

Piano delle performance  
2018-2020  
Anno 2018

Allegato alla deliberazione  
di Giunta  
del 22 gennaio 2018

Proposto da  
Settore "Progetti direzionali, Sistemi di  
controllo interno e di gestione"

Piano della performance  
Documento Programmatico triennale 2018-2020

gennaio 2018

# Indice

<b>Presentazione del Piano</b> .....	4
1.1 Il ciclo della performance e il Piano della performance .....	4
1.2 La Camera di commercio di Torino e la performance .....	6
<b>Capitolo II</b> .....	9
<b>La Camera di commercio di Torino: storia, valori, funzioni</b> .....	9
2.1 Chi siamo .....	9
2.2 Cosa facciamo .....	9
2.3 Le sedi e gli orari .....	12
2.4 Come operiamo .....	13
<b>Capitolo III</b> .....	15
<b>Identità</b> .....	15
3.1 L'amministrazione in cifre.....	15
3.2 Mandato e missione.....	16
<b>Capitolo IV</b> .....	18
<b>L'analisi del contesto</b> .....	18
4.1 Analisi del contesto esterno e interno.....	18
4.2 I dati consolidati 2016 .....	18
<b>Capitolo V</b> .....	26
<b>Obiettivi strategici e programmazione triennale</b> .....	26
5.1 Dal piano strategico agli obiettivi .....	26
5.2 Indicatori e modelli di benchmark nel medio periodo .....	27
<b>Capitolo VI</b> .....	28
<b>Dalla performance organizzativa a quella individuale</b> .....	28
6.1 I principali obiettivi 2018.....	28
6.2 Obiettivi dell'ente e del Segretario Generale - Tabella 1 .....	29
6.3 Raffronto tra i principali obiettivi e risorse per Aree organizzative - Tabella 2 .....	41

## Presentazione del Piano

### ***1.1 Il ciclo della performance e il Piano della performance***

Il decreto legislativo n. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni ha disciplinato i sistemi di misurazione e valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche *“al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance”*.

In particolare, il decreto (che si applica direttamente alle amministrazioni dello Stato, salvo non sia diversamente specificato, ma ai cui principi devono adeguare i propri ordinamenti anche le Camere di commercio) ha previsto che tutte le amministrazioni sviluppino un ciclo di gestione della performance coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione economica e del bilancio.

Pianificare, programmare, monitorare e verificare sono gli elementi chiave su cui ruota l'esistenza di ogni impresa pubblica e privata e, conseguentemente, anche di questo ente.

Ecco perché nel corso del 2010 la Camera di commercio di Torino ha ridefinito il “ciclo di gestione della performance” formalizzando quanto – di fatto – già veniva realizzato anche in precedenza, nell'ambito di un modello strategico e di gestione in linea con i più moderni standard organizzativi.

Successivamente, il decreto legislativo. 25 maggio 2017, n. 74 recante “Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124” ha introdotto alcune novità in materia di sistemi di misurazione e valutazione della performance.

Per tale ragione questo ente con deliberazione del dicembre scorso, ha aggiornato il proprio Regolamento sull'Ordinamento degli uffici e dei Servizi (ROUS) e, successivamente, il proprio Sistema Integrato Permanente di Analisi, misurazione e Valutazione (SIPAV) per recepire i seguenti principi: la necessità che il peso legato alla valutazione delle performance organizzative sia percentualmente maggiore rispetto alle altre componenti della valutazione; la partecipazione dei cittadini/utenti dei servizi al sistema di misurazione delle performance con conseguente impiego di meccanismi atti a rilevare la customer satisfaction.

In linea generale il “ciclo delle performance” discende dalle strategie politiche e generali dell'ente di medio lungo periodo (documento di mandato/Piano strategico/Piano della performance) e si integra con i sistemi di controllo e con i documenti in materia di programmazione finanziaria e di bilancio, di trasparenza e integrità, di prevenzione e contrasto alla corruzione nonché con gli standard di qualità dei servizi.

Il “ciclo di gestione della performance” di questo ente, così come formalizzato all'art. 37 del ROUS, si articola nelle seguenti macro fasi:

- a) Definizione e assegnazione obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenendo conto anche dei risultati precedentemente conseguiti
- b) Collegamento fra gli obiettivi e l'allocazione di risorse umane e finanziarie
- c) Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi
- d) Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale
- e) Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito
- f) Rendicontazione dei risultati agli organi di controllo interno (Collegio dei Revisori), alla Giunta, ai soggetti interessati, agli utenti e destinatari dei servizi.

Il ciclo delle performance – integrandosi, quindi, con le fasi di programmazione economica e con i sistemi di controllo nonché con gli ambiti sopra richiamati – si inserisce in un più ampio percorso di pianificazione strategica e programmazione pluriennale così articolato:

- a) Pianificazione strategica pluriennale ("Piano Strategico di mandato")
- b) La relazione previsionale e programmatica
- c) Il "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio"
- d) Il "Piano triennale di prevenzione della corruzione"
- e) Il "Piano Performance" (così come definito in base all'articolo 38 del ROUS) in raccordo anche con il bilancio preventivo e i relativi allegati
- f) Le fasi di monitoraggio annue da effettuare in coerenza con quelle di assestamento di bilancio
- g) Le fasi di misurazione, valutazione e utilizzo delle leve premianti in rapporto anche con i bilanci d'esercizio
- h) Le fasi di verifica (Relazione sulla Performance): a conclusione del "ciclo della performance" ogni anno entro il mese di giugno, dei risultati ottenuti l'anno precedente dall'ente, dalle unità organizzative e dal personale in rapporto agli obiettivi prefissati, alle attese dell'utenza e degli organi politici.

Ancora più in dettaglio, si è stabilito (art. 38 ROUS) che, a decorrere dall'inizio del 2011, ogni anno entro gennaio viene elaborato il Piano delle performance, in base a quanto è andato delineandosi fra settembre e dicembre dell'anno precedente e in relazione all'impostazione generale delle priorità d'azione e agli obiettivi dell'ente, delle unità organizzative e del management della Camera. Il Piano individua i principali obiettivi, gli indicatori, i risultati attesi e le risorse dedicate della Camera di commercio di Torino sia con riferimento all'anno stesso sia, più in generale, impostando la programmazione su base triennale, coerentemente con i contenuti del Piano strategico di mandato e del "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio".

Ecco dunque una rappresentazione del ciclo della performance della Camera di commercio di Torino che evidenzia tempi e connessioni fra le varie fasi.



Partendo dal piano strategico pluriennale nel mese di ottobre l'ente predispone la relazione previsionale programmatica; in dicembre di ciascun anno vengono quindi individuati gli obiettivi annuali dell'ente e il relativo budget funzionale e, immediatamente dopo, sono assegnati gli obiettivi al Segretario Generale e ai dirigenti e il budget funzionale. Parallelamente viene approvato il bilancio preventivo con tutti i suoi allegati fra i quali il Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio.

In un secondo momento, nel mese di gennaio, l'ente predispone il Piano della performance e procede pertanto all'assegnazione degli obiettivi a tutto il personale secondo quanto individuato nel "Sistema Integrato Permanente di Analisi, misurazione e Valutazione".

In un ulteriore fase si esegue un'attività da un lato di monitoraggio sugli obiettivi, dall'altro di assestamento del bilancio.

A chiusura dell'anno si procede alla misurazione della performance e, infine, entro giugno dell'anno successivo, viene predisposta la relazione sulla performance in parallelo alla chiusura del bilancio di esercizio; la validazione della relazione consente al personale camerale di accedere agli strumenti premiali.

## **1.2 La Camera di commercio di Torino e la performance**

Le Camere di commercio si muovono da anni secondo uno specifico ciclo di pianificazione strategica (annuale e pluriennale) e programmazione operativa delineato dal DPR n. 254/2005 che include sia la programmazione degli obiettivi sia l'individuazione delle relative risorse economiche.

Dalla lettura integrata del DPR n. 254/2005 e delle previsioni in materia di Piano performance contenute nella riforma Brunetta emerge come il piano costituisca un'integrazione e uno sviluppo di principi e collegamenti già presenti nel decreto, dando però al ciclo di programmazione un orizzonte di riferimento triennale.

Il raccordo con la programmazione economica è stato rafforzato dalle novità introdotte nell'ordinamento contabile delle Camere di commercio attraverso nuovi documenti di integrazione che portino ad un effettivo percorso di miglioramento della performance.

Ma per l'ente il Piano triennale della performance significa molto di più di un'applicazione attenta di quanto disposto dalla normativa.

In Camera di commercio di Torino, infatti, molti dei temi e dei principi che ispirano il Piano sono già da anni al centro di una rigorosa e attenta applicazione di modelli gestionali e organizzativi orientati alla qualità dei risultati, alla razionalizzazione dei costi e alla continua ricerca dell'efficacia e dell'efficienza di una "macchina organizzativa" che fornisce servizi all'utenza esterna e interna.

Fin dal 2002, dunque, la Camera di commercio di Torino ha tra le sue priorità la programmazione degli obiettivi strategici e operativi, derivanti dagli indirizzi generali degli organi politici; l'assegnazione di obiettivi specifici a tutto il personale; il monitoraggio delle attività, istituzionali o di progetto, e il loro collegamento con la programmazione economico-finanziaria, con i budget assegnati a ciascun dirigente e con le risorse (umane, strumentali, ecc.) disponibili nell'anno a fronte dei vari piani di fabbisogni; e infine, ma non ultima, la valutazione finale delle prestazioni, "performance", dell'ente e delle singole persone.

È in questo ambito che la Camera di commercio di Torino ha adottato da tempo un sistema di gestione e di valutazione, impostato su modelli propri del mondo del lavoro privato per la valorizzazione del merito, della competenza professionale, dell'efficacia organizzativa. Sono stati abbandonati concetti datati come quelli di "mansione" e "carichi di lavoro". Sono stati sviluppati invece sistemi dinamici di costante analisi e sviluppo organizzativo, di mappatura dei processi, dei meccanismi di funzionamento e delle "competenze professionali" (conoscenze, capacità e atteggiamenti) attese e presenti nell'ente. Un sistema che ha fra l'altro permesso a questo ente di rimodellarsi rapidamente al nuovo perimetro delle funzioni camerali così come è stato ridefinito dal decreto legislativo n. 219/2016.

Anche i sistemi di selezione esterna e interna dei dipendenti sono stati modificati per ottimizzare gli investimenti sulle risorse umane. Si sono quindi adottate metodologie di misurazione e valutazione delle competenze e delle potenzialità dei candidati nei concorsi pubblici e nelle selezioni interne, proprio per garantire all'ente di inserire "professionalità" necessarie per il suo ottimale funzionamento.

I sistemi di valutazione delle competenze e delle prestazioni (di ente, di gruppo, individuali) hanno visto un percorso di sviluppo coerente con l'impostazione generale. L'evoluzione del ruolo dirigenziale e manageriale, la responsabilità e l'autonomia dell'ente come datore di lavoro, la ricerca dell'eccellenza e i riconoscimenti alle persone più meritevoli: sono stati tutti elementi adottati proprio grazie alle opportunità offerte dalla nuova normativa e non solo applicati perché "obblighi di legge".

Dunque gli obblighi introdotti dalla riforma (decreto legislativo n. 150/2010) e il presente "Piano della performance" non hanno fatto altro che confermare i principi generali già utilizzati da un decennio circa dalla Camera di commercio di Torino.

A partire dal 2011, la performance viene quindi valutata su tre dimensioni: ente, unità organizzativa e individuo. Per "performance organizzativa dell'ente" si intendono i risultati annuali complessivi della Camera di commercio; per "performance delle unità organizzative" si intendono i risultati raggiunti dalle Aree o unità organizzative nel loro complesso; per "performance individuale" i risultati raggiunti dal singolo rispetto agli obiettivi assegnati (quest'ultima, a partire dal 2018, per i dirigenti si compone per la parte prevalente di obiettivi di natura organizzativa).

Nella misurazione dei dipendenti si tiene dunque conto, secondo modalità e percentuali predefinite nel sistema di valutazione, dei risultati raggiunti dall'ente, dall'area o unità organizzativa di appartenenza e dei risultati individuali.

Parallelamente, si sono sviluppati e si svilupperanno strumenti di programmazione, ma anche di "comunicazione" – e questo Piano ne è un esempio – per far sì che tutti gli utenti possano capire cosa si fa nell'ente, quali obiettivi ci si prefigge ogni anno e quali risorse economiche si investono per lo sviluppo delle imprese e dell'economia torinese. Proprio nell'ottica di consentire la massima trasparenza viene reso pubblico tramite il sito istituzionale, anche il monitoraggio effettuato in corso d'anno sullo stato di avanzamento degli obiettivi.

Il tutto usando un linguaggio semplice e diretto, con testi abbinati a immagini e schede di sintesi. Un modello più efficace di comunicazione, inserito su un sistema di programmazione e monitoraggio delle attività già adottato da tempo e già previsto – nel caso del sistema "camerale" – da specifiche norme (ad esempio il DPR n. 254/2005).

## Capitolo II

# La Camera di commercio di Torino: storia, valori, funzioni

### 2.1 Chi siamo

La legge di riforma del sistema camerale (legge 219/2016) ha confermato le Camere di commercio quali *"enti pubblici dotati di autonomia funzionale che svolgono... funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese"* (art. 1 legge 580/1993).

Istituita nel 1825, la Camera di commercio di Torino è amministrata da una Giunta, formata dal Presidente, Vincenzo Ilotte, e da dieci componenti. La Giunta è eletta da un Consiglio oggi di trentatré membri, espressione delle categorie economiche più rappresentative della provincia: industria, commercio, artigianato, servizi alle imprese, trasporti e spedizioni, agricoltura, turismo, credito, assicurazioni, cooperazione, organizzazioni sindacali, consumatori e ordini professionali.

La struttura amministrativa dell'ente, suddivisa in Aree e in Settori, è guidata dal Segretario Generale, Guido Bolatto, con il supporto dei dirigenti.

### 2.2 Cosa facciamo

La ridefinizione del perimetro delle attività delle Camere operata dalla riforma ha confermato funzioni di interesse generale per le imprese introducendo anche nuovi ambiti di attività.

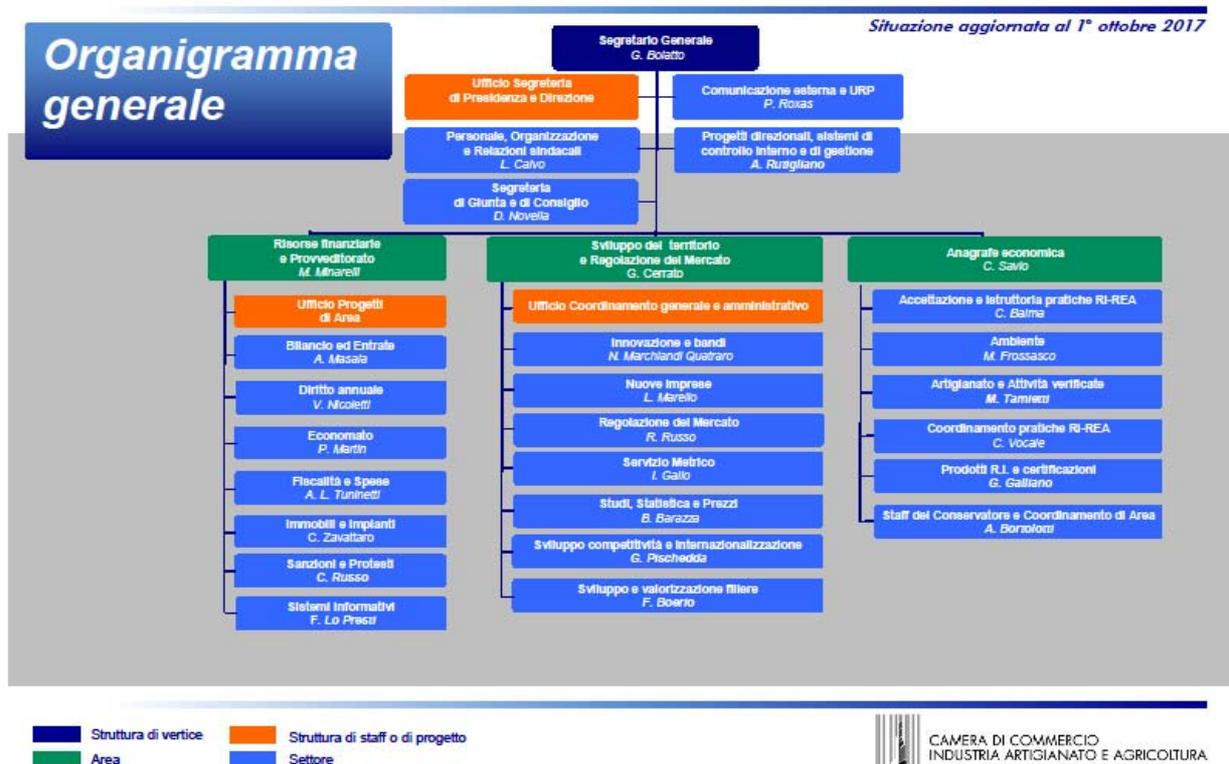
In attesa del decreto ministeriale che dovrà ridefinire i servizi che il sistema camerale è tenuto a offrire su tutto il territorio nazionale in relazione alle funzioni amministrative ed economiche ad esso affidata dalla legge di riforma nonché gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali, le funzioni camerali ad oggi possono essere riassunte come segue.

- Funzioni in tema di semplificazione e trasparenza (fra le quali: gestione del registro imprese, albi ed elenchi; la gestione SUAP e fascicolo elettronico)
- Funzioni in tema di tutela e legalità (fra le quali: metrologia legale; tutela del consumatore; vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti; registro protesti)
- Funzioni in tema di internazionalizzazione (fra le quali: servizi di informazione; formazione e diffusione della cultura dell'export; servizi certificativi per l'export)
- Funzioni in tema di digitalizzazione (fra le quali: gestione punti impresa digitale; servizi connessi all'agenda digitale)
- Funzioni in tema di turismo e cultura (fra le quali: iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura)

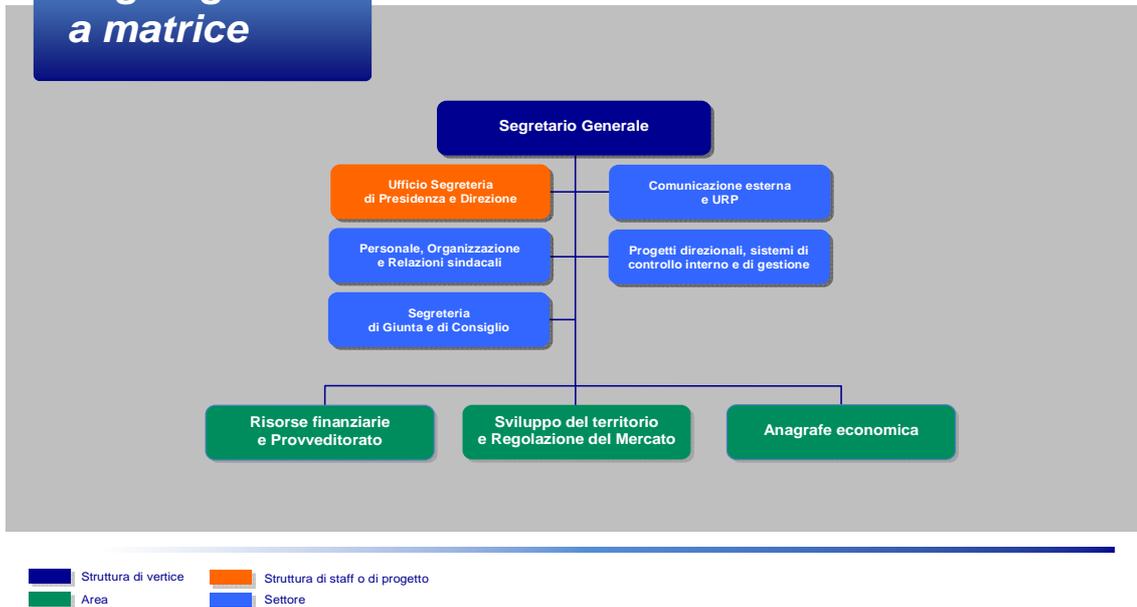
- Funzioni in tema di orientamento al lavoro e alle professioni (fra le quali: alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro; orientamento; supporto incontro domanda/offerta di lavoro)
- Funzioni in tema di ambiente e sviluppo sostenibile (fra le quali: tenuta albo gestori ambientali e registri in materia ambientale)
- Funzioni in tema di sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti (fra le quali: osservatori economici; iniziative a sostegno dello sviluppo di impresa; qualificazione delle imprese e delle filiere)
- Funzioni nell'abito di altri servizi ad imprese e territorio (fra le quali: valorizzazione del patrimonio camerale; servizi di laboratori; altri servizi in regime di libero mercato).

Le attività vengono svolte attraverso un'organizzazione interna in grado di svilupparsi nel tempo e di adeguarsi non solo ai cambiamenti introdotti dalla normativa ma anche alle novità di una realtà economica e sociale in continua evoluzione. L'organigramma ad oggi prevede, oltre agli uffici di staff al Segretario Generale, tre Aree (unità organizzative), ciascuna con un ufficio di coordinamento. Ogni Area si divide in ulteriori unità per un totale di ventitré settori.

Si riportano qui sotto l'organigramma a matrice e l'organigramma generale.



## Organigramma a matrice



A fine 2010 l'ente ha inoltre istituito l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), la cui costituzione e le cui funzioni sono state previste dal decreto 150/2009 così come integrate dalla cosiddetta legge Madia (legge 74/2017).

Tale organismo, composto da un solo membro esterno all'ente, non si colloca tecnicamente nell'organigramma, ma svolge funzioni essenziali all'interno del ciclo della performance e in materia di trasparenza; spetta infatti all'OIV l'attività di controllo strategico, di controllo generale sulla qualità e sull'applicazione dei sistemi di valutazione della performance e delle previsioni in materia di trasparenza.

Per l'esercizio di tali attività l'OIV si avvale di una struttura tecnica di supporto individuata a seguito della riorganizzazione, avvenuta nel mese di aprile 2015, nel settore "Progetti direzionali, sistemi di controllo interno e di gestione" con la quale collaborano alcuni componenti della precedente struttura trasversale permanente per le attività in materia di performance e trasparenza.

## 2.3 Le sedi e gli orari

### Camera di commercio: le sedi



Palazzo Affari



Palazzo Birago

Palazzo Birago di Borgaro, dimora settecentesca progettata dall'architetto Juvarra nel cuore del centro storico di Torino (via Carlo Alberto 16), è stato recentemente restaurato dalla Camera di commercio ed è oggi sede legale dell'ente.

Anche Palazzo Affari, a pochi passi da Palazzo Birago in via San Francesco da Paola 24, è stato oggetto di una profonda ristrutturazione in anni recenti e ospita gran parte degli uffici al pubblico, in locali dedicati all'accoglienza e alle diverse esigenze delle imprese. Gli orari di apertura al pubblico sono in genere dalle 9 alle 12.30 e dalle 14.45 alle 15.45 dal lunedì al giovedì, il venerdì solo al mattino. Alcuni uffici seguono un orario speciale, da verificare sulla pagina dedicata sul sito internet [www.to.camcom.it/orari](http://www.to.camcom.it/orari).

Ultima, ma non meno importante, la "sede virtuale", cioè il sito internet [www.to.camcom.it](http://www.to.camcom.it), in grado di offrire vari servizi on line e dove si possono scaricare modulistica e informazioni sulle attività e le iniziative camerali.

## 2.4 Come operiamo

Tutte le attività sono portate avanti puntando al risultato e alla qualità del servizio, che richiedono alla struttura della Camera di commercio di Torino una continua analisi della propria organizzazione interna e un costante adeguamento per rispondere ai cambiamenti economici e sociali del territorio, oltre che a quelli normativi.

Il D.Lgs. n. 150/2009 ha avviato una profonda fase di innovazione in tutta la pubblica amministrazione con un forte impatto sui sistemi di valutazione e controllo, sulle responsabilità dei dirigenti e di tutto il personale, sulla trasparenza del proprio operato. Un'evoluzione che la Camera di commercio di Torino ha recepito in una logica di continuità, sviluppando ulteriormente iniziative già da tempo avviate in ambito organizzativo, retributivo, valutativo e gestionale.

La Camera di commercio di Torino opera all'interno di un sistema di relazioni consolidato, con istituzioni forti e strutturate non solo a livello locale, ma anche nazionale ed europeo.

Grazie all'efficiente rete informatica che collega tra loro le Camere di commercio italiane, imprese e cittadini dispongono di un accesso immediato ai documenti e ai dati contenuti negli archivi camerale, su tutto il territorio nazionale.

La Camera di commercio di Torino fa parte, inoltre, di reti internazionali per promuovere la ricerca in Europa, per consentire indagini sui brevetti depositati anche in altri Paesi e per informare le imprese su iniziative e bandi europei.





Le reti...

... e le collaborazioni

- [Enterprise Europe Network](#)
- [APRE](#)
- [PatLib](#)



Centro estero per l'internazionalizzazione

CENTRO ESTERO INTERNAZIONALIZZAZIONE  
PIEMONTE Agency for Investments, Export and Tourism  
Promoted by Regione Piemonte and Chambers of Commerce

- Il gruppo delle strutture camerali per l'internazionalizzazione

Inoltre l'ente opera da sempre con enti e istituzioni locali, secondo un modello di coordinamento e collaborazione consolidato sul territorio. In particolare con Regione, Provincia e Comuni, la Camera partecipa a progetti per promuovere il turismo anche mediante le eccellenze produttive territoriali; con l'Agenzia delle Entrate, INPS e INAIL per la semplificazione degli adempimenti d'impresa; con ordini professionali, associazioni di categoria e dei consumatori per favorire la trasparenza del mercato.

La Camera di commercio inoltre si avvale di Centro Estero per l'Internazionalizzazione del Piemonte - Ceipiemonte scpa per rafforzare la presenza delle imprese piemontesi sui mercati esteri, per attrarre investimenti in Piemonte, per promuovere oltre confine l'offerta turistica.

Infine per alcune delle attività, la Camera di commercio di Torino ricorre alle sue due aziende speciali: Torino Incontra, operante principalmente nel settore congressuale e dell'accoglienza e il Laboratorio Chimico che fornisce ad imprese e consumatori analisi, consulenza e formazione su temi ambientali e di sicurezza alimentare e nei luoghi di lavoro.

## Capitolo III

# Identità

### 3.1 L'amministrazione in cifre





In materia di vincoli assunzionali la legge di riordino delle funzioni camerali ha previsto il divieto di assumerne a qualunque titolo fino al completamento delle procedure che si rendessero necessarie all'esito dei processi di accorpamento e dei piani di razionalizzazione delle sedi.

### **3.2 Mandato e missione**

Come illustrato nel paragrafo 2.2 la riforma del sistema camerale ha ridefinito il perimetro delle competenze dello stesso sistema confermando funzioni di interesse generale per le imprese e introducendo nuovi ambiti di attività.

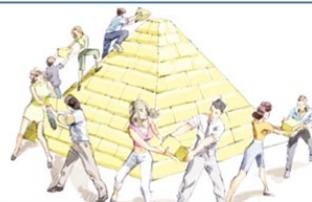
Nel corso dell'anno, dunque, con il coordinamento di Unioncamere (che garantisce anche il necessario confronto con Ministeri interessati), il sistema camerale ha analizzato i propri processi alla luce delle funzioni riformate; parallelamente, le Linee strategiche, approvate in via preliminare dalla Giunta camerale nello scorso dicembre, come più ampiamente illustrato al punto 5.2, sono state sviluppate nell'ambito dei nuovi confini delineati dalla riforma.

La pianificazione del ciclo 2018 è stata avviata in attesa del decreto ministeriale che dovrà ridefinire i servizi che il sistema camerale è tenuto a offrire su tutto il territorio nazionale nonché gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.

In questa fase di rinnovamento l'ente ha orientato la propria azione conservando la propria vision ed i propri valori: regole non scritte che ispirano il modo di agire e di comportarsi di tutti coloro che lavorano in Camera di commercio e che non riguardano solo azioni all'interno dell'ente, come la valorizzazione delle persone e il rispetto dell'individuo, ma anche aspetti più generali del lavoro: dall'attenzione alle esigenze

dell'utente, alla trasparenza e circolarità della comunicazione, fino alla capacità di guardare al futuro e di innovare.

## *I punti di riferimento: La vision*



**Una squadra competente per lo sviluppo economico del territorio**

La nostra volontà è essere sempre più punto di riferimento e motore di sviluppo per la realtà socio-economica della nostra provincia, per le esigenze delle imprese e dei consumatori, con efficienza e professionalità, in sinergia con le istanze del territorio.

Lo vogliamo perché siamo una squadra competente, motivata e dinamica.

Un gruppo che garantisce la soddisfazione dei clienti con risposte di qualità e una comunicazione semplice e chiara.

## *I punti di riferimento: I valori*



- **Attenzione alle esigenze dei nostri interlocutori**
- **Rispetto del valore del tempo**
- **Essere squadra**
- **Valorizzazione delle persone e rispetto dell'individualità**
- **Trasparenza e circolarità della comunicazione**
- **Rigore e flessibilità**
- **Orientamento al futuro e capacità di innovazione**
- **Sussidiarietà: capacità di integrazione e di non sovrapposizione**

## L'analisi del contesto

### 4.1 Analisi del contesto esterno e interno

La provincia di Torino conta oltre 223mila imprese registrate, 928mila occupati e circa 2,3 milioni di residenti.



### La provincia di Torino in cifre anno 2016

	Prov. di Torino	% in Piemonte	% in Italia
Popolazione	2.277.857	52,4	3,8
Valore aggiunto (mln di euro)*	62.130,1	54,4	4,2
N. imprese	223.307	50,8	3,7
Occupati (in migliaia di euro)	928	51,3	4,1
Export (in milioni di euro)	21.347,7	48,1	5,1
R & S (in migliaia di euro)*	n.d.	2.749.644	12,4

\* Anno 2015

Fonte ISTAT – InfoCamere – Istituto Guglielmo Tagliacarne

### 4.2 I dati consolidati 2016<sup>1</sup>

#### Popolazione

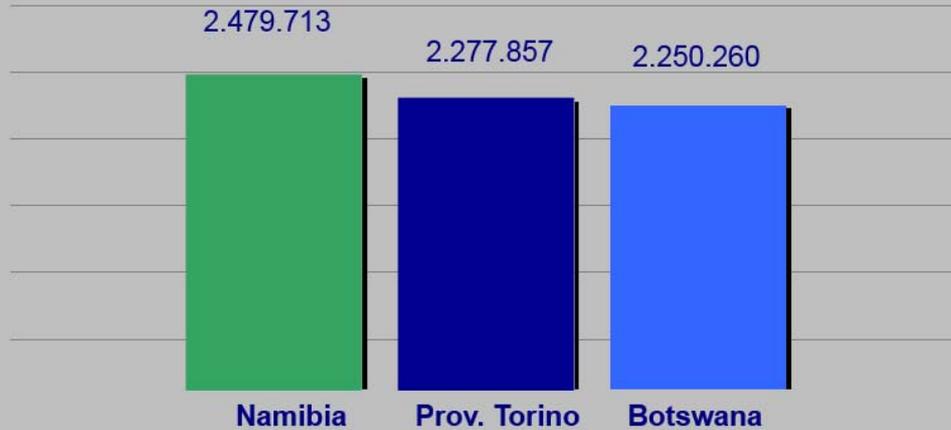
La popolazione residente in provincia di Torino a fine 2016 era pari a 2.277.857 abitanti, oltre 4mila unità in meno rispetto a fine 2015. Al 31 dicembre 2016 gli stranieri residenti in provincia di Torino erano 219.034. Gli individui stranieri che trovano residenza nella provincia rappresentano il 9,6% della popolazione complessiva, quota analoga a quella registrate complessivamente in Piemonte (9,5%).

Al 1° gennaio 2017 sono 219.034 gli stranieri residenti sul territorio provinciale, il 9,6% della popolazione complessiva, quota analoga a quella registrate complessivamente in Piemonte (9,5%).

<sup>1</sup> Ultimi dati annuali disponibili



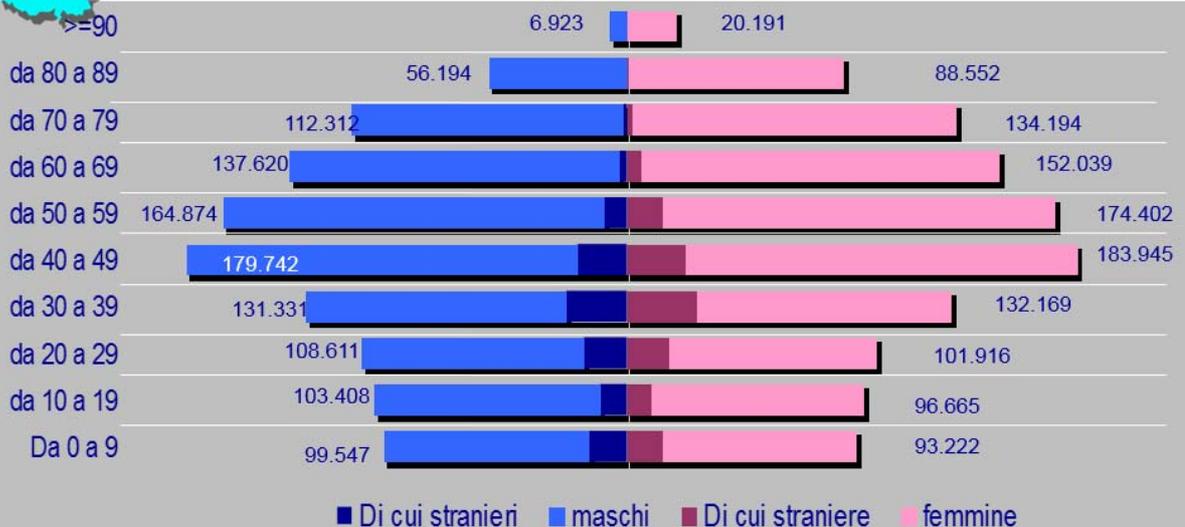
## La popolazione a confronto anno 2016



Fonte: World Bank , BDDE



## La popolazione residente in provincia di Torino



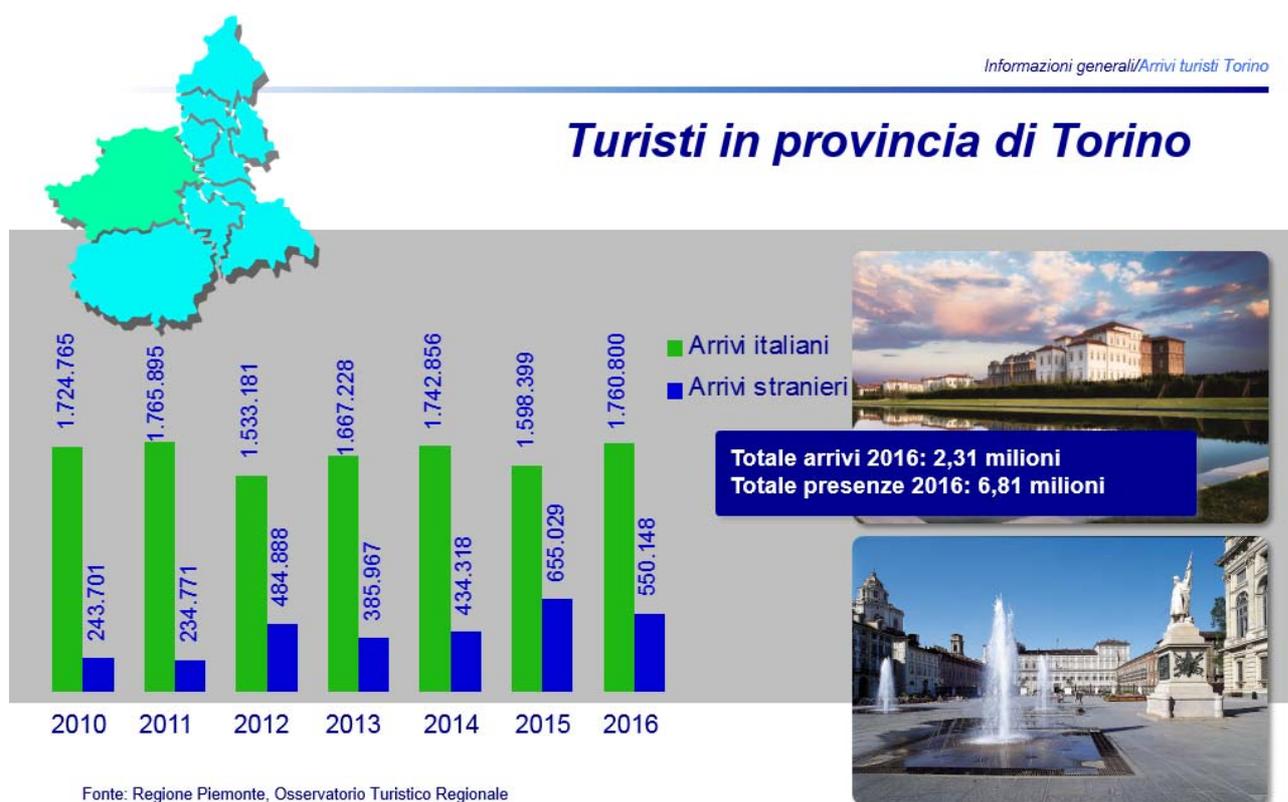
Fonte BDDE al 31.12.2016

Il capoluogo di regione e tutto il territorio provinciale confermano, anche nel 2016, la crescente vocazione ad attrarre sia turisti nazionali sia internazionali grazie alla presenza di importanti musei, dimore storiche, montagne dedicate agli sport invernali, venute alla ribalta internazionale grazie alle Olimpiadi del 2006.

Nell'ultimo anno, infatti, le presenze turistiche in provincia di Torino hanno registrato un incremento del 2,1% rispetto al 2015. A crescere è stata, però, esclusivamente la componente italiana (+8,8%), mentre le presenze di turisti stranieri, dopo l'exploit del 2015 (quando avevano superato la soglia dei 2 milioni, oltre il doppio dell'anno precedente, giungendo a rappresentare il 31,2% delle presenze complessivamente registrate sul territorio), sono diminuite del 12,7%.

A fine 2016 gli arrivi totali ammontavano a 2,31 milioni e le presenze totali a 6,81 milioni.

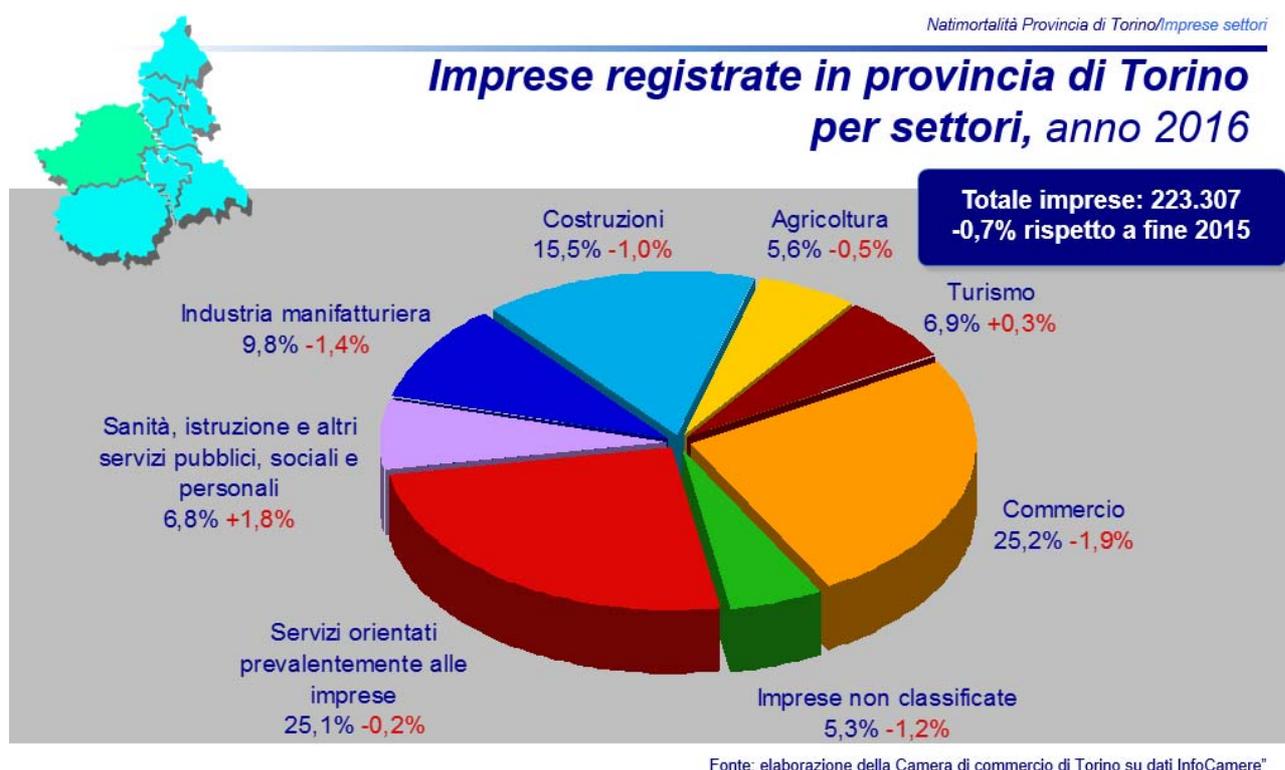
Nel 2016 la struttura ricettiva del territorio si è arricchita di 20 strutture e 341 posti letto, arrivando a contare 1.913 esercizi alberghieri e non, per un numero complessivo di 71.039 posti letto.



## Le imprese

A fine 2016 le imprese registrate alla Camera di commercio di Torino ammontavano a 223.307 unità (di cui l'87,6% attive), poco più della metà di quelle piemontesi e poco meno del 4% del totale italiano. Ne consegue che la nostra provincia si situa al 4° posto fra le province italiane per presenza imprenditoriale, dopo Roma, Milano e Napoli.

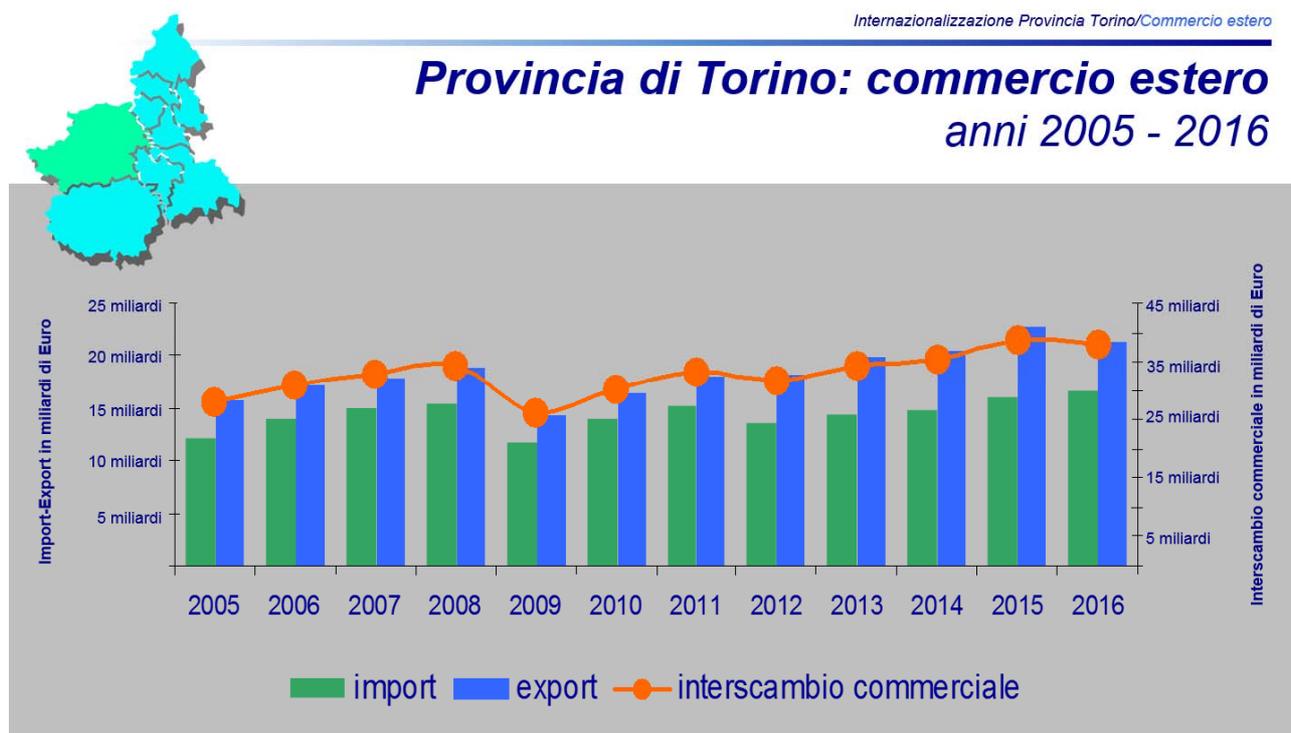
Nel corso del 2016 il tessuto imprenditoriale della provincia di Torino si è mantenuto pressoché stabile. Nel corso dell'anno, infatti, il Registro imprese della Camera di commercio ha registrato la nascita di 13.889 aziende, a fronte delle 14.308 nuove iscrizioni registrate nel corso del 2015. Al netto delle 13.732 cessazioni non d'ufficio (a fronte delle 14.264 del 2015), il saldo è risultato positivo per 157 unità, traducendosi in un tasso di crescita del +0,1%, in miglioramento rispetto al risultato dell'anno precedente (-0,02%). La dinamica del sistema imprenditoriale torinese è apparsa, inoltre, migliore rispetto all'aggregato piemontese (tasso di crescita -0,12%).



## Gli scambi commerciali

La bilancia commerciale si è mantenuta nel tempo costantemente positiva, con un valore dell'export pari a quasi 21 miliardi di euro e un import di oltre 16 miliardi di euro nel 2016.

Il ruolo preponderante del commercio estero nel sostenere il processo di internazionalizzazione del sistema imprenditoriale provinciale emerge chiaramente: Torino infatti è la seconda provincia italiana esportatrice dopo Milano; nella graduatoria dell'import si posiziona al 3° posto, dopo Milano e Roma. Nel 2016 l'import, ha fatto registrare un aumento pari al 3,1%; diversamente l'export torinese ha fatto registrare una diminuzione in valore del 6,2% rispetto all'anno precedente.



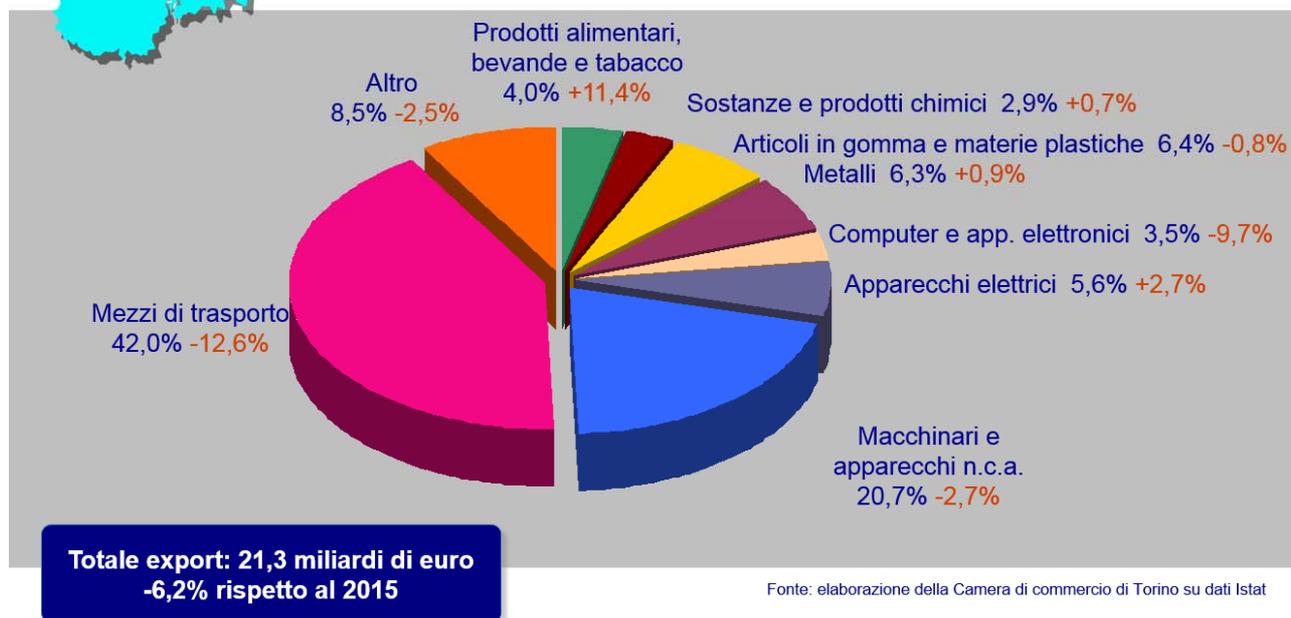
Nel 2016 il 42% delle vendite all'estero torinesi era rappresentato dai mezzi di trasporto, seguito dai macchinari ed apparecchi n.c.a. che con 4,4 miliardi di euro (il 20,7%) hanno fatto registrare una variazione negativa del -2,7% rispetto al 2015. Nel 2016 due dei principali comparti dell'export torinese hanno proseguito nella crescita: gli apparecchi elettrici (il 5,6%, +2,7%) e i prodotti alimentari, bevande e tabacco (il 4,0%, +11,4%). In calo anche i computer, apparecchi elettronici e ottici (il 3,5% dell'export torinese, -9,7% rispetto all'anno precedente) e gli articoli in gomma e materie plastiche (il 6,4%; -0,8%).

I mezzi di trasporto rappresentano la principale merce acquistata dalla provincia di Torino sui mercati esteri: il peso sulle importazioni totali è del 36,8%, in aumento rispetto al 2015 (+12,9%); al secondo posto le macchine e gli apparecchi n.c.a. (il 13,4%; -2,4%), al terzo i metalli (9,8%; -1,2%). Seguono i computer, apparecchi elettronici e ottici (l'7,7%; -4,2%). Da segnalare la consistente diminuzione

dell'import di articoli in gomma e plastica (-14,0% rispetto al 2015) e dei prodotti agricoli (-6,2%).



## L'export della provincia di Torino per settori anno 2016 e variazione % 2016/2015



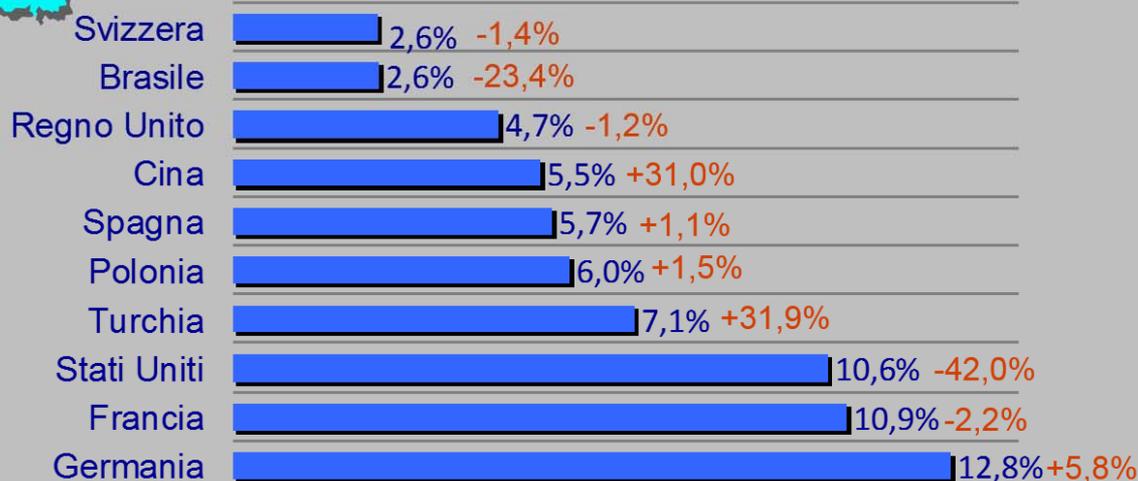
I mercati di sbocco delle merci torinesi rimangono ancora confinati principalmente all'interno dell'Unione Europea dei 28, benché i partner tradizionali della provincia torinese – Francia e UK soprattutto – abbiano visto diminuire la propria quota a favore della "nuova Europa" – ad esempio Polonia. Complessivamente, infatti, il mercato europeo dei 28 assorbe il 53,5% dell'export (nel 2015 il peso era pari al 49,2%); all'Europa "non comunitaria" è destinato il 12,7% dell'export provinciale (in Russia l'1,0%).

La maggior parte dell'export torinese è destinato ancora ai tradizionali partner europei: fra questi, la Germania si conferma il principale partner commerciale della provincia di Torino (il 12,8% del totale), con un aumento nel 2016 del +5,8% rispetto all'anno precedente e la Francia, con un peso del 10,9% ed una flessione dell'export del -2,2%.

La Turchia (7,1%), divenuta ormai da anni un fondamentale partner commerciale della provincia soprattutto a fronte di un consolidamento dei processi di delocalizzazione produttiva, nel 2016 fa registrare un'elevata crescita rispetto all'anno precedente (+31,9%); segue l'export torinese in Polonia (6,0%; +1,5%) ed in Spagna (5,7%; +1,1%).



## I principali Paesi destinatari delle merci torinesi anno 2016 e variazione % 2016/2015

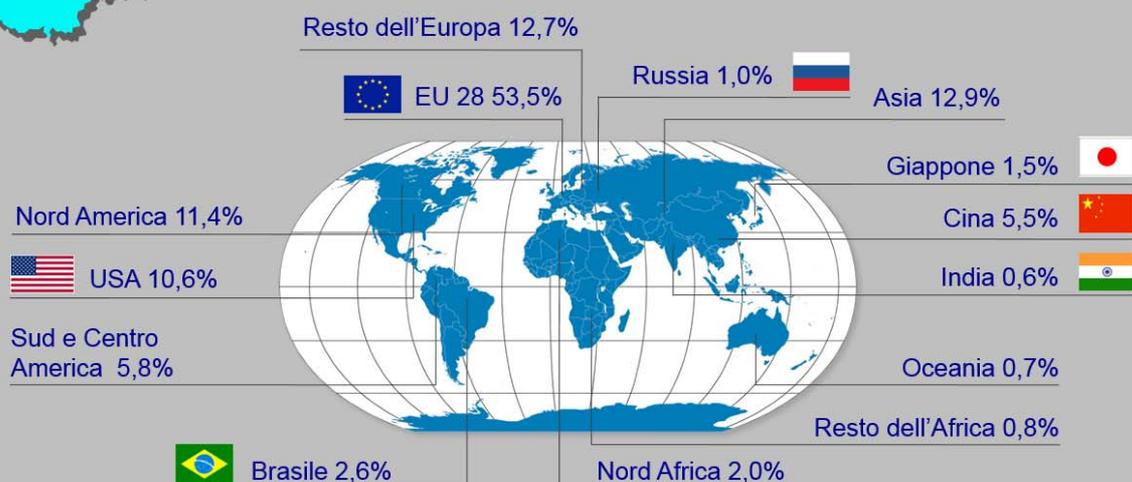


Fonte: elaborazione della Camera di commercio di Torino su dati Istat

Gli Stati Uniti si confermano il primo partner commerciale fuori Europa (il 10,6%, -42,0%). Rimane fra i primi dieci paesi destinatari dell'export torinese anche la Cina (il 5,5%, +31,0%). I mercati asiatici acquistano merci torinesi per una quota pari all'12,9% (Cina 5,5%; Giappone 1,5%); il continente nord americano ha un peso del 11,4%, con in primis gli Stati Uniti (10,6%), mentre il Centro e Sud America pesano il 5,8% (con il Brasile al 2,6%).



## L'export della provincia di Torino per aree di destinazione, anno 2016



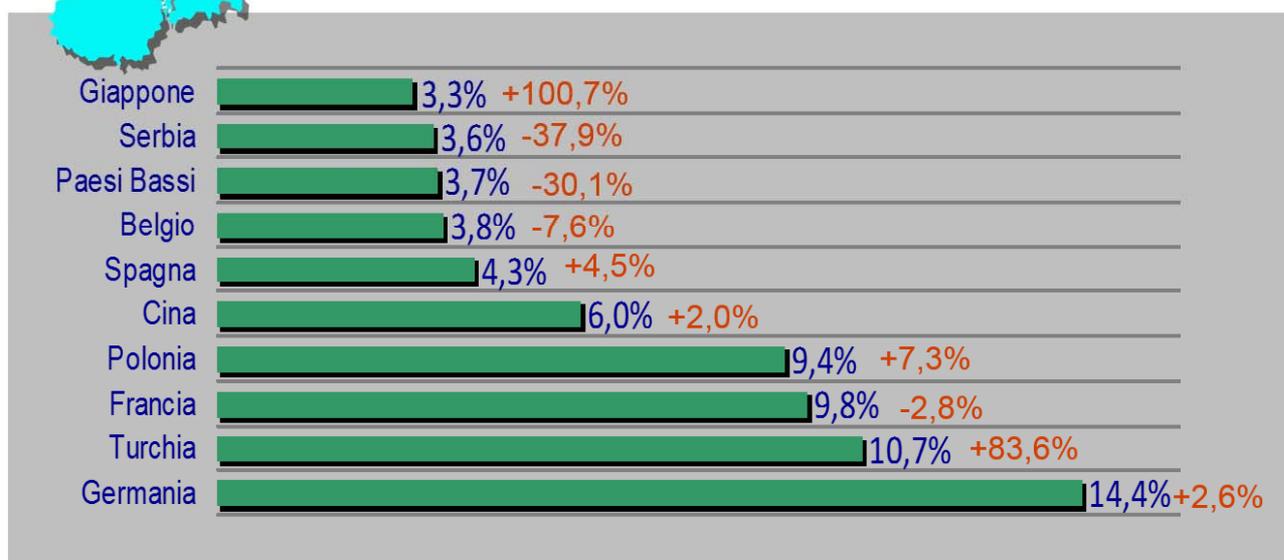
Fonte: elaborazione della Camera di commercio di Torino su dati Istat

Dopo una diminuzione delle importazioni in provenienza della Germania nel 2012 (-14,4%), l'anno 2016 ha registrato invece un incremento del +2,6% permettendo alla Germania di rappresentare una quota dell'import del 14,4%. Diversamente all'anno 2015, in cui in seconda posizione si trovava la Francia, nel 2016 si posiziona al secondo posto la Turchia (con un peso del 10,7%), che ha manifestato un incremento del +83,6% rispetto all'anno precedente. In terza posizione troviamo poi la Francia (9,8%), che ha fatto registrare un diminuzione del -2,8%.

Internazionalizzazione Provincia Torino/Paesi importatori



## ***I principali Paesi importatori in provincia di Torino anno 2016 e variazione % 2016/2015***



Fonte: elaborazione della Camera di commercio di Torino su dati Istat

# Obiettivi strategici e programmazione triennale

### *5.1 Dal piano strategico agli obiettivi*

Come più volte detto, l'approvazione del decreto legislativo n. 219 del 25 novembre 2016, è stata complessivamente riformata la governance delle Camere di commercio e più in generale è stato rivisto il sistema delle funzioni assegnate.

Successivamente, a seguito del decreto del Ministro dello Sviluppo Economico firmato in data 22 maggio 2017 che ne ha dato la facoltà, l'ente torinese ha deciso di avviare la procedura per incrementare della misura del 20 per cento del diritto annuale "per il finanziamento di programmi e progetti presentati dalle camere di commercio, condivisi con le Regioni ed aventi per scopo la promozione dello sviluppo economico e l'organizzazione di servizi alle imprese".

Nel 2018 i principali impatti sullo scenario interno saranno perciò determinati dall'entrata a regime del decreto di riordino del sistema camerale e dall'incremento del diritto annuale per il triennio 2017-2019 sopra citato; tali elementi incideranno in prima battuta sulle linee di indirizzo politico-strategico dell'ente, oggetto di un percorso di ridefinizione che si concluderà con la loro approvazione in via definitiva il prossimo febbraio e, parallelamente, su una serie di adempimenti ed attività trasversali correlate ai processi camerali (quali, ad esempio, la prevenzione della corruzione e la trasparenza, già peraltro oggetto di significative e specifiche modifiche per effetto del Decreto Legislativo 97 del 2016 che ha rivisto la disciplina sull'accesso civico e sugli obblighi di pubblicità e trasparenza).

Il preventivo economico del 2018 registra 4 milioni di euro di diritto annuale di competenza dell'anno in più rispetto al preventivo economico pluriennale 2016, in seguito all'aumento del 20% degli importi del diritto annuale. Tale importo, tuttavia, come sopra descritto è vincolato al finanziamento di alcuni specifici progetti, approvati il 7 aprile del 2017 con decisione assunta dal Consiglio circa il finanziamento di programmi e progetti per la promozione dello sviluppo economico e l'organizzazione di servizi alle imprese: Progetto "Punto Impresa Digitale", Progetto "Servizi Orientamento Lavoro-Professioni", Progetto "Promozione della cultura e del turismo".

Più nel dettaglio il Piano strategico, approvato preliminarmente dalla Giunta il 18 dicembre scorso, si suddivide oggi nelle voci indicate nello schema seguente.

## Le linee strategiche

- PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE
- SOSTEGNO ALLA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE E DEI TERRITORI
- VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE, SVILUPPO E PROMOZIONE DEL TURISMO
- ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI
- IMPRESA DIGITALE



Da settembre a dicembre 2017:  
incontri dei **gruppi di lavoro**  
formati da Consiglieri che si sono  
avvalsi della collaborazione della  
struttura interna

### 5.2 Indicatori e modelli di benchmark nel medio periodo

Negli ultimi anni, all'interno del ciclo di programmazione e rendicontazione, l'ente ha individuato gli indicatori di salute organizzativa e di qualità del servizio nonché assegnato i dieci obiettivi prioritari della Camera di commercio (obiettivi che in base a quanto stabilito dal "Sistema Integrato Permanente di Analisi, misurazione e Valutazione" devono essere assegnati entro il 31 dicembre di ciascun anno).

Gli indicatori di salute organizzativa e di qualità del servizio sono stati approvati per la prima volta con deliberazione n. 222 del 29 novembre 2010 e sono rimasti sostanzialmente inalterati fino all'anno dal 2015, quando i target di quelli di tipo economico sono stati rivisti per tener conto della prima tranche di riduzione del diritto annuale imposta dall'art. 28 del decreto legge 90/2014.

Quanto all'anno 2017, considerata l'entrata in vigore della terza tranche del taglio del diritto annuale e l'entrata in vigore della riforma del sistema camerale sotto il profilo della ridefinizione del perimetro delle funzioni, l'ente, in sede di approvazione degli obiettivi annuali, aveva ritenuto opportuno sospendere per l'anno 2017 l'utilizzo di questi indicatori dall'ambito della performance.

A fine 2017, nell'ambito delle modifiche apportate al ROUS per adeguarsi i principi introdotti dalla legge 74/2017 (come illustrato al punto 1.1), è stato anche modificato l'art. 41 in materia di performance organizzativa dell'ente prevedendo che fra gli obiettivi strategici di ciascun anno "sono sempre presenti specifici obiettivi di salute organizzativa e qualità dei servizi".

Gli indicatori di salute organizzativa e di qualità del servizio sono dunque confluiti nella pianificazione strategica annuale dell'ente e sono stati quindi inseriti tra gli obiettivi del 2018 (come illustrato nelle schede allegate al presente piano).

## **Dalla performance organizzativa a quella individuale**

### ***6.1 I principali obiettivi 2018***

Le linee strategiche si traducono ogni anno in specifici obiettivi per l'ente e, a cascata, per il management e per tutto il personale.

Le risorse decentrate sono quantificate annualmente nel rispetto delle regole e dei limiti previsti dalla normativa, dai CCNL nonché dei vincoli di bilancio e costituiscono, anche per il 2018, leva strategica fondamentale per garantire un'equa politica di gestione del personale, finalizzata alla valorizzazione del merito e all'incentivazione delle performance organizzative ed individuali.

Le tabelle 1 e 2 riportano un dettaglio del collegamento fra linee strategiche/obiettivi dell'ente/obiettivi del Segretario Generale e fra obiettivi del Segretario Generale e obiettivi dei singoli dirigenti.

## 6.2 Obiettivi dell'ente e del Segretario Generale - Tabella 1

RIFERIMENTO AL PIANO STRATEGICO	OBIETTIVI ENTE 2018	RISULTATI ATTESI	OBIETTIVI E RISULTATI ATTESI SEGRETARIO GENERALE	
<a href="#">Linea 1 - Pubblica Amministrazione per le imprese</a>	1. Garantire nel tempo la salute organizzativa dell'ente camerale	1.1 <u>Indicatore economico finanziario di rigidità</u> : dato dal rapporto tra gli oneri correnti (al netto degli interventi economici e degli ammortamenti e accantonamenti) e i proventi correnti	1. Garantire nel tempo la salute organizzativa dell'ente camerale e favorire il miglioramento dell'efficienza interna dell'ente, il contenimento dei costi e la tutela delle entrate <i>Outcome: svolgimento della mission camerale mantenendo l'equilibrio economico dell'ente anche mediante un'adeguata organizzazione interna e politiche contenimento dei costi e tutela delle entrate</i>	
		Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018		<i>Alcuni parametri esemplificativi:</i>  * <i>mantenere l'equilibrio economico finanziario dell'ente</i>  * <i>mantenere l'indice di equilibrio economico finanziario tenuto conto dell'indice risorse umane e dell'indice di equilibrio medio dimensionale</i>  * <i>indice gestionale di assenteismo complessivo</i>  * <i>monitoraggio costante dei budget al fine di ridurre lo scostamento dei costi consuntivati</i>  * <i>realizzare la razionalizzazione delle partecipazioni secondo quanto deliberato dalla Giunta camerale (delibera 131 del 25 luglio 2017)</i>  * <i>mantenere l'equilibrio economico dell'Azienda</i>
		100%      80%      60%      40%      20%		
		< 80%      <85%      <90%      <95%      <100%		
		1.2 <u>Indicatore di equilibrio economico finanziario</u> : sommatoria tra due indicatori distinti: l'indice risorse umane – rappresentato dal rapporto tra costi del personale (a tempo indeterminato, determinato e somministrato) e proventi correnti – e l'indice di equilibrio medio dimensionale – definito nel rapporto assoluto tra il numero dei dipendenti in servizio per mille e il numero di imprese attive iscritte al registro delle imprese		
		Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018		
		100%      80%      60%      40%      20%		
		39            41            43            45            47		
		1.3 <u>Indice gestionale di assenteismo complessivo</u>		
		Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018		
100%      80%      60%      40%      20%				
<8%      <9%      <10%      <11%      <12%				
<a href="#">Linea 1 - Pubblica Amministrazione per le imprese</a>	10. Favorire il miglioramento dell'efficienza interna dell'ente, il contenimento dei costi e la tutela delle entrate	10.1 <u>Revisione intranet</u> come strumento per favorire la condivisione fra il personale delle informazioni (normativa esterna e interna, iniziative che coinvolgono l'ente, atti tipo, ...) e per agevolare l'accesso a strumenti e applicativi interni		
		100%      80%      60%      40%      20%		
		SI		
		10.2 <u>Verifica dinamica requisiti agenti di affari in mediazione, spedizionieri</u> (entro il 30 aprile 2018) agenti e rappresentanti (entro il 30 settembre 2018). Tutte le posizioni iscritte nel RI adeguatamente informate per invio pratica comunica		
		10.2.1 <u>Verifica dinamica requisiti agenti di affari in mediazione, spedizionieri</u> (entro il 30 aprile 2018). Tutte le posizioni iscritte nel RI adeguatamente informate per invio pratica comunica		

Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018				
100%	80%	60%	40%	20%
100%	90%	80%	70%	60%
10.2.2 Verifica dinamica requisiti agenti e rappresentanti (entro il 30 settembre 2018). Tutte le posizioni iscritte nel RI adeguatamente informate per invio pratica comunica				
Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018				
100%	80%	60%	40%	20%
100%	90%	80%	70%	60%
100%	80%	60%	40%	20%
(Sub 10.2.1 + Sub 10.2.2)/2				
10.3 Emissione ruoli per recupero spese giudiziali a favore dell'ente riconosciute da sentenze passate in giudicato entro il 30 giugno 2018 e relativa rendicontazione entro il 31 dicembre 2018				
10.3.1 Emissione ruoli per recupero spese giudiziali a favore dell'ente riconosciute da sentenze passate in giudicato entro il 30 giugno 2018				
Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018				
100%	80%	60%	40%	20%
100%	90%	80%	70%	60%
10.3.2 Relativa rendicontazione entro il 31 dicembre 2018				
100%	80%	60%	40%	20%
SI				
100%	80%	60%	40%	20%
(Sub 10.3.1 + Sub 10.3.2)/2				
10.4 Cancellazione start up per decorrenza termini (cancellazione nel 2018 dei soggetti che hanno perso i requisiti nel 2017) o mancata conferma requisiti (1° verifica successiva al 30 ottobre 2018; 2° verifica entro il 31 dicembre 2018). Numero imprese che perdono requisiti entro il 31 dicembre 2018 uguale a numero procedimenti di cancellazione avviati				
Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018				
100%	80%	60%	40%	20%
100%	90%	80%	70%	60%

*Speciale Laboratorio Chimico e dell'Azienda Speciale Torino Incontra*

*\* miglioramento dell'accesso alle informazioni e applicativi interni*

*\* verifica dinamica requisiti agenti di affari in mediazione, spedizionieri agenti e rappresentanti*

*\* emissione ruoli per recupero spese giudiziali a favore dell'ente riconosciute da sentenze passate in giudicato*

*\* cancellazione start up per decorrenza termini o mancata conferma requisiti*

<p><a href="#">Linea 1 - Pubblica Amministrazione per le imprese</a></p> <p><a href="#">Linea 2 - Sostegno alla competitività delle imprese e dei territori</a></p>	<p>2. Garantire nel tempo la qualità dei servizi erogati</p>	<p>2.1 Percentuale di soddisfazione delle imprese sull'utilità delle risposte erogate dai servizi della Camera di commercio</p>					<p>2. Garantire nel tempo la qualità dei servizi erogati</p> <p><i>Outcome: garantire l'efficienza dell'attività amministrativa dell'ente e dei servizi all'utenza abbreviando i tempi di erogazione e la qualità delle risposte</i></p> <p><i>Alcuni parametri esemplificativi:</i></p> <p>* <i>monitorare la soddisfazione delle imprese sull'utilità delle risposte erogate dai servizi dell'Area Anagrafe economica (in particolare dal Servizio di assistenza artigiana) e dai servizi dell'Area Sviluppo del territorio e regolazione del mercato (in particolare dal Servizio Proprietà industriale)</i></p> <p>* <i>monitorare la soddisfazione degli utenti su accessibilità ai servizi e tempi di risposta ai servizi dell'Area Promozione e Sviluppo del territorio, in particolare del Servizio di Documenti estero</i></p> <p>* <i>monitorare la soddisfazione delle imprese relativamente al sito istituzionale e alla newsletter</i></p> <p>* <i>monitorare la soddisfazione dei dipendenti verso l'utilità, la chiarezza e la</i></p>
		<p>2.1.1 Percentuale di soddisfazione delle imprese sull'utilità delle risposte erogate dai servizi dell'Area Anagrafe economica, in particolare dal Servizio di assistenza artigiana</p>					
		100%	80%	60%	40%	20%	
		≥ 70%	≥ 60%	≥ 55%	≥ 50%	≥ 40%	
		<p>2.1.2. Percentuale di soddisfazione di imprese utenti verso l'utilità delle risposte erogate dai servizi dell'Area Sviluppo del territorio e regolazione del mercato, in particolare con il Servizio Proprietà industriale</p>					
		100%	80%	60%	40%	20%	
		≥ 70%	≥ 60%	≥ 55%	≥ 50%	≥ 40%	
		<p>100%</p>					
		80%	60%	40%	20%		
		<p>(Sub 2.1.1 + Sub 2.1.2)/2</p>					
		<p>2.2 Percentuale di soddisfazione degli utenti su accessibilità ai servizi e tempi di risposta ai servizi dell'Area Promozione e Sviluppo del territorio, in particolare del Servizio Documenti estero</p>					
		<p>Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018</p>					
		100%	80%	60%	40%	20%	
		≥ 70%	≥ 60%	≥ 55%	≥ 50%	≥ 40%	
		<p>2.3 Percentuale di soddisfazione delle imprese relativamente al sito della Camera di commercio e la sua e-newsletter istituzionale</p>					
<p>2.3.1 Percentuale di soddisfazione delle imprese relativamente al sito istituzionale</p>							
100%	80%	60%	40%	20%			
≥ 70%	≥ 60%	≥ 55%	≥ 50%	≥ 40%			

2.3.2 Percentuale di soddisfazione delle imprese iscritte alla e-newsletter sulla newsletter stessa				
100%	80%	60%	40%	20%
≥ 70%	≥ 60%	≥ 55%	≥ 50%	≥ 40%
100%	80%	60%	40%	20%
(Sub 2.3.1 + Sub 2.3.2)/2				
2.4 Percentuale di soddisfazione dei dipendenti verso l'accessibilità e l'utilità dei servizi erogati internamente dall'ente				
2.4.1 Percentuale di soddisfazione dei dipendenti verso la semplicità di utilizzo dell'applicativo moduli [messo a disposizione dall'Area Risorse Finanziarie]				
100%	80%	60%	40%	20%
≥ 70%	≥ 60%	≥ 55%	≥ 50%	≥ 40%
2.4.2 Percentuale di soddisfazione dei dipendenti verso l'utilità e la chiarezza dell'applicativo moduli [messo a disposizione dall'Area Staff Segretario Generale]				
100%	80%	60%	40%	20%
≥ 70%	≥ 60%	≥ 55%	≥ 50%	≥ 40%
100%	80%	60%	40%	20%
(Sub 2.4.1 + Sub 2.4.2)/2				
2.5 Tempi di evasione delle pratiche Registro imprese con iscrizione ad efficacia costitutiva				
Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018				
100%	80%	60%	40%	20%
≤ 2 gg	≤ 2,5 gg	≤ 3 gg	≤ 3,5 gg	≤ 4 gg

*semplicità di utilizzo dell'applicativo moduli progettato dall'Area di staff e messo a disposizione dall'Area Risorse Finanziarie*

*\* garantire il mantenimento dei tempi medi per elaborare le pratiche la cui iscrizione nel Registro imprese ha efficacia costitutiva*

<a href="#">Linea 1 - Pubblica Amministrazione per le imprese</a>	3. Adeguamento dell'operatività dell'ente alla nuova mappatura dei servizi camerali	3.1 Raffronto fra servizi forniti dall'ente e mappa dei servizi ministeriale						3. Adeguamento dell'operatività dell'ente alla nuova mappatura dei servizi camerali <i>Outcome: ridefinizione del portafoglio dei servizi e adeguamenti alle nuove normative</i>	<p><i>Alcuni parametri esemplificativi:</i></p> <p>* <i>raffronto fra servizi forniti dall'ente e la mappa dei servizi ministeriale</i></p> <p>* <i>analisi dei fabbisogni formativi, revisione del registro del rischio, revisione dei costi dei processi 2018 alla luce della nuova mappa dei servizi</i></p> <p>* <i>aggiornamento degli atti generali dell'ente per recepire la riforma introdotta dal D. Lgs. 219/2016 e attuazione del regolamento europeo per la protezione dei personali</i></p> <p>* <i>aggiornamento revisione ROUS e sistema di valutazione</i></p> <p>* <i>diffondere la formazione interna (affiancamento, autoformazione, cross working), come leva di diffusione delle informazioni e come strumento di valorizzazione delle competenze interne</i></p>
		3.1.1 - Prima analisi entro quattro mesi dalla mappatura ministeriale							
		Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018	100%	80%	60%	40%	20%		
			4 mesi	5 mesi	6 mesi	7 mesi	8 mesi		
		3.1.2 Eventuali implementazioni o revisioni ulteriore analisi entro dicembre 2018							
			100%	80%	60%	40%	20%		
			SI						
			100%	80%	60%	40%	20%		
			(Sub 3.1.1 + Sub 3.1.2)/2						
		3.2 Analisi dei fabbisogni formativi alla luce della nuova mappa dei servizi entro 2018							
			100%	80%	60%	40%	20%		
			SI						
		3.3 Revisione del registro del rischio entro 2018							
			100%	80%	60%	40%	20%		
			SI						
		3.4 Revisione dei costi dei processi e del flusso di rilevazione entro 2018							
	100%	80%	60%	40%	20%				
	SI								

<p><a href="#">Linea 1 - Pubblica Amministrazione per le imprese</a></p>	<p>4. Miglioramento della comunicazione via web su servizi, iniziative, informazioni, dati</p>	<p>4.1 Aggiornamento di almeno 10 pagine del sito per trimestre per ciascuna Area organizzativa secondo check list predefinita e controllo del relativo report</p>	<p>4.1.1 - Aggiornamento di almeno 10 pagine del sito per trimestre per ciascuna Area organizzativa secondo check list predefinita (almeno 80% delle attività previste nelle check list realizzate)</p> <table border="1"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>≥ 80%</td> <td>≥ 70%</td> <td>≥ 65%</td> <td>≥ 60%</td> <td>≥ 50%</td> </tr> </table>					100%	80%	60%	40%	20%	≥ 80%	≥ 70%	≥ 65%	≥ 60%	≥ 50%										
		100%	80%	60%	40%	20%																					
		≥ 80%	≥ 70%	≥ 65%	≥ 60%	≥ 50%																					
		<p>4.1.2 - Controllo del relativo report</p> <table border="1"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>SI</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	100%	80%	60%	40%	20%	SI					<table border="1"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td colspan="5" style="text-align: center;">(Sub 4.1.1 + Sub 4.1.2)/2</td> </tr> </table>					100%	80%	60%	40%	20%	(Sub 4.1.1 + Sub 4.1.2)/2				
		100%	80%	60%	40%	20%																					
		SI																									
		100%	80%	60%	40%	20%																					
		(Sub 4.1.1 + Sub 4.1.2)/2																									
		<p>4.2 Controllo trimestrale a campione di pagine del sito a cura della redazione web centrale su check list predefinita (almeno 80% delle attività previste nelle check list realizzate)</p> <table border="1"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>≥ 80%</td> <td>≥ 70%</td> <td>≥ 65%</td> <td>≥ 60%</td> <td>≥ 50%</td> </tr> </table>	100%	80%	60%	40%	20%	≥ 80%	≥ 70%	≥ 65%	≥ 60%	≥ 50%															
		100%	80%	60%	40%	20%																					
		≥ 80%	≥ 70%	≥ 65%	≥ 60%	≥ 50%																					
		<p>4.3 Raccolta e analisi dei principali dati riferiti da Google Analytics, relativi al sito e ai social istituzionali Twitter e Facebook, con eventuali proposte di miglioramento</p>																									
		<p>4.3.1 - Tre report quadrimestrali su sito istituzionale realizzati dalle Aree</p>	<p>Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018</p> <table border="1"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>2</td> <td>1</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>					100%	80%	60%	40%	20%	3	2	1												
		100%	80%	60%	40%	20%																					
		3	2	1																							
		<p>4.3.2 - Tre report quadrimestrali sui social Twitter e Facebook</p>	<p>Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018</p> <table border="1"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>2</td> <td>1</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>					100%	80%	60%	40%	20%	3	2	1												
		100%	80%	60%	40%	20%																					
		3	2	1																							
				<p>4. Miglioramento della comunicazione via web su servizi, iniziative, informazioni, dati</p> <p><i>Outcome: incrementare con il web e i social la conoscenza di attività e servizi della Camera di commercio</i></p>																							
				<p><i>Alcuni parametri esemplificativi:</i></p> <p>* tre aggiornamenti all'anno per ciascuna Area organizzativa di almeno 10 pagine del sito</p> <p>* tre controlli all'anno a campione di almeno 40 pagine del sito su check list predefinita</p> <p>* report sul sito istituzionale realizzati dalle Aree; report sui social (Twitter e Facebook) e redazione analisi annuale sul sito istituzionale e sui social realizzati dal Settore Comunicazione esterna ed Urp</p> <p>* aumentare le iscrizioni - semplice e avanzata - al sito istituzionale</p> <p>* aggiornare gli indirizzi per l'adeguamento nelle Aziende Speciali e nelle partecipate della disciplina sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza</p> <p>* aumentare numero visualizzazioni sito</p>																							

		4.3.3 - Redazione analisi finale dei report sul sito istituzionale e sui social, realizzati dal Settore Comunicazione esterna ed Urp						<i>Maestri del gusto</i>  <i>* incrementare l'adozione di procedure informatizzate per gestire le pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente</i>
		Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018						
		100%	80%	60%	40%	20%		
		SI						
		100%	80%	60%	40%	20%		
		(Sub 4.3.1 + Sub 4.3.2 + Sub 4.3.3)/2						
		4.4 Aumentare le iscrizioni - semplice e avanzata - al sito istituzionale						
		100%	80%	60%	40%	20%		
		10%	8%	6%	4%	2%		

<p><u>Linea 2 - Sostegno alla competitività delle imprese e dei territori</u></p>	<p>5. Sviluppare attività e servizi integrati a sostegno delle imprese e dei territori anche attraverso l'analisi economica e statistica</p>	<p>5.1 Prime analisi delle funzioni di Ente in chiave marketing anche al fine di valutare l'opportunità di costituzione di un ufficio ad hoc. Analisi per supportare le scelte organizzative dell'ente entro giugno 2018</p>	<p>5. Sviluppare attività e servizi integrati a sostegno delle imprese e dei territori</p> <p><i>Outcome: sostenere l'attività del territorio</i></p>					<p><i>Alcuni parametri esemplificativi:</i></p> <p><i>* prime analisi delle funzioni di Ente in chiave marketing anche al fine di valutare l'opportunità di costituzione di un ufficio ad hoc</i></p> <p><i>* apertura di due di nuovi "Progetti Paese" su altrettanti mercati</i></p> <p><i>* organizzazione di un evento di rilievo in collaborazione con CCIAA Milano</i></p> <p><i>* divulgare la conoscenza economica attraverso la realizzazione di rapporti di ricerca</i></p> <p><i>* realizzare iniziative volte alla diffusione dei dati statistici del territorio</i></p>										
		<table border="1"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>SI</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	100%	80%	60%	40%	20%		SI									
		100%	80%	60%	40%	20%												
		SI																
		<p>5.2 Apertura di due di nuovi "Progetti Paese" su altrettanti mercati</p>																
		<table border="1"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	100%	80%	60%	40%	20%		2	1								
		100%	80%	60%	40%	20%												
		2	1															
		<p>5.3 Produzione di rapporti di ricerca su filiere produttive, indicatori economici e componenti del tessuto imprenditoriale: almeno cinque (entro dicembre 2018)</p>																
		<table border="1"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>1</td> </tr> </table>	100%	80%	60%	40%	20%		5	4	3	2	1					
		100%	80%	60%	40%	20%												
		5	4	3	2	1												
<p>5.4 Numero di eventi di presentazione predisposti: almeno quattro (entro dicembre 2018)</p>																		
<table border="1"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>1</td> <td></td> </tr> </table>	100%	80%	60%	40%	20%	4	3	2	1									
100%	80%	60%	40%	20%														
4	3	2	1															

<a href="#">Linea 3 - Valorizza- zione del patrimonio culturale, sviluppo e promozione del turismo</a>	6. Promuovere il sistema turistico territoriale	6.1 Raggiungimento dei KPI del progetto sull'annualità 2018					6. Promuovere il sistema turistico territoriale <i>Outcome: valorizzazione del patrimonio culturale del territorio in chiave funzionale allo sviluppo del turismo</i>	<i>Alcuni parametri esemplificativi:</i>  * realizzazione del progetto sul turismo sull'annualità 2018 finanziato con l'incremento del 20% del Diritto Annuale  * ottimizzare l'impiego delle risorse destinate al progetto  * valorizzazione palazzo dell'ex Borsa Valori attraverso iniziative atte a farlo conoscere, migliorarlo e rifunzionalizzarlo affinché possa entrare stabilmente a far parte del circuito turistico  * dare corso alla attività per far realizzare degli interventi oggetto del progetto esecutivo di ristrutturazione del Centro Congressi Torino Incontra: assegnazione provvisoria entro il 2018
		Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018						
		100%	80%	60%	40%	20%		
		≥ 80%	≥ 70%	≥ 65%	≥ 60%	≥ 50%		
		6.2 Costi di progetto (personale, generali e costi esterni) di competenza dell'annualità 2018 rendicontabili sul progetto approvato dal Ministero ≥ 90% dei costi a preventivo						
		100%	80%	60%	40%	20%		
		≥ 90%	≥ 80%	≥ 70%	≥ 60%	≥ 50%		
		6.3 Valorizzazione palazzo dell'ex Borsa Valori attraverso iniziative atte a farlo conoscere, migliorarlo e rifunzionalizzarlo affinché possa entrare stabilmente a far parte del circuito turistico promosso in città. Dare corso alle attività previste nel protocollo sottoscritto con la Regione per la rifunzionalizzazione del palazzo affinché ospiti un "museo del vino"						
		100%	80%	60%	40%	20%		
		SI						
6.4 Dare corso alla attività per far realizzare degli interventi oggetto del progetto esecutivo di ristrutturazione del Centro Congressi Torino Incontra: assegnazione provvisoria entro il 2018								
100%	80%	60%	40%	20%				
SI								

				<p><i>Centro Congressi Torino Incontra</i></p> <p><i>* organizzare meeting professionali e momenti di confronto e approfondimento per le aziende enogastronomiche del territorio in occasione del Salone del gusto 2018</i></p> <p><i>* utilizzare strumenti, network e contatti costruiti negli anni grazie alla progettualità di filiera nell'enogastronomia quali strumenti di marketing territoriale per attrarre visitatori e turisti in occasione della tappa della Competizione Gastronomica "Bocuse D'or" - Selezione Europea 2018, che si terrà a Torino con la partecipazione della Camera di commercio</i></p>
--	--	--	--	---

<p><a href="#">Linea 4 - Orientamento al lavoro e alle professioni</a></p>	<p>7. Promuovere l'alternanza scuola-lavoro</p>	<p>7.1 Raggiungimento dei KPI del progetto sull'annualità 2018</p> <table border="1" data-bbox="678 284 1357 387"> <tr> <th colspan="5">Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018</th> </tr> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>≥ 80%</td> <td>≥ 70%</td> <td>≥ 65%</td> <td>≥ 60%</td> <td>≥ 50%</td> </tr> </table> <p>7.2 Costi di progetto (personale, generali e costi esterni) di competenza dell'annualità 2018 rendicontabili sul progetto approvato dal Ministero ≥ 90% dei costi a preventivo</p> <table border="1" data-bbox="678 555 1357 627"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>≥ 90%</td> <td>≥ 80%</td> <td>≥ 70%</td> <td>≥ 60%</td> <td>≥ 50%</td> </tr> </table>	Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018					100%	80%	60%	40%	20%	≥ 80%	≥ 70%	≥ 65%	≥ 60%	≥ 50%	100%	80%	60%	40%	20%	≥ 90%	≥ 80%	≥ 70%	≥ 60%	≥ 50%	<p>7.Promuovere l'alternanza scuola-lavoro</p> <p><i>Outcome: aumentare le possibilità di inserimento nel mondo del lavoro</i></p>	<p><i>Alcuni parametri esemplificativi:</i></p> <p>* realizzazione del progetto alternanza sull'annualità 2018 finanziato con l'incremento del 20% del Diritto Annuale</p> <p>* ottimizzare l'impiego delle risorse destinate al progetto</p> <p>* rafforzare le iniziative dedicate all'alternanza scuola lavoro di respiro territoriale</p>
Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018																													
100%	80%	60%	40%	20%																									
≥ 80%	≥ 70%	≥ 65%	≥ 60%	≥ 50%																									
100%	80%	60%	40%	20%																									
≥ 90%	≥ 80%	≥ 70%	≥ 60%	≥ 50%																									
<p><a href="#">Linea 5 - L'impresa digit@le</a></p>	<p>8. Promuovere presso le imprese l'utilizzo degli strumenti digitali</p>	<p>8.1 Raggiungimento dei KPI del progetto sull'annualità 2018</p> <table border="1" data-bbox="678 877 1357 981"> <tr> <th colspan="5">Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018</th> </tr> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>≥ 80%</td> <td>≥ 70%</td> <td>≥ 65%</td> <td>≥ 60%</td> <td>≥ 50%</td> </tr> </table> <p>8.2 Costi di progetto (personale, generali e costi esterni) di competenza dell'annualità 2018 rendicontabili sul progetto approvato dal Ministero ≥ 90% dei costi a preventivo</p> <table border="1" data-bbox="678 1125 1357 1197"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>≥ 90%</td> <td>≥ 80%</td> <td>≥ 70%</td> <td>≥ 60%</td> <td>≥ 50%</td> </tr> </table>	Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018					100%	80%	60%	40%	20%	≥ 80%	≥ 70%	≥ 65%	≥ 60%	≥ 50%	100%	80%	60%	40%	20%	≥ 90%	≥ 80%	≥ 70%	≥ 60%	≥ 50%	<p>8. Promuovere l'utilizzo degli strumenti digitali presso le imprese e nell'ente come elemento di miglioramento dell'efficienza interna e di semplificazione del rapporto con l'utenza</p> <p><i>Outcome: diffusione degli strumenti digitali presso le imprese e presso l'ente</i></p>	<p><i>Alcuni parametri esemplificativi:</i></p> <p>* realizzazione del progetto impresa 4.0 sull'annualità 2018 finanziato con l'incremento del 20% del Diritto Annuale</p> <p>* ottimizzare l'impiego delle risorse destinate al progetto</p>
Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018																													
100%	80%	60%	40%	20%																									
≥ 80%	≥ 70%	≥ 65%	≥ 60%	≥ 50%																									
100%	80%	60%	40%	20%																									
≥ 90%	≥ 80%	≥ 70%	≥ 60%	≥ 50%																									
<p><a href="#">Linea 1 - Pubblica Amministrazione per le imprese</a></p>	<p>9. Diffondere l'utilizzo degli strumenti digitali nell'ente come elemento di miglioramento</p>	<p>9.1 Integrare i flussi documentali dell'Albo dei Gestori Ambientali nel sistema di gestione documentale in uso all'Ente, ivi compreso il sistema di conservazione entro dicembre 2018</p> <table border="1" data-bbox="678 1324 1357 1396"> <tr> <td>100%</td> <td>80%</td> <td>60%</td> <td>40%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>SI</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	100%	80%	60%	40%	20%	SI						<p>* integrare i flussi documentali dell'Albo dei Gestori Ambientali nel sistema di gestione</p>															
100%	80%	60%	40%	20%																									
SI																													

dell'efficienza  
interna e di  
semplificazione  
del rapporto con  
l'utenza

9.2 Mantenere la pulizia e l'aggiornamento dell'indirizzario delle PEC imprese. Il numero di procedimenti massivi avviati 2018 dovrà essere maggiore o uguale ai procedimenti massivi 2017				
Indicatore inserito nel Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi 2018				
100%	80%	60%	40%	20%
≥ 100%	≥ 90%	≥ 80%	≥ 70%	≥ 60%
9.3 Favorire processo di informatizzazione e digitalizzazione della tenuta dei libri e registri contabili mediante la sperimentazione della gestione on line di archiviazione, visualizzazione e conservazione libri digitali. Numero imprese che fruiscono del servizio				
100%	80%	60%	40%	20%
5	4	3	2	1
9.4 Migliorare il servizio di supporto on-line per costituzione e modificazione start-up innovative. Tempo medio di prima risposta				
100%	80%	60%	40%	20%
5 gg	4 gg	3 gg	2 gg	1 gg

*documentale in uso  
all'Ente ivi compreso il  
sistema di  
conservazione*

*\* mantenere pulizia e  
aggiornamento  
indirizzario PEC imprese  
e favorire processo di  
informatizzazione e  
digitalizzazione della  
tenuta dei libri e registri  
contabili*

*\* migliorare il servizio di  
supporto on-line per  
costituzione e  
modificazione start-up  
innovative*

*\* utilizzo del nuovo  
programma contabilità  
2.0*

*\* assicurare la  
diffusione di una cultura  
legata all'alternanza  
scuola-lavoro all'interno  
della nostra realtà  
territoriale*

*\* rafforzare le iniziative  
dedicate all'alternanza  
scuola lavoro anche a  
livello internazionale*

### 6.3 Raffronto tra i principali obiettivi e risorse per Aree organizzative - Tabella 2

OBIETTIVI			
SEGRETARIO GENERALE	"ANAGRAFE ECONOMICA"	"RISORSE FINANZIARIE E PROVVEDITORATO"	"SVILUPPO DEL TERRITORIO E REGOLAZIONE DEL MERCATO"
<p>1. Garantire nel tempo la salute organizzativa dell'ente camerale e favorire il miglioramento dell'efficienza interna dell'ente, il contenimento dei costi e la tutela delle entrate</p> <p><i>Outcome: svolgimento della mission camerale mantenendo l'equilibrio economico dell'ente anche mediante un'adeguata organizzazione interna e politiche contenimento dei costi e tutela delle entrate</i></p>	<p><b>Collaborare al raggiungimento degli obiettivi organizzativi individuati negli obiettivi di ente</b></p> <p>* monitorare i dati relativi all'indice di assenteismo complessivo</p> <p>* monitorare costantemente il budget assegnato al fine di ridurre lo scostamento dei costi consuntivati</p>		
	<p>* migliorare la pulizia dei registri - verifica dinamica requisiti agenti di affari in mediazione, spedizionieri agenti e rappresentanti</p> <p>* migliorare la pulizia dei registri - cancellazione start up per decorrenza termini o mancata conferma requisiti</p>	<p>* collaborare alla realizzazione della nuova intranet e verificare la soddisfazione degli utenti verso la semplicità di utilizzo dell'applicativo moduli</p> <p>* procedere alla trasmissione dei ruoli all'agente per la riscossione finalizzata al recupero spese giudiziali a favore dell'ente riconosciute da sentenze passate in giudicato</p>	
			<p><b>Garantire nel tempo la salute organizzativa dell'ente camerale e favorire il miglioramento dell'efficienza interna dell'ente, il contenimento dei costi e la tutela delle entrate</b></p> <p>* mantenere l'equilibrio economico dell'Azienda Speciale Laboratorio Chimico</p>

<p>2. Garantire nel tempo la qualità dei servizi erogati</p> <p><i>Outcome: garantire l'efficienza dell'attività amministrativa dell'ente e dei servizi all'utenza abbreviando i tempi di erogazione e la qualità delle risposte</i></p>	<p><b>Collaborare al raggiungimento degli obiettivi organizzativi individuati negli obiettivi di ente</b></p> <p>* monitorare la soddisfazione delle imprese/utenti sul sito istituzionale e newsletter</p>		
	<p>* monitorare la soddisfazione delle imprese/utenti sull'utilità delle risposte erogate dai servizi dell'Area Anagrafe economica (in particolare dal Servizio di assistenza artigiana)</p> <p>* garantire il miglioramento/mantenimento dei tempi medi di svolgimento di alcune attività - tempi di evasione delle pratiche Registro imprese con iscrizione ad efficacia costitutiva</p>		<p>* monitorare la soddisfazione delle imprese/utenti sull'utilità delle risposte erogate dai servizi dell'Area Sviluppo del territorio e regolazione del mercato (in particolare dal Servizio Proprietà industriale)</p> <p>* monitorare la soddisfazione delle imprese/utenti su accessibilità ai servizi e tempi di risposta ai servizi dell'Area Promozione e Sviluppo del territorio, in particolare del Servizio di Documenti estero</p>
<p>3. Adeguamento dell'operatività dell'ente alla nuova mappatura dei servizi camerali</p> <p><i>Outcome: ridefinizione del portafoglio dei servizi e adeguamenti alle nuove normative</i></p>	<p><b>Collaborare al raggiungimento degli obiettivi organizzativi individuati negli obiettivi di ente</b></p> <p>* collaborare con gli altri dirigenti al raffronto fra servizi forniti dall'ente e la mappa dei servizi ministeriali, all'analisi dei fabbisogni formativi e alla revisione del registro del rischio</p>		
	<p><b>Adeguamento dell'operatività dell'ente alla nuova mappatura dei servizi camerali</b></p> <p>* diffondere la formazione interna (affiancamento, autoformazione, cross working), come leva di diffusione delle informazioni e come strumento di valorizzazione delle competenze interne</p>		
			<p>* attuare il regolamento europeo per la protezione dei personali</p>

<p>4. Miglioramento della comunicazione via web su servizi, iniziative, informazioni, dati</p> <p><i>Outcome: incrementare con il web e i social la conoscenza di attività e servizi della Camera di commercio</i></p>	<p><b>Collaborare al raggiungimento degli obiettivi organizzativi individuati negli obiettivi di ente</b></p> <p>* migliorare la comunicazione "web social" anche attraverso la tempestività degli aggiornamenti e la chiarezza contenuti del sito internet</p>	
		<p><b>Miglioramento della comunicazione via web su servizi, iniziative, informazioni, dati</b></p> <p>* aumentare numero visualizzazioni sito Maestri del Gusto</p>
<p>5. Sviluppare attività e servizi integrati a sostegno delle imprese e dei territori</p> <p><i>Outcome: sostenere l'attività del territorio</i></p>	<p><b>Collaborare al raggiungimento degli obiettivi organizzativi individuati negli obiettivi di ente</b></p> <p>* supportare il Segretario generale nell'analisi delle funzioni di Ente in chiave marketing anche al fine di valutare l'opportunità di costituzione di un ufficio ad hoc</p>	
		<p>* apertura di due di nuovi "Progetti Paese" su altrettanti mercati</p> <p>* divulgare la conoscenza economica attraverso la realizzazione di rapporti di ricerca e la loro diffusione sul territorio</p>
		<p><b>Sviluppare attività e servizi integrati a sostegno delle imprese e dei territori anche attraverso l'analisi economica e statistica</b></p> <p>* organizzazione di un evento di rilievo in collaborazione con Camera di commercio di Milano</p>

6. Promuovere il sistema turistico territoriale <i>Outcome: valorizzazione del patrimonio culturale del territorio in chiave funzionale allo sviluppo del turismo</i>	<b>Collaborare al raggiungimento degli obiettivi organizzativi individuati negli obiettivi di ente</b>	
	* collaborare con gli altri dirigenti alla realizzazione del progetto "turismo" annualità 2018, finanziato con l'incremento del 20% del Diritto Annuale, ottimizzando l'impiego delle risorse	* realizzare il progetto "turismo" sull'annualità 2018, finanziato con l'incremento del 20% del Diritto Annuale, collaborando con gli altri dirigenti per ottimizzare l'impiego delle risorse
		* valorizzazione palazzo dell'ex Borsa Valori attraverso iniziative atte a farlo conoscere, migliorarlo e rifunzionalizzarlo affinché possa entrare stabilmente a far parte del circuito turistico
		* realizzare degli interventi oggetto del progetto esecutivo di ristrutturazione del Centro Congressi Torino Incontra
		<b>Promuovere il sistema turistico territoriale</b> * organizzare meeting professionali e momenti di confronto e approfondimento per le aziende enogastronomiche del territorio in occasione del Salone del gusto 2018 * utilizzare strumenti, network e contatti costruiti negli anni grazie alla progettualità di filiera nell'enogastronomia quali strumenti di marketing territoriale per attrarre visitatori e turisti in occasione della tappa della Competizione Gastronomica "Bocuse D'or" - Selezione Europea 2018, che si terrà a Torino con la partecipazione della Camera di commercio

<p>7.Promuovere l'alternanza scuola-lavoro</p> <p><i>Outcome: aumentare le possibilità di inserimento nel mondo del lavoro</i></p>	<p><b>Collaborare al raggiungimento degli obiettivi organizzativi individuati negli obiettivi di ente</b></p>	
	<p>* collaborare con gli altri dirigenti alla realizzazione del progetto "alternanza" annualità 2018, finanziato con l'incremento del 20% del Diritto Annuale, ottimizzando l'impiego delle risorse</p>	<p>* realizzare il progetto "alternanza" sull'annualità 2018, finanziato con l'incremento del 20% del Diritto Annuale, collaborando con gli altri dirigenti per ottimizzare l'impiego delle risorse</p>
	<p><b>Promuovere l'alternanza scuola-lavoro</b></p> <p>* rafforzare le iniziative dedicate all'alternanza scuola lavoro di respiro territoriale</p>	

<p>8. Promuovere l'utilizzo degli strumenti digitali presso le imprese e nell'ente come elemento di miglioramento dell'efficienza interna e di semplificazione del rapporto con l'utenza</p> <p><i>Outcome: diffusione degli strumenti digitali presso le imprese e presso l'ente</i></p>	<b>Collaborare al raggiungimento degli obiettivi organizzativi individuati negli obiettivi di ente</b>		
	* collaborare con gli altri dirigenti alla realizzazione del progetto "impresa 4.0" annualità 2018, finanziato con l'incremento del 20% del Diritto Annuale, ottimizzando l'impiego delle risorse		* realizzare il progetto "impresa 4.0" sull'annualità 2018, finanziato con l'incremento del 20% del Diritto Annuale, collaborando con gli altri dirigenti per ottimizzare l'impiego delle risorse
	* integrare i flussi documentali dell'Albo dei Gestori Ambientali nel sistema di gestione documentale in uso all'Ente ivi compreso il sistema di conservazione		
	<p>* migliorare la pulizia dei registri - pulizia registro imprese e sperimentazione digitalizzazione libri e registri * garantire il miglioramento/mantenimento dei tempi medi di svolgimento di alcune attività - miglioramento dei tempi medi di prima risposta del supporto on-line per costituzione e modificazione start-up innovative</p>		
	<b>Promuovere l'utilizzo degli strumenti digitali presso le imprese e nell'ente come elemento di miglioramento dell'efficienza interna e di semplificazione del rapporto con l'utenza</b>		
	* collaborare con il dirigente dell'area Risorse finanziarie a diffondere l'utilizzo del nuovo programma contabilità 2.0	* diffondere internamente il nuovo programma contabilità 2.0 anche evidenziando ad Infocamere modifiche al sistema in ottica di miglioramento delle funzionalità e fornendo adeguata formazione agli utenti	* collaborare con il dirigente dell'area Risorse finanziarie a diffondere l'utilizzo del nuovo programma contabilità 2.0 * assicurare la diffusione di una cultura legata all'alternanza scuola-lavoro a livello territoriale e internazionale

<b>OBIETTIVI SEGRETARIO GENERALE</b>	<b>OBETTIVI AREA "RISORSE FINAZIARIE E PROVVEDITORATO"</b>	<b>OBIETTIVI AREA "SVILUPPO DEL TERRITORIO E REGOLAZIONE DEL MERCATO"</b>	<b>OBIETTIVI AREA "ANAGRAFE ECONOMICA"</b>
<b>ATTIVITÀ ISTITUZIONALE*</b>	<b>ATTIVITÀ ISTITUZIONALE*</b>	<b>ATTIVITÀ ISTITUZIONALE*</b>	<b>ATTIVITÀ ISTITUZIONALE*</b>
<p>Il Segretario Generale, direttamente, invece, oltre al governo delle strategie gestionali ed al coordinamento dei dirigenti responsabili delle principali aree:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* presidia le attività a supporto degli organi istituzionali (Giunta e Consiglio)</li> <li>* gestisce l'ufficio della Segreteria di Presidenza e Direzione</li> <li>* gestisce le partecipazioni dell'ente</li> <li>* definisce e gestisce processi di selezione, sviluppo professionale ed organizzativo, formazione, valutazione, comunicazione interna</li> <li>* gestisce le risorse umane svolgendo attività di controllo e di riscontro della corretta fruizione degli istituti giuridici riguardanti le diverse tipologie di assenze del personale</li> <li>* gestisce i trattamenti pensionistici dei dipendenti dell'ente</li> <li>* monitora il modello organizzativo dell'ente e ne mappa i processi, individuando eventuali criticità e mettendo in atto interventi organizzativi volti ad un costante miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza gestionale e operativa degli uffici</li> <li>* contribuisce alla definizione di procedure condivise uniformi</li> <li>* gestisce le relazioni sindacali</li> <li>* fornisce il supporto per una efficiente ed efficace pianificazione strategica attraverso un sistema di reporting in grado di garantire tempestivamente la conoscenza dei dati gestionali</li> <li>* sovrintende alle attività connesse alla predisposizione del programma pluriennale, del Piano e della Relazione delle performance, del Piano di prevenzione della corruzione e dell'allegato Programma triennale della Trasparenza nonché a tutte le iniziative volte a garantire un adeguato livello di trasparenza ed integrità all'interno dell'ente</li> <li>* supporta l'OIV nell'esercizio delle sue funzioni e compiti</li> <li>* gestisce l'audit interno</li> <li>* fornisce un supporto legale alle strutture dell'ente e garantisce un costante aggiornamento sulle normative di impatto trasversale sull'ente</li> <li>* cura le relazioni con il pubblico e gestisce l'attività di orientamento sui servizi camerali</li> <li>* garantisce lo sviluppo di politiche di comunicazione "integrata" verso gli stakeholder camerali - anche attraverso il portale internet dell'ente - curando inoltre la promozione di eventi e progetti nonché tutte informazioni dirette alle imprese ed ai consumatori</li> <li>* gestisce la comunicazione istituzionale dell'ente curandone l'immagine verso l'esterno dedicandosi inoltre alla relazione con i media nell'ambito dell'attività di ufficio stampa</li> </ul>	<p>Assicura la pianificazione, gestione e monitoraggio delle attività finanziarie, anche di carattere straordinario, correlate al ciclo attivo e passivo della gestione economico-finanziaria dell'ente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Provvede alla gestione del servizio di cassa e dei flussi di tesoreria.</li> <li>Assiste il Collegio dei Revisori dei Conti a supporto nell'esercizio delle loro funzioni e compiti.</li> <li>Assicura l'assolvimento degli adempimenti fiscali.</li> <li>Presidia il servizio di economato e provveditorato e definisce criteri, procedure e schemi di contratto standard in linea con gli aggiornamenti normativi e giurisprudenziali da diffondere tempestivamente in tutto l'ente</li> <li>Fornisce collaborazione e supporto a tutti i Settori dell'ente in ciascuna delle fasi in cui si articolano le varie procedure di acquisto.</li> <li>Presidia le attività di gestione del patrimonio mobiliare e del patrimonio immobiliare compresa la gestione ordinaria e straordinaria degli impianti e degli immobili e loro acquisizione e dismissione.</li> <li>Sovrintende ed attiva gli interventi necessari per garantire l'applicazione delle norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro anche su indicazione del D.L.</li> <li>Provvede alle attività connesse alla gestione dei flussi documentali presidiando il protocollo e gli archivi.</li> <li>Presidia il governo dei processi relativi al trattamento retributivo e di fine servizio dei dipendenti dell'ente.</li> <li>Garantisce la corretta gestione di tutte le fasi connesse all'amministrazione degli introiti del diritto annuale nonché al relativo contenzioso (anche con l'eventuale predisposizione dei ruoli esattoriali).</li> <li>Cura il processo di gestione e sviluppo del sistema informatico e dell'informatizzazione dei servizi dell'ente assicurando elevati standard qualitativi e di sicurezza.</li> <li>Provvede alla tenuta del Registro Informatico dei protesti.</li> <li>Esercita l'attività sanzionatoria nei casi previsti dalla legge in tema di tutela del consumatore nonché al relativo contenzioso.</li> <li>Fornisce agli utenti i certificati di firma digitale e Carta Nazionale dei servizi.</li> </ul>	<p>Cura la realizzazione di progetti ed eventi a supporto e per lo sviluppo dei settori economici e del sistema delle imprese; in particolare con iniziative legate alla valorizzazione dei beni prodotti e dei servizi erogati dalle imprese, al trasferimento tecnologico, al supporto alle nuove imprese, alla costituzione di Reti di impresa, nonché allo sviluppo e alla crescita del capitale umano delle imprese stesse. Sostiene la competitività e lo sviluppo delle imprese torinesi, offrendo servizi e strumenti per l'internazionalizzazione. Rafforza la capacità del sistema torinese di attrarre investimenti e risorse dall'estero, promuovendo le opportunità e le eccellenze del territorio e facilitando i processi di insediamento delle aziende straniere in Piemonte. Favorisce l'evoluzione del sistema produttivo mediante lo studio e la ricerca di nuovi strumenti finanziari di sostegno al sistema imprenditoriale anche attraverso la collaborazione in progetti con altri attori pubblici o privati e la partecipazione dell'ente a progetti finanziati dall'Unione europea o altri soggetti terzi.</p> <p>Cura e coordina l'attività di studio e ricerca su tematiche dei diversi settori economici e su specifico interesse dell'ente. Elabora e diffonde informazioni di carattere economico statistico anche in collaborazione con istituzioni locali finalizzati ad aumentare la conoscenza dell'economia del territorio da parte delle imprese e delle istituzioni.</p> <p>Gestisce la biblioteca di conservazione.</p> <p>Realizza e diffonde forme di risoluzione alternativa delle controversie civili e commerciali.</p> <p>Garantisce la correttezza dei rapporti commerciali e la diffusione di un consumo consapevole attraverso la promozione di contratti tipo e clausole modello, l'organizzazione di tavoli di confronto, la raccolta degli usi, gli sportelli tematici e le guide informative.</p> <p>Tutela la proprietà intellettuale e ne diffonde la cultura.</p> <p>Garantisce la correttezza delle transazioni commerciali sia gestendo osservatori e accertamenti di listini e prezzi, in specifici ambiti settoriali, curandone la relativa divulgazione sia attraverso le verificazioni degli strumenti di misura, le ispezioni e la vigilanza metrologica e sui prodotti.</p> <p>Organizza le attività connesse agli esami abilitanti, promuove la vigilanza sui mediatori immobiliari, assiste le imprese per i concorsi a premio.</p> <p>Gestisce gli adempimenti connessi alla tenuta del Registro dei Gas Fluorurati, Registro AEE, Pile e Accumulatori, MUD, SISTRI.</p> <p>Svolge attività di formazione e aggiornamento alle imprese su temi inerenti la legislazione ambientale.</p> <p>Fornisce alle imprese il supporto certificativo-documentale necessario per operare con l'estero.</p>	<p>Presidia le attività connesse alla tenuta del Registro delle Imprese e quelle delegate relative all'annotazione delle imprese artigiane. Ha un ruolo centrale per gli adempimenti correlati alla Comunicazione Unica ed allo Sportello Unico telematico delle Attività Produttive.</p> <p>L'Area presidia le attività di front-office correlate al rilascio di certificazioni, visure e quanto altro derivante dalla tenuta del Registro Imprese, Albo Imprese Artigiane e REA, provvede alla vidimazione dei libri contabili.</p> <p>Cura tutti gli adempimenti relativi alla tenuta della Sezione Regionale dell'Albo gestori rifiuti per conto del Ministero dell'Ambiente.</p> <p>Applica le sanzioni R.I. e R.E.A. nei casi previsti dalla legge.</p>
<p>2.819.655,00</p>	<p>32.151.981,00</p>	<p>7.350.399,00</p>	<p>1.057.727,00</p>

#### ***6.4 Le principali attività istituzionali nel modello organizzativo***

Ai sensi dell'articolo 13 del D.Lgs 33/2013, le amministrazioni pubblicano e aggiornano le informazioni e i dati concernenti l'articolazione degli uffici, le competenze, le risorse a disposizione e i nomi dei dirigenti responsabili.

Negli schemi seguenti sono illustrate le principali attività svolte dalla Camera di commercio di Torino.

La suddivisione in settori di ognuna delle singole aree in cui è costituito l'ente camerale e l'organizzazione degli uffici in staff alla Direzione sono illustrati e costantemente aggiornati sulla pagina del sito web istituzionale <http://www.to.camcom.it/articolazione-degli-uffici>.

## DIREZIONE GENERALE

### Attività di staff al Segretario generale

Il Segretario Generale, direttamente, oltre al governo delle strategie gestionali e al coordinamento dei dirigenti responsabili delle principali Aree:

- presidia le attività a supporto degli organi istituzionali (Giunta e Consiglio)
- gestisce l'ufficio della Segreteria di Presidenza e Direzione
- gestisce le partecipazioni dell'ente
- definisce e gestisce processi di selezione, sviluppo professionale e organizzativo, formazione, valutazione, comunicazione interna
- gestisce le risorse umane svolgendo attività di controllo e riscontro della corretta fruizione degli istituti giuridici riguardanti le diverse tipologie di assenze del personale
- gestisce i trattamenti pensionistici dei dipendenti dell'ente
- monitora il modello organizzativo dell'ente e ne mappa i processi, individuando eventuali criticità e mettendo in atto interventi organizzativi volti ad un costante miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza gestionale e operativa degli uffici
- contribuisce alla definizione di procedure condivise uniformi
- gestisce le relazioni sindacali
- fornisce il supporto per una efficiente ed efficace pianificazione strategica attraverso un sistema di reporting in grado di garantire tempestivamente la conoscenza dei dati gestionali
- sovrintende alle attività connesse alla predisposizione del programma pluriennale, del Piano e della Relazione delle performance, del Piano di prevenzione della corruzione e del Programma triennale della Trasparenza nonché a tutte le iniziative volte a garantire un adeguato livello di trasparenza ed integrità all'interno dell'ente
- supporta l'OIV nell'esercizio delle sue funzioni e compiti
- gestisce l'audit interno
- fornisce un supporto legale alle strutture dell'ente e garantisce un costante aggiornamento sulle normative di impatto trasversale sull'ente
- cura le relazioni con il pubblico e gestisce l'attività di orientamento sui servizi camerali
- garantisce lo sviluppo di politiche di comunicazione "integrata" verso gli stakeholder camerali - anche attraverso il portale internet dell'ente - curando inoltre la promozione di eventi e progetti nonché tutte informazioni dirette alle imprese ed ai consumatori
- gestisce la comunicazione istituzionale dell'ente curandone l'immagine verso l'esterno dedicandosi inoltre alla relazione con i media nell'ambito dell'attività di ufficio stampa

## **AREA RISORSE FINANZIARIE E PROVVEDITORATO**

Perché l'Area? LA "MISSION"

Assicura la pianificazione, gestione e monitoraggio delle attività finanziarie, anche di carattere straordinario, correlate al ciclo attivo e passivo della gestione economico-finanziaria dell'ente. Provvede alla gestione del servizio di cassa e dei flussi di tesoreria. Assiste il Collegio dei Revisori dei Conti a supporto nell'esercizio delle loro funzioni e compiti. Assicura l'assolvimento degli adempimenti fiscali. Presidia il servizio di economato e provveditorato e definisce criteri, procedure e schemi di contratto standard in linea con gli aggiornamenti normativi e giurisprudenziali da diffondere tempestivamente in tutto l'ente. Fornisce collaborazione e supporto a tutti i Settori dell'ente in ciascuna delle fasi in cui si articolano le varie procedure di acquisto. Presidia le attività di gestione del patrimonio mobiliare e del patrimonio immobiliare compresa la gestione ordinaria e straordinaria degli impianti e degli immobili e loro acquisizione e dismissione. Sovrintende ed attiva gli interventi necessari per garantire l'applicazione delle norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro anche su indicazione del D.L. Provvede alle attività connesse alla gestione dei flussi documentali presidiando il protocollo e gli archivi. Presidia il governo dei processi relativi al trattamento retributivo e di fine servizio dei dipendenti dell'ente. Garantisce la corretta gestione di tutte le fasi connesse all'amministrazione degli introiti del diritto annuale nonché al relativo contenzioso (anche con l'eventuale predisposizione dei ruoli esattoriali). Cura il processo di gestione e sviluppo del sistema informatico e dell'informatizzazione dei servizi dell'ente assicurando elevati standard qualitativi e di sicurezza. Provvede alla tenuta del Registro Informatico dei protesti. Esercita l'attività sanzionatoria nei casi previsti dalla legge in tema di tutela del consumatore nonché al relativo contenzioso. Fornisce agli utenti i certificati di firma digitale e Carta Nazionale dei Servizi.



## AREA SVILUPPO DEL TERRITORIO E REGOLAZIONE DEL MERCATO

### Perché l'Area? LA "MISSION"

Cura la realizzazione di progetti ed eventi a supporto e per lo sviluppo dei settori economici e del sistema delle imprese; in particolare con iniziative legate alla valorizzazione dei beni prodotti e dei servizi erogati dalle imprese, al trasferimento tecnologico, al supporto alle nuove imprese, alla costituzione di Reti di impresa, nonché allo sviluppo e alla crescita del capitale umano delle imprese stesse. Sostiene la competitività e lo sviluppo delle imprese torinesi, offrendo servizi e strumenti per l'internazionalizzazione. Rafforza la capacità del sistema torinese di attrarre investimenti e risorse dall'estero, promuovendo le opportunità e le eccellenze del territorio e facilitando i processi di insediamento delle aziende straniere in Piemonte. Favorisce l'evoluzione del sistema produttivo mediante lo studio e la ricerca di nuovi strumenti finanziari di sostegno al sistema imprenditoriale anche attraverso la collaborazione in progetti con altri attori pubblici o privati e la partecipazione dell'ente a progetti finanziati dall'Unione europea o altri soggetti terzi. Cura e coordina l'attività di studio e ricerca su tematiche dei diversi settori economici e su specifico interesse dell'ente. Elabora e diffonde informazioni di carattere economico statistico anche in collaborazione con istituzioni locali finalizzati ad aumentare la conoscenza dell'economia del territorio da parte delle imprese e delle istituzioni. Gestisce la biblioteca di conservazione. Realizza e diffonde forme di risoluzione alternativa delle controversie civili e commerciali. Garantisce la correttezza dei rapporti commerciali e la diffusione di un consumo consapevole attraverso la promozione di contratti tipo e clausole modello, l'organizzazione di tavoli di confronto, la raccolta degli usi, gli sportelli tematici e le guide informative. Tutela la proprietà intellettuale e ne diffonde la cultura. Garantisce la correttezza delle transazioni commerciali sia gestendo osservatori e accertamenti di listini e prezzi, in specifici ambiti settoriali, curandone la relativa divulgazione sia attraverso le verificazioni degli strumenti di misura, le ispezioni e la vigilanza metrologica e sui prodotti. Organizza le attività connesse agli esami abilitanti, promuove la vigilanza sui mediatori immobiliari, assiste le imprese per i concorsi a premio. Gestisce gli adempimenti connessi alla tenuta del Registro dei Gas Fluorurati, Registro AEE, Pile e Accumulatori, MUD, SISTRI. Svolge attività di formazione e aggiornamento alle imprese su temi inerenti la legislazione ambientale. Fornisce alle imprese il supporto certificativo-documentale necessario per operare con l'estero.

## AREA ANAGRAFE ECONOMICA

### Perché l'Area? LA "MISSION"

Presidia le attività connesse alla tenuta del Registro delle Imprese e quelle delegate relative all'annotazione delle imprese artigiane. Ha un ruolo centrale per gli adempimenti correlati alla Comunicazione Unica ed allo Sportello Unico telematico delle Attività Produttive. L'Area presidia le attività di front-office correlate al rilascio di certificazioni, visure e quanto altro derivante dalla tenuta del Registro Imprese, Albo Imprese Artigiane e REA e provvede alla vidimazione dei libri contabili. Cura tutti gli adempimenti relativi alla tenuta della Sezione Regionale dell'Albo gestori rifiuti per conto del Ministero dell'Ambiente. Applica le sanzioni R.I. e R.E.A. nei casi previsti dalla legge.

