



Camera di Commercio  
Latina

Allegato alla delibera n.3, del 25 gennaio 2012

Il Piano della Performance  
CCIAA di LATINA  
2012-2014



## INDICE

1. Indice	pag.	2
2. Presentazione del Piano	pag.	3
3. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	pag.	4
3.1 Chi siamo	pag.	4
3.2 Cosa facciamo	pag.	5
3.3 Come operiamo	pag.	7
4. Identità	pag.	9
4.1 L'amministrazione in cifre	pag.	9
4.2 Mandato istituzionale e Missione	pag.	12
4.3 Albero della performance	pag.	13
5. Analisi del contesto	pag.	19
5.1 Analisi del contesto esterno	pag.	19
5.2 Analisi del contesto interno	pag.	22
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	pag.	28
6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigente	pag.	28
6.2 Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione delle performance	pag.	29
6.2.1 Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del piano	pag.	29
6.3 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	pag.	29
6.4 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance	pag.	29
7. Allegati tecnici	pag.	30



## **2. Presentazione del Piano**

*In attuazione di quanto disposto dal decreto legislativo 150, del 17 ottobre 2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, l'Ente camerale ha provveduto ad elaborare il Piano della Performance 2012-2014 che dà avvio al nuovo "ciclo di gestione della performance".*

*Il nuovo documento di programmazione si inserisce in una logica di continuità rispetto al precedente piano, redatto per il periodo 2011- 2013, del quale conserva sia la struttura che il livello di dettaglio delle informazioni.*

*Si tratta di un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target dell'Amministrazione nell'anno di riferimento e nel triennio. Il Piano definisce, in sostanza, gli elementi fondamentali su cui dovrà basarsi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.*

*Il documento deriva dagli indirizzi della pianificazione strategica e dal Programma Pluriennale vigente ed elabora i contenuti della strategia e della programmazione dell'Ente Camerale mediante la selezione di obiettivi ed il collegamento a questi di indicatori. I contenuti del Piano vengono dettagliati in schede di programmazione strategica ed operativa (allegate al presente documento). Il Piano pone, inoltre, in evidenza il collegamento tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale dell'Ente, le priorità, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori di misurazione ciò al fine di rendere comprensibile ai propri interlocutori (stakeholder) i risultati dell'azione amministrativa, ossia il contributo che l'Amministrazione ha apportato, mediante la propria azione, alla soddisfazione dei bisogni della collettività.*

*Il Piano si articola in più sezioni nelle quali vengono illustrati: l'organizzazione strutturale e funzionale dell'Ente, alcuni dati quantitativi relativi alle principali dimensioni di interesse (personale, risorse finanziarie), la missione istituzionale che guida la definizione della strategia sinteticamente descritta nell'albero della performance, articolato in obiettivi strategici, programmi, obiettivi operativi e azioni. Viene proposta una breve analisi del contesto economico in cui l'Ente opera e dei bisogni della collettività da cui derivano sostanzialmente le linee di intervento codificate nel piano.*

*Il Piano della Performance risponde contemporaneamente ad una serie di esigenze: esso è, infatti, uno strumento utile ai fini organizzativi e gestionali dell'Ente dal momento che contribuisce a migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative, individua ed incorpora le attese degli stakeholder, favorisce la trasparenza dell'azione amministrativa.*



### 3. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

Il presente Piano della performance è adottato ai sensi dell'articolo 15, comma 2, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, esso contiene ai sensi dell'articolo 10, comma 4, sempre del suddetto decreto, gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell'ente al fine di assicurare " la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance".

Nel presente Piano della performance sono quindi evidenziati gli obiettivi strategici ed operativi che l'Ente intende realizzare a seguito di un'attenta analisi del contesto esterno ed interno in coerenza con i bisogni della collettività e della missione istituzionale.

#### 3.1 Chi siamo: Assetto Istituzionale

La Camera di Commercio di Latina è un Ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, coincidente con la provincia, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito dell'economia locale. Fondata nel 1934, aveva come iniziale missione quella di rilevare le attività economiche della provincia e comunicarle al Ministero dell'economia nazionale. Nel corso della sua storia, la Camera ha ampliato il suo campo di azione nell'ambito dei servizi a supporto delle imprese e oggi è l'interfaccia tra l'economia reale del Paese e la Pubblica Amministrazione.

#### Organi Camerali

CONSIGLIERI			SETTORE DI APPARTENENZA
ZOTTOLA VINCENZO PRESIDENTE		CONSIGLIERE E MEMBRO DI GIUNTA	TURISMO
1.	ACAMPORA GIOVANNI	CONSIGLIERE	SERVIZI ALLE IMPRESE
2.	ADDESSI VINCENZO	CONSIGLIERE	COMMERCIO
3.	BARRUCCI CARLO VICE PRESIDENTE	CONSIGLIERE E MEMBRO DI GIUNTA	INDUSTRIA
4.	CANNAVALE GIUSEPPE	CONSIGLIERE	ARTIGIANATO
5.	CARATELLI EUGENIO	CONSIGLIERE	ARTIGIANATO
6.	CESARINI FRANCO	CONSIGLIERE	INDUSTRIA
7.	CUSUMANO MASSIMO	CONSIGLIERE	CONSUMATORI
8.	DE RENZI ANNA MARIA	CONSIGLIERE E MEMBRO DI GIUNTA	ARTIGIANATO



**Camera di Commercio  
Latina**

<i>CONSIGLIERI</i>			<i>SETTORE DI APPARTENENZA</i>
9.	<i>DI CECCA SALVATORE</i>	<i>CONSIGLIERE E MEMBRO DI GIUNTA</i>	<i>ALTRI SERVIZI PUBBLICI SOCIALI E PERSONALI</i>
10.	<i>DI COCCO ITALO</i>	<i>CONSIGLIERE E MEMBRO DI GIUNTA</i>	<i>COMMERCIO</i>
11.	<i>FANTASIA MICHELE</i>	<i>CONSIGLIERE</i>	<i>INDUSTRIA</i>
12.	<i>FIACCO GIUSEPPE</i>	<i>CONSIGLIERE</i>	<i>COMMERCIO</i>
13.	<i>GARGANO GIOVANNI</i>	<i>CONSIGLIERE E MEMBRO DI GIUNTA</i>	<i>SERVIZI ALLE IMPRESE</i>
14.	<i>VERRENGIA PASQUALE</i>	<i>CONSIGLIERE</i>	<i>ORGANIZZAZIONI SINDACALI</i>
15.	<i>GUGLIELMO FRANCO</i>	<i>CONSIGLIERE</i>	<i>CREDITO E ASSICURAZIONI</i>
16.	<i>MANGONI GIAMPIERO</i>	<i>CONSIGLIERE</i>	<i>TRASPORTI E SPEDIZIONI</i>
17.	<i>MARINI PAOLO</i>	<i>CONSIGLIERE E MEMBRO DI GIUNTA</i>	<i>INDUSTRIA</i>
18.	<i>MOTOLESE SAVERIO</i>	<i>CONSIGLIERE</i>	<i>INDUSTRIA</i>
19.	<i>OTTAVIANO GIUSEPPE</i>	<i>CONSIGLIERE</i>	<i>CHIMICO-FARMACEUTICO</i>
20.	<i>PEZZANO FRANCESCO</i>	<i>CONSIGLIERE</i>	<i>COMMERCIO</i>
21.	<i>PONTECORVO PIERPAOLO</i>	<i>CONSIGLIERE</i>	<i>SERVIZI ALLE IMPRESE</i>
22.	<i>SANTORI DANIELA</i>	<i>CONSIGLIERE E MEMBRO DI GIUNTA</i>	<i>AGRICOLTURA</i>
23.	<i>TARGA LUCA</i>	<i>CONSIGLIERE E MEMBRO DI GIUNTA</i>	<i>AGRICOLTURA</i>
24.	<i>TARTAGLIONE TOMMASO</i>	<i>CONSIGLIERE</i>	<i>COMMERCIO</i>
25.	<i>VIOLA SAVERIO MICHELE</i>	<i>CONSIGLIERE</i>	<i>AGRICOLTURA</i>

**Segretario Generale f.f.: avv. Pietro Viscusi**

**Dirigenza: Avv. Pietro Viscusi (ad interim), Dott. Domenico Spagnoli, Dott. Erasmo Di Russo**

### **3.2 Cosa facciamo**

La Camera di Commercio è prima di tutto l'interlocutore delle oltre 55.000 imprese che in provincia di Latina producono, trasportano o scambiano beni e servizi delle categorie economiche che le rappresentano. Ma è anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attiva accanto agli enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio pontino.



Camera di Commercio  
Latina



La Camera di Commercio di Latina svolge, in sintesi, le seguenti attività:

- **Attività amministrative.** Si tratta di attività storiche dell'Ente tra le quali rientrano: la tenuta del Registro delle Imprese, degli Albi professionali, la registrazione e certificazione delle imprese, il rilascio di certificazioni ed atti, il rilascio di autorizzazioni e licenze per attività in Italia e all'estero, la vigilanza e la metrologia legale. L'Ente gestisce tali attività puntando al costante miglioramento del livello di efficienza dei servizi, mediante il rispetto della normativa in costante evoluzione, una sempre più estesa applicazione della telematizzazione.
- **Attività di regolazione del mercato e tutela del consumatore.** L'Ente promuove e diffonde gli strumenti di risoluzione alternativa della controversie anche alla luce delle recenti riforme che prevedono il ricorso obbligatorio alla mediazione. Svolge, mediante la Commissione per la Regolazione del Mercato, un controllo sulla presenza di clausole inique nei contratti adottati dagli utenti/imprese. Assicura la puntuale pubblicazione del bollettino prezzi da parte dell'Osservatorio Economico. Inoltre, svolge accanto alla tradizionale vigilanza metrologica speciali controlli ed ispezioni su prodotti per una sempre maggiore garanzia e tutela del consumatore.
- **Attività di supporto interno e di amministrazione dell'Ente.** Si tratta delle attività amministrative che, seppure meno visibili all'esterno, sono essenziali per il funzionamento della struttura camerale ed il raggiungimento dei fini istituzionali dell'Ente. Si tratta in particolare della attività di contabilità interna, tesoreria e finanza, provveditorato, gestione del diritto annuo e la gestione delle risorse umane.
- **Attività di promozione e informazione economica.** L'Ente svolge sostanzialmente funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese. A tale riguardo le attività sono finalizzate al sostegno alla competitività delle imprese, al consolidamento e sviluppo della struttura del sistema economico locale (promozione dello sviluppo economico del territorio e monitoraggio), allo studio e all'analisi dei dati sull'economia locale. In particolare gli ambiti di intervento riguardano: a) l'implementazione di attività di assistenza **creditizia** alle imprese, **b) l'internazionalizzazione**, c) la promozione della **cultura d'impresa**, d) **la partecipazioni ad Organismi** strumentali allo sviluppo del territorio, e) il commercio estero, f) le iniziative per l'attuazione di **distretti/sistemi** produttivi locali; g) la valorizzazione e promozione **turistica** del territorio, h) la politica **agroalimentare**, i) l'informazione economico statistica, l) le peculiarità produttive **artigianali**.



Camera di Commercio  
Latina



### 3.3 Come operiamo

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

La struttura amministrativa della Camera è guidata dal Segretario Generale coadiuvato, attualmente, da 2 Dirigenti, a capo di distinte aree:

**AREA 1, AFFARI ISTITUZIONALI - retta dall'Avv. Pietro Viscusi (Segretario Generale f.f. ad interim), comprende:**

- **L'Alta professionalità "Promozione e sviluppo del territorio"**, cui fanno capo le seguenti Posizioni Organizzative, con esclusione della funzione relativa alla Gestione delle risorse umane:
- **P.O. Sviluppo economico studi e statistica** competente nell'elaborazione dei documenti di pianificazione e programmazione (parte di competenza); nella promozione e lo sviluppo del territorio (fiere, mostre, partenariati e missioni); nella gestione di progetti e programmi (regionali, nazionali e comunitari). Competenze, altresì, in materia di contributi alle imprese; infrastrutture; credito; agricoltura ed organismi di controllo sulla qualità dei prodotti; quote associative e consortili ad organismi locali, regionali, nazionali ed internazionali (esclusi Unioncamere, Unione Regionale e Infocamere); fondo di perequazione Unioncamere (progetti ed iniziative varie); Eurosportello; commercio con l'estero; studi, ricerche, statistiche, documentazione ed informazione economica; ufficio provinciale di censimento, prezzi e tariffe; rivista "Economia Pontina" e comunicazione interna; centro studi sul turismo, neoimprenditorialità ed imprenditoria femminile; sostegno alle società controllate; servizi promozionali a distanza.
- **P.O. Disciplina del mercato e gestione delle risorse umane** competente in materia di: arbitrato e conciliazione, clausole vessatorie e contratti tipo, usi e consuetudini, proprietà intellettuale, procedimenti sanzionatori, protesti cambiari, trattamento giuridico e contrattuale del personale dipendente, contenzioso e procedimenti disciplinari, reclutamento gestione e sviluppo professionale, contrattazione decentrata e relazioni sindacali, fascicoli personali e rilevazioni presenze/assenze, quiescenza e TFR (parte di competenza), redazione del conto annuale (parte di competenza), formazione tecnica.
- **Ufficio legale** si occupa della consulenza giuridica alla struttura, del contenzioso, delle sanzioni amministrative (opposizioni), degli adempimenti in materia di privacy e di procedimento amministrativo.



Camera di Commercio  
Latina



**AREA 2, ANAGRAFICA - retta dal Dott. Domenico Spagnoli, comprende:**

- **Alta Professionalità Anagrafico-Certificativa** competente in materia di: iscrizioni, modificazioni e cancellazioni; deposito atti; commercio all'ingrosso; elenchi, certificazioni e visure; vidimazione libri e registri, data entry ed archiviazione ottica; dispositivi di firma digitale, convenzioni Telemaco; sanzioni Registro Imprese; attività qualificate; albo imprese cooperative; servizi amministrativi a distanza; relazioni con l'Artigianato, ambiente.
- **Ufficio distribuzione, intermediazione e vigilanza del mercato a tutela del consumatore** competente in materia di: agenti e rappresentanti di commercio, agenti di affari in mediazione, periti ed esperti, stimatori e pesatori pubblici, ruolo conducenti veicoli non di linea, ex REC, macinazione ed attività cementiera, deposito all'ingrosso margarina e grassi alimentari, magazzini generali, commercio interno, RAEE, albo assicuratori, scorte petrolifere, metrologia legale, assegnatari marchi e saggio metalli preziosi; cronotachigrafi, manifestazioni a premio, tutela della fede pubblica, sicurezza dei prodotti, prelievi di campioni su prodotti sottoposti a controlli.
- **Ufficio Artigianato:** tenuta Albo Imprese Artigiane; segreteria C.P.A. (Commissione Provinciale per l'Artigianato).

**AREA 3, AMMINISTRATIVO CONTABILE - retta dal dott. Erasmo Di Russo, comprende:**

- **Posizione Organizzativa Finanza** competente nell'elaborazione dei documenti di pianificazione e programmazione (parte di competenza); del preventivo e del bilancio d'esercizio; della gestione e controllo dei proventi ed oneri; delle verifiche contabili interne all'Ente; dell'assistenza al Collegio dei Revisori dei conti. Collabora con il Controllo di gestione. Cura il trattamento economico del personale; i compensi a terzi; la redazione del conto annuale (parte di competenza); la quiescenza e il TFR (parte di competenza); i rapporti con l'Istituto cassiere; gli adempimenti in materia tributaria, previdenziale ed assicurativa; il diritto annuale e la gestione del contenzioso di 1° grado; l'attività sanzionatoria e la riscossione coattiva ruoli esattoriali e rapporti con Equitalia Spa e con l'Agente della riscossione locale, le insinuazioni al passivo fallimentare, i rimborsi e gli sgravi. Monitora e verifica lo stato dei crediti, offre supporto tecnico al controllo delle partecipate, monitora i versamenti al Fondo perequativo, il versamento delle quote associative a Unioncamere e Unioncamere Lazio e i contributi consortili Infocamere.
- **Provveditorato** competente nella gestione del patrimonio mobiliare ed immobiliare dell'Ente, cura lo svolgimento di gare e contratti; gestisce l'economato, i servizi di cassa; i servizi tecnici (autoveicoli, audiovisivi ed attrezzature elettroniche), la consulenza, l'assistenza e la sicurezza del patrimonio informatico; l'archivio, e il servizio di protocollo e spedizione.





#### 4. Identita'

##### 4.1 L'amministrazione "in cifre"

Il personale opera secondo le norme della Pubblica Amministrazione, che prevedono lo svolgimento in autonomia dei compiti amministrativi. Il rapporto con gli Organi Camerali non è di subordinazione gerarchica, ma di impegno dell'attuazione delle politiche e degli indirizzi da essi stabiliti. L'organizzazione degli uffici e dei servizi, si ispira a criteri di funzionalità rispetto agli obiettivi programmati ed alla loro evoluzione nel tempo, di flessibilità nella gestione, di imparzialità, trasparenza e responsabilità di risultato, in rapporto al livello di autonomia ed alle risorse assegnate alle singole aree gestionali. Si riportano di seguito alcuni sintetici dati riguardanti l'Amministrazione.

##### Dotazione organico 2012

**Tab.1**

<b>CATEGORIA</b>	<b>PREVISTA 2012</b>	<b>EFFETTIVA 2012</b>
<i>DIRIGENTI</i>	<b>4</b>	<b>2</b>
<i>IMPIEGATI</i>	<b>82</b>	<b>67</b>
<i>Categoria D</i>	25	17
<i>Categoria C</i>	33	28
<i>Categoria B</i>	21	19
<i>Categoria A</i>	3	3
<b>Totale</b>	<b>86</b>	<b>69</b>

##### Composizione personale per tipologia contrattuale

Tab.2

<b>TIPOLOGIA CONTRATTO</b>	<b>31/12/2010</b>	<b>31/12/2011</b>
<b>N. CONTRATTI A TEMPO INDETERMINATO (FULL TIME)</b>	<b>67</b>	<b>61</b>
<i>Segretario Generale</i>	1	0
<i>Dirigenti</i>	2	2
<i>Impiegati</i>	64	59
<b>N. CONTRATTI A TEMPO INDETERMINATO (PART-TIME)</b>	<b>8</b>	<b>7</b>
<i>Dirigenti</i>	0	0
<i>Impiegati</i>	8	7
<b>N. CONTRATTI A TEMPO DETERMINATO (FULL TIME)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<i>Dirigenti</i>	1	1



Camera di Commercio  
Latina

Impiegati	0	0
<b>ALTRE FORME DI RAPPORTO</b>	<b>2</b>	<b>6</b>
Collaboratori a progetto	0	0
Interinali	2	6
<b>Totale Globale</b>	<b>78</b>	<b>75</b>

Va inoltre tenuto in considerazione il personale che opera presso la Camera di Commercio di Latina, per lo svolgimento di attività affidate a società in house del sistema camerale. Si tratta di n.5 unità di cui: impiegate presso il Registro delle imprese (n.2), l'Ufficio commercio estero (n.1), l'Ufficio marchi e brevetti (n.1), l'Ufficio Provveditorato (n.1).

Presso l'Ufficio legale dell'Ente, opera, inoltre, un praticante legale cui risulta assegnata una borsa di studio di durata biennale, relativamente al periodo 2011-2012.

### Composizione personale per classi di età

Tab.3

Classi di età	18-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	>60	TOT.
N.dipendenti	1	1	6	20	13	11	12	4	75
Incidenza %	1%	1%	9%	29%	19%	16%	17%	7%	100%

Il personale impiegato scomposto in classi di età evidenzia una presenza del 64% di risorse sotto i 50 anni, con le donne che costituiscono circa il 58% della forza lavoro camerale ed un livello dei laureati che costituisce il 38% del personale.

### Dati economico-finanziari

**Proventi previsti per il 2012:** Euro 13.987.100,00

#### **Risorse assegnate alle funzioni istituzionali**

- **ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE:** Euro 967.388,36
- **SERVIZI DI SUPPORTO:** 1) Personale/legale Euro 209.254,00; 2) Finanza/Provveditorato Euro 6.418.319,97
- **ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO:** 1)Regolazione del Mercato Euro 112.865,00; 2)Anagrafe Euro 2.022.054,00
- **STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA:** Euro 4.327.218,67

### Risorse strumentali:



Tab.4

<b>BENE STRUMENTALI</b>	<b>QUANTITA'</b>	<b>DETTAGLIO</b>
Personal computer	120	Di cui: 5 server, 106 pentium, 9 obsoleti
Stampante	104	Di cui: 93 laser, 7 inkjet, 4 obsolete
Scanner	22	
Note-book	6	Pentium IV
Collegamenti	62	Internet e Posta Elettronica
Collegamenti	20	Posta Elettronica
Collegamenti	12	Posta elettronica certificata
Videoproiettore	4	di cui 1 obsoleto
Fotocopiatrice		
Fax	11	di cui 1 obsoleto
autovetture	2	Lancia Thesis e Fiat Doblo

**Numero di imprese iscritte al III trimestre 2011**

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

**Il portafoglio partecipazioni**

<b>Società partecipate</b>	<b>Settore di attività</b>	<b>Valore 31.12.2010</b>	<b>%</b>
<b>Società controllate</b>		<b>331.852</b>	
Step S.r.l. in liquidazione	Formazione		100%
Seci S.c.p.a. in liquidazione	Servizi e turismo	241.258	98,30%
Consorzio Intrafidi	Agevolazione al credito	90.594	87,30%
<b>Società collegate</b>		<b>12.751</b>	
CatConfcommercio S.c.a.r.l	Assistenza alle imprese	12.751	39,42%



Società del sistema camerale		<b>1.865.276</b>	
Borsa merci telematica italiana S.c.p.a	Servizi telematici negoziante	297,00	0,01%
Infocamere S.c.p.a	Informatizzazione	279.732	0,53%
IC Outsourcing S.r.l.	Assistenza alle imprese	1.011	0,32%
Isnart S.c.p.a.	Ricerca	13.347	1,36%
Job Camere Srl	formazione	1.630	0,32%
Mondimpresa	Internazionalizzazione	800	0,18%
Retecamere S.c.r.l.	Comunicazione e formazione	6.283	0,39%
Tecnocamere S.c.p.a.	Servizi di Ingegneria e Sicurezza	7.994	0,38%
Tecnoholding S.p.a.	Infrastrutture	1.554.182	0,69%
<b>Altre partecipazioni minori</b>		<b>667.931</b>	
A.L.E.A. S.p.a	Energia	115.111	10,69%
Compagnia dei Monti Lepini S.c.p.a.	Servizi e turismo	21.062	5,98%
Consorzio Sviluppo Industriale sud Pontino	Infrastrutture	9.434	9,43%
IMOF S.p.a.	Agro alimentare	213.053	1,45%
MOF S.p.a.	Agro alimentare	32.339	7,00%
MPS Merchant S.p.A.	Finanziario	-	0,00%
PALMER S.r.l.	Assistenza alle imprese	83.177	13,07%
PRO.SVI. S.p.A. in liquidazione	Promozione investimenti	-	16,21%
SLM Logistica Merci S.p.a. in liquidazione	Infrastrutture	184.379	2,71%
Terme di Suio S.r.l.	Servizi e turismo	3.292	9,69%
Universitas Mercatorum	Formazione	6.084	1,00%
	<b>totale partecipazioni</b>	<b>2.877.810</b>	



Camera di Commercio  
Latina



#### **4.2 Mandato istituzionale e Missione**

*La Camera di Commercio di Latina, in base a quanto stabilito dalla Legge 580 del 1993, successivamente modificata dal D.Lgs 23 del 2010, è un Ente autonomo di diritto pubblico che svolge, nell'ambito della Provincia di Latina funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali. In quanto Ente con propria autonomia funzionale, la Camera persegue le politiche di sviluppo sia singolarmente, sia attraverso il dialogo, l'interazione e la cooperazione con altre amministrazioni pubbliche di livello nazionale e internazionale e con le Associazioni di categoria. In particolare l'Ente è parte integrante di un sistema a rete in cui ogni soggetto partecipante opera in una logica di costante e reciproca interazione e integrazione al fine di generare valore aggiunto ai propri associativi garantendo servizi, strategie di sviluppo per una crescita equilibrate dell'economia.*

*La Camera svolge funzioni di supporto e di promozione negli interessi generali delle imprese nonché, fatte salve le competenze attribuite dalla Costituzione e dalle leggi dello Stato alle amministrazioni statali e alle regioni, funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese. Per il raggiungimento dei propri scopi, la Camera di Commercio Industria e Artigianato di Latina promuove, realizza e gestisce strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale, direttamente o mediante la partecipazione, secondo le norme del codice civile, con altri soggetti pubblici e privati, ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e a società.*

*L'obiettivo ambizioso che l'Ente camerale si pone è quello di costruire attorno ai settori più rilevanti dell'economia provinciale, quali i comparti della nautica, dell'agroalimentare, del turismo, del chimico-farmaceutico, un modello virtuoso di crescita, i cui benefici possano essere condivisi dall'intero territorio, con un conseguente aumento del benessere economico diffuso.*

*La Camera di Commercio vuole proporsi nella veste di soggetto di stimolo e di aggregazione al fine di affrontare, congiuntamente a tutti gli attori provinciali e non solo, lo sviluppo dei temi che condizionano la crescita del benessere collettivo.*

*In tal modo, il soggetto pubblico potrà essere considerato non solo come organo burocratico e amministrativo, ma come reale agente di sviluppo locale, in prima linea nella programmazione e nella pianificazione della crescita di un territorio.*

#### **4.3 Albero della performance**

*Il mandato istituzionale e la missione che questa Amministrazione si è data, hanno posto le basi sulle quali sono state tracciate le linee strategiche di intervento che verranno descritte in questa sezione. Il processo che è stato seguito per declinare la missione nelle aree strategiche è partito con il coinvolgimento degli stakeholder e dall'analisi partecipata del contesto interno ed esterno.*



Camera di Commercio  
Latina



Tale analisi ha portato in evidenza alcune necessità proprie del tessuto produttivo della provincia di Latina, bisogni a cui la Camera di Commercio ha deciso di rispondere attivamente investendo nelle aree strategiche qui definite.

### Albero della performance 2012

#### Area Strategica: Competitività dell'Ente

**Obiettivo strategico 1:** Favorire la competitività dell'Ente camerale attraverso un incremento di efficienza nell'erogazione dei servizi, anche attraverso processi di informatizzazione

#### Programma: Efficienza dei servizi

**Obiettivo operativo 1.1:** Garantire la formazione all'utenza per il miglioramento dell'efficienza dei servizi

**Obiettivo operativo 1.2:** Consolidamento, sviluppo e diffusione degli strumenti tematici di accesso ai servizi camerale (firma digitale, pec e telemaco pay)

**Obiettivo operativo 1.3:** miglioramento dei tempi di evasione delle pratiche del Registro Imprese

**Obiettivo operativo 1.4:** garantire un controllo costante delle attività soggette a verifica (Scia)

**Obiettivo operativo 1.5:** aggiornamento delle posizioni iscritte nel Registro delle Imprese

**Obiettivo operativo 1.6:** implementazione nell'ambito del SUAP del fascicolo informatico

#### Programma: Efficacia dei servizi

**Obiettivo operativo 1.7:** garantire il rispetto dei termini previsti dal regolamento camerale con riferimento a ruoli professionali e registri

**Obiettivo operativo 1.8:** garantire il rispetto dei termini previsti dal regolamento camerale con riferimento alle pratiche dell'artigianato

**Obiettivo operativo 1.9:** mantenimento degli standard qualitativi del servizio in termini di tempi medi di evasione delle istanze di cancellazione protesti



Camera di Commercio  
Latina

**Obiettivo operativo 1.10:** *garantire l'evasione delle istanze Marchi e Brevetti nei termini previsti dal regolamento*

**Obiettivo operativo 1.11:** *garantire il rispetto dei termini previsti per il rilascio dei documenti da parte dell'Ufficio Commercio estero*

**Obiettivo operativo 1.12:** *garantire un tempestivo aggiornamento dell'albo camerale telematico*

**Obiettivo strategico 2:** *Favorire la competitività dell'Ente camerale anche garantendo agli utenti un costante presidio delle attività di regolazione del mercato e tutela del consumatore*

**Programma:** *tutela del consumatore*

**Obiettivo operativo 2.1:** *Svolgimento delle verifiche metriche*

**Obiettivo operativo 2.2:** *Garantire la funzionalità del servizio rilevazione prezzi*

**Obiettivo operativo 2.3:** *Garantire gli standard di evasione delle istanze di mediazione nei termini di legge*

**Programma:** *regolazione del mercato*

**Obiettivo operativo 2.4:** *completamento dell'istruttoria delle sanzioni accertate almeno fino al 31/12/2010*

**Obiettivo operativo 2.5:** *promuovere i servizi svolti dalla Commissione per la Regolazione del Mercato al fine di ridurre il rischio della presenza di clausole vessatorie nei contratti.*

**Obiettivo strategico 3:** *Garantire un'adeguata ed efficiente gestione delle risorse finanziarie e patrimoniali dell'Ente*

**Programma:** *gestione finanziaria, diritto annuo*

**Obiettivo operativo 3.1:** *Miglioramento del tasso di riscossione del diritto annuale in competenza, con ravvedimento operoso e coattivo*

**Obiettivo operativo 3.2:** *Favorire l'aggiornamento delle posizioni iscritte nel Registro delle Imprese*

**Programma:** *gestione finanziaria, finanza*

**Obiettivo operativo 3.3:** *Contenimento dell'indicatore di equilibrio economico finanziario con riguardo al personale*



Camera di Commercio  
Latina

**Obiettivo operativo 3.4:** *Garantire un corretto utilizzo delle risorse destinate alla promozione economica*

**Obiettivo operativo 3.5:** *Miglioramento del tempo medio di pagamento delle fatture*

**Obiettivo operativo 3.6:** *Garantire la copertura degli impegni assunti con fonti proprie*

**Obiettivo operativo 3.7:** *Contenimento della spesa corrente*

**Programma:** *Gestione patrimonio*

**Obiettivo operativo 3.8:** *Sistemazione funzionale dell'immobile camerale sito in Via Diaz a Latina*

**Obiettivo operativo 3.9:** *Sistemazione funzionale dell'immobile concesso in comodato dal Comune di Gaeta*

**Obiettivo operativo 3.10:** *Completamento del processo di inventario fisico*

**Obiettivo operativo 3.11:** *Ottimizzazione dell'acquisizione e gestione delle attrezzature d'ufficio*

**Programma:** *Gestione gare e contratti*

**Obiettivo operativo 3.12:** *Ottimizzazione della gestione di gare e contratti*

**Obiettivo Strategico 4:** *Garantire un'adeguata gestione delle risorse umane, rafforzando la competenza e la professionalità del personale e il senso di appartenenza all'Ente*

**Programma:** *Risorse umane*

**Obiettivo operativo 4.1:** *Garantire l'aggiornamento professionale del personale*

**Obiettivo operativo 4.2:** *Miglioramento del benessere organizzativo interno tramite un maggiore coinvolgimento del personale*

**Obiettivo operativo 4.3:** *Approvazione del contratto decentrato*

**Obiettivo strategico 5:** *Misurazione, valutazione e trasparenza della performance dell'ente*

**Programma:** *Ciclo della performance*





Camera di Commercio  
Latina

**Obiettivo operativo 5.1:** *Garantire l'attuazione delle fasi del ciclo di gestione della performance, implementando azioni di monitoraggio e di ascolto degli stakeholder tramite indagini di customer satisfaction*

**Obiettivo operativo 5.2:** *Garantire la trasparenza dell'Ente, attraverso l'attuazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità e l'aggiornamento del Sito istituzionale e l'adozione della Carta dei Servizi*

**Obiettivo operativo 5.3:** *Revisione del Regolamento degli Uffici e dei servizi*

**Area strategica:** *Competitività e sostegno alle imprese*

**Obiettivo strategico 6:** *Sostegno alle imprese locali tramite l'implementazione di attività di assistenza creditizia*

**Programma:** *Credito*

**Obiettivo operativo 6.1:** *Favorire le imprese nell'accesso al credito*

**Obiettivo operativo 6.2:** *Garantire alle imprese un efficiente canale di accesso al credito tramite la ricapitalizzazione della Società Intrafidi Spa*

**Obiettivo strategico 7:** *Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese provinciali*

**Programma:** *internazionalizzazione*

**Obiettivo operativo 7.1:** *Favorire l'internazionalizzazione delle imprese provinciali attraverso la realizzazione di missioni economiche incoming/outgoing e contributi alle imprese*

**Obiettivo strategico 8:** *Promozione della cultura d'impresa*

**Programma:** *cultura d'impresa*

**Obiettivo operativo 8.1:** *Favorire la diffusione della rivista economia pontina*

**Obiettivo operativo 8.2:** *Favorire le attività di sviluppo dell'immagine imprenditoriale femminile (Athena)*

**Obiettivo operativo 8.3:** *Sostenere le iniziative destinate alla promozione della cultura d'impresa nei vari settori economici*

**Obiettivo strategico 9:** *Favorire la competitività delle imprese attraverso il supporto all'attività degli Organismi esterni e la realizzazione dei progetti del Fondo Perequativo Unioncamere*



Camera di Commercio  
Latina

**Programma:** Organismi esterni, progettualità e FP

**Obiettivo operativo 9.1:** Favorire la competitività delle imprese attraverso il supporto all'attività di organismi esterni

**Obiettivo operativo 9.2:** Favorire la competitività delle imprese attraverso contributi ad iniziative mirate

**Obiettivo operativo 9.3:** Favorire la competitività delle imprese attraverso progetti del fondo perequativo Unioncamere

**Area strategica:** Consolidamento e sviluppo della struttura del sistema economico locale

**Obiettivo strategico 10:** Iniziative per l'attuazione di nuovi distretti/sistemi produttivi locali nei settori rurale e culturale e sostegno a quelli già esistenti (chimico-farmaceutico, agroindustriale, nautico)

**Programma:** progettualità distretti

**Obiettivo operativo 10.1:** Favorire la costituzione di modelli di governance attesi a coordinare e aggregare iniziative riferite alle varie filiere

**Obiettivo operativo 10.2:** Promuovere le eccellenze locali con riferimento all'economia del mare

**Obiettivo operativo 10.3:** Sostenere la promozione delle produzioni agroindustriali e rurali attraverso la partecipazione ad iniziative espositive in Italia e all'estero

**Obiettivo operativo 10.4:** Consolidamento e sviluppo della struttura del sistema economico locale attraverso la creazione di una società per l'economia del mare e il turismo

**Obiettivo strategico 11:** Valorizzazione e promozione turistica del territorio

**Programma:** Turismo

**Obiettivo operativo 11.1:** Favorire la promozione turistica del territorio, sviluppando iniziative in sinergia con le filiere leader operanti nel contesto provinciale

**Obiettivo strategico 12:** valorizzazione delle produzioni agroalimentari soprattutto attraverso interventi a sostegno delle filiere

**Programma:** Prodotti tipici



Camera di Commercio  
Latina

**Obiettivo operativo 12.1:** Assicurare il corretto funzionamento delle attività dell'Organismo di controllo

**Obiettivo operativo 12.2:** Valorizzazione e promozione delle DOP e IGP riconosciute della provincia di Latina e dei prodotti tipici locali

**Obiettivo operativo 12.3:** Sostenere le progettualità riguardanti l'introduzione di una filiera corta nel settore lattiero ed agricolo

**Obiettivo strategico 13:** Favorire la diffusione di informazione economico - statistica e l'implementazione di metodologie e sistemi di rilevazione per l'analisi di tematiche di interesse per il territorio

**Programma:** informazione economico-statistica

**Obiettivo operativo 13.1:** Garantire un'efficace analisi territoriale ed un'attenta interpretazione delle dinamiche di sviluppo locale ai fini dell'individuazione di azioni strategiche a supporto delle imprese e, in generale, dell'economia del territorio

**Obiettivo strategico 14:** valorizzazione e potenziamento dei Centri di Eccellenza delle peculiarità produttive del territorio

**Programma:** peculiarità artigianali

**Obiettivo operativo 14.1:** Accrescere la visibilità, l'aggregazione e la competitività sui mercati delle imprese dell'artigianato artistico

Le singole aree strategiche racchiudono a loro volta obiettivi strategici, che per mezzo di piani e programmi pluriennali, vengono tradotti in obiettivi operativi da realizzarsi per mezzo di un piano di azioni. Per il dettaglio delle azioni si rinvia alle schede di programmazione strategica ed operative allegate al presente documento.

## **5. Analisi del contesto**

### **5.1 Analisi del contesto esterno**

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

La Provincia di Latina sorge nel cuore dell'Agro pontino, una vasta pianura ricavata negli anni trenta in seguito alla bonifica idraulica delle paludi pontine su impulso del governo fascista, e si estende per 2.250 chilometri quadrati: dall'Agro Pontino sino al Garigliano e dai monti Lepini,



Camera di Commercio  
Latina



*Ausoni e Aurunci fino alle coste tirreniche, comprendendo le isole di Ponza, Ventotene e Santo Stefano. Nel territorio ricade, inoltre, il Parco Nazionale del Circeo.*

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

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

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

*Al 31 dicembre 2011, le imprese iscritte alla CCIAA di Latina risultano 57.812, delle quali 47.457 attive (82,09% del totale). Il saldo in termini assoluti tra le imprese iscritte durante l'anno e le cessate (al netto di quelle cessate d'ufficio) è stato pari a +707 unità, per un tasso di crescita*



Camera di Commercio  
Latina

dell'1,22 % (lo scorso anno era stato dell'1,39%), determinato da un tasso di natalità del 6,82%, a fronte di un indice di mortalità del 5,60%. Questi dati se messi a confronto con quelli rilevati a livello nazionale e regionale sono meno negativi di quanto potrebbero apparire a prima vista. Infatti a livello nazionale il tasso di crescita è risultato essere dello 0,82%, mentre a livello di Regione Lazio si è rilevato sì un tasso di crescita dell'1,94%, ma, se si esclude la Provincia di Roma che ha un proprio percorso "metropolitano" fortemente differenziato dalle altre realtà provinciali, Latina si posiziona subito a ridosso di essa.

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

Dall'analisi settoriale condotta risulta il dato negativo dell'agricoltura che presenta un tasso di crescita del -2,24%, a conferma del trend rilevato anche negli anni precedenti e ad ulteriore indicazione di una crisi settoriale della quale è difficile prevedere una inversione di tendenza. Negativo anche il dato rilevato per il settore manifatturiero (-0,8%), che mostra un calo rispetto all'invarianza sostanziale del 2010 (+0,2%). Inevitabile, vista la difficile situazione finanziaria, il saldo negativo delle attività finanziarie ed assicurative, con una performance negativa del -1,03%. Da rilevare il forte ridimensionamento della crescita del settore riguardante la fornitura di energia, che fa registrare un +3,77%, rispetto al +50% del 2010, indicativo di una probabile situazione di assestamento dimensionale del comparto. Ridotta la crescita del Commercio (+0,21% a fronte del +0,70% rilevato nel 2010) e in ulteriore flessione l'espansione imprenditoriale delle Costruzioni (+1,30%, contro +1,40% dello scorso anno). Brusco il rallentamento dell'espansione delle Attività artistiche, sportive e di intrattenimento, che registrano un +1,63% nel 2011, mentre lo scorso anno



Camera di Commercio  
Latina



avevano avuto un incremento del +4,1%; altrettanto significativa la minor crescita delle attività dei Servizi di informazione e comunicazione (+0,56% nel 2011 e +2,1% nel 2010) e delle attività di “Noleggio, agenzie di viaggio e servizi di supporto alle imprese” (+4,70%, contro il +6,9% dello scorso anno). Quasi invariato il settore Trasporti e magazzinaggio in espansione dello 0,67% nel 2011, mentre nel 2010 si è registrato un +0,7%.

Le migliori performances sono state registrate nelle attività professionali, scientifiche e tecniche (+3,81% nel 2011, +2,7% nel 2010), nelle attività immobiliari (+3,07%, a confronto del +2,5% del 2010); rilevante il “boom” nell’Istruzione (+4,25% 2011, mentre nel 2010 il tasso di crescita era stato del +0,4%), sebbene la ridotta dimensione relativa del settore amplifichi le variazioni. Alla fine del 2011 i saldi relativi alle iscrizioni e cessazioni per forma giuridica confermano ancora una volta il trend positivo delle Società di Capitali (+3,9%) che, mantenendo una progressione crescente, hanno ormai raggiunto il peso del 26,22% dell’intero tessuto imprenditoriale. Le imprese individuali risultano essere al di sotto del 55% della globalità delle imprese operanti in Provincia, con un tasso di crescita praticamente nullo; si segnala, inoltre, la crescita lievemente inferiore delle società di persone (+0,45%) nel 2011, a fronte del +0,53% del 2010. Per ciò che riguarda l’Artigianato della provincia di Latina, le imprese che risultano iscritte all’apposito Albo a fine 2011, risultano essere 9.677 (erano 9.848 alla fine del 2010); in termini relativi, le imprese artigiane rappresentano il 26,4% dell’universo imprenditoriale locale considerato al netto delle attività agricole, in lieve calo rispetto al 2010 dove erano il 27,0%. Ciò nonostante, quest’anno il tasso di crescita presenta un segnale positivo (+0,41%), in notevole miglioramento rispetto a quanto rilevato lo scorso anno (-0,07%): il saldo in termini assoluti tra iscritte e cessate (sempre al netto delle Cancellazioni di Ufficio) torna ad essere, dunque, positivo con +40 unità (a fronte di -7 lo scorso anno). Tra l’altro, pur rimanendo un settore caratterizzato dalla prevalenza di imprese individuali (quasi l’80% del totale), si assiste ad una progressiva crescita delle forme giuridiche societarie, che hanno complessivamente raggiunto quasi il 20% delle imprese operanti nel settore. L’analisi del contesto esterno ha favorito l’individuazione e valutazione delle variabili maggiormente significative alla base dell’analisi dei bisogni effettivi del territorio.

Da tale analisi è scaturita l’opportunità di definire obiettivi annuali e triennali da realizzare mediante l’attuazione di programmi e azioni condivise. A tale riguardo si rinvia alle schede di programmazione strategica ed operativa elaborate per ciascuna area strategica, in cui vengono illustrati sinteticamente i seguenti punti:

Scheda di programmazione strategica:

1. Analisi dei bisogni;
2. Obiettivo strategico;



3. Risultati attesi;
4. Piano strategico dei programmi pluriennali e principali scadenze previste.

Scheda di programmazione operativa:

1. Obiettivo strategico;
2. Programma;
3. Azioni.

## 5.2 Analisi del contesto interno

### ▪ Risorse umane

Tenuto conto dell'evidenza emersa dall'analisi del contesto esterno, l'ente camerale ai sensi dell'art.8, comma 2 del DPR254/2005 (regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle camere di commercio) è articolata in centri di responsabilità individuati all'interno delle quattro funzioni istituzionali indicate nel medesimo decreto, ciascuna dedicata alla gestione delle attività e dei servizi rivolti alle imprese. Nella seguente tabella 1 viene riportata l'articolazione organizzativa dell'ente con l'indicazione del numero di dipendenti per ogni centro di responsabilità. Attualmente presso la camera di commercio di Latina sono in servizio n. 75 dipendenti, su una dotazione organica prevista di 86, ripartiti in categorie come in tabella 2.

Tab.1

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



Tab.2

<b>CATEGORIA</b>	<b>PREVISTA</b>	<b>EFFETTIVA</b>	<b>VAR. %</b>
<b>Dirigenti</b>	4	2	0%
<b>Funzionari e impiegati</b>	82	68	- 18%
Categoria D	25	18	- 32%
Categoria C	33	28	- 15%
Categoria B	21	19	-10%
Categoria A	3	3	0%
<b>TOTALE</b>	<b>86</b>	<b>70</b>	<b>-15%</b>
Interinali	N.A.	4	N.A.
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>86</b>	<b>74</b>	<b>13%</b>

▪ **Le risorse strumentali**

Quanto alle risorse strumentali materiali a disposizione dell'ente per il raggiungimento dei propri obiettivi si rinvia alla tabella n. 4 del paragrafo 4.1. Le risorse immateriali, rappresentate dai programmi operativi e dai programmi applicativi sono costantemente aggiornati e consentono un adeguato utilizzo delle postazioni di lavoro da parte di ciascun dipendente sia per lo svolgimento delle attività di back office che di front office. Al momento, quindi, le risorse strumentali si ritengono adeguate e sufficienti per il raggiungimento degli obiettivi delle attività previste.

▪ **Lo stato di salute finanziaria.**

Il preventivo 2012, pur predisposto secondo i criteri afferenti la competenza economica, è rafforzato favorevolmente da alcuni fatti ed eventi aziendali verificatisi al termine del precedente esercizio e durante quello in corso di svolgimento.

A tale riguardo, occorre sottolineare:

- 1) Il continuo impegno per la ricerca e l'ottenimento di cospicui **contributi finanziari da parte di Enti terzi**, sia di rilevanza provinciale che regionale, con il consolidamento di quel network strategico tra le istituzioni, che consente una sempre più unitaria ed efficace azione sul territorio, a favore dell'imprenditoria locale, ancor più rilevante in considerazione della fase critica che ancora attraversa l'economia, sia a livello globale che più periferico;
- 2) Il miglioramento **dell'indice di rigidità gestionale** del bilancio camerale (rapporto tra gli oneri di struttura ed i proventi correnti), passato dal 54,3% e 55,3%, rispettivamente del 2008 e 2009, al 50,1% del 2010;





Camera di Commercio  
Latina

3) *La riduzione dell'incidenza delle **spese di funzionamento dell'Ente** sui proventi correnti, pari al 16,4% nel 2010, al di sotto dei valori del 2009 (19,7%); tale indice, contenuto anche rispetto all'esercizio 2008 (17,9%) ha confermato il suo stato di salute, nonostante l'incremento delle spese del personale, pari ad € 137.787,69, di cui ben 54 mila euro relativi agli incrementi del fondo delle risorse deliberati dalla Giunta camerale, il 26 novembre e 23 dicembre 2010, e circa 50 mila al maggior utilizzo di lavoratori interinali;*

5) *l'esiguo ricorso, anche sulla scorta di precise disposizioni legislative, a consulenze e collaborazioni esterne*

*Lo stato di salute finanziaria dell'Ente è senz'altro evidenziato dai seguenti indicatori:*

### **Margine di tesoreria**

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

<b>INDICI PATRIMONIALI: MARGINE DI TESORERIA</b>				
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>7.239.681</b>	<b>6.165.113</b>	<b>6.626.793</b>	<b>4.563.484</b>
Crediti di funzionamento netti	5.315.327	4.141.412	3.225.069	2.877.305
Disponibilità liquide	1.924.354	2.023.701	3.401.724	1.686.179
<b>PASSIVO CIRCOLANTE</b>	<b>4.566.929</b>	<b>4.046.159</b>	<b>4.126.722</b>	<b>4.121.193</b>
Debiti di funzionamento (Entro 12 mesi)	686.941	686.770	670.832	682.804
Debiti per interventi economici (Entro 12 mesi)	1.264.401	910.000	884.000	884.000
Debiti per servizi c/terzi	-	-	-	-
Debiti da investimenti	132.697,12	116.500,00	139.000,00	171.500,00
Fondo rischi ed insolvenze c/c bancari vincolati	1.850.000	1.850.000	1.850.000	1.850.000
Fondo Rischi e Oneri	632.890	482.890	582.890	532.890
<b>MARGINE DI TESORERIA 1 (CASSA / DEBITI FUNZIONAMENTO/DEBITI DA INV.)</b>				
Risultato simulazione	0,92	1,18	2,01	1,0



Camera di Commercio  
Latina

TARGET	1,00	1,00	1,00	1,00
--------	------	------	------	------

**MARGINE DI TESORERIA 2 (CASSA + CREDITI FUNZIONAMENTO/ DEBITI FUNZIONAMENTO/DEBITI DA INV.)**

Risultato simulazione	3,47	3,60	3,91	2,6
TARGET	2,00	2,00	2,00	2,00

**MARGINE DI TESORERIA 3 (Attivo Circolante / Passivo Circolante al netto dei fondo rischi insolvenze)**

Risultato simulazione	2,66	2,81	2,91	2,0
TARGET	2,00	2,00	2,00	2,00

Come si evince dal prospetto precedente, la variazione di cassa verificatasi tra il 2011 e il 2012, consegue alla politica di investimenti. Ne risulta comunque la capacità dell'Ente di fronteggiare i debiti a breve con mezzi immediatamente disponibili. Anche gli investimenti potranno essere finanziati in parte da fonti interne in parte mediante ricorsi a risorse esterne già preventivamente individuate. La Camera di Commercio mantiene quindi un margine di sicurezza tra l'attivo e il passivo circolante che supera ampiamente il 60% del totale dell'attivo circolante.

**Margine di struttura**

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

**INDICI PATRIMONIALI: MARGINE DI STRUTTURA**

	2011	2012	2013	2014
<b>IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>9.077.068,74</b>	<b>9.657.768,12</b>	<b>10.653.784,08</b>	<b>11.821.799,08</b>
materiali	5.372.493,30	5.206.557,88	6.160.421,84	7.278.904,84
immateriale	29.165,20	55.800,00	47.952,00	47.484,00
finanziarie	3.675.410,24	4.395.410,24	4.445.410,24	4.495.410,24



<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>9.864.767,57</b>	<b>10.349.267,90</b>	<b>10.606.718,64</b>	<b>10.592.079,16</b>
<b>PASSIVO FISSO</b>	<b>4.534.979,67</b>	<b>4.353.686,99</b>	<b>5.663.625,04</b>	<b>5.138.498,39</b>
Debiti di finanziamento	909.445,79	787.672,11	2.057.610,16	1.852.483,51
Trattamento di fine rapporto	3.625.533,88	3.566.014,88	3.606.014,88	3.286.014,88
<b>MARGINE DI STRUTTURA (1) (PN / Immobilizzazioni)</b>				
Risultato simulazione	1,09	1,07	1,00	0,90
TARGET >=0,7	0,70	0,70	0,70	0,70
<b>MARGINE DI STRUTTURA (2) (PN + Debiti Finanziamento / Immobilizzazioni)</b>				
Risultato simulazione	1,19	1,15	1,19	1,05
TARGET >=1	1	1	1	1
<b>MARGINE DI STRUTTURA (3) (PN + Passivo Fisso / Immobilizzazioni)</b>				
Risultato simulazione	1,59	1,52	1,53	1,33
TARGET >=1	1	1	1	1
<b>INDICI PATRIMONIALI: MARGINE DI STRUTTURA</b>				
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>9.077.068,74</b>	<b>9.657.768,12</b>	<b>10.653.784,08</b>	<b>11.821.799,08</b>
materiali	5.372.493,30	5.206.557,88	6.160.421,84	7.278.904,84
immateriali	29.165,20	55.800,00	47.952,00	47.484,00
finanziarie	3.675.410,24	4.395.410,24	4.445.410,24	4.495.410,24



<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>9.864.767,57</b>	<b>10.349.267,90</b>	<b>10.606.718,64</b>	<b>10.592.079,16</b>
<b>PASSIVO FISSO</b>	<b>4.534.979,67</b>	<b>4.353.686,99</b>	<b>5.663.625,04</b>	<b>5.138.498,39</b>
Debiti di finanziamento	909.445,79	787.672,11	2.057.610,16	1.852.483,51
Trattamento di fine rapporto	3.625.533,88	3.566.014,88	3.606.014,88	3.286.014,88
<b>MARGINE DI STRUTTURA (1) (PN / Immobilizzazioni)</b>				
Risultato simulazione	1,09	1,07	1,00	0,90
TARGET $\geq 0,7$	0,70	0,70	0,70	0,70
<b>MARGINE DI STRUTTURA (2) (PN + Debiti Finanziamento / Immobilizzazioni)</b>				
Risultato simulazione	1,19	1,15	1,19	1,05
TARGET $\geq 1$	1	1	1	1
<b>MARGINE DI STRUTTURA (3) (PN + Passivo Fisso / Immobilizzazioni)</b>				
Risultato simulazione	1,59	1,52	1,53	1,33
TARGET $\geq 1$	1	1	1	1

*Tutti e tre i margini definiti nel prospetto precedente, risultano ben al di sopra dei valori di target previsti per i margini di struttura (1), (2), e (3).*

## **6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi**

### **6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigente**

*Gli obiettivi assegnati alla dirigenza derivano dagli obiettivi annuali e pluriennali definiti all'interno del piano. Ciascun dirigente sarà infatti responsabile del conseguimento dei risultati previsti con riguardo all'attuazione delle iniziative progettuali e degli interventi illustrati all'interno delle schede di programmazione operativa, elaborate per ciascuna area strategica.*

*Sarà compito del Segretario Generale monitorare l'attuazione degli obiettivi operativi e fare in modo che gli stessi siano costantemente orientati al più ampio raggiungimento dei risultati connessi agli obiettivi strategici.*



## 6.2 Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Il Piano della performance dell'Ente camerale è stato elaborato successivamente all'approvazione del Programma Pluriennale, della Relazione Previsionale e programmatica, del Preventivo economico e del Budget Direzionale relativi al 2012 e da questi documenti derivano sostanzialmente i propri contenuti. In particolare nel Piano, rispetto ai documenti di programmazione già approvati, sono stati inseriti i programmi di attività che fanno riferimento a quelle aree strategiche solitamente meno visibili nei documenti di programmazione tradizionali dell'Ente, ma non per questo meno rilevanti, che contribuiscono al funzionamento dell'apparato amministrativo e sono quindi indispensabili per il funzionamento della struttura e il raggiungimento degli obiettivi. Si è altresì provveduto ad un maggior dettaglio delle azioni progettuali e degli interventi previsti, specificando per ciascuno di essi l'obiettivo operativo, i risultati attesi ed i relativi indicatori per la misurazione della performance. Nel processo di elaborazione del Piano sono stati coinvolti direttamente il Segretario Generale e gli uffici di Staff, i dirigenti ed i propri collaboratori, l'Organismo Indipendente di Valutazione.

Già a partire dal 2012, la predisposizione dell'aggiornamento del Piano della Performance verrà avviata con sensibile anticipo rispetto al 2011 per garantire un migliore coordinamento con l'elaborazione dei documenti di programmazione strategica ed economico-finanziari previsti dalla norma.

### 6.2.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

#### Sintesi del processo seguito e soggetti coinvolti

FASE DEL PROCESSO	SOGETTI COINVOLTI	ARCO TEMPORALE (MESI)													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	
DEFINIZIONE DELL'IDENTITA' DELL'ORGANIZZAZIONE	Aree di riferim. E uffici di staff della S.G.												X	X	X
ANALISI DEL CONTESTO INTERNO ED ESTERNO	uffici di staff della S.G.												X	X	X
DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI E DELLE STRATEGIE	uffici di staff della S.G.												X	X	X
DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI E DEI PIANI OPERATIVI	uffici di staff della S.G.												X	X	X
COMUNICAZIONE DEL PIANO ALL'INTERNO E ALL'ESTERNO	uffici di staff della S.G.												X	X	X

### 6.3 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Come già precisato, nell'elaborazione del Piano si è tenuto conto dei documenti di programmazione economico-finanziaria adottati dall'Ente. Nelle singole schede di



Camera di Commercio  
Latina



*programmazione, allegate al documento, sono state indicate infatti in corrispondenza di ciascuna azione programmata le risorse finanziarie assegnate alla realizzazione delle stesse (vedi allegato C, del Preventivo “Obiettivi Strategici per il Sostegno dell'economia locale per l'anno 2012”).*

#### **6.4 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance**

*Nella predisposizione del nuovo Piano della Performance, si è ritenuto opportuno razionalizzare le aree strategiche rispetto alle quali definire obiettivi strategici e programmi successivamente declinati in obiettivi operativi. Si è dunque abbandonata l'iniziale impostazione per aree strategiche sostanzialmente coincidenti con le aree tematiche di competenza delle Unità organizzative interne. Così facendo si è scelto di realizzare un documento più chiaro e comprensibile che nell'ambito di ciascuna area strategica suggerisce, come chiave immediata di lettura, l'individuazione dei programmi (programmi di efficienza e di efficacia dei servizi, di gestione delle risorse finanziarie, umane e strumentali, di trasparenza e ottimizzazione della gestione dei processi interni, di promozione specifica nei settori strategici di intervento per l'economia del territorio). La ristrutturazione del Piano è stata effettuata garantendo la totale continuità rispetto al piano approvato per il periodo 2011-2013 e alle relative progettualità in itinere. Per ciascun obiettivo strategico ed operativo sono stati mantenuti gli indicatori maggiormente significativi tra quelli precedentemente individuati e ne sono stati individuati degli altri con lo scopo di voler via via migliorare gli strumenti di controllo e valutazione dei risultati. Si ritiene soddisfacente il Piano elaborato, che potrà essere aggiornato in base a quanto previsto dalla norma.*

#### **7. Allegati tecnici**

- 1. Schede di programmazione strategica ed operativa per singola area strategica.*
- 2. Schede analitiche di misurazione e valutazione degli obiettivi strategici ed operativi.*