



La Relazione sulla Performance 2011  
CCIAA di LATINA



Il decreto legislativo 150, del 17 ottobre 2009 (attuazione della Legge 15, del 4 marzo 2009), noto come riforma Brunetta, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, rappresenta un decisivo passo in avanti nel consolidamento del processo di cambiamento in atto presso le pubbliche amministrazioni.

La Riforma pone al centro della gestione pubblica l'attenzione rivolta al cittadino, nei confronti del quale i soggetti pubblici sono obbligati a garantire credibilità, efficienza, efficacia, economicità, trasparenza, ascolto, integrità ed una adeguata capacità di risposta ai bisogni collettivi.

Il D.lgs 150/2009, con l'obiettivo di perfezionare alcuni argomenti gestionali/amministrativi fondamentali, introduce al Capo II "il ciclo di gestione della performance" che le amministrazioni sono tenute a sviluppare in maniera coerente con i contenuti della propria programmazione finanziaria e di bilancio.

Tale ciclo rappresenta l'insieme delle attività che l'Amministrazione camerale, in un determinato periodo e nel rispetto della propria missione istituzionale, deve porre in essere per definire, in un quadro di assoluta trasparenza, gli obiettivi strategici, per individuare i programmi operativi funzionali al loro raggiungimento, per monitorare e controllare i risultati ponendo in essere eventuali azioni correttive, per misurare e valutare i risultati finali e premiare i dirigenti e i dipendenti secondo criteri meritocratici, in funzione del rispettivo contributo al conseguimento degli obiettivi.

A concludere il ciclo della Performance è la Relazione sulla Performance, prevista dall'art.10, comma 2, lettera b) del richiamato decreto. Essa rappresenta lo strumento di rendicontazione mediante il quale l'Ente illustra ai cittadini e a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, in coerenza con il Piano della Performance. Più in dettaglio, la Relazione, come precisato dalla delibera Civit n.5/2012, "deve evidenziare a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le misure correttive da adottare".

La Relazione risponde contemporaneamente ad una serie di esigenze: oltre ad essere il principale strumento di rendicontazione dell'Ente camerale è, infatti, uno strumento utile ai fini organizzativi e gestionali dell'Ente, dal momento che fornisce una lettura complessiva dei risultati raggiunti attraverso una valutazione oggettiva degli obiettivi monitorati nel corso dell'anno, e si prefigura come valido supporto per la fase della programmazione relativa al nuovo ciclo della performance.



In questa prima Relazione, elaborata al termine del primo anno del ciclo della performance 2011-2013, verranno messi in evidenza i risultati raggiunti con riferimento agli obiettivi strategici ed operativi, distinti per area strategica di intervento. Per ciascun obiettivo verranno poste in evidenza le risorse umane e finanziarie utilizzate. I dati saranno principalmente esposti in tabelle riepilogative, accompagnate da sintetiche note esplicative.



## INDICE

1. Indice e presentazione della Relazione	pag.	2
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI	pag.	4
2.1 Il contesto esterno di riferimento	pag.	5
2.2 L'amministrazione	pag.	8
2.3 I risultati raggiunti	pag.	12
2.4 Le criticità e le opportunità	pag.	14
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	pag.	15
3.1 Albero della performance	pag.	15
3.2 Obiettivi strategici	pag.	15
3.3 Obiettivi e piani operativi	pag.	16
3.4 Obiettivi individuali	pag.	18
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ'	pag.	19
5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	pag.	23
5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	pag.	24
5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance	pag.	24
6. Allegati tecnici		



## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

### 2.1 Il contesto esterno di riferimento

Il territorio a cui fa riferimento l'Ente camerale, coincidente con la provincia di Latina, ha una particolare configurazione geografica, esteso in lunghezza e, conseguentemente, caratterizzato dalla convivenza di realtà sociali ed umane assai diverse tra loro per tradizioni e culture, che risentono a sud dell'influenza borbonica e a nord dell'appartenenza allo Stato Pontificio.

La Provincia di Latina sorge nel cuore dell'Agro pontino, una vasta pianura ricavata negli anni trenta in seguito alla bonifica idraulica delle paludi pontine su impulso del governo fascista, e si estende per 2.250 chilometri quadrati: dall'Agro Pontino sino al Garigliano e dai monti Lepini, Ausoni e Aurunci fino alle coste tirreniche, comprendendo le isole di Ponza, Ventotene e Santo Stefano. Nel territorio ricade, inoltre, il Parco Nazionale del Circeo.

#### **Il contesto economico-produttivo della Provincia (dati al 31/12/2011)**

Nel corso degli ultimi anni sono state svolte numerose indagini e ricerche a cura dell'Osservatorio economico e statistico dell'Ente camerale di (Osservare) sulla realtà socio-economica pontina. Tali indagini sono state sempre una buona occasione per riflettere sulle prospettive di un'economia che seppure caratterizzata da una performance elevata, lasciava comunque intuire l'incidenza che talune debolezze strutturali avrebbero avuto negli anni sul rendimento e la competitività. L'economia della provincia ha sempre riconosciuto come settore trainante il **comparto agricolo**, (ortaggi, floricoltura, industria casearia), che grazie ad ottimi investimenti in settori di qualità, continua a ricoprire un ruolo centrale nell'economia locale. Anche l'allevamento riveste un ruolo di particolare importanza nell'economia locale sebbene l'intero comparto nel 2010 consolidi un bilancio negativo che risente della diminuzione delle iscrizioni dovuta presumibilmente alla minore redditività delle produzioni agricole e all'aumento dei costi di produzione. **L'industria**, che si era diffusa moltissimo negli anni Settanta e Ottanta, grazie anche all'utilizzo di fondi della Cassa del Mezzogiorno, ha conosciuto poi una forte crisi negli anni Novanta sfociata nella chiusura di storici marchi come Pettinicchio, Good-Year, Barilla, Tetrapack, Findus, Pfizer, Nexans e molti altri. Hanno resistito le cooperative di produttori agricoli, le industrie di trasformazione di prodotti alimentari che conoscono una consolidata tradizione. Buono è invece lo stato di sviluppo del **settore terziario**, che vede la presenza di numerose aziende informatiche, elettroniche, meccaniche, finanziarie.

Tre sono le aree a maggiore densità imprenditoriale: al nord, con Cisterna di Latina, Latina e Aprilia; al centro, con San Felice Circeo, Terracina e Fondi, dove ha sede il MOF tra i più



importanti a livello nazionale; al sud, con l'area turistica di, Formia, Minturno e Gaeta dove spicca l'importanza del sistema portuale. Nello specifico, l'area di Aprilia e Cisterna è caratterizzata dalla specializzazione nei settori chimico farmaceutico ed alimentare. Nel settore chimico, la presenza di multinazionali ha sempre costituito uno stimolo alla crescita dell'indotto, soprattutto nell'utilizzo di tecnologie più avanzate e nel raggiungimento di ottimi standard qualitativi. Nel settore agro-alimentare, il tessuto industriale è invece imperniato sulla piccola e media impresa a carattere locale. Nella piana di Fondi, l'agricoltura e il commercio costituiscono un importante bacino occupazionale ed una rilevante fonte di reddito.

Al 31 dicembre 2011, le imprese iscritte alla CCIAA di Latina risultano 57.812, delle quali 47.457 attive (82,09% del totale). Il saldo in termini assoluti tra le imprese iscritte durante l'anno e le cessate (al netto di quelle cessate d'ufficio) è stato pari a +707 unità, per un tasso di crescita dell'1,22 % (lo scorso anno era stato dell'1,39%), determinato da un tasso di natalità del 6,82%, a fronte di un indice di mortalità del 5,60%. Questi dati se messi a confronto con quelli rilevati a livello nazionale e regionale sono meno negativi di quanto potrebbero apparire a prima vista. Infatti a livello nazionale il tasso di crescita è risultato essere dello 0,82%, mentre a livello di Regione Lazio si è rilevato sì un tasso di crescita dell'1,94%, ma, se si esclude la Provincia di Roma che ha un proprio percorso "metropolitano" fortemente differenziato dalle altre realtà provinciali, Latina si posiziona subito a ridosso di essa.

Settore Ateco	Registrate	Attive	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo anno 2011	Tasso di natalità	Tasso di mortalità	Tasso di crescita
A Agricoltura, silvicoltura pesca	11.105	10.762	333	592	-259	2,88	5,11	-2,24
B Estrazione di minerali da cave e miniere	45	24	0	0	0	0,00	0,00	0,00
C Attività manifatturiere	4.964	3.823	231	235	-4	4,61	4,69	-0,08
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	54	24	5	3	2	9,43	5,66	3,77
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	139	90	7	2	5	5,11	1,46	3,65
F Costruzioni	7.771	6.193	555	454	101	7,12	5,83	1,30
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	15.823	13.289	979	945	34	6,17	5,96	0,21
H Trasporto e magazzinaggio	1.905	1.433	116	104	12	6,11	5,48	0,63
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	4.349	3.438	333	252	81	7,93	6,00	1,93
J Servizi di informazione e comunicazione	1.068	842	90	84	6	8,43	7,87	0,56
K Attività finanziarie e assicurative	1.237	1.109	61	74	-13	4,84	5,87	-1,03
L Attività immobiliari	1.820	1.200	102	48	54	5,81	2,73	3,07
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.250	955	121	75	46	10,03	6,22	3,81
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	1.599	1.280	170	98	72	11,10	6,40	4,70
O Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale...	7	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00
P Istruzione	270	220	24	13	11	9,27	5,02	4,25
Q Sanità e assistenza sociale	411	286	23	17	6	5,61	4,15	1,46
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	806	584	64	51	13	8,00	6,38	1,63
S Altre attività di servizi	2.033	1.886	167	129	38	8,39	6,48	1,91
X Imprese non classificate	1.156	19	572	70	502	53,36	6,53	46,83
<b>Grand Total</b>	<b>57.812</b>	<b>47.457</b>	<b>3.953</b>	<b>3.246</b>	<b>707</b>	<b>6,82</b>	<b>5,60</b>	<b>1,22</b>



Dall'analisi settoriale condotta risulta il dato negativo dell'agricoltura che presenta un tasso di crescita del  $-2,24\%$ , a conferma del trend rilevato anche negli anni precedenti e ad ulteriore indicazione di una crisi settoriale della quale è difficile prevedere una inversione di tendenza. Negativo anche il dato rilevato per il settore manifatturiero ( $-0,8\%$ ), che mostra un calo rispetto all'invarianza sostanziale del 2010 ( $+0,2\%$ ). Inevitabile, vista la difficile situazione finanziaria, il saldo negativo delle attività finanziarie ed assicurative, con una performance negativa del  $-1,03\%$ . Da rilevare il forte ridimensionamento della crescita del settore riguardante la fornitura di energia, che fa registrare un  $+3,77\%$ , rispetto al  $+50\%$  del 2010, indicativo di una probabile situazione di assestamento dimensionale del comparto. Ridotta la crescita del Commercio ( $+0,21\%$  a fronte del  $+0,70\%$  rilevato nel 2010) e in ulteriore flessione l'espansione imprenditoriale delle Costruzioni ( $+1,30\%$ , contro  $+1,40\%$  dello scorso anno). Brusco il rallentamento dell'espansione delle Attività artistiche, sportive e di intrattenimento, che registrano un  $+1,63\%$  nel 2011, mentre lo scorso anno avevano avuto un incremento del  $+4,1\%$ ; altrettanto significativa la minor crescita delle attività dei Servizi di informazione e comunicazione ( $+0,56\%$  nel 2011 e  $+2,1\%$  nel 2010) e delle attività di "Noleggio, agenzie di viaggio e servizi di supporto alle imprese" ( $+4,70\%$ , contro il  $+6,9\%$  dello scorso anno). Quasi invariato il settore Trasporti e magazzinaggio in espansione dello  $0,67\%$  nel 2011, mentre nel 2010 si è registrato un  $+0,7\%$ .

Le migliori performances sono state registrate nelle attività professionali, scientifiche e tecniche ( $+3,81\%$  nel 2011,  $+2,7\%$  nel 2010), nelle attività immobiliari ( $+3,07\%$ , a confronto del  $+2,5\%$  del 2010); rilevante il "boom" nell'Istruzione ( $+4,25\%$  2011, mentre nel 2010 il tasso di crescita era stato del  $+0,4\%$ ), sebbene la ridotta dimensione relativa del settore amplifichi le variazioni. Alla fine del 2011 i saldi relativi alle iscrizioni e cessazioni per forma giuridica confermano ancora una volta il trend positivo delle Società di Capitali ( $+3,9\%$ ) che, mantenendo una progressione crescente, hanno ormai raggiunto il peso del  $26,22\%$  dell'intero tessuto imprenditoriale. Le imprese individuali risultano essere al di sotto del  $55\%$  della globalità delle imprese operanti in Provincia, con un tasso di crescita praticamente nullo; si segnala, inoltre, la crescita lievemente inferiore delle società di persone ( $+0,45\%$ ) nel 2011, a fronte del  $+0,53\%$  del 2010. Per ciò che riguarda l'Artigianato della provincia di Latina, le imprese che risultano iscritte all'apposito Albo a fine 2011, risultano essere  $9.677$  (erano  $9.848$  alla fine del 2010); in termini relativi, le imprese artigiane rappresentano il  $26,4\%$  dell'universo imprenditoriale locale considerato al netto delle attività agricole, in lieve calo rispetto al 2010 dove erano il  $27,0\%$ . Ciò nonostante, quest'anno il tasso di crescita presenta un segnale positivo ( $+0,41\%$ ), in notevole miglioramento rispetto a quanto rilevato lo scorso anno ( $-0,07\%$ ): il saldo in termini assoluti tra iscritte e cessate (sempre al netto delle Cancellazioni di Ufficio) torna ad essere, dunque, positivo con  $+40$  unità (a fronte di  $-7$  lo scorso anno). Tra l'altro,



pur rimanendo un settore caratterizzato dalla prevalenza di imprese individuali (quasi l'80% del totale), si assiste ad una progressiva crescita delle forme giuridiche societarie, che hanno complessivamente raggiunto quasi il 20% delle imprese operanti nel settore.

L'analisi condotta, consente di evidenziare i settori economici in maggiore difficoltà. A favore dell'economia del territorio, nel 2011, l'Ente ha fissato e perseguito obiettivi strategici ed operativi tenendo conto dei reali fabbisogni dell'economia provinciale, facendo leva da un lato sulle potenzialità e le naturali vocazioni del territorio e sostenendo dall'altro modalità di crescita e sviluppo competitivo, in un'ottica di generale cooperazione con le istituzioni e gli operatori economici.

## **2.2 L'amministrazione**

La Camera di Commercio di Latina è un Ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, coincidente con la provincia, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito dell'economia locale. La Camera di Commercio è prima di tutto l'interlocutore delle oltre 55.000 imprese che in provincia di Latina producono, trasportano o scambiano beni e servizi delle categorie economiche che le rappresentano. Ma è anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attiva accanto agli enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio pontino.

### **Attività svolte dalla Camera**

La Camera di Commercio di Latina svolge, in sintesi, le seguenti attività: attività amministrative, Attività di regolazione del mercato e tutela del consumatore, Attività di supporto interno e di amministrazione dell'Ente, Attività di promozione e informazione economica.

### **Struttura amministrativa**

La Camera di Commercio di Latina è amministrata da una Giunta, formata dal Presidente più 9 membri, eletta dal Consiglio, formato a sua volta da 27 consiglieri espressione delle categorie economiche maggiormente rappresentative della provincia.

La struttura amministrativa della Camera è guidata dal Segretario Generale, avv. Pietro Viscusi, coadiuvato attualmente da due Dirigenti. La struttura è articolata in tre distinte aree:

- Area Affari Istituzionali, retta dal Segretario Generale, ad interim, con la collaborazione di un'Alta professionalità, Promozione e sviluppo del territorio, ed una Posizione Organizzativa, Sviluppo economico studi e statistica;
- Area Anagrafica, retta dal dott. Domenico Spagnoli, con la collaborazione di un'Alta Professionalità Anagrafico-Certificativa;



- Area Amministrativo-contabile retta dal dott. Erasmo Di Russo, con la collaborazione di una Posizione Organizzativa Finanza.

Ogni singola area è articolata in Unità Organizzative, che corrispondono ai centri di responsabilità, ed in Unità Operative a capo delle quali sono previsti funzionari Responsabili.

FUNZIONE ISTITUZIONALE	CDR	CENTRO DI RESPONSABILITA'	DIRIGENTE RESPONSABILE	DIPENDENTI	
				N.	CATEGORIA
Organi Istituzionali e Segreteria Generale	CdR SG	Organi istituzionali e Segreteria Generale	Segretario Generale	5	1D-2C-1B-1A
Servizi di Supporto	CdR 1	Personale/legale	Avv. Pietro Viscusi	3	2C-1D
	CdR 2	Finanza e Provveditorato	Dott. Erasmo Di Russo	15	5D-4C-5B-1A
	CdR 3	mercato	Viscusi	3	1D-1C-1B
Anagrafe e servizi di regolazione del mercato	CdR 4	Anagrafe	Dr. Domenico Spagnoli	28	7D-11C-9B-1A
	CdR 5	Studi, formazione, informazione e promozione economica	Avv. Pietro Viscusi	15	3D-8C-4B

#### Personale suddiviso per le diverse tipologie

CATEGORIA	PREVISTA 2011	EFFETTIVA 2011
DIRIGENTI	4	2
IMPIEGATI	82	67
Categoria D	25	18
Categoria C	33	27
Categoria B	21	19
Categoria A	3	3
<b>Totale</b>	<b>86</b>	<b>69</b>

#### Numero di utenti serviti

- numero di imprese iscritte al III trimestre 2011:

	Registrate	Attive	Iscrizioni	Cessazioni
Società di capitali	15.027	9.090	175	64
Società di persone	8.636	5.951	59	89
Ditte individuali	31.509	30.976	479	571



## Risorse finanziarie 2011 assegnate

Unità Organizzative/Centri di Responsabilità	Risorse assegnate (dati Consuntivo)	Risorse utilizzate (dati Consuntivo)
Organi istituzionali e Segreteria generale	€ 1.610.672,46	€ 1.479.368,36
Servizi di supporto		
– Personale/legale	€ 5.417.721,61	€ 5.606.605,67
– Finanza e provveditorato		
Anagrafica e servizi di regolazione del Mercato		
– Anagrafica	€ 2.682.207,86	€ 2.432.903,09
– Regolazione del Mercato		
Studio, formazione, informazione e promozione economica	€ 6.039.949,70	€ 5.817.538,38
<b>Totale</b>	<b>€ 15.750.551,63</b>	<b>€ 15.336.415,50</b>

## Il benessere organizzativo interno

La creazione di un sistema di indagine periodico sul benessere organizzativo all'interno dell'Ente Camerale nasce dall'esigenza di rispettare il comma 5 dell'articolo 14 del D.Lgs 150 del 2009 che recita: "L'Organismo indipendente di valutazione della performance, sulla base di appositi modelli forniti dalla Commissione di cui all'articolo 13, cura annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare: 1) il livello di benessere organizzativo e 2) il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché 3) la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale, e ne riferisce alla predetta Commissione".

L'indagine coordinata dall'OIV, ha permesso di osservare le principali dimensioni che influenzano il "benessere organizzativo", investigando sull'impatto che un incremento di benessere può avere sullo stato di "salute" dell'intera organizzazione, sull'immagine dell'Amministrazione all'esterno e sul soddisfacimento dei servizi resi all'utenza.

Si riporta di seguito una tabella riepilogativa dei risultati complessivamente rilevati:



Dimensione	Punteggio		Totale
		<u>Valore ottimale</u>	
1) Confort	8	<u>32</u>	24,3
2) Obiettivi	4	<u>16</u>	12,1
3) Valorizzazione	4	<u>16</u>	11
4) Ascolto	4	<u>16</u>	12,4
5) Informazioni	4	<u>16</u>	11,9
6) Conflittualità	<u>4</u>	16	8,7
7) Relazioni	4	<u>16</u>	11,7
8) Operatività	4	<u>16</u>	11,7
9) Equità	4	<u>16</u>	9,7
10) Stress	<u>4</u>	16	10,7
11) Utilità sociale	4	<u>16</u>	12
a. Grado attenzione amministrazione	1	<u>4</u>	2,7
b. sicurezza sul lavoro	8	<u>32</u>	22,5
a. possibili fonti di insofferenza (la fatica fisica, la fatica mentale, l'eccessivo carico di lavoro, la monotonia, l'eccessivo coinvolgimento emotivo, l'isolamento, la sovraesposizione al pubblico, la diretta responsabilità dei risultati e la rigidità delle procedure	<u>9</u>	36	24,1
b. percezione del grado di effettiva insofferenza	<u>1</u>	4	2,2
14) Propensione all'innovazione	9	36	25,6
15) Indicatori negativi - anaffettività lavorativa	<u>13</u>	52	33,6
16) Indicatori positivi - Affettività lavorativa	12	48	33,1
17) Indicatori di malessere psicofisico	<u>8</u>	32	17



### 2.3 I risultati raggiunti

Il Piano della Performance per l'anno 2011, è stato elaborato tenendo conto dei documenti di programmazione già approvati dall'Ente Camerale (RPP 2011 e Preventivo 2011) e sulla base di un'accurata rilettura dei dati riguardanti l'analisi del contesto esterno. Ciò ha consentito la definizione dei bisogni effettivi del territorio e la successiva individuazione di obiettivi annuali e triennali da realizzare mediante l'attuazione di programmi e azioni condivise.

All'interno del Piano è stato individuato un vero e proprio albero delle performance articolato in schede di programmazione strategica e operativa. I risultati sono stati rilevati proprio sulla base di tali schede, attraverso il calcolo degli indicatori di monitoraggio e di valutazione. Ciascuna area strategica è stata articolata in sottoaree, riconducibili alle Unità Operative dell'Ente camerale. Per ciascuna sottoarea sono stati individuati obiettivi operativi misurati mediante appositi indicatori, descritti nelle schede allegate alla presente relazione.

Tra i risultati ottenuti dall'amministrazione, con maggiore impatto sull'utenza servita, elaborati sulla base di quanto rilevato tramite il Piano della Performance e sulle risultanze emerse dall'indagine di Customer Satisfaction, condotta con la collaborazione della Società Retecamere, è possibile evidenziare quanto segue:

1. telematizzazione dei servizi attraverso un sempre maggiore coinvolgimento degli utenti/clienti
  - 1.1 incremento del grado di diffusione degli strumenti telematici
    - rilascio di n. 924 nuovi dispositivi di firma digitale;
    - n. 2197 utenti Telemaco al 31/12/2011, oltre 150 utenti in più rispetto al 2010;
    - più del 40% dei certificati anagrafici richiesti sono stati rilasciati telematicamente;
  - 1.2 utilizzo del sito internet
    - grado di soddisfazione dell'utenza: 72,4%
    - i contatti al sito internet, secondo l'indagine di customer satisfaction sono così giustificati: 24,7% per pratiche obbligatorie e servizi amministrativi, 70,9% ricerca informazioni, 44,3% reperimento modulistica, 12% iscrizione a corsi, convegni, seminari;
2. miglioramento del livello diretto di accesso ai servizi e ottenimento delle informazioni
  - orario di apertura al pubblico: dal martedì, giovedì e venerdì dalle ore 8.30 alle ore 12.30 e il lunedì e mercoledì dalle ore 8.30 alle ore 12.30 e dalle 15.30 alle 16.30. L'83,2% degli intervistati ha manifestato un giudizio positivo.
  - accessibilità agli uffici: 91,9% giudizio positivo (nel 2009: 88,6%)
  - tempi di attesa agli sportelli: 83,2% giudizio positivo (nel 2009: 78,4%)



- chiarezza e completezza delle informazioni: 81,8% giudizio positivo (nel 2009: 70,7%)
  
- 3. miglioramento dei tempi di svolgimento delle pratiche
  - numero pratiche evase per FTE: n. 15 per FTE (9,5 FTE);
  - tempi di svolgimento delle pratiche: 71,3% giudizio positivo (nel 2009: 60,9%);
  
- 4. competenza del personale dipendente
  - n. giornate di formazione: 4,4 gg
  - preparazione tecnica: 74% giudizio positivo

Con riguardo ai risultati complessivamente raggiunti da parte dell'Ente camerale con riferimento agli **obiettivi** operativi definiti per l'anno 2011 nel **Piano della performance**, si riporta di seguito una tabella riepilogativa dello stato di attuazione degli obiettivi per ciascuna area strategica. Le informazioni di dettaglio sono disponibili nelle tabelle allegate.

AREA STRATEGICA	ANNO 2011	
	Stato di attuazione degli obiettivi operativi	
Servizi Amministrativi alle imprese	SPO 1	97,2%
Regolazione del mercato e tutela del consumatore	SPO 2	92,0%
Finanza e servizi amministrativi	SPO 3	98,2%
Gestione e valorizzazione del patrimonio camerale	SPO 4	100,0%
Gestione delle risorse umane	SPO 5	100,0%
Competitività e sostegno alle imprese: Sostegno al credito	SPO 6.a	95,0%
Competitività e sostegno alle imprese: Internazionalizzazione	SPO 6.b	85,5%
Competitività e sostegno alle imprese: Promozione della cultura d'impresa	SPO 6.c	84,6%
Competitività e sostegno alle imprese: Partecipazione ad organismi strumentali allo sviluppo del territorio	SPO 6.d	85,9%
Competitività e sostegno alle imprese: Commercio estero	SPO 6.e	99,8%
Consolidamento e sviluppo della struttura del sistema economico locale: Distretti/Sistemi Produttivi Locali	SPO 7.a	97,1%
Consolidamento e sviluppo della struttura del sistema economico locale: Turismo	SPO 7.b	99,8%
Consolidamento e sviluppo della struttura del sistema economico locale: Politica agroalimentare	SPO 7.c	96,7%
Consolidamento e sviluppo della struttura del sistema economico locale: Informazione economica	SPO 7.d	100,0%
Consolidamento e sviluppo della struttura del sistema economico locale: Peculiarità produttive	SPO 7.e	75,0%
Innovazione Amministrativa e miglioramento continuo dei servizi	SPO 8	100,0%
Organi Istituzionali e Segreteria Generale	SPO 9	100,0%
<b>LIVELLO ATTUAZIONE OBIETTIVI</b>		<b>94,5%</b>



## **2.4 Le criticità e le opportunità**

Il monitoraggio condotto a metà anno sullo stato di attuazione dei progetti definiti nell'ambito di ciascun obiettivo strategico ed operativo ha supportato la complessiva revisione del piano. È auspicabile che il monitoraggio intermedio e finale dei risultati diventi uno strumento di sempre maggiore rilievo ai fini della programmazione. In questo primo anno di attuazione del ciclo della performance, non è stato previsto un sistema di pesatura per i singoli obiettivi programmati e ciò ha comportato qualche difficoltà in fase di valutazione dei risultati. Si provvederà, in occasione dell'aggiornamento del Piano della Performance per il 2012, ad attribuire a ciascun obiettivo un peso che permetterà di valutarne in maniera più agevole ed immediata il risultato rispetto al programma in cui ciascun obiettivo è inserito.

Fra gli obiettivi programmati nel piano, i seguenti risultano non realizzati:

- nell'ambito dell'area strategica "gestione e valorizzazione del patrimonio camerale – immobili, partecipazioni e informatizzazione", l'obiettivo n.1 Sistemazione funzionale dell'immobile camerale sito in Via Diaz a Latina – pubblicazione del bando per il concorso di idee. Si è ritenuto opportuno rinviare l'avvio del progetto al 2012;
- nell'ambito dell'area strategica "competitività e sostegno alle imprese" , relativamente agli interventi riguardanti il credito, l'obiettivo n.1 "partecipazione e supporto ad organismi che operano per l'assistenza al credito alle imprese (CONFIDI)". La procedura di predisposizione di specifici bandi di gara ha richiesto un maggior tempo rispetto a quanto inizialmente preventivato. Il progetto è stato rinviato al 2012.

## **3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti**

### **3.1 Albero della performance**

Come già precisato nel paragrafo precedente, l'albero della performance all'interno del Piano della performance per l'anno 2011, risulta dalle schede di programmazione strategica ed operativa. Per comodità di lettura si riporta in allegato (Allegato 1) l'elaborazione sintetica dell'albero della performance utile per una più agevole lettura delle schede tecniche allegate: schede di misurazione e valutazione degli obiettivi strategici (Allegato 2) e schede di misurazione e valutazione degli obiettivi strategici (Allegato 3). Nelle suddette schede per ciascun obiettivo sono riportati i seguenti dati: descrizione, risorse umane, risorse finanziarie, indicatori, target, risultato e grado di raggiungimento dell'obiettivo.



### 3.2 obiettivi strategici

Da un'analisi delle schede allegate alla presente Relazione, è possibile evidenziare per ciascun obiettivo strategico monitorato, lo scostamento, positivo e negativo, del risultato rispetto al target stabilito.

In particolare:

- nell'ambito dell'area strategica Gestione delle risorse umane, l'obiettivo n.1 "Rafforzare la competenza e la professionalità del personale e il senso di appartenenza all'Ente" ha superato il target stabilito. Ciò è dovuto principalmente ai risultati relativi alla formazione tecnica ed istituzionale. Il risultato risente dell'eccessiva prudenza utilizzata nella programmazione dei corsi di formazione, per via dei tagli alla spesa operati dal legislatore. Inoltre, particolarmente positiva si è dimostrata la scelta dell'Ente, di organizzare presso la propria sede percorsi formativi ai quali il personale ha partecipato alternativamente garantendo, comunque, il corretto svolgimento delle attività d'ufficio;
- nell'ambito dell'area strategica Competitività e sostegno alle imprese, programma credito, i dati sono ancora in corso di elaborazione. Va sottolineato, comunque, il completamento della procedura di trasformazione del Consorzio Intrafidi in società per azioni, con lo scopo di garantire supporto alle imprese locali nell'accesso al credito e rispondere alla più generale esigenza di consentire il miglioramento e l'implementazione dei servizi di concessione delle garanzie collettive alle PMI e le attività strumentali;
- nell'ambito dell'area strategica Competitività e sostegno alle imprese, programma internazionalizzazione, con riguardo all'obiettivo "sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese provinciali", i dati sono in corso di elaborazione; saranno disponibili entro la metà dell'anno, presuppongono infatti l'implementazione di sistemi di rilevazione dati;
- nell'ambito dell'area strategica Competitività e sostegno alle imprese, programma cultura d'impresa, con riguardo all'obiettivo "promozione della cultura d'impresa, è oggetto di monitoraggio il numero di contatti adottati nel processo di comunicazione messo in campo dall'Ente. Un confronto del dato rilevato (nel 2011 92 contatti tra cui: conferenze stampa e comunicati stampa) sarà possibile al termine del 2012.

Gli obiettivi non monitorati sono sostanzialmente obiettivi per i quali devono essere messi a punto sistemi adeguati di rilevazione, o quelli il cui avvio è stato oggetto di riprogrammazione.



### 3.3 obiettivi e piani operativi

Da un'analisi delle schede allegate alla presente Relazione, è possibile evidenziare per ciascun obiettivo operativo monitorato, lo scostamento, positivo e negativo, del risultato rispetto al target stabilito.

In particolare:

- nell'ambito dell'area strategica Servizi amministrativi alle imprese, l'obiettivo n.1 "Garantire la formazione e l'aggiornamento continuo del personale" e l'obiettivo n. 2 "Garantire la formazione all'utenza per il miglioramento dell'efficienza dei servizi", hanno sensibilmente superato il target stabilito. Ciò è dovuto da un lato all'eccessiva prudenza utilizzata nella programmazione dei corsi di formazione, per via dei tagli alla spesa operati dal legislatore e dall'altro lato da un'inattesa partecipazione di utenti alle iniziative formative proposte dalla Camera. all'eccessiva prudenza impiegata nella stima del numero di dipendenti a cui garantire la partecipazione a percorsi formativi. A tale riguardo particolarmente valida si è dimostrata la scelta dell'Ente, di organizzare presso la propria sede percorsi formativi ai quali il personale ha partecipato alternativamente garantendo il corretto svolgimento delle attività d'ufficio.
- Nell'ambito dell'area strategica Regolazione del mercato e tutela del consumatore, l'obiettivo n.1 "garantire personale professionalmente aggiornato" ha sensibilmente superato il target stabilito. Ciò è dovuto da un lato all'eccessiva prudenza utilizzata nella programmazione dei corsi di formazione, per via dei tagli alla spesa operati dal legislatore, e dall'altra alla necessità di garantire un completo aggiornamento degli ispettori metrici sulla base delle recenti novità legislative.
- Nell'ambito dell'area strategica Regolazione del mercato e tutela del consumatore, l'obiettivo n.2, "Garantire la funzionalità del servizio in termini di evasione delle istanze di arbitrato e conciliazione pervenute", ha superato il target stabilito del 19%. Tale differenza è sostanzialmente riconducibile al recente avvio dell'attività di mediazione da parte dell'Ufficio che ha reso meno agevole la programmazione del target.
- Nell'ambito dell'area strategica Finanza e Servizi Amministrativi, l'obiettivo n.3 "Far fronte agli impegni assunti dall'Ente mediante l'utilizzo di fonti proprie", ha superato il target stabilito a seguito della revisione di metà anno degli indicatori previsti nel Piano. La differenza è sostanzialmente dovuta ad una scelta prudenziale compiuta dall'Ente nella quantificazione del saldo di cassa più gli investimenti.
- nell'ambito dell'area strategica Gestione delle risorse umane, l'obiettivo n.1 "Garantire l'aggiornamento professionale del personale attraverso la realizzazione di corsi di formazione tecnica" e l'obiettivo n. 2 "Garantire l'aggiornamento professionale del personale attraverso la



realizzazione di corsi di formazione istituzionale”, hanno sensibilmente superato il target stabilito. Ciò è dovuto da un lato all’eccessiva prudenza utilizzata nella programmazione dei corsi di formazione, per via dei tagli alla spesa operati dal legislatore e dall’altro lato all’eccessiva prudenza impiegata nella stima del numero di dipendenti a cui garantire la partecipazione a percorsi formativi. A tale riguardo particolarmente valida si è dimostrata la scelta dell’Ente, di organizzare presso la propria sede percorsi formativi ai quali il personale ha partecipato alternativamente garantendo il corretto svolgimento delle attività d’ufficio.

- Nell’ambito dell’area strategica Innovazione amministrativa e miglioramento continuo dei servizi, l’obiettivo n.3 “Assicurare il tempestivo aggiornamento dei dati sulla base delle scadenze normative”, ha superato il target stabilito, totalizzando un numero di aggiornamenti della sezione Trasparenza, valutazione e merito sul sito istituzionale dell’Ente, superiore a quanto inizialmente preventivato. Ciò è sostanzialmente dipeso dalla necessità di realizzare gli adempimenti previsti dalla delibera Civit in materia di trasparenza; il gran numero di informazioni da inserire sul sito ha richiesto un numero via via crescente di aggiornamenti.
- Nell’ambito dell’area strategica Innovazione amministrativa e miglioramento continuo dei servizi, l’obiettivo n.4 “Analisi e reingegnerizzazione dei processi di lavoro all’interno dell’Ente camerale”, ha raggiunto un risultato superiore al target stabilito per via della maggiore partecipazione del personale coinvolto nelle attività di analisi.

### 3.4 obiettivi individuali

Gli obiettivi operativi inseriti nel piano della performance, sono stati attribuiti al personale dipendente assegnato alle aree strategiche di riferimento. A ciascun dipendente a seconda della categoria sono stati assegnati un numero diverso di obiettivi:

Categoria contrattuale	N° di obiettivi
A	1
B1	1
B3	2
C	2
D1	3
D3	3



PO/AP	Tutti gli obiettivi del Piano relativi alla propria unità organizzativa
DIRIGENTI	Tutti gli obiettivi del Piano relativi alla propria area organizzativa

Per il dettaglio degli obiettivi individuali assegnati a ciascuna risorsa, si rinvia alle schede allegate.

#### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ'

##### Margine di tesoreria

Il margine di tesoreria di seguito riportato evidenzia la correlazione tra attivo circolante e le sue fonti di finanziamento, sintetizzando la capacità dell'Ente di coprire i debiti a breve con la liquidità immediata e le disponibilità differite (crediti). Si fornisce di seguito l'evoluzione delle principali voci correnti dello stato patrimoniale.

INDICI PATRIMONIALI: MARGINE DI TESORERIA		
	2010	2011
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>8.833.151</b>	<b>8.601.128</b>
Crediti di funzionamento netti	5.072.830	6.298.371
Disponibilita' liquide	3.760.321	2.302.757
<b>PASSIVO CIRCOLANTE</b>	<b>4.710.866</b>	<b>5.517.772</b>
Debiti di funzionamento (Entro 12 mesi)	2.228.969	2.516.840
Fondo rischi su c/c sottoposti a vincoli di pegno	1.887.939	1.895.439
Fondo Rischi e Oneri	593.958	1.105.494
<b>RATEI E RISCONTI ATTIVI + RIM. MAGAZZINO</b>		<b>116.368</b>
<b>MARGINE DI TESORERIA 1 (CASSA / DEBITI FUNZIONAMENTO/DEBITI DA INV.)</b>		
Risultato simulazione	1,69	0,91
TARGET	1,00	1,00

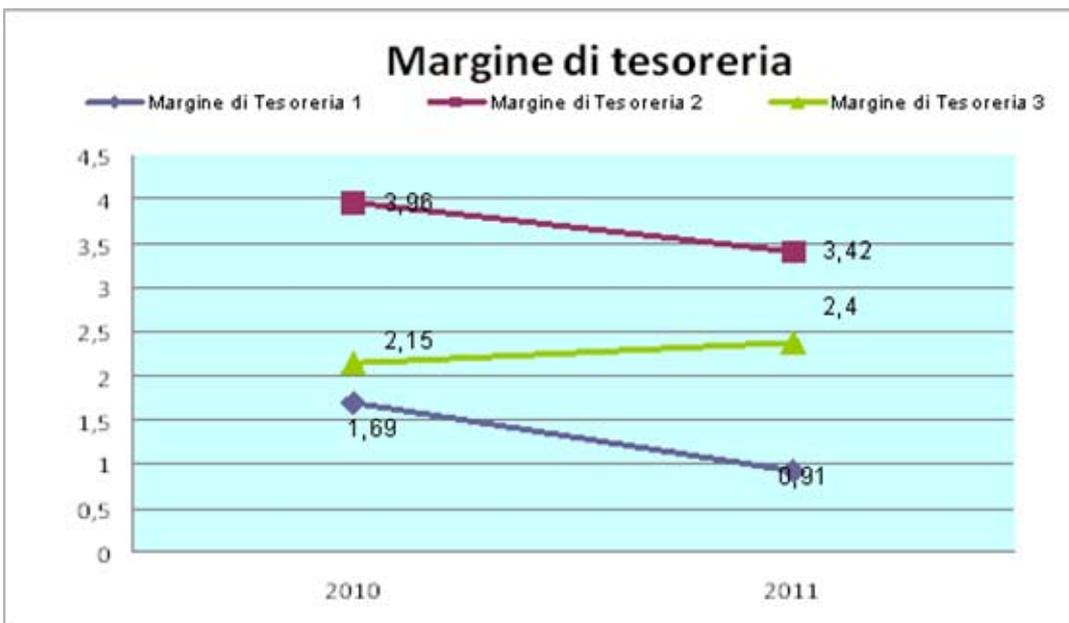
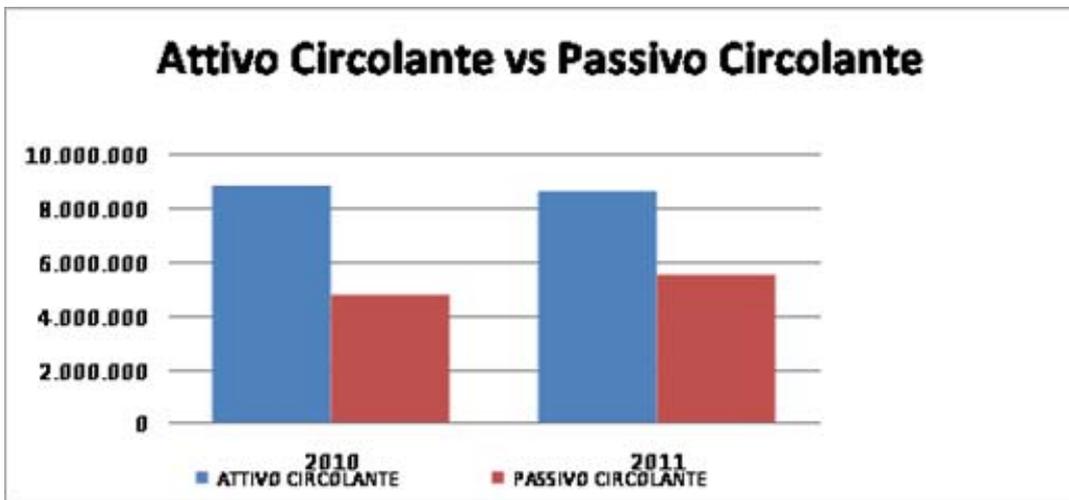
##### **MARGINE DI TESORERIA 2 (CASSA + CREDITI FUNZIONAMENTO/ DEBITI FUNZIONAMENTO/DEBITI DA**



Camera di Commercio  
Latina

INV.)		
Risultato simulazione	3,96	3,42
TARGET	2,00	2,00

MARGINE DI TESORERIA 3 (Attivo Circolante / Passivo Circolante al netto dei fondo rischi insolvenze)		
Risultato simulazione	2,15	2,37
TARGET	2,00	2,00





I margini di tesoreria 1 e 2, che esprimono la capacità dell'Ente di far fronte alle passività correnti con l'utilizzo delle disponibilità liquide e dei crediti a breve, hanno evidenziato un annunciato peggioramento rispetto all'anno passato, come rilevato sia dall'aggiornamento del preventivo 2011 che dal preventivo 2012, conseguente alla politica di investimenti effettuata con la copertura di fonti interne. Per quanto riguarda il margine 3, occorre precisare che in tale margine non sono stati conteggiati gli importi relativi al fondo rischi connessi alle insolvenze sui c/c soggetti a vincolo di pegno, in quanto un eventuale utilizzo non determinerebbe un uscita monetaria bensì una riduzione delle poste di credito di finanziamento.

### **Margine di struttura**

La solidità patrimoniale è valutata attraverso il margine di struttura, un indice di correlazione che, mettendo in rapporto le voci dell'attivo e del passivo dello stato patrimoniale ne analizza l'equilibrio e la stabilità. Si fornisce di seguito l'evoluzione delle principali voci correnti dello stato patrimoniale.

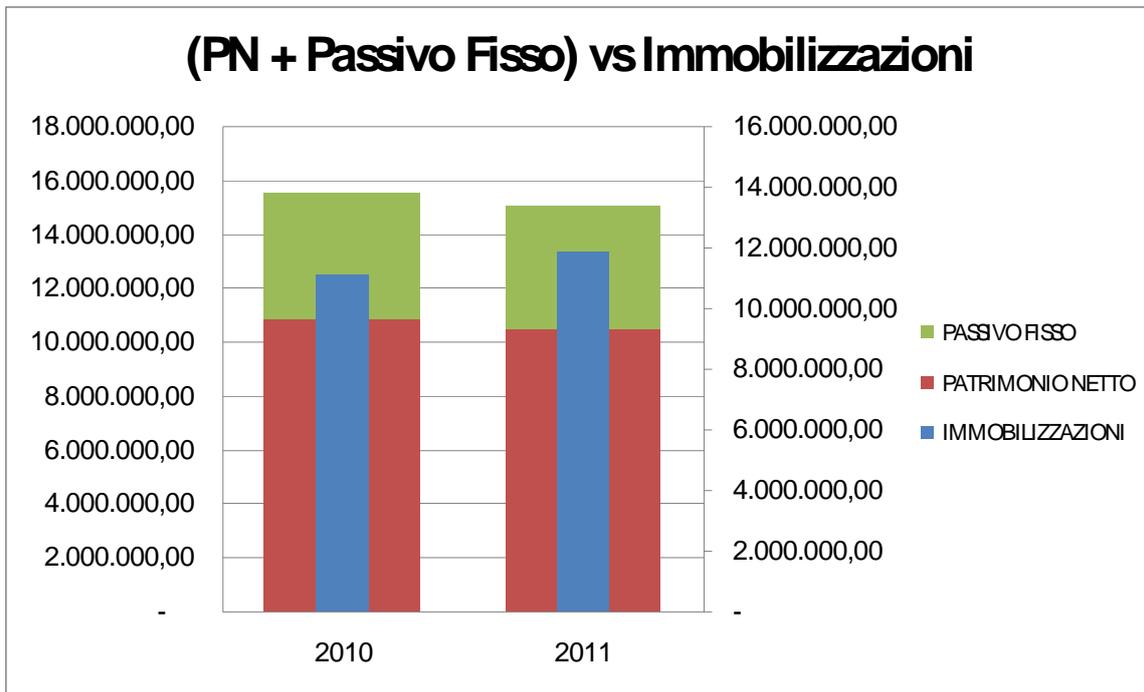
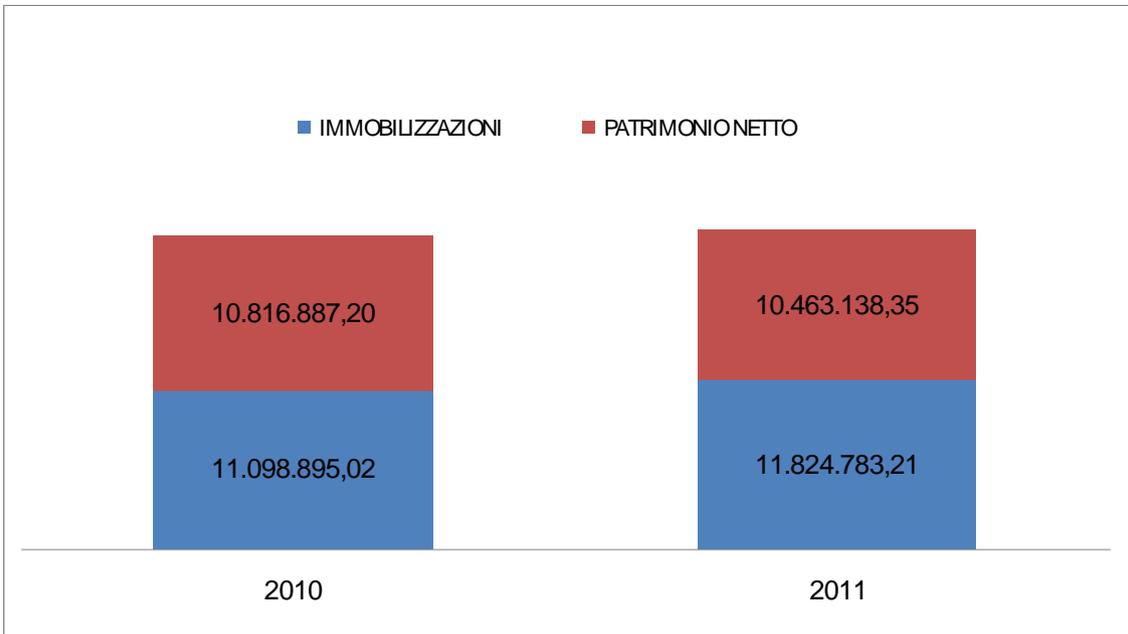

**INDICI PATRIMONIALI: MARGINE DI STRUTTURA**

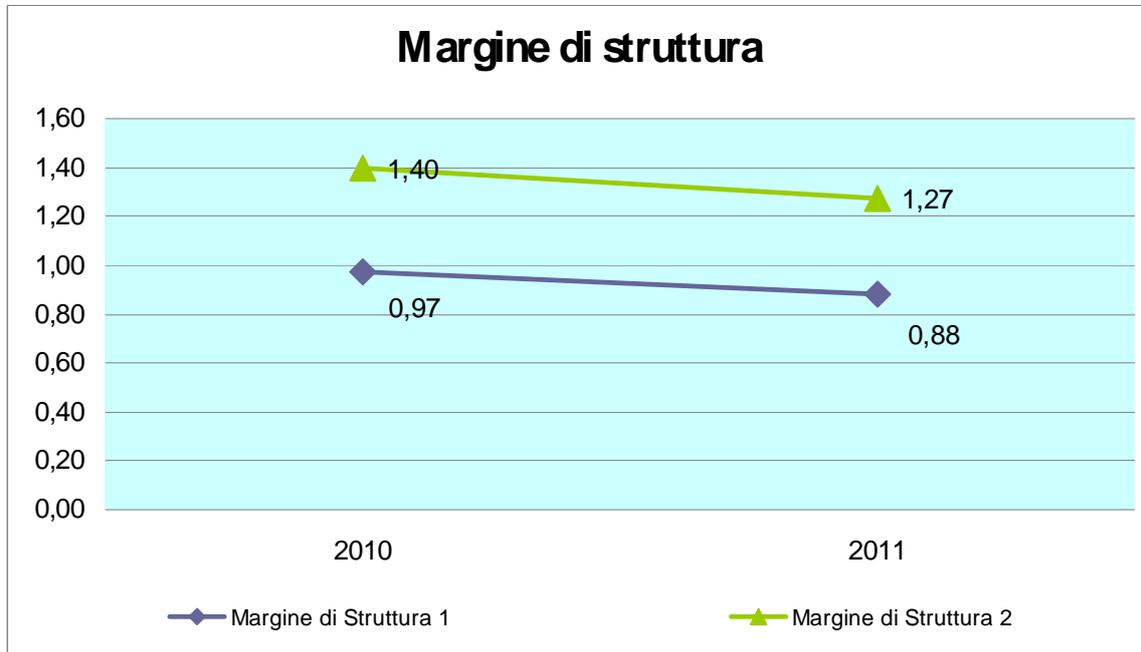
	2010	2011
<b>IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>11.098.895,02</b>	<b>11.824.783,21</b>
materiali	5.582.634,74	5.468.356,90
immateriali	46.226,80	34.879,69
finanziarie	5.470.033,48	6.321.546,62
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>10.816.887,20</b>	<b>10.463.138,35</b>
<b>PASSIVO FISSO</b>	<b>4.670.915,98</b>	<b>4.561.369,30</b>
Debiti di finanziamento	1.023.469,71	909.319,54
Trattamento di fine rapporto	3.647.446,27	3.652.049,76
<b>MARGINE DI STRUTTURA (1) (PN / Immobilizzazioni)</b>		
Risultato simulazione	<b>0,97</b>	<b>0,88</b>
TARGET >=0,7	<b>0,70</b>	<b>0,70</b>
<b>MARGINE DI STRUTTURA (2) (PN + Passivo Fisso / Immobilizzazioni)</b>		
Risultato simulazione	<b>1,40</b>	<b>1,27</b>
TARGET >=1	<b>1</b>	<b>1</b>

La solidità patrimoniale è valutata attraverso il margine di struttura, un indice di correlazione che, mettendo in rapporto le voci dell'attivo e del passivo dello stato patrimoniale ne analizza l'equilibrio e la stabilità. Entrambi i margini definiti nel prospetto precedente, risultano ben al di sopra dei valori di target previsti per i margini di struttura.



Camera di Commercio  
Latina





Dall'analisi condotta risulta, pertanto, un positivo equilibrio patrimoniale, evidenziato da un attivo immobilizzato finanziato da fonti stabili (Patrimonio Netto + Passività consolidate) e da una appena sufficiente attitudine dell'Ente a fronteggiare autonomamente gli impegni finanziari a breve, facendo leva sulle liquidità ed attività a breve termine.

## 5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

La predisposizione della Relazione sulla Performance per l'anno 2011 trae il proprio avvio dalla rilevazione, elaborazione ed analisi degli indicatori di monitoraggio inseriti all'interno del Piano della Performance 2011. Gli uffici di Staff al Segretario generale hanno provveduto alla raccolta dei dati presso gli uffici dell'Ente e alla successiva elaborazione di report riepilogativi sottoposti all'attenzione dei dirigenti e del Segretario Generale. Si è tenuto conto, altresì dei dati di consuntivo resi disponibili dall'Ufficio Finanza. L'elaborazione della Relazione è stata effettuata seguendo le specifiche indicazioni fornite dalla delibera n.5/2012 emanata dal Civit.

Le principali fasi del processo di elaborazione del documento sono riportate nella tabella seguente.

FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ARCO TEMPORALE (MESI)					
		12	1	2	3	4	5
Rilevazione dei dati di monitoraggio secondo semestre 2011	Aree di riferimento ufficio di staff della SG	x	x				
Elaborazione dei dati rilevati	Ufficio di staff della SG		x	x	x		
Analisi dei risultati conseguiti	S.G. e Dirigenza				x		



Predisposizione e Validazione della Relazione	S.G., Giunta Camerale, ufficio di staff della SG, OIV				x	x	
Approvazione da parte del Consiglio Camerale	S.G. Consiglio Camerale					x	
Comunicazione della Relazione all'interno e all'esterno	ufficio di staff della SG						x

### 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Su indicazione del Segretario Generale, nel mese di luglio 2011 è stato completato il monitoraggio del primo semestre dell'anno, relativamente agli obiettivi operativi indicati nel Piano della Performance. A dicembre, al fine di completare la rilevazione dei dati per il secondo semestre dell'anno, sono state consegnate ai responsabili di ciascun Unità operativa le schede di rilevazione dei dati.

La raccolta dei dati è stata completata entro il 15 di marzo. I dati sono stati successivamente rielaborati per il calcolo degli indicatori di misurazione e valutazione e, quindi, per la definizione del grado di attuazione di ciascun obiettivo strategico ed operativo.

Le schede di report sono state condivise e validate da ciascun responsabile e sottoposte all'attenzione del Segretario Generale, entro il 20 marzo 2012.

La predisposizione della Relazione è avvenuta contestualmente all'elaborazione degli indicatori di misurazione e valutazione degli obiettivi, in coerenza con quanto disposto dalla delibera Civit n.5/2012.

La Relazione sulla Performance, discussa dalla Giunta e validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione, è stata sottoposta all'approvazione del Consiglio Camerale. Verrà successivamente pubblicata sul sito e diffusa nel corso delle giornate sulla trasparenza previste nel programma per il 2012.

### 5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

Il processo di attuazione del ciclo della performance, con riguardo a ciascuna delle fasi di cui si compone, ha dimostrato di essere in costante evoluzione. Gli strumenti e le modalità per l'elaborazione dei documenti di programmazione e rendicontazione, essenziali ai fini di una buona gestione del ciclo della performance, sono stati disciplinati dalle linee guida dettate dal Civit inserendosi in contesti gestionali preesistenti che l'Ente è tenuto costantemente ad adeguare.

Ciò che sicuramente emerge al termine del primo ciclo della performance è l'avvio di una concreta sistematizzazione delle fasi di programmazione, valutazione e rendicontazione in precedenza non sufficientemente integrate tra di loro. Di sicuro, il coordinamento tra i diversi documenti di programmazione economico-finanziaria e di rendicontazione con i documenti introdotti dal D.Lgs 150/2009, non è ancora completo. A tale riguardo, si avverte la necessità di una revisione della



tempistica nella predisposizione e approvazione dei documenti di programmazione (RPP, Preventivo e Piano della Performance), nonché di rendicontazione, in modo tale da rendere agevole la programmazione delle successive attività amministrative.

A partire dal 2012, al fine di ovviare agli sfasamenti temporali di cui sopra, l'Ente prevede di avviare con sensibile anticipo le attività di monitoraggio periodico sullo stato di attuazione del Piano (finalizzate all'adeguamento del Piano stesso), per poter coordinare la rilevazione dei dati fisici con l'aggiornamento del budget direzionale. La programmazione per il 2013, che verrà avviata con la predisposizione della Relazione Previsionale e Programmatica vedrà contemporaneamente l'avvio del processo di predisposizione del Piano della Performance. Inoltre, attraverso l'integrazione del Sistema di Misurazione e Valutazione con l'inserimento del meccanismo della pesatura degli obiettivi programmati, sarà possibile un ulteriore miglioramento del processo di valutazione dei risultati.

## 6. Allegati tecnici

1. Albero della Performance 2011
2. Schede di misurazione e valutazione degli obiettivi strategici.
3. Schede di misurazione e valutazione degli obiettivi operativi.

Il Dirigente dell'Area Amministrativo-Contabile

Il Dirigente ad interim dell'Area Affari Istituzionali

.....

.....

**IL SEGRETARIO GENERALE**

**IL PRESIDENTE**