Relazione sulla performance relativa all'anno 2015

Allegato n. 1 alla deliberazione
di Giunta
n. 80 del 23 maggio 2016

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

CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
DI TORINO

Relazione sulla performance
Anno 2015

Maggio 2016

Indice

Capitolo I 4

Presentazione della Relazione 4

Capitolo II 6

Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni 6

2.1 Il contesto esterno di riferimento 6
2.2 L'amministrazione 7
2.3 I risultati raggiunti 13
2.3.1 I risultati raggiunti sui dieci obiettivi dell'ente per il 2015 13
2.3.2 I principali risultati sotto i profilo economico finanziario 23
2.4 Le criticità e le opportunità 26

Capitolo III 27

Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti 27

3.1 L'albero della performance 27
3.2 Obiettivi strategici di triennio 27
3.3 Indicatori e modelli di benchmark nel medio periodo e prerequisiti 31
3.4 Obiettivi dell'ente e del Segretario Generale: rinvio all'allegato 1 38
3.5 Principali risultati in materia di trasparenza e integrità 39
3.6 Obiettivi delle Aree organizzative: rinvio all'allegato 2 39
3.7 Obiettivi individuali 39

Capitolo IV 44

Risorse, efficienza ed economicità 44

Capitolo V 44

Pari opportunità 44

Capitolo VI 45

Il processo di redazione della Relazione sulla performance 45

5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità 45

Capitolo I

Presentazione della Relazione

La Relazione sulla performance è il documento che conclude il ciclo di gestione della performance; il ciclo, così come formalizzato all'art. 37 del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi (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
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 alla Giunta, ai soggetti interessati, agli utenti e destinatari dei servizi.

Il ciclo delle performance – integrandosi, quindi, con i sistemi di controllo e con i documenti in materia di programmazione economica e finanziaria, di trasparenza e integrità, di prevenzione e contrasto alla corruzione nonché con gli standard di qualità dei servizi – 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" introdotto dal D.Lgs. 91/2011 e dal D.P.C.M. del 18 settembre 2012
d) il "Piano triennale per la prevenzione della corruzione" e l'allegato "Piano triennale per la trasparenza e l'integrità"
e) il "Piano Performance" (così come definito in base all'articolo 38 del ROUS) in raccordo anche con il bilancio preventivo
f) le fasi di monitoraggio annue da effettuare in coerenza con quelle di assestamento del preventivo economico
g) le fasi di misurazione, valutazione e utilizzo delle leve premianti in rapporto anche con il bilancio d'esercizio
h) le fasi di verifica (Relazione sulla Performance); a conclusione del "ciclo della performance" ogni anno, entro il mese di giugno, la relazione illustra i 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.

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, ogni anno l'ente entro il 31 ottobre approva la relazione previsionale programmatica, documento che ha carattere generale ed illustra i programmi che si intendono attuare nell'anno di riferimento. A questo documento programmatico segue l'approvazione da parte del Consiglio camerale del preventivo economico predisposto dalla Giunta camerale in coerenza con la relazione previsionale programmatica. E' da precisare che la normativa nazionale, al fine di perseguire un'armonizzazione dei bilanci dei vari enti, ha previsto che i preventivi e consuntivi siano riclassificati secondo schemi uniformi. Contemporaneamente all'approvazione del preventivo economico, è approvato il budget direzionale dell'ente che successivamente viene assegnato con gli obiettivi individuali ai dirigenti. Dal 2014, inoltre, anche per gli obiettivi strategici dell'ente è previsto un nuovo allegato, redatto sia a preventivo che a consuntivo, denominato "Piano degli indicatori e risultati attesi" che ha lo stesso scopo di armonizzare i documenti dell'ente con quelli dell'amministrazione centrale.

A chiusura della fase di programmazione, entro gennaio, l'ente predispone il Piano della perfomance e sono assegnati gli obiettivi a tutto il personale.

Durante l'anno, periodicamente e comunque nel mese di luglio, è svolta un'attività di monitoraggio sugli obiettivi, al fine di verificarne l'andamento e l'adeguatezza degli stessi all'evolversi del contesto esterno ed interno; in parallelo, viene approvato l'assestamento del preventivo economico.

A chiusura dell'anno si procede alla redazione del bilancio d'esercizio, sono approvati tutti i documenti a consuntivo previsti in sede di preventivo e si procede, entro giugno, alla stesura della relazione sulla performance.

La Relazione è dunque lo strumento mediante il quale l'ente illustra a tutti soggetti interessati, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente rispetto agli obiettivi programmati e riportati nel Piano della Performance.

Questa Relazione è strutturata secondo le indicazioni fornite dalla Civit – ora A.N.A.C. – adattate, in alcune parti, alla specifica realtà organizzativa di questo ente e al Piano della perfomance a cui fa riferimento.

La prima parte (in particolare il secondo capitolo) raccoglie la sintesi delle informazioni di maggiore interesse per gli stakeholder, spiegate nel modo più comprensibile possibile anche per lettori non esperti.

I capitoli successivi entrano invece maggiormente nel dettaglio descrivendo il contesto esterno ed interno nel quale l'ente ha operato nel corso del 2015 e quindi i risultati raggiunti sulle singole linee strategiche; la performance del Segretario Generale e delle singole Aree organizzative vengono riportate rispettivamente nelle schede di cui all'allegato 1 e nella scheda di cui all'allegato 2.

Capitolo II

Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Negli ultimi tre mesi del 2015 l'industria manifatturiera piemontese ha manifestato, dopo le preoccupazioni del trimestre precedente, segnali incoraggianti pur non evidenziando un trend di crescita sostenuta. In particolare, l'incremento produttivo registrato rispetto allo stesso periodo del 2014, pari al +1,0%, fa seguito alla sostanziale stabilità evidenziata nel primo e nel terzo trimestre (rispettivamente -0,4% e +0,1%) e alla crescita registrata nel secondo trimestre dell'anno (+2,2%). Complessivamente, l'andamento annuo della produzione dell'industria manifatturiera piemontese del 2015 ha realizzato una variazione tendenziale media pari al +0,7%.

Nel periodo ottobre-dicembre, l'andamento positivo della produzione industriale si associa ai risultati realizzati da tutti gli altri indicatori congiunturali. Gli ordinativi interni sono cresciuti di mezzo punto percentuale rispetto al periodo ottobre-dicembre 2014, a conferma della tenuta del mercato domestico; anche quelli esteri hanno continuato a manifestare un andamento positivo (+4,3%). Il fatturato totale ha registrato uno sviluppo dell'1,1%, con un ritmo di crescita doppio per la componente estera (+2,5%).

L'aumento dei livelli produttivi ha interessato quasi tutti i principali settori di attività economica. Le industrie chimiche e delle materie plastiche hanno realizzato la performance migliore (+2,9%), seguite dalle industrie tessili e dell'abbigliamento (+2,7%) e da quelle dei metalli (+1,9%). In crescita, anche se in misura minore rispetto alla media regionale, anche l'industria alimentare e quella dei mezzi di trasporto, entrambe con una variazione della produzione industriale dello +0,8% rispetto al IV trimestre 2014. Le industrie elettriche ed elettroniche hanno realizzato una performance debolmente positiva (+0,6%), mentre le industrie meccaniche e le altre industrie hanno manifestato una sostanziale stabilità

dei livelli produttivi. È risultata negativa, invece, la variazione tendenziale della produzione industriale delle industrie del legno e del mobile (-1,5%).

Il 2015 è stato un anno non completamente positivo per il tessuto imprenditoriale piemontese: ancora una volta, infatti, il numero delle imprese che hanno cessato la propria attività è stato superiore a quello delle realtà imprenditoriali di nuova creazione. Sono 26.155 le aziende nate in Piemonte, a fronte delle 28.386 registrate nel 2014. Al netto delle 26.663 cessazioni (valutate al netto delle cancellazioni d'ufficio, in diminuzione rispetto alle 28.375 del 2014), il saldo è negativo per 508 unità, dato che porta a 442.862 lo stock di imprese complessivamente registrate a fine dicembre 2015 presso il Registro imprese delle Camere di commercio piemontesi. Il bilancio tra nuove iscrizioni e cessazioni si traduce in un tasso di crescita dello -0,11%, dato che segna un miglioramento rispetto alle flessioni registrate nel 2014 (-0,44%) e nel 2013 (-0,54%), ma che risulta in controtendenza rispetto a quanto registrato a livello nazionale (+0,75%).

Per quanto riguarda la provincia di Torino, si può osservare che il 2015 rispetto al 2014 ha visto diminuire le chiusure (14.264, dato più basso degli ultimi 11 anni) e che le iscrizioni - che ammontano a 14.308, aumentano di oltre 315 unità rispetto al 2014, dato che si traduce in un lieve incremento della natalità imprenditoriale e della "propensione a fare impresa". Nel 2015 sono nate pertanto 10 imprese ogni 1.000 abitanti in età lavorativa (9,7 nel 2014), valore tuttavia ancora lontano da quelli rilevati negli anni precedenti alla crisi economica.

Come già osservato negli anni precedenti, anche nel 2015 gli unici settori a crescere sono il turismo (+0,6%) e soprattutto i servizi alla persona (+2%), mentre sono nuovamente in calo commercio (-1,5%), l'industria manifatturiera (-1,6%), l'agricoltura (-1,7%) e le costruzioni (- 2%). Sostanzialmente stabili (+0,1%) i servizi alle imprese, che soli però valgono un quarto del tessuto imprenditoriale torinese.

2.2 L'amministrazione

La Camera di commercio è un ente di diritto pubblico dotato di autonomia funzionale: svolge cioè funzioni di interesse generale per le imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito dell'economia locale. Le Camere di commercio esercitano anche funzioni delegate dallo Stato e da altre istituzioni (Regioni e Province), nonché quelli derivanti da convenzioni internazionali. Queste competenze rappresentano l'ampiezza e il confine della sua azione amministrativa e della sua autonomia.

La Camera di commercio è quindi il principale interlocutore delle imprese. Ma è anche un'istituzione al servizio dei consumatori e di tutti coloro che sono partecipi dello sviluppo non solo economico, ma anche sociale e culturale di Torino e provincia.

Istituita nel 1825, la Camera di commercio di Torino è la quarta in Italia per numero di imprese iscritte (oltre 227.000) ed è amministrata da una Giunta, formata dal Presidente, Vincenzo Ilotte, e da dieci componenti. La Giunta è eletta da un Consiglio di trentatre 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.

Sono tre i principali livelli di attività della Camera di commercio: quello anagrafico-amministrativo, con la tenuta del Registro delle imprese e degli altri albi, ruoli ed elenchi; quello di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale e infine l'attività di regolazione e tutela del mercato, con cui l'ente, come soggetto "terzo", cerca di prevenire e comporre le controversie tra imprese e tra imprese e consumatori.

Una sintesi dei tre livelli di attività può essere rappresentata come segue.

Le attività di promozione

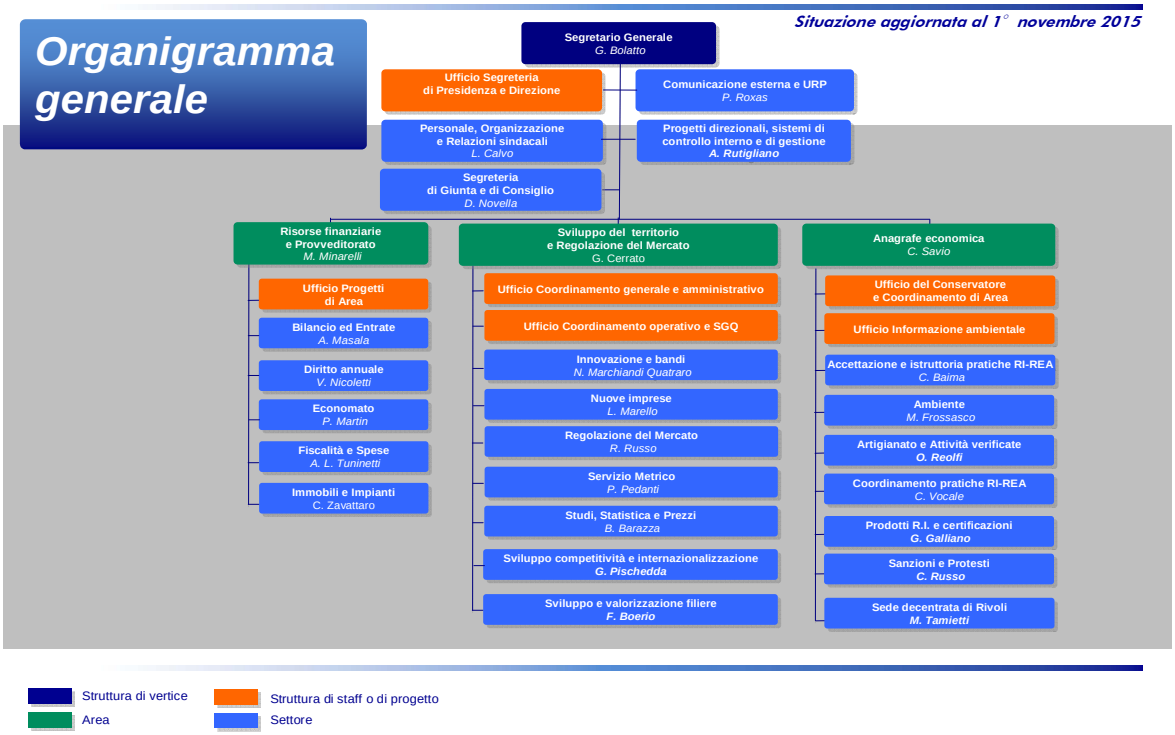
- Servizi per l'estero
- Innovazione e trasferimento tecnologico
- Missioni di imprese e incontri b2b
- Assistenza ai finanziamenti e per gare d'appalto internazionali
- Servizi per l'avvio e lo sviluppo delle imprese
- Progetti per valorizzare le eccellenze locali
- Banche dati
- Documentazione e studi sull'economia del territorio

Le attività di regolazione del mercato

- Servizio di conciliazione
- Informazioni su diritti e doveri di consumatori e imprese
- Promozione di accordi settoriali
- Tutela della proprietà industriale
- Osservatorio immobiliare
- Servizi ispettivi, sanzionatori e di metrologia legale
- Protesti
- Sensibilizzazione delle imprese su temi ambientali

L'organigramma prevedeva, a fine 2014, oltre agli uffici di staff al Segretario Generale, cinque Aree (unità organizzative), di cui quattro con un ufficio di coordinamento: due di esse per lo svolgimento di attività trasversali e di funzionamento a tutto l'ente e tre sono titolari delle attività previste dalla legge. Ogni Area era divisa in ulteriori unità per un totale di trenta Settori.

Nel mese di aprile 2015 è stata approvata una nuova struttura organizzativa che ha portato alla riduzione delle Aree dalla precedenti cinque a tre con il contestuale potenziamento degli uffici in staff al Segretario Generale e l'istituzione (sino al 31 ottobre 2015) di un'unità di staff temporanea. Si riporta qui sotto l'organigramma aggiornato al 1° novembre 2015.



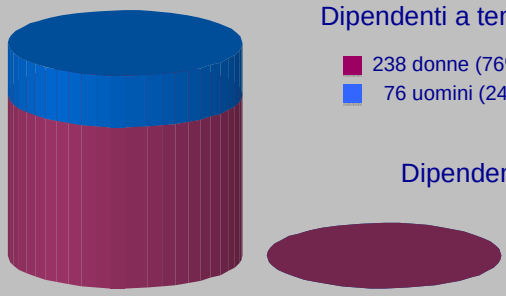
Quanto alla dislocazione del personale, la Camera di commercio, oltre che in Torino, è presente nel territorio della provincia con un'unica sede decentrata di Rivoli (via Ferrero 29, Cascine Vica) presso la quale sono disponibili i principali servizi con orario dal lunedì al venerdì al mattino.

Numeri e composizione del personale possono essere sintetizzati come segue.

I dati riportati nel grafico sono quelli indicati nel conto annuale e rilevano la consistenza del personale dell'ente al 31 dicembre di ciascun anno; il conteggio include i tutti i dipendenti a tempo indeterminato in qualsiasi posizione si trovino a tale data (incluso personale comandato, fuori ruolo o in aspettativa) e il personale dirigente (comprese le unità di personale dirigenziale a tempo determinato).

Chi siamo: le persone oggi

Dati aggiornati al 31 dicembre 2015



Dipendenti a tempo indeterminato: **314**

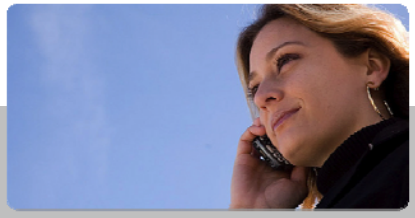
- 238 donne (76%)
- 76 uomini (24%)

Dipendenti a tempo determinato: **0**

Totale Camera di commercio di Torino: 314

Chi siamo: Profilo del personale a tempo indeterminato

Nel 2015



Donna

Donne 76% | Uomini 24%

ha **48 anni**

un **diploma** o una **laurea**

Diploma o laurea 88% | Altro titolo di studio 12%

esperienza camerale

0-10 anni: 19% | 11-20 anni: 45% | > 20 anni: 36%

2.3 I risultati raggiunti

2.3.1 I risultati raggiunti sui dieci obiettivi dell'ente per il 2015

Nel Piano sulla performance (aggiornato nel mese di ottobre) sono state descritte le linee strategiche dell'ente per il quinquennio 2010-2014 (in attesa, al momento dell'attribuzione degli obiettivi, dell'approvazione delle nuove linee strategiche) nonché gli obiettivi per l'anno 2015 dell'ente e del Segretario Generale; è stato inoltre descritto il sistema di valutazione della perfomance dell'ente.

In questo paragrafo si richiama brevemente la metodologia adottata per valutare la performance dell'ente nonché la descrizione dei risultati raggiunti dall'ente sugli obiettivi dell'anno 2015 (una descrizione più approfondita, che comprende i risultati raggiunti sulle singole linee strategiche e quelli ottenuti dal Segretario Generale e dai dirigenti, è riportata nei paragrafi 3.2 e seguenti).

La Camera di commercio di Torino misura ogni anno la propria performance complessiva sulla base delle risultanze di specifici indicatori e dei risultati ottenuti sui dieci obiettivi strategici individuati per l'ente nell'anno di riferimento:

a) i cosiddetti indicatori di salute organizzativa misurano il buon andamento dell'ente sotto il profilo economico e gestionale sulla base dell'ultimo bilancio d'esercizio approvato (si ottiene un risultato positivo solo se almeno 4 dei 5 indicatori rispettano il livello minimo predefinito)

b) i cosiddetti indicatori di qualità del servizio offerto individuano alcuni livelli di qualità che l'ente si impegna a raggiungere – e a migliorare nel tempo – per soddisfare le esigenze della propria utenza rispetto a tre macro tipologie di servizi: quelli delle Aree "Anagrafe economica", "Promozione e Sviluppo del territorio" e "Tutela del Mercato e della fede pubblica" (si ottiene un risultato positivo solo se almeno 4 dei 5 indicatori rispettano il livello minimo predefinito)

c) l'indice progettuale strategico misura i risultati in rapporto a 10 progetti strategici da realizzare nell'anno (si ottiene un risultato positivo solo se almeno otto dei dieci progetti della Camera di commercio vengono raggiunti; per l'anno 2015, così come previsto dalla disposizione del Segretario Generale n. 42/2014, sono stati individuati 5 obiettivi strategici ed è stato contestualmente previsto che la performance organizzative correlata agli obiettivi di ente è da intendesi raggiunta al raggiungimento di almeno 4 di questi 5 obiettivi).

Sia gli indicatori di salute organizzativa, sia gli indicatori di qualità del servizio hanno registrato per il 2015 risultati positivi (per un maggiore dettaglio sui singoli indicatori e sui risultati per ciascuno di essi si rinvia al paragrafo 3.3).

Riportiamo qui sotto una sintesi delle principali azioni e dei risultati finali ottenuti dall'ente sui 5 obiettivi individuati dall'organo politico per il 2015, dando maggiore rilevanza alle informazioni che potrebbero interessare gli utenti delle Camere di commercio. Poiché gli obiettivi annuali discendono dal Piano strategico pluriennale (articolato in 11 linee strategiche) approvato a metà del 2010, sotto alla

descrizione dei singoli obiettivi sono riportate la linea o le linee strategiche da cui discende lo stesso obiettivo.

Obiettivo 1) garantire la solidità e l'equilibrio economico dell'ente anche attraverso l'individuazione di nuovi servizi a pagamento per le imprese

Linea strategica 10 - Continuità e sviluppo nel cambiamento dell'ente: potenziare le iniziative per il continuo miglioramento delle performance

Principali attività e risultati. Il bilancio d'esercizio del 2015 ha chiuso in sostanziale pareggio, con una perdita di € 182.261,38 che tiene conto dei riversamenti degli utili che le Aziende Speciali effettueranno. Per ottenere tale risultato, considerato che nel 2015 i ricavi derivanti dal versamento del diritto annuale da parte delle imprese sono stati tagliati - dalla legge n. 114 dell'11 agosto 2014 – del 35%, si sono intraprese azioni sia sul versante dei ricavi sia su quello dei costi.

Dal lato dei ricavi è da rilevare come i corsi a pagamento offerti dal settore "Nuove imprese" (sui temi della comunicazione interna ed esterna in azienda, l'e-commerce, il web marketing e il social network per l'impresa) si sono ampiamente autofinanziati con l'introito delle quote di partecipazione (176% di copertura dei costi vivi); analogamente alcuni progetti si sono resi possibili grazie al cofinanziamento di enti esterni. Alcuni esempi, promossi sempre nell'ambito del settore "Nuove imprese", sono: il progetto "Sviluppo servizi di sostegno alla creazione e allo start-up di nuove imprese giovanili, femminili, sociali, innovative e di immigrati" a valere sul fondo di perequazione Unioncamere, che si concluderà nel maggio 2016 e che ha consentito di finanziare una parte delle attività realizzate dal settore e di integrare il servizio con il supporto per la redazione di business plan e l'assistenza all'avvio dell'impresa (obiettivi finali definiti per la Camera di commercio di Torino sono 16 business plan e 6 aziende avviate); il progetto EXAGE, nell'ambito del programma comunitario Erasmus for young entrepreneurs, che ha consentito di offrire ai nuovi imprenditori l'opportunità di vivere un'esperienza all'estero ospiti di imprenditori esperti di altri paesi europei al fine di migliorare le proprie competenze. Per quanto riguarda l'attività legata ai progetti di internazionalizzazione delle maggiori filiere produttive del territorio (automotive, ICT, l'aeronautica, design, contract, ferroviario, ambiente ed energia) ha potuto svolgersi grazie ai residui 2014 del Piano per l'Internazionalizzazione messo in campo a fine 2013 da Regione Piemonte e sistema camerale piemontese e gestito dal Centro estero per l'internazionalizzazione.

La ricerca di fondi per finanziare progetti è proseguita attraverso la presentazione all'Unione Europea di vari progetti; di seguito si citano i principali progetti che hanno ottenuto il finanziamento:

- SYNCRO (Sistemi congiunti di comunicazione per la strada intelligente): progetto europeo finalizzato ad attivare servizi di assistenza alle aziende per favorire la partecipazione a gare d'appalto transazionali. Il progetto si protrae da alcuni anni e terminerà nel 2016;
- ALPS Enterprise Europe Network: progetto di rete a supporto dell'attività imprenditoriale e della crescita delle piccole e medie imprese su tematiche europee;
- EXAGE (European eXperience Accelerator for Green Business and Eco-Entrepreneurship): progetto volto ad ampliare e rafforzare la rete esistente delle organizzazioni intermediarie in grado di potenziare la competitività delle nuove imprese favorendone la mobilità transfrontaliera.

- ALPSKAM14: progetto collaterale ad ALPS EEN relativo alla valorizzazione della competitività delle imprese innovative attraverso la metodologia riconosciuta a livello internazionale Imp3rove.

Altri progetti sono stati finanziati da soggetti privati; i principali sono:

- il progetto, denominato "Alamein" - ALbania AMbiente, Energia e Infrastrutture – finanziato dal Centro estero per l'internazionalizzazione, che ha riguardato la realizzazione in Albania di una serie azioni di assistenza tecnico-consulenziale finalizzate allo sviluppo del sistema produttivo e industriale locale, all'attuazione degli standard di qualità europea e al potenziamento della collaborazione con aziende italiane;
- l progetto "Allercheck", cofinanziato dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Torino, per la realizzazione, in collaborazione con il Laboratorio Chimico, il cui scopo è quello di supportare l'attività dei ristoratori ed albergatori del territorio torinese nella gestione del rischio allergeni;
- Global Access Program (GAP), sponsorizzato da Intesa San Paolo S.p.A., che consente la partecipazione alle aziende del territorio di sviluppare un'analisi di mercato e un business plan per un mercato straniero specifico, sviluppato - per ciascun'azienda – da un team di 5 fully-employed MBA students della UCLA;
- la realizzazione dell'edizione 2014 dell'"Osservatorio sulla filiera auto veicolare italiana" cofinanziata da Anfia Service S.r.l. (Associazione Nazionale Filiera Automobilistica).

Le azioni intraprese sui costi si sono rivolte alla riduzione delle spese di funzionamento.

Grazie a specifici interventi di rimodulazioni contrattuali e alla chiusura di sedi e unità locali, nel 2015 si sono registrati significative riduzioni nei costi:

- per i servizi di custodia e gestione degli archivi cartacei (si è concordata una riduzione del canone mensile del 5% a fronte di una riduzione del servizio riducendo i ritiri programmati, le movimentazioni, le consultazioni urgenti e gli accessi diretti)
- per i servizi di vigilanza degli stabili camerali: l'ente ha deciso di rimodulare il servizio presso le sedi attualmente operative e, grazie anche alla chiusura di sedi, il costo si è ridotto rispetto al 2013 di circa il 18%
- per i servizi di pulizia: anche in questo caso, a seguito della chiusura delle sedi ed ad una riduzione del servizio il costo si è ridotto rispetto al 2013 del 23%
- per servizi per la gestione delle presenze e degli stipendi: a seguito dell'introduzione nel nuovo programma di rilevazione presenze il servizio è stato rimodulato con un risparmio del 75% rispetto all'anno precedente
- per i costi delle utenze: si sono ridotti rispetto agli anni precedenti a seguito delle chiusure delle sedi decentrate e di una sede operativa in Torino.
- per i costi per il riscaldamento e condizionamento: oltre a beneficiare della riduzione dei costi per la chiusura delle sedi, l'ente ha costantemente monitorato la temperatura negli uffici affinché non superasse quella prevista dalla norma; il risparmio rispetto all'anno 2013 è stato del 23%.

Indicatore 1.1

Oneri diretti (costi del personale + funzionamento)/proventi diretti al netto del taglio del 35% del diritto annuale: consuntivo anno 2015 < preventivo anno 2014 (-5%). Esprime il rapporto tra la somma dei costi del personale e di funzionamento e i proventi correnti al netto del taglio di legge dovrà essere inferiore al medesimo rapporto calcolato a preventivo 2014 ridotto del 5%.

Grado di raggiungimento dell'indicatore

100%	80%	60%	40%	20%
2,63	2,66	2,68	2,71	2,74

Indicatore1.2

Indice di riscossione del diritto annuale di competenza 2015 ≥73.63%. Esprime, sulla base dell'ultimo bilancio d'esercizio approvato, il tasso di pagamento spontaneo del tessuto imprenditoriale provinciale riferibile al gettito di competenza economica del diritto annuale, con esclusione di annualità pregresse. Il valore per l'anno 2015 deve essere maggiore o uguale a quello del 2013, ultimo valore disponibile.

100%	80%	60%	40%	20%
73,63%	71,63%	69,63%	67,63%	65,63%

Sintesi obiettivo 1: l'obiettivo è stato complessivamente raggiunto (90%).

Obiettivo 2) aggiornare l'organigramma dell'ente, razionalizzando i processi interni e individuando nuovi modelli per la ricollocazione di attività e competenze professionali

Linea strategica 10 *- Continuità e sviluppo nel cambiamento dell'ente: potenziare le iniziative per il continuo miglioramento delle performance*
Linea strategica 11 *- Migliorare l'efficienza: soluzioni organizzative, tecnologiche e di comunicazione innovative*

Principali attività e risultati. Con provvedimento di Giunta n. 40 del 9 marzo 2015, in ottica di contenimento dei costi, è stata attuata una profonda riorganizzazione interna: si è così passati da 5 alle attuali 3 Aree ed è stata istituita un'unità di staff temporanea collocata alle dirette dipendenze del Segretario Generale. L'unità di staff temporanea dal 1 novembre 2015 è stata quindi soppressa a seguito della cessazione del dirigente incaricato. In ragione del nuovo organigramma, l'ente ha monitorato le risorse umane disponibili aggiornando le competenze e rivedendo le figure di responsabilità in conformità alla riorganizzazione della struttura.
La riorganizzazione ha inoltre consentito di svolgere internamente attività che precedentemente venivano richieste alla società esterne fra quali la gestione integrata del personale, il caricamento dei bilanci delle società iscritte al Registro delle Imprese, l'archiviazione ottica delle pratiche dell'artigianato. Tutto ciò ha comportato una riduzione dei costi.

Indicatore 2.1
Impatto della riorganizzazione: costo personale + costi esternalizzati=α (α 2015<α 2014*0.97)

Grado di raggiungimento dell'indicatore

100%	80%	60%	40%	20%
0,97	0,975	0,98	0,985	0,99

L'indicatore secondo la scala prevista in sede di approvazione degli obiettivi dell'ente è pienamente raggiunto (100%).

Sintesi obiettivo 2: l'obiettivo è stato pienamente raggiunto (100%)

Obiettivo 3) semplificare la vita delle imprese e garantire l'efficienza di gestione, anche attraverso l'applicazione e il monitoraggio delle nuove normative nonché l'informatizzazione delle procedure.

Linea strategica 10 *- Continuità e sviluppo nel cambiamento dell'ente: potenziare le iniziative per il continuo miglioramento delle performance*
Linea strategica 11 *- Migliorare l'efficienza: soluzioni organizzative, tecnologiche e di comunicazione innovative*

Principali attività e risultati. A livello organizzativo gestionale, dal mese di ottobre 2015 l'ente ha recepito le disposizioni del DPCM 3 dicembre 2013 "Regole tecniche per il protocollo informatico" e del DPCM 13 novembre 2014, che disciplina i documenti informatici delle Pubbliche Amministrazioni.
La Giunta camerale ha adottato con deliberazione n. 153 del 28 settembre 2015 il Manuale di gestione documentale, che disciplina le modalità di gestione dei documenti informatici dell'Ente, cambiando di fatto le modalità di comunicazione tra la Camera di commercio e i suoi utenti. Da quel momento le imprese, i cittadini e le altre pubbliche amministrazioni dialogano con l'Ente con modalità digitali e non più cartacee e gli originali dei documenti trasmessi o ricevuti dalla Camera di commercio sono solo informatici. Le comunicazioni cartacee residuano esclusivamente laddove l'Ente si trovi ad interfacciarsi con privati cittadini privi di strumenti elettronici.
L'obiettivo è quello di ottenere sia maggiore efficienza e trasparenza dell'azione amministrativa sia risparmi economici per tutti gli interlocutori.
Per quanto riguarda l'attività rivolta alle imprese, dal luglio 2015 la Camera di commercio di Torino aderisce al progetto "Made in Italy: Eccellenze in digitale 2015" promosso da Google e Unioncamere con lo scopo di aiutare le PMI del territorio nel processo di digitalizzazione. Il progetto 2015 ha coinvolto 64 Camere di Commercio su tutto il territorio italiano con l'obiettivo di diffondere la cultura dell'innovazione digitale e aiutare le piccole imprese a crescere sul mercato globale.
L'introduzione della Comunicazione Unica per la nascita delle imprese ha dato un notevole impulso al passaggio all'informatica determinando il quasi totale abbandono delle comunicazioni cartacee anche per gli altri enti coinvolti, in particolare Agenzia delle Entrate ed INPS.

L'attività del SUAP ha registrato un incremento delle pratiche telematiche. A fine 2015 l'ente ha ricevuto la delega da 9 nuove amministrazioni: ad oggi quindi sono 111 comuni in delega, un terzo di quelli provinciali, per un bacino di utenza totale di oltre 703 mila abitanti. La gestione dei SUAP ha comportato nel 2015 la ricezione di oltre 6 mila pratiche, unitamente all'organizzazione di sessioni di formazione personalizzate e gratuite per 130 funzionari comunali, che da qui in avanti continueremo ad assistere nella pratica quotidiana, attraverso numeri di telefono e casella email dedicati. La scelta di delegare il SUAP alla Camera di commercio è vantaggiosa non solo per le pubbliche amministrazioni, ma anche per le imprese: tutte le informazioni gestite attraverso il portale camerale, infatti, insieme a quelle contenute nel Registro Imprese, confluiscono automaticamente nel cosiddetto fascicolo informatico, una fonte consultabile da tutte le PA, che in questo modo non devono più chiedere all'impresa di fornire duplicati di documenti già trasmessi.
Nel corso dell'anno è stato attivo il contact center del Registro delle imprese, al quale sono pervenute 29.925 telefonate, con una media di oltre 2.500 al mese.

Indicatore 3.1
Indice di customer satisfaction. Almeno 80% del grado di soddisfazione degli utenti rilevata tramite questionari.

Grado di raggiungimento dell'indicatore

100%	80%	60%	40%	20%
80%	78%	76%	74%	72%

L'indicatore secondo la scala prevista in sede di approvazione degli obiettivi dell'ente è pienamente raggiunto (100%).

Sintesi obiettivo 3: l'obiettivo è stato pienamente raggiunto (100%)

Obiettivo 4) garantire l'attività promozionale sul territorio nazionale ed estero

Linea strategica 1 - *Sviluppare e consolidare le reti (infrastrutture fisiche logistiche e di trasporto, reti tecnologiche, incubatori, Poli di competitività, rete tra profit, non profit e pubblica amministrazione propria dell'economia civile, potenziare innovazione e creatività come driver di sviluppo economico)*
Linea strategica 2 - *Migliorare e valorizzare le eccellenze del territorio torinese*
Linea strategica 3 - *Rafforzare e promuovere l'imprenditorialità*
Linea strategica 4 *- Incrementare l'internazionalizzazione del territorio*
Linea strategica 5 *- Aumentare la conoscenza economica locale (monitoraggio della congiuntura economica locale, sviluppare un sistema di conoscenza economica locale a carattere strutturale, aumentare la conoscenza economica di tipo territoriale, aumentare la conoscenza economica attraverso la fruizione di materiale documentario, realizzare pubblicazioni ed opere editoriali)*
Linea strategica 6 *- Valorizzare il capitale umano delle imprese.*
Linea strategica 7 *- Connettere in maniera efficace il sistema del credito e il mondo delle imprese (implementare un percorso di informazione/formazione degli operatori finanziari delle PMI, facilitare l'accesso al credito delle imprese e a specifiche categorie di soggetti imprenditoriali, sostenere la crescita delle competenze finanziarie del territorio torinese, il ruolo delle assicurazioni)*
Linea strategica 8 *- Aumentare la sensibilità del territorio verso tematiche legate al settore energetico e ambientale*

Principali attività e risultati. Dal 10 al 12 giugno 2015 la Camera di commercio di Torino ha ospitato il 9° Congresso Mondiale delle Camere di commercio.
Il Congresso ha visto la partecipazione di 1300 persone in rappresentanza di 115 paesi ed ha permesso di avviare numerosi contatti e di siglare importanti contratti. E' stato un momento di eccezionale visibilità per Torino e le sue aziende, adeguatamente sostenuto dall'attività di comunicazione dell'ente. Molto apprezzata dai partner internazionali la comunicazione multimediale, con la realizzazione in proprio di 3 video e il coordinamento di quello della Closing ceremony. L'attività di ufficio stampa ha prodotto una rassegna superiore alle aspettative, con complessivi 170 articoli, di cui 17 su testate nazionali e 68 su agenzie nazionali, e numerosi servizi radio e televisivi, tra cui una decina di passaggi su TG3 Piemonte. Una visibilità tutta positiva che ha sempre sottolineato il ruolo centrale della Camera e delle aziende del territorio nel Congresso. Ottima anche la copertura dell'evento sui social: oltre 1.200 visualizzazioni su You Tube e oltre 65.000 su Twitter. Sono stati raggiungi ben 5 accordi di media partnership (agenzia di stampa nazionale e internazionale, televisione, stampa e web nazionale, radio e Master di Giornalismo). I partecipanti al Congresso hanno molto apprezzato lo stand della Camera con al centro la Media Plaza. Lo stand, nella sua rappresentazione di Torino e infografiche con dati economici e sulle eccellenze produttive, ha valorizzato il territorio, mentre la Media Plaza ha animato tutto il Congresso con una ricchissima programmazione di attività e circa 85 interviste in tre giorni, con grande apprezzamento da parte di molti sponsor.
Nel corso del 2015 l'attività dell'ente si è rivolta alla promozione del territorio anche su altri fronti: la Camera ha partecipato a Expo Milano 2015, l'Esposizione Universale tenutasi dal primo maggio al 31 ottobre 2015, considerato il più grande evento mai realizzato sull'alimentazione e la nutrizione,

attraverso una articolata serie di iniziative promozionali. Nell'ambito della promozione turistica territoriale, si ricorda in particolare la realizzazione di due importanti e ormai storiche iniziative:

- il "Monitoraggio della performance del sistema turistico", estremamente utile per pianificare le azioni del 2016; l'iniziativa ha inoltre recepito la fondamentale esigenza da parte delle Associazioni di Categoria e delle strutture ricettive nell'avere costantemente dati in tempo reale utili a effettuare una programmazione sui mesi futuri e la necessità di dare continuità al lavoro di analisi svolto negli anni passati
- sono inoltre proseguite le iniziative promozionali svolte nell'ambito del progetto "Yes! Enjoy Torino", marchio di qualità che seleziona gli alberghi, le residenze turistico-alberghiere e i rifugi della provincia di Torino in base ai massimi standard qualitativi riconosciuti a livello internazionale; nel 2015, anche per razionalizzare la spesa, la selezione è divenuta biennale.

Per quanto riguarda invece la promozione agroalimentare locale le principali iniziative sono state:

- per le imprese vitivinicole: la consueta collettiva regionale presso il Vinitaly e la presenza alla Douja di Asti

- per le imprese "Maestri del gusto" (al proposito, si segnala come siano state avviate nel 2015 le attività volte alla realizzazione della nuova selezione che sarà presentate nell'ambito del Salone del Gusto 2016): Messer Tulipano, Ortinfestival, Una Mole di Pane, Una Mole di Panettoni, Golosaria, Play With Food, Accademia Corale Stefano Tempia, Golosaria Milano; ad ogni manifestazione hanno partecipato un numero variabile fra 5 e 15 aziende; in parallelo attività di promozione dei Maestri è stata realizzata anche dall'Associazione Slow Food Piemonte e Valle d'Aosta per tutto il 2015.

Sono inoltre continuate le iniziative di promozione del design: tra queste si segnalano in particolare la presentazione al Fuorisalone del Mobile di Milano 14-19 aprile 2015 di Lucento, terzo oggetto della collezione di oggetti di uso quotidiano realizzati nell'ambito del progetto MARCA – Design collection made in Torino; la collezione è stata altresì esposta ad ottobre nell'ambito della più importante manifestazione torinese design-oriented, ovvero Operae – Independent Design Festival con cui si è instaurata una stretta collaborazione che ha portato alla realizzazione della quarta edizione di Torino Design Meetings, evento B2B che ha visto la partecipazione di 47 designer e 33 aziende manifatturiere di cui 20 provenienti da Belgio, Brasile, Danimarca, Francia, Israele, Svizzera, Repubblica Ceca, Olanda, Spagna, Turchia, che hanno generato complessivamente 312 incontri effettivi di cui 133 transnazionali. La promozione del design ha anche visto l'organizzazione di incontri b2b -TODESIGN 2015, realizzati con il supporto della rete Enterprise Europe Network, con 47 designer e 33 aziende manifatturiere partecipanti (1/3 della Provincia di Torino) e 320 incontri realizzati.

Indicatore 4.1
Grado di conoscenza dei servizi e delle funzioni dell'ente camerale. N. articoli e segnalazioni sui media $\geq$ 500.

Grado di raggiungimento dell'indicatore

100%	80%	60%	40%	20%
475-500	425-474	375-424	325-374	275-324

L'indicatore secondo la scala prevista in sede di approvazione degli obiettivi dell'ente è stato pienamente raggiunto (100%).

Indicatore 4.2
Costi manifestazione World Chambers Congress. Copertura budget WCC con 20% sponsorship private.

Grado di raggiungimento dell'indicatore

100%	80%	60%	40%	20%
20%	18%	16%	14%	12%

L'indicatore secondo la scala prevista in sede di approvazione degli obiettivi dell'ente è stato pienamente raggiunto (100%).

Indicatore 4.3
Rispetto budget eventi promozionali. Costo eventi promozionali (Marchio Yes, Expo 2015: Explora, Maestri del Gusto, Osservatorio alberghi): anno 2015≤518 mila euro.

Grado di raggiungimento dell'indicatore

100%	80%	60%	40%	20%
518.000				

L'indicatore secondo la scala prevista in sede di approvazione degli obiettivi dell'ente è stato pienamente raggiunto (100%).

Sintesi obiettivo 4: l'obiettivo n. 4 è stato pienamente raggiunto (100%).

Obiettivo 5) garantire servizi per imprese e cittadini in tema di regolazione del mercato e vigilanza sul mercato.

Linea strategica 9 *- Focalizzare l'attenzione sulla regolazione e vigilanza sul mercato al servizio delle imprese e dei consumatori*

Principali attività e risultati. Nel corso del 2015 l'ente ha organizzato diversi seminari sulle tematiche attinenti la tutela della proprietà industriale e le mediazione civile e commerciale.
In materia di mediazione civile e commerciale è stato realizzato nel mese di novembre un seminario dal titolo "La mediazione: vantaggi e prospettive – i profili giuridici e le criticità" .

Il Settore Servizio Metrico, nell'ambito dei propri compiti di vigilanza sul mercato, oltre a completare alcune attività a chiusura del precedente Progetto, ha coordinato la sottoscrizione della nuova Convenzione per il 2015-16 con Unioncamere per lo svolgimento di alcuni controlli sulla sicurezza dei giocattoli e del materiale elettrico, in attuazione del secondo Protocollo d'intesa sottoscritto con il Ministero dello Sviluppo Economico, per verificare il rispetto delle disposizioni nazionali ed Europee in materia da parte di importatori, produttori e distributori. E' previsto il rimborso da parte di Unioncamere delle spese del Progetto.
In ambito metrologico è stata avviata in particolare la vigilanza sugli impianti di distribuzione su strada di carburanti, verificando presso utenti estratti in modo casuale che gli strumenti di misura utilizzati siano stati sottoposti regolarmente alla verificazione periodica e presentino tutti ed integri i sigilli previsti nei punti fondamentali. Contestualmente è stato anche controllato l'operato dei laboratori privati che eseguono la verificazione periodica, sempre più estesamente come stabilito dal D. M. 32/2011. Considerato che anche l'attività di verificazione sui convertitori di volume di gas è stata trasferita ai laboratori privati, le richieste pervenute al Servizio metrico sono diminuite nel 2015 di un ulteriore 30%.

Indicatore 5.1
Percentuale di soddisfazione dell'utenza sui convegni e seminari organizzati dall'Area Tutela del Mercato e della fede pubblica : >70%. Misura il grado di soddisfazione dell'utenza sui convegni/seminari di formazione/informazione - organizzati dall'Area Tutela del Mercato e della fede pubblica, al fine di tutelare la trasparenza e la correttezza dei rapporti commerciali, promuovendo i servizi di giustizia alternativa, l'utilizzo di contratti tipo, adottando iniziative volte allo sviluppo della cultura consumeristica, nonché alla tutela della fede pubblica. E' misurata attraverso la compilazione di questionari di gradimento complessivo al termine della singola iniziativa.

Grado di raggiungimento dell'indicatore

100%	80%	60%	40%	20%
70%	69%	68%	67%	66%

L'indicatore secondo la scala prevista in sede di approvazione degli obiettivi dell'ente è pienamente raggiunto (100%).

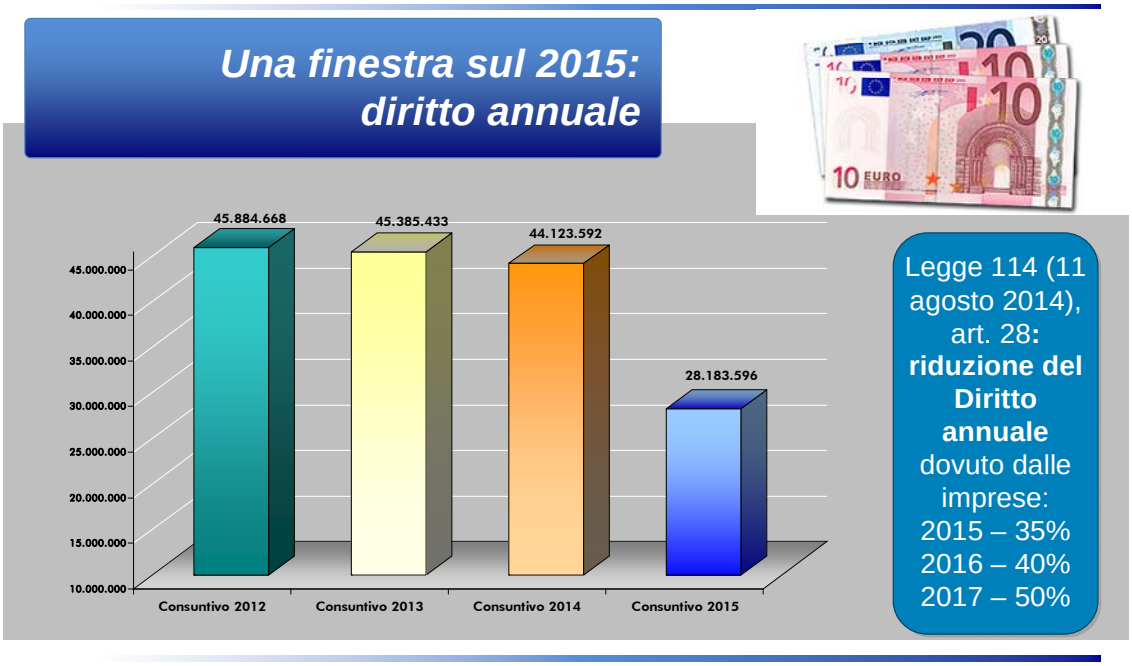
Sintesi obiettivo 5: l'obiettivo n. 5 è stato pienamente raggiunto (100%)

2.3.2 I principali risultati sotto i profilo economico finanziario

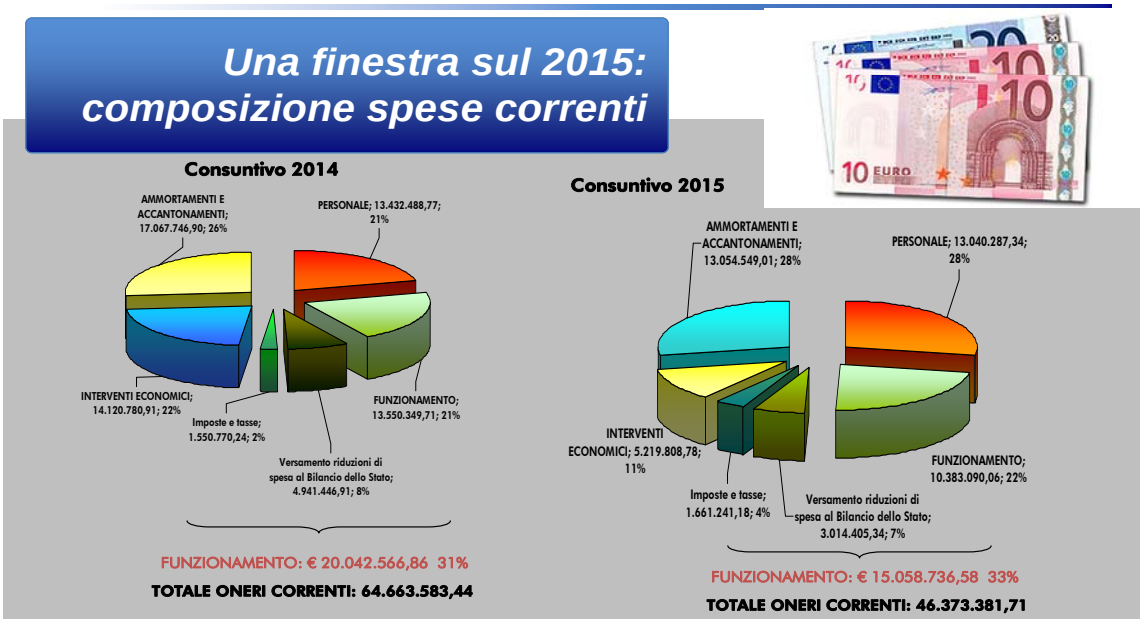
Per dare un quadro di sintesi anche sotto il profilo economico finanziario, riportiamo alcuni dati ricavati dal bilancio riaggregati sotto forma di grafici.

E' necessario premettere che l'attività dell'ente è stata fortemente influenzata dalla normativa recente: il Decreto Legge n. 90 del 24 giugno 2014, (convertito con Legge n. 114 dell'11 agosto 2014) ha infatti ridefinito la principale fonte di finanziamento delle Camere di commercio stabilendo, a decorrere dal 2015, la riduzione del 35% dell'importo dovuto da parte di ogni impresa iscritta o annotata nei registri rispetto a quanto determinato per l'anno 2014.

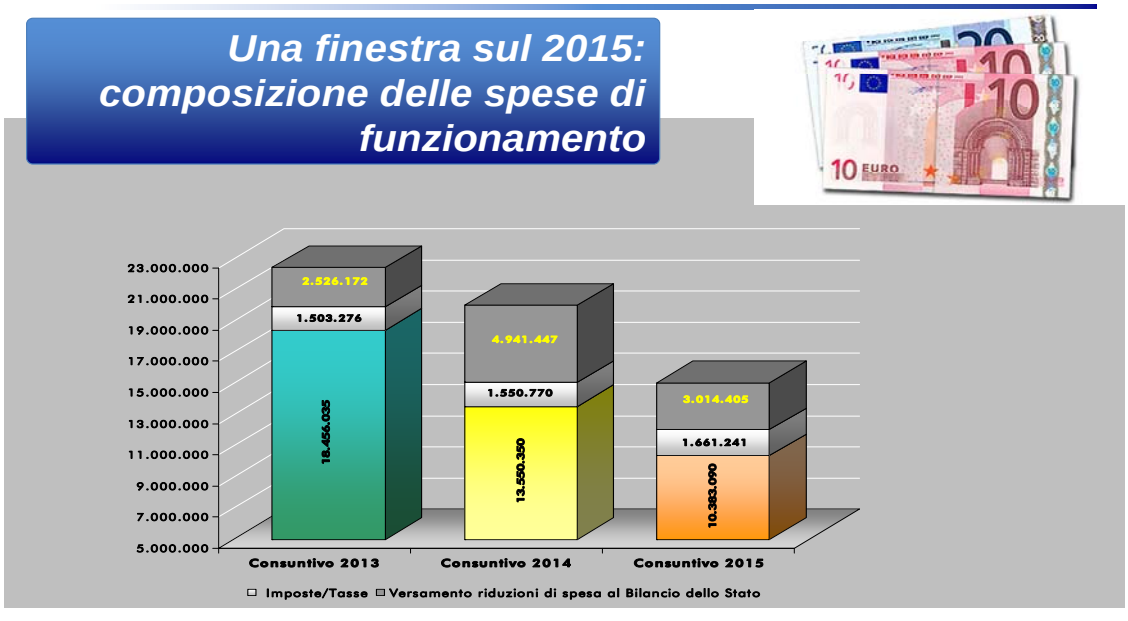
Il primo grafico illustra il trend negli anni dei ricavi derivanti dal diritto annuale.



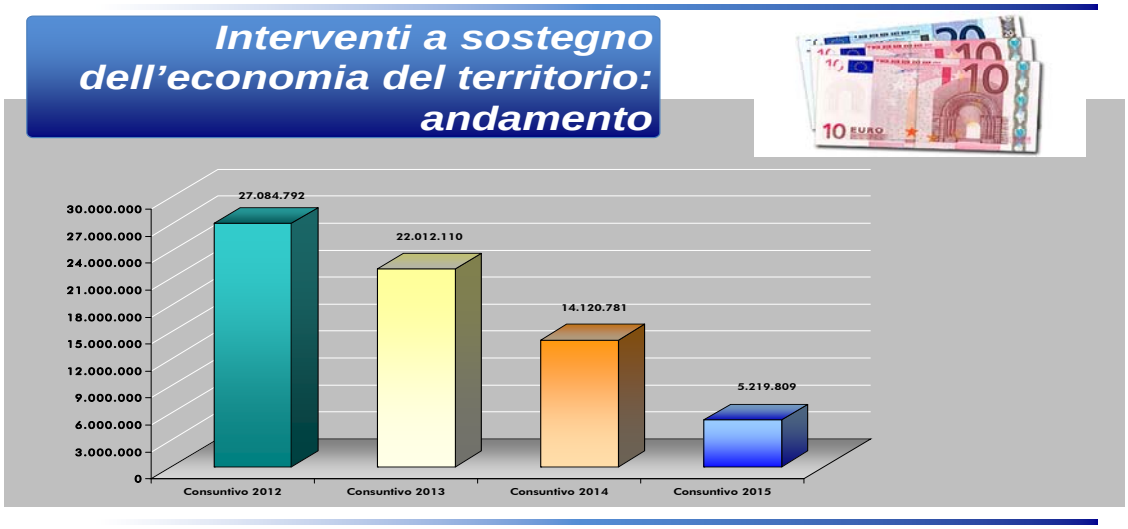
Il secondo grafico illustra la conseguente modifica della composizione delle spese correnti, tra il 2014 e il 2015, a seguito della riduzione dei ricavi derivanti dal diritto annuale entrata in vigore appunto nel 2015.



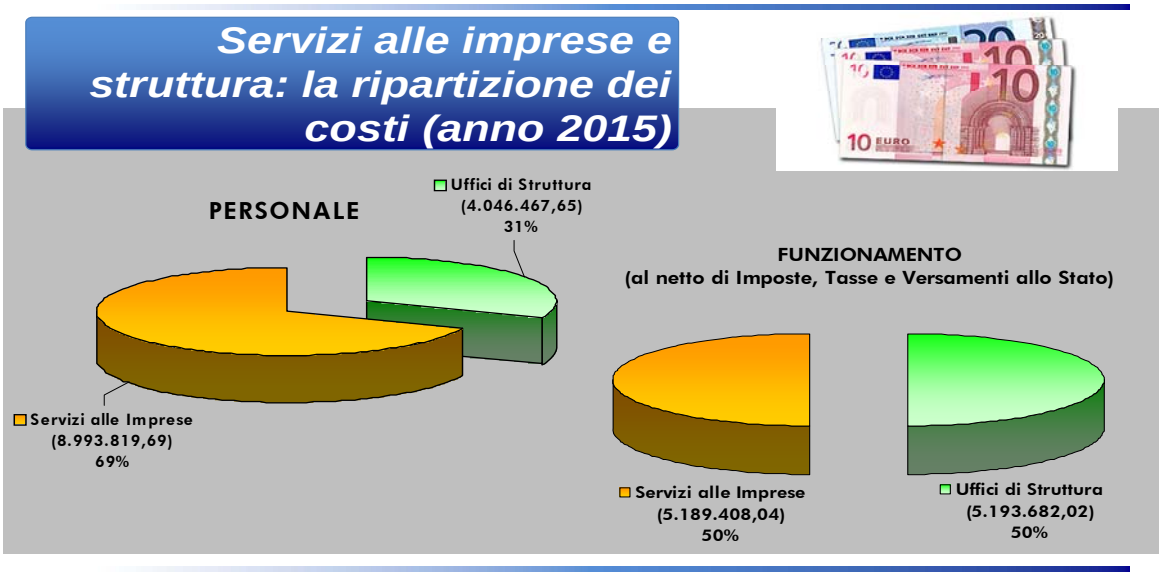
Il terzo grafico fornisce il dettaglio della composizione delle spese di funzionamento negli anni.



Per completare l'analisi s'inserisce un'ulteriore grafico che evidenzia le risorse che l'ente ha dedicato al sostegno dell'economia del territorio negli anni.



Infine l'ultimo grafico rappresenta i costi del 2015 rispettivamente per il personale e per il funzionamento ripartiti fra quelli, direttamente o indirettamente, sostenuti per erogare servizi alle imprese e agli utenti e quelli per la struttura interna.



2.4 Le criticità e le opportunità

I 5 obiettivi strategici per l'anno 2015 sono stati individuati con deliberazione di Giunta n. 221 del 15 dicembre 2014; successivamente, a fronte della segnalazione dell'OIV di possibili criticità dovute all'abbinamento di target molto stringenti ad obiettivi di ampio respiro, con deliberazione n. 98 dell'8 giugno 2015 da un lato è stato rivisto un indicatore degli obiettivi di ente (in quanto parzialmente incongruente con un indicatore degli obiettivi del Segretario Generale), dall'altro sono state individuate delle scale per individuare il grado di raggiungimento degli obiettivi di ente in base ai target già individuati.

Anche il Piano delle performance è stato conseguentemente aggiornato.

Quanto al contesto esterno in cui la Camera ha operato, va ricordato che il 2015 è stato l'anno di entrata in vigore del taglio del 35% del diritto annuale previsto dalla legge n. 90 del 24 giugno 2014 (che si è infatti ridotto da € 44.123.592 nel 2014 a € 28.183.596 nel 2015).

Nonostante questa forte contrazione l'ente, nel corso di tutto il 2015, ha cercato di mantenere i livelli qualitativi degli anni precedenti garantendo, seppure con meno risorse, un valido supporto alle imprese del territorio.

Capitolo III

Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

3.1 L'albero della performance

La Relazione riprende l'albero della performance adottato nel Piano della performance per l'anno 2015; in particolare, negli allegati 1 e 2 sono riportati gli obiettivi di ente e quelli Segretario Generale che ne discendono e gli obiettivi del Segretario Generale con quelli delle singole Aree organizzative che ne discendono.

3.2 Obiettivi strategici di triennio

Nel 2011 è entrato a regime il Piano strategico pluriennale, approvato a metà del 2010 e valido per il quinquennio 2010-2014.

Il piano è strutturato in 11 linee strategiche, a loro volta sviluppate in obiettivi. Il nuovo piano strategico valevole per i periodo 2015-2019 è stato approvato con deliberazione del Consiglio n. 10 del 20 luglio 2015.

Per questo motivo, l'attività dell'ente per l'anno 2015 è stata ancora guidata dalle linee strategiche di intervento contenute nel piano strategico 2010 – 2014, e qui di seguito brevemente sintetizzate.

Le principali attività ed i risultati conseguiti per ogni linea nel corso del 2015 sono riportati qui di seguito.

<table>
<tr><td rowspan="6">Linea 1 - Sviluppare e consolidare le reti</td><td>Obiettivo 1.1 – Potenziare e sviluppare le infrastrutture fisiche logistiche e di trasporto</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 1.2 – Sostenere la costruzione di reti tecnologiche</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 1.3 – Sostenere le opportunità degli incubatori</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 1.4 – Sostenere i Poli di competitività</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 1.5 – Promuovere la visione di rete tra profit, non profit e pubblica amministrazione propria dell'economia civile</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 1.6 – Potenziare innovazione e creatività come driver di sviluppo economico</td></tr>
<tr><td colspan="2">Risultati 2015
Nel 2015 la Camera di commercio di Torino ha nuovamente sostenuto la ricerca e l'innovazione e le azioni di qualificazione del capitale umano, fondamentali per accrescere i legami tra il mondo della scuola/università ed il mondo delle imprese.
Costo sostenuto nel 2015: € 54.720,67</td></tr>
<tr><td rowspan="4">Linea 2 - Migliorare e valorizzare le eccellenze del territorio torinese</td><td>Obiettivo 2.1 – Realizzare un grande progetto integrato a supporto della vocazione turistica dei territori (From Concept To Town)</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 2.2 – Favorire la crescita nell'offerta culturale del territorio</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 2.3 – Valorizzare le eccellenze agroalimentari del territorio</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 2.4 – Migliorare l'offerta torinese del turismo congressuale e d'affari</td></tr>
<tr><td colspan="2">Risultati 2015
L'attività dell'ente rivolta alla promozione del territorio si è sviluppata nel corso del 2015 su più fronti, con azioni di promozione del turismo, delle eccellenze agroalimentari, del design.
La Camera di commercio ha partecipato a Expo Milano 2015, l'Esposizione Universale tenutasi dal primo maggio al 31 ottobre 2015, considerata il più grande evento mai realizzato sull'alimentazione e la nutrizione, attraverso un'articolata serie di iniziative.
Costo sostenuto nel 2015: € 1.376.627,25</td></tr>
</table>

Linea 3 - Rafforzare e promuovere l'imprenditorialità	Obiettivo 3.1 – Favorire le imprese nella fase di start-up
	Obiettivo 3.2 – Favorire lo sviluppo del sistema imprenditoriale, nel rispetto delle regole e della legalità
	Obiettivo 3.3 – Incentivare i legami e le aggregazioni fra imprese

Risultati 2015

L'attività quotidiana di assistenza e orientamento gratuito ad aspiranti imprenditori è proseguita anche nel 2015, riscontrando un grado di soddisfazione dell'utenza molto elevato.
Si è svolto anche un articolato programma di iniziative di formazione, gratuite e a pagamento. Ulteriori strumenti sono stati messi a disposizione dei potenziali imprenditori al fine di potenziare il servizio di supporto e accompagnamento.
Nel corso del 2015 è stato ridefinito il servizio dello Sportello Tutela Proprietà industriale con una nuova architettura e di collaborazione con gli esperti che ha permesso l'operatività del nuovo servizio a fine 2015.

Costo sostenuto nel 2015: € 79.171,13

Linea 4 - Incrementare l'internazionalizzazione del territorio	Obiettivo 4.1 – Far diventare il Ceipiemonte il propulsore dell'internazionalizzazione delle imprese piemontesi
	Obiettivo 4.2 – Far crescere nelle PMI torinesi l'approccio strategico ai mercati esteri
	Obiettivo 4.3 – Realizzare grandi progetti di filiera sull'internazionalizzazione
	Obiettivo 4.4 – Sviluppare una rete di collegamenti internazionali
	Obiettivo 4.5 – Accrescere l'attrattività del territorio torinese

Risultati 2015

Nel 2015 l'attività legata ai progetti di internazionalizzazione delle maggiori filiere produttive del territorio (automotive, ICT, l'aeronautica, design, contract, ferroviario, ambiente ed energia) ha potuto svolgersi grazie ai residui 2014 del Piano per l'Internazionalizzazione messo in campo a fine 2013 da Regione Piemonte e sistema camerale piemontese e gestito dal CEIP. L'attività ha dovuto subire un rallentamento e una ridefinizione in ragione della minori risorse finanziarie allocate, scontando anche la necessità di operare in sinergia tra le diverse filiere.

Costo sostenuto nel 2015: € 353.000,48

Linea 5 - Aumentare la conoscenza economica locale	Obiettivo 5.1 – Sviluppare un costante monitoraggio della congiuntura economica locale
	Obiettivo 5.2 – Sviluppare un sistema di conoscenza economica locale a carattere strutturale
	Obiettivo 5.3 – Aumentare la conoscenza economica di tipo territoriale
	Obiettivo 5.4 – Aumentare la conoscenza economica attraverso la fruizione di materiale documentario
	Obiettivo 5.5 – Realizzare pubblicazioni ed opere editoriali

Risultati 2015

Nel corso del 2015 è proseguita l'attività di analisi economica territoriale, di carattere sia congiunturale sia strutturale, promossa attraverso molteplici Osservatori, la realizzazione di report di analisi sull'economia del territorio e la divulgazione di informazione economica. In particolare, sono state condotte attività dirette all'internalizzazione di attività di ricerca.

Costo sostenuto nel 2015: € 62.033,00

Linea 6 - Valorizzare il capitale umano delle imprese	Obiettivo 6.1 – Investire nelle risorse umane e valorizzare le eccellenze
	Obiettivo 6.2 – Migliorare il rapporto fra scuola e lavoro
	Obiettivo 6.3 – Accrescere la conoscenza dei fabbisogni formativi da parte delle imprese
	Obiettivo 6.4 – Promuovere e innovare la formazione permanente per incrementare i livelli delle competenze
	Obiettivo 6.5 – Sostenere l'inserimento lavorativo di soggetti deboli nel mercato del lavoro
	Obiettivo 6.6 – Promuovere la responsabilità sociale dell'impresa
	Obiettivo 6.7 – Accrescere il ruolo di Torino come centro di formazione internazionale

Risultati 2015

Le tematiche della scuola e dell'università hanno avuto un ruolo centrale nelle attività svolte dall'ente camerale nel corso del 2015, di fatto proseguendo la gestione di progetti già conosciuti per avvicinare il mondo della formazione a quello dell'azienda attraverso stage mirati, incontri di orientamento, analisi sulle figura professionali più ricercate, ma anche attuando sinergie progettuali con istituti tecnici,

<table>
<tr><td colspan="2">imprese e associazioni di categoria.
Costo sostenuto nel 2015: € 39.550,00</td></tr>
<tr><td rowspan="5">Linea 7 - Connettere in maniera efficace il sistema del credito e il mondo delle imprese</td><td>Obiettivo 7.1 – Implementare un percorso di informazione/formazione degli operatori finanziari delle PMI</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 7.2 – Facilitare l'accesso al credito delle imprese</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 7.3 – Facilitare l'accesso al credito a specifiche categorie di soggetti imprenditoriali (profit e non profit)</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 7.4 – Sostenere la crescita delle competenze finanziarie del territorio torinese</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 7.5 – Il ruolo delle assicurazioni</td></tr>
<tr><td colspan="2">Risultati 2015
Nonostante il credito e la finanza per l'impresa siano un settore di azione decisivo per il sostegno del sistema locale la riduzione delle risorse disponibili non ha consentito di continuare l'opera di sostegno all'accesso al credito come fatto a partire dal 2009.
Costo sostenuto nel 2015: € 57.705,97</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Linea 8 - Aumentare la sensibilità del territorio verso tematiche legate al settore energetico e ambientale</td><td>Obiettivo 8.1 – Sostenere un approccio aziendale all'energy saving e all'autoproduzione energetica</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 8.2 – Sostenere un approccio ambientale nel sistema delle imprese</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 8.3 – Sostenere la creazione di una filiera imprenditoriale per la fabbricazione di auto del futuro</td></tr>
<tr><td colspan="2">Risultati 2015
Nell'ambito di questa linea strategica nel corso del 2015 si sono regolarmente tenute le iniziative di formazione sulle tematiche attinenti all'ambiente.
Anche nel 2015 è proseguito l'impegno dell'Ente nel rispetto del Protocollo d'intesa per la promozione degli Acquisti Pubblici Ecologici - APE promosso dalla ex Provincia di Torino e Arpa Piemonte, protocollo cui l'Ente aderisce dal 2005.
Costo sostenuto nel 2015: € 63.251,18</td></tr>
<tr><td rowspan="4">Linea 9 - Focalizzare l'attenzione sulla regolazione e vigilanza sul mercato al servizio delle imprese e dei consumatori</td><td>Obiettivo 9.1 – Sostenere le azioni di vigilanza sul mercato</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 9.2 – Servizi ed iniziative rivolti ad imprese, consumatori ed operatori del mercato per una migliore gestione delle relazioni commerciali</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 9.3 – Articolare servizi per imprese e cittadini in tema di tutela della Proprietà Industriale e di lotta alla contraffazione</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 9.4 – Garantire il controllo della qualità dei prodotti vitivinicoli della provincia</td></tr>
<tr><td colspan="2">Risultati 2015
Nel corso del 2015 l'ente ha organizzato diversi seminari sulle tematiche attinenti la tutela della proprietà industriale e le mediazione civile e commerciale.
L'ente ha sottoscritto della nuova Convenzione per il 2015-16 con Unioncamere per lo svolgimento di alcuni controlli sulla sicurezza dei giocattoli e del materiale elettrico, in attuazione del II Protocollo d'intesa sottoscritto con il Ministero dello Sviluppo Economico.
Costo sostenuto nel 2015: € 194.185,29</td></tr>
<tr><td rowspan="7">Linea 10 - Continuità e sviluppo nel cambiamento dell'ente: potenziare le iniziative per il continuo miglioramento delle performance</td><td>Obiettivo 10.1 – Migliorare la qualità dei servizi offerti seguendo un percorso di crescita mirato alla semplificazione delle procedure e alla trasparenza dei rapporti</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 10.2 – Migliorare la programmazione di Bilancio e la rendicontazione, anche alla luce delle ipotesi di riforma dettate dalla Legge 31 dicembre 2009, n. 196 e della Legge 29 dicembre 1993, n. 580 e successive modificazioni</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 10.3 – Differenziare, anche con modalità innovative, le procedure di acquisto per il miglioramento della rispondenza alle esigenze dell'ente</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 10.4 – Valorizzare il patrimonio immobiliare camerale</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 10.5 – Sviluppare e migliorare i processi di gestione e di amministrazione del personale</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 10.6 – Implementare l'ottimale governo dei processi informatici garantendone un'evoluzione coerente con lo sviluppo del contesto e dello scenario tecnologico esterno</td></tr>
<tr><td>Obiettivo 10.7 – Ampliare il sistema di valutazione dei progetti camerali</td></tr>
</table>

	Obiettivo 10.8 – Proseguire nel potenziamento delle iniziative di comunicazione interna ed esterna "di supporto" alle varie aree e iniziative dell'ente
Risultati 2015 L'introduzione della Comunicazione Unica per la nascita delle imprese ha dato un notevole impulso al passaggio all'informatica determinando il quasi totale abbandono delle comunicazioni cartacee anche per gli altri enti coinvolti. A gennaio 2015 il responsabile della prevenzione della corruzione ha predisposto l'aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione per le annualità 2015-2017; nello stesso mese è stato anche predisposto e successivamente approvato dalla Giunta il Piano triennale delle performance sempre per le annualità 2015-2017. Per quanto riguarda le iniziative di comunicazione interna ed esterna "di supporto" alle varie aree e alle iniziative dell'ente, esse si sono concentrate su due temi principali: la valorizzazione da una parte dei servizi camerali nella fase di riduzione delle entrate per l'ente, dall'altra del World Chambers Congress. Costo sostenuto nel 2015: € 22.069,90	
Linea 11 - Migliorare l'efficienza: soluzioni organizzative, tecnologiche e di comunicazione innovative	Obiettivo 11.1 – Aggiornare gli indirizzi generali per la gestione dell'organizzazione dell'ente e delle persone che vi lavorano, monitorando la struttura organizzativa al fine di individuare e sperimentare soluzioni organizzative e gestionali che consentano di razionalizzare ulteriormente i processi interni all'ente anche attraverso la parziale ricollocazione di attività "no core" e al fine di far evolvere le metodologie e le leve di gestione per rafforzare approcci meritocratici e di sviluppo delle competenze professionali
	Obiettivo 11.2 – Garantire l'ulteriore evoluzione nella gestione delle risorse umane in chiave di valorizzazione meritocratica e di sviluppo professionale, completando l'evoluzione dei sistemi meritocratici, di controllo, retributivi, formativi e di sviluppo professionale attraverso l'integrazione delle attuali metodologie con le novità e i principi introdotti dal D.Lgs.150/2009, confermandone l'orientamento alla meritocrazia e alla gestione per competenze
	Obiettivo 11.3 – Rafforzare e valorizzare l'identità dell'ente camerale come pubblica amministrazione innovativa ed efficiente
	Obiettivo 11.4 – Razionalizzare i costi delle infrastrutture tecnologiche e dei servizi di supporto e sviluppare iniziative orientate all'amministrazione digitale
	Obiettivo 11.5 – Aumentare l'attenzione dell'ente attraverso iniziative interne orientate a tematiche legate al settore energetico ed ambientale
	Obiettivo 11.6 – Garantire coordinamento e coerenza fra lo schema organizzativo e la mission delle aziende speciali Laboratorio chimico-merceologico e Torino Incontra al fine di assicurare il concetto di "sistema" e di "rete" nel rispetto delle reciproche specificità
Risultati 2015 Nel mese di aprile si è proceduto all'approvazione della nuova struttura organizzativa dell'ente, riducendo le Aree in cui si articola dalle precedenti cinque alle (sole) tre attuali. Sempre in applicazione delle previsioni del decreto "spending review" e come già precedentemente descritto, è stata realizzata una ricognizione delle partecipazioni dell'ente e aggiornate tutte le banche dati previste dalla normativa vigente. Tra le attività orientate all'amministrazione digitale il 2015 ha visto i lavori di progettazione, prototipazione, test, migrazione dati, formazione personale, gestione del cambiamento e disaster recovery della nuova piattaforma web. Per l'efficienza dei processi interni anche nei confronti dell'esterno si è continuato con lo sviluppo di azioni tese alla totale dematerializzazione dei documenti amministrativi. Costo sostenuto nel 2015: € 159.346,80	

I costi per ciascuna linea strategica, già riportati per le singole linee, sono riepilogati nella tabella sottostante.

INTERVENTI ECONOMICI	2014		2015	
1- Sviluppare e consolidare le reti	221.134,00	4%	54.720,67	2%
2 - Migliorare e valorizzare le eccellenze del territorio torinese	1.920.230,49	30%	1.376.627,25	56%
3 - Rafforzare e promuovere l'imprenditorialità	270.929,41	4%	79.171,13	3%
4 - Incrementare l'internazionalizzazione del territorio	2.454.109,45	39%	353.000,48	14%
5 - Aumentare la conoscenza economica locale	263.019,10	4%	62.033,00	3%
6 - Valorizzare il capitale umano delle imprese	258.240,01	4%	39.550,00	2%
7 - Connettere in maniera efficace il sistema del credito e il mondo delle imprese	326.380,77	5%	57.705,97	2%
8 - Aumentare la sensibilità del territorio verso tematiche legate al settore energetico e ambientale	104.562,35	2%	63.251,18	3%
9 - Focalizzare l'attenzione sulla regolazione e vigilanza sul mercato al servizio delle imprese e dei consumatori	262.268,53	4%	194.185,29	8%
10 - Continuità e sviluppo nel cambiamento dell'ente: potenziare le iniziative per il continuo miglioramento delle performance	39.889,08	1%	22.069,90	1%
11 - Migliorare l'efficienza: soluzioni organizzative, tecnologiche e di comunicazione innovative	203.947,47	3%	159.346,80	6%
TOTALE INIZIATIVE DIRETTE	**6.324.710,66**	**100%**	**2.461.661,67**	**100%**
CONTRIBUTI AD INIZIATIVE DI TERZI	**4.138.862,73**		**941.943,83**	
CONTRIBUTI AZIENDE SPECIALI	**1.898.363,47**		**1.170.708,75**	
QUOTE ASSOCIATIVE	**1.427.421,43**		**589.061,95**	
ALTRI COSTI DI PROMOZIONE	**331.422,62**		**56.432,58**	
TOTALE INTERVENTI ECONOMICI	**14.120.780,91**		**5.219.808,78**	

3.3 Indicatori e modelli di benchmark nel medio periodo e prerequisiti

Come ampiamente illustrato nel Piano della perfomance, dal 2011 la Camera di commercio di Torino, proseguendo un'impostazione generale adottata già da circa dieci anni nell'ambito delle proprie metodologie di misurazione e valutazione, ha deciso di rafforzare un concetto e un obiettivo particolarmente ambizioso.

Il "Sistema Integrato Permanente di Analisi, misurazione e Valutazione (SIPAV)" adottato dall'ente, nella parte dedicata al sistema di valutazione della performance, mira ad analizzare e valutare, anche attraverso specifici indicatori, la performance complessiva dell'ente, delle singole unità organizzative e di tutto il personale.

Per performance complessiva annuale della Camera di commercio s'intendono i risultati complessivamente ottenuti sulla base delle risultanze degli indicatori di salute organizzativa e di qualità dei servizi all'utenza e dei risultati ottenuti sui dieci obiettivi strategici individuati per l'ente:

- *Indicatori di salute organizzativa*: misurano il buon andamento dell'ente sotto il profilo economico e gestionale sulla base dell'ultimo bilancio d'esercizio approvato (si ottiene un risultato positivo solo se almeno 4 dei 5 indicatori rispettano il livello minimo predefinito)

- *Indicatori di qualità del servizio offerto*: individuano alcuni livelli di qualità che l'ente si impegna a raggiungere – e a migliorare nel tempo – per soddisfare le esigenze della propria utenza rispetto a tre macro tipologie di servizi: quelli delle Aree "Anagrafe economica", "Promozione e Sviluppo del territorio" e "Tutela del Mercato e della fede pubblica" (si ottiene un risultato positivo solo se almeno 4 dei 5 indicatori rispettano il livello minimo predefinito)

- *Indice progettuale strategico*: misura i risultati in rapporto a 10 progetti strategici da realizzare nell'anno (si ottiene un risultato positivo solo se almeno otto dei dieci progetti della Camera di commercio vengono raggiunti).

Si tratta di vedere realizzati, ogni anno, almeno l'80% degli standard di rendimento attesi: sia per quanto concerne i cinque indicatori finalizzati a misurare la "salute organizzativa", sia per quanto concerne cinque indicatori finalizzati a misurare la "qualità del servizio" all'utenza sia infine per gli obiettivi strategicamente più rilevanti (che, ogni anno, discendendo dalle indicazioni del piano strategico pluriennale e vengono definiti dall'ente; come ricordato al punto 2.3.1 per l'anno 2015 sono stati individuati 5 progetti e l'indice progettuale strategico è stato fissato nel raggiungimento di almeno 4 di questi 5 obiettivi). E' questo il prerequisito che la Camera di commercio ha individuato come indispensabile per rendere servizi di qualità; solo il raggiungimento di questo pre-requisito consente che possano essere pagate, in esito al processo di valutazione, la retribuzione di risultato ed il premio incentivante la produttività.

Per l'anno 2015 gli indicatori sono stati individuati all'interno del "Piano degli indicatori e risultati attesi": proposti dalla Giunta camerale con deliberazione n. 210 del 24 novembre 2014, sono stati approvati dal Consiglio camerale con deliberazione n. 18 del 15 dicembre 2014 quindi confermati nel "Piano della performance 2015-2017, Anno 2015", approvato con deliberazione di Giunta n. 5 del 26 gennaio 2015.

Gli indicatori di performance per l'anno 2015 sono stati parzialmente rivisti rispetto a quelli degli anni precedenti: sono stati infatti modificati i valori dei target riproporzionandoli ai proventi del diritto annuale decrementati come previsto dal Decreto Legge 24 giugno 2014 n. 90. Inoltre, dal 2015, tutti i dati presi a come riferimento per il calcolo degli indicatori sono quelli dell'anno ogetto di valutazione.

Dal 2011 è l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) che, avvalendosi dei risultati del controllo di gestione e di quelli forniti dalla struttura di supporto allo stesso OIV, verifica la performance annuale dell'ente.

Alla fine del primo semestre del 2015 la struttura di supporto all'OIV ha effettuato una prima rendicontazione sull'andamento degli indicatori e sul grado di raggiungimento degli obiettivi strategici annuali; una seconda (riferita a tutto il 2015) è stata quindi effettuata nel mese di aprile 2015.

Si riportano qui di seguito i principali dati del monitoraggio finale (una sintesi è pubblicata sul sito istituzionale) fornendo anche un raffronto con gli indicatori del 2014.

Tab. 1: indicatori fino al 2014

5 INDICATORI DI SALUTE ORGANIZZATIVA	TARGET	DATO 2011 ANNUO	DATO 2012 ANNUO	DATO 2013 ANNUO	DATO 2014 ANNUO
1. INDICATORE ECONOMICO FINANZIARIO DI RIGIDITA'	< 80%	62,17%	65,11%	72,68%	70,59%
2. INDICATORE DI EQUILIBRIO ECONOMICO FINANZIARIO	< 37	24,77	24,75-24,04	24,03	24,89
3. INDICE RISORSE UMANE	< 33%	23,15%	22,98%-22,45%	22,42%	23,25%
4. INDICE GESTIONALE DI ASSENTEISMO COMPLESSIVO	< 8%	6,29%	6,53%	7,05%	6,70%
5. INDICE DI RISCOSSIONE DIRITTO ANNUALE	> 70%	76,14%	74,48%	73,63%	72,68%

Tab. 2: indicatori 2015

5 INDICATORI DI SALUTE ORGANIZZATIVA	TARGET	DATO 2015 ANNUO
1. INDICATORE ECONOMICO FINANZIARIO DI RIGIDITA'	< 88%	81,71%
2. INDICATORE DI EQUILIBRIO ECONOMICO FINANZIARIO	< 39	32,97
3. INDICE RISORSE UMANE	< 35%	31,37%
4. INDICE GESTIONALE DI ASSENTEISMO COMPLESSIVO	< 8%	5,71%
5. INDICE DI RISCOSSIONE DIRITTO ANNUALE	> 70%	73,39%

In un'ottica di continuità della rendicontazione dei dati, si procede ora ad un breve commento degli indicatori tenendo conto dei dati dell'anno 2014 e quelli del 2015 (relativi all'ultimo bilancio d'esercizio approvato, riportati in Tab 2).

1) **L'indicatore economico finanziari di rigidità**, è dato dal rapporto tra gli oneri correnti (al netto degli interventi economici e degli ammortamenti e accantonamenti) e i proventi correnti; rappresenta la quantità di risorse correnti (derivanti dalle attività tipiche dell'ente, principalmente rappresentate dal diritto annuale) destinate a finanziare le spese del personale e le spese di funzionamento. Il pre-requisito minimo è che la percentuale così determinata sia inferiore all'88%; il dato consolidato del

2015 è di 81,69%, inferiore alla condizione richiesta ma in netto peggioramento rispetto al 2014 (pari a 70,59%). In generale il dato peggiora a seguito della riduzione dei ricavi, in gran parte dovuta alla riduzione dell'importo del diritto annuale previsto dal Decreto Legge 24 giugno 2014 n. 90. Infatti l'importo annuale per le imprese è stato ridotto per il 2015 del 35% rispetto al 2014. A livello di bilancio il dato consuntivo del diritto annuale è diminuito da euro 44.123.592,46 del 2014 ad euro 28.183.595,55 del 2015 con una riduzione percentuale del 36,13%. La riduzione dei ricavi che sul totale risulta pari al 30,06% è stata in parte controbilanciata dalla riduzione dei costi di personale e di funzionamento. In particolare il costo del personale passa da euro 13.432.488,77 del 2014 ad euro 13.040.287,34 del 2015 con una riduzione percentuale del 2,92% (nel corso del 2015 l'ente non ha sostituito il personale cessato nel 2014).
Ancora più incisiva è stata la riduzione dei costi di funzionamento che è passata da euro 15.557.125.27 del 2014 ad euro 12.316.771,27 del 2015 con una riduzione percentuale del 20,83%.

2) **L'indice di equilibrio economico-finanziario** è determinato dalla 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. Il pre-requisito richiesto è che sia inferiore a 39; il dato consolidato 2015 è di 32,96, largamente al di sotto del target. Il dato si discosta, come già spiegato per l'indicatore precedente, per la drastica riduzione dei ricavi dovuta soprattutto al minor gettito del diritto annuale, dal dato dell'anno precedente pari a 24,89. Per quanto riguarda la prima componente dell'indicatore, l'indice economico-strutturale, la riduzione del costo del personale (dato a numeratore) non è sufficiente a compensare la diminuzione del denominatore rappresentato dai ricavi.

   Per quanto riguarda la seconda componente, l'indice medio di equilibrio dimensionale pari a 1,64 nel 2014 è passato ad 1,60 nel 2015: in questo caso sono diminuiti sia il numero dei dipendenti in servizio per mille che il numero di imprese attive nella provincia. Il numero dei dipendenti è passato da 325 del 2014 al 316 del 2015, mentre le imprese attive sono passate da 198.489 del 2014 a 197.084 del 2015 con un decremento percentuale pari a 0,71%.

3) **L'indice risorse umane** rappresenta un aspetto particolare del precedente indice ed è individuato nel rapporto tra i costi del personale e i proventi correnti; la condizione minima richiesta è che la percentuale risultante dal rapporto così individuato sia inferiore al 35% e il dato consolidato 2015, pari al 31,36%, ne è al di sotto.

4) **L'indice gestionale di assenteismo complessivo** è calcolato considerando tutti i tipi di assenze, dovute a scelte o richieste del dipendente autorizzate, come previsto dalle disposizioni contrattuali o dalla legge. Le assenze "obbligatorie" (ferie e periodi di congedo maternità) sono escluse dal calcolo

perché, non consentendo al dipendente la facoltà di decidere se assentarsi o meno, non individuano "situazioni patologiche organizzative", ma rappresentano un valore tutelato dalla legge. È invece considerata l'assenza per malattia, in quanto, pur non essendo "a scelta" del dipendente, è storicamente importante ai fini della determinazione degli indici di assenteismo. Il dato migliora rispetto a quello calcolato in precedenza. La condizione minima è che il valore percentuale sia inferiore all'8%: nell'anno 2015 è pari al 5,71%.

5) **L'indice di riscossione del diritto annuale** esprime il tasso di pagamento spontaneo del diritto annuale, con esclusione delle annualità pregresse, da parte del tessuto imprenditoriale provinciale; è definito dal rapporto tra il diritto annuale riscosso (rappresentato dalle reversali di incasso) e il diritto annuale dovuto. Il pre-requisito richiesto è che la percentuale di riscossione sia maggiore del 70% e il dato 2015 è 73,39%.

Di seguito il dettaglio degli indicatori di qualità del servizio offerto all'utenza.

Tab. 1: indicatori fino al 2014

5 INDICATORI DI QUALITA' DEI SERVIZI	TARGET	DATO ANNO 2011	DATO ANNO 2012	DATO ANNO 2013	DATO ANNO 2014
1. TEMPI DI ATTESA DELL'UTENZA DEI SERVIZI DELL'AREA ANAGRAFE ECONOMICA	15 MINUTI	8 MINUTI E 24 SECONDI	5 MINUTI E 29 SECONDI	6 MINUTI E 33 SECONDI	10 MINUTI E 26 SECONDI
2. TEMPI DI EVASIONE DELLE PRATICHE DEL SETTORE ACCETTAZIONE E CONTROLLO R.I.	2 GIORNI	1,9 GIORNI	2 GIORNI	1,9 GIORNI	1,9 GIORNI
3. % DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA SUI CONVEGNI E SEMINARI DELL'AREA PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO	70%	94%	95%	95%	96%
4. % DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA SUI SERVIZI DELL'AREA PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO	80%	95%	96%	95%	98%
5. PARTECIPAZIONE DELL'UTENZA DELL'AREA TUTELA DEL MERCATO E DELLA FEDE PUBBLICA AI SEMINARI ORGANIZZATI IN UN ANNO	50 A EVENTO	68 PARTECIPANTI A EVENTO	73 A EVENTO	82 A EVENTO	87 A EVENTO

Tab. 2: indicatori 2015

5 INDICATORI DI SALUTE ORGANIZZATIVA	TARGET	DATO 2015 ANNUO
1. TEMPI DI ATTESA DELL'UTENZA DEI SERVIZI DELL'AREA ANAGRAFE ECONOMICA	15 MINUTI	4 MINUTI E 43 SECONDI
2. TEMPI DI EVASIONE DELLE PRATICHE DEL SETTORE ACCETTAZIONE E CONTROLLO R.I.	2 GIORNI	1,9 GIORNI
3. % DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA SUI CONVEGNI E SEMINARI DELL'AREA PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO	70%	96%
4. % DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA SUI SERVIZI DELL'AREA PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO	80%	97%
5. % DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA SUI CONVEGNI E SEMINARI DELL'AREA TUTELA DEL MERCATO E DELLA FEDE PUBBLICA	70%	98%

6) **Tempi di attesa dell'utenza dei servizi dell'Area Anagrafe economica:** è calcolato dal ritiro del numero presso il dispositivo "elimina code" all'accoglienza allo sportello, attraverso il rapporto tra il totale dei tempi di attesa e il numero di utenti serviti. Nell'anno precedente la misura del tempo medio di attesa degli utenti dei servizi forniti era stata calcolata considerando i seguenti settori "Accettazione e controllo Registro imprese", "Immissione dati e prodotti Registro imprese", "Diritto

Annuale e Sanzioni", "Relazioni con l'Artigianato", "Europa e Documenti Estero", "Proprietà industriale – Centro PATLIB", "Ambiente", e quelli del Servizio Carta Nazionale dei Servizi (Cns).
L'analisi dei dati relativi al numero di utenti serviti e al loro tempo di attesa deve tener conto, nel 2015, della riorganizzazione che dal 1° aprile ha coinvolto la maggior parte degli uffici e delle attività dell'ente.
Innanzitutto sono state ridotte da tre a due le Aree che si occupano di attività con servizio al pubblico. Scompare l'Area Tutela del mercato e della fede pubblica e le sue attività vengono ridistribuite in parte all'Area Anagrafe Economica in parte all'Area Sviluppo del territorio e Regolazione del Mercato (quest'ultima, proprio per le nuove attribuzioni, cambia il suo nome da Area Sviluppo del territorio). Anche alcune delle attività monitorate attraverso il sistema informatico di gestione delle code sono state riorganizzate e talvolta accorpate in altri settori già esistenti.
Non cambia nulla rispetto al servizio all'utenza per Registro Imprese e Artigianato, mentre il settore Ambiente viene incluso nell'Area Anagrafe economica. L'attività relativa ai Brevetti e Marchi confluisce nel settore Innovazione e Bandi, dentro l'Area Sviluppo del territorio e Regolazione del Mercato.
Un discorso a parte occorre fare per l'Ufficio Cns, che con la riorganizzazione viene assegnato all'Area Risorse finanziarie e Provveditorato. Da inizio anno l'Ufficio ha evidenziato due criticità:
a) una riduzione del personale dovuta alla necessità di risparmio dovuta ai tagli nelle entrate dell'ente (riduzione del diritto annuale)
b) un costante aumento dell'utenza.
Questi fatti hanno inciso negativamente sui tempi di attesa, creando diverse difficoltà anche nella gestione logistica dei molti utenti. Per migliorare il servizio, rendendolo più snello ed efficiente, dal mese di maggio l'accesso agli sportelli è possibile solo su prenotazione telefonica o via mail. Gli utenti non utilizzano più dunque il sistema informatico di gestione delle code.
Il pre-requisito richiesto è che il tempo di attesa sia inferiore a 15 minuti. Il dato relativo al 2015 è di 4 minuti e 43 secondi su un totale di utenti serviti pari a 35.060. Il target complessivo individuato in 15 minuti è quindi ampiamente soddisfatto.
Rispetto al 2014 il tempo medio è notevolmente diminuito. Si è ridotta anche l'affluenza dell'utenza, nel 2014 gli utenti serviti sono stati 40.136 mentre nel 2015 sono stati 35.060 con una riduzione percentuale del 12,65%.
Una dovuta precisazione: sebbene la denominazione di tale indicatore faccia riferimento all'Area "Anagrafe economica", come appena evidenziato i dati non riguardano esclusivamente i servizi resi da tale Area.
Se il calcolo si limitasse al monitoraggio del tempo medio di attesa degli utenti serviti nella sola Area "Anagrafe economica", il dato – calcolato su un numero di utenti serviti pari a 32.278 – scenderebbe a 4 minuti e 32 secondi.

7) **Tempi di evasione delle pratiche del Settore Accettazione e controllo Registro imprese con iscrizione ad efficacia costitutiva** misura il tempo medio impiegato dal Settore "Accettazione e Controllo Registro imprese", Area "Anagrafe economica", per elaborare le pratiche la cui iscrizione nel Registro imprese produce direttamente i relativi effetti giuridici ed è ottenuto dal rapporto tra il

numero totale dei giorni necessari all'evasione delle pratiche e il numero totale delle pratiche evase; la condizione richiesta è di due giorni e il dato relativo all'anno 2015 è di 1,9 giorni: in linea con il dato definitivo dell'anno 2014 (1,9 giorni) .

8) **Percentuale di soddisfazione dell'utenza sui convegni e seminari organizzati dall'Area "Promozione e Sviluppo del territorio"** misura la soddisfazione dell'utenza sui seminari/eventi, attraverso la compilazione di questionari di gradimento al termine della singola iniziativa organizzata dall'Area. Il pre-requisito minimo richiesto è che gli utenti soddisfatti siano almeno il 70% del totale, e la percentuale di soddisfazione dell'anno 2015 è del 96%.

9) **Percentuale di soddisfazione dell'utenza sui servizi dell'Area "Promozione e Sviluppo del territorio"** misura il grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati dall'Area, ed è misurata, come definito dalla Carta dei Servizi, con rilevazioni periodiche, anche realizzate attraverso il portale web "Promopoint" della Camera di commercio. La condizione minima richiesta è che l'80% degli utenti siano soddisfatti, e la percentuale di soddisfazione dell'anno 2015 è del 97%.

10) **Partecipazione dell'utenza ai seminari informativi e formativi organizzati dall'Area "Tutela del Mercato e della fede pubblica" in un anno** misura il grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati dall'Area, ed è misurata in analogia a quanto definito per l'Area "Promozione Sviluppo del territorio". Il pre-requisito minimo richiesto è che gli utenti soddisfatti siano almeno il 70% del totale, e la percentuale di soddisfazione del 2015 è del 98%.

Visti questi dati sugli indicatori e l'analisi sugli obiettivi strategici per l'ente nel 2015 (riportata al punto 2.3.1, di questa Relazione), verificata la correttezza dei dati utilizzati, l'Organismo Indipendente di Valutazione, con relazione del 3 maggio 2016, ha certificato il rispetto dei target fissati per ciascuno dei 10 indicatori ed il sostanziale raggiungimento dei 5 obiettivi di ente.

Con deliberazione n. 71 del 9 maggio 2016 questa Giunta, vista la relazione dell'OIV, ha preso atto dei risultati positivi conseguiti dell'ente ed ha deliberato la valutazione del Segretario Generale.

In coerenza con quanto previsto dal ROUS e dal SIPAV, l'attività di certificazione dei risultati dell'ente da parte dell'OIV e la contestuale proposta di valutazione del Segretario Generale costituisce condizione necessaria per poter procedere alle successive valutazioni delle performance che il management camerale effettua su tutto il personale affidato e quindi, in esito alla validazione da parte dello stesso OIV della relazione sulla performance, all'eventuale erogazione della retribuzione di risultato e del compenso incentivante.

3.4 Obiettivi dell'ente e del Segretario Generale: rinvio all'allegato 1

Obiettivi e risultati del Segretario Generale sono riportati nella tabella di cui all'allegato 1; si tratta della medesima alberatura proposta nel Piano della performance (che vede collegati obiettivi dell'ente

con quelli del Segretario Generale), con l'integrazione di una sintesi dei risultati raggiunti per i singoli obiettivi.

3.5 Principali risultati in materia di trasparenza e integrità

I principali risultati in materia di trasparenza e integrità riferiti all'anno 2015, come emerge anche dall'analisi dei risultati sugli obiettivi del Segretario Generale, sono stati la predisposizione e l'approvazione del Piano sulla trasparenza e sull'integrità, la realizzazione della giornata sulla trasparenza nonché l'approvazione dell'aggiornamento del piano triennale di prevenzione della corruzione.

In conformità alle indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione, il Piano triennale per la trasparenza e l'integrità per il triennio 2015-2017 è stato approvato contestualmente al piano triennale di prevenzione della corruzione al quale è stato allegato quale parte integrante: entrambi i documenti sono pubblicati sul sito camerale.

Le iniziative in materia di trasparenza programmate per l'anno 2015 sono state realizzate integralmente ad eccezione di quelle correlate alle modalità di consultazione stakeholder per la predisposizione delle linee strategiche e all'illustrazione di costi e investimenti sostenuti per la realizzazione dell'evento World Chamber Congress che hanno registrato una realizzazione non integrale.

Come ampiamente illustrato nella rendicontazione degli obiettivi, è stato effettuato il rifacimento piattaforma on line della Camera di commercio di Torino nell'ottica di rendere sempre più accessibili e facilmente consultabili le informazioni relative all'ente.

Quanto alla giornata sulla trasparenza, anche la quinta edizione di questo evento è stata dedicata ad informare il Consiglio e la Giunta camerale nel corso della seduta del 14 dicembre 2015; per consentire l'accesso alle informazioni rese note durante la giornata, è stata pubblicata sul sito una sintesi dei progetti dell'ente per l'anno 2015 ed un video, con infografiche, con i principali dati del 2013.

3.6 Obiettivi delle Aree organizzative: rinvio all'allegato 2

Obiettivi e risultati dei dirigenti (che vanno a formare la performance organizzativa delle singole Aree) sono riportati nella tabella di cui all'allegato 2; si tratta della medesima alberatura proposta nel Piano della performance (che vede collegati gli obiettivi del Segretario Generale con quelli dei singoli dirigenti), con l'integrazione di una sintesi dei risultati raggiunti per i singoli obiettivi.

Per quanto riguarda il contenuto dell'attività istituzionale portata avanti dalle Aree e dai settori che le compongono, si rinvia a quanto illustrato nel Piano della performance.

3.7 Obiettivi individuali

La Relazione sulla performance è chiamata a fornire informazioni sintetiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali del personale dipendente e, in particolare, sul grado di differenziazione delle valutazioni individuali.

La Camera di commercio di Torino, applicando sin dall'anno 2002 un più ampio e coordinato "Sistema di Valutazione permanente – SVP", valuta le performance dei dipendenti evitando ogni forma di erogazione di compensi accessori sulla base di automatismi comunque denominati ma valorizzando i dipendenti con performance elevate quale risultato aggiuntivo apprezzabile rispetto al risultato atteso dalla normale prestazione lavorativa.

A decorrere dall'anno 2011 l'ente ha provveduto, ove necessario, ad adattare il proprio sistema di valutazione ai principi contenuti nel D.Lgs. 150/2009 attraverso l'approvazione del "Sistema Integrato Permanente di Analisi, misurazione e Valutazione (SIPAV)". In tale documento sono state descritte le metodologie ed i sistemi di valutazione relativi all'organizzazione (analisi dei processi e dei meccanismi di funzionamento, descrizione e valutazione delle posizioni, analisi e "mappatura" delle competenze necessarie per la struttura organizzativa, valutazione della performance organizzativa, indagini sul "clima organizzativo", ecc.) e alle persone, dalle fasi selettive a quelle relative ai piani di sviluppo professionale e meritocratico (valutazione delle competenze e attitudini, colloqui motivazionali e verifica delle aspettative professionali delle persone, valutazione del potenziale, delle prestazioni o performance individuali, analisi delle esigenze formative, ecc.).

La metodologia adottata risponde alla necessità di garantire una gestione estremamente attenta delle risorse disponibili, al fine di consentire – contestualmente – la garanzia dell'efficacia organizzativa dell'ente, il riconoscimento e la valorizzazione delle competenze, delle responsabilità e delle performance dei dipendenti, mantenendo un sistema premiante non governato dal principio dell'egualitarismo (sistema di ricompensa indipendente dalla posizione e dai contributi forniti) ma dal valore dell'equità (giusta correlazione posizione/contributi-ricompensa).

Le modalità di determinazione e di attribuzione della retribuzione (variabile nel tempo) collegata ai risultati specifici/gestionali e al raggiungimento degli obiettivi assegnati (anch'essi variabili nel tempo), vengono individuate secondo criteri e sistemi di valutazione che garantiscono un obiettivo riconoscimento della retribuzione variabile in relazione alla qualità della performance e alla sua variabilità nel tempo.

Il "Sistema Integrato Permanente di Analisi, misurazione e Valutazione (SIPAV)", nella parte dedicata al sistema di valutazione della performance mira ad analizzare e valutare, anche attraverso specifici indicatori, la performance complessiva dell'ente, delle singole unità organizzative e di tutto il personale dell'ente.

Come illustrato al punto 3.2 di questa Relazione, per performance annuale della Camera di commercio s'intendono i risultati complessivamente ottenuti sulla base delle risultanze degli indicatori di salute organizzativa e di qualità dei servizi all'utenza e dei risultati ottenuti sui dieci obiettivi strategici individuati per l'ente.

Ogni anno l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), avvalendosi dei risultati del controllo di gestione o di apposite strutture all'interno dell'ente, valuta il rispetto di tutte le condizioni richieste per l'erogazione del premio di produttività correlato alla performance organizzativa e individuale.

Al fine di accrescere la cultura della performance collegata direttamente ai risultati ottenuti dal singolo dipendente che assume valore solo a fronte della qualità complessiva della performance "di squadra", i premi collegati alla performance del personale sono strettamente correlati per una percentuale pari rispettivamente al 20% per il personale dirigente e al 40% per il restante personale alla "performance organizzativa" intesa quale risultato complessivo della Camera di commercio di

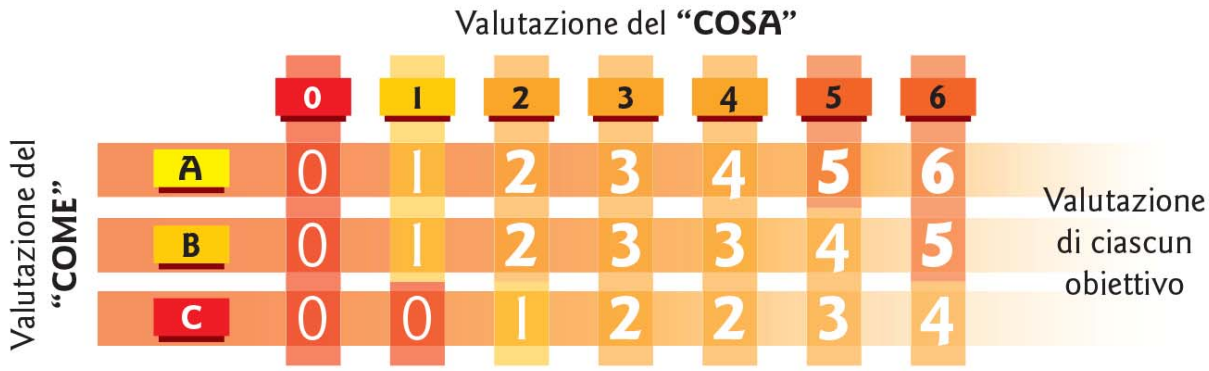
Torino (individuato anche in rapporto alla valutazione del Segretario Generale) e al risultato complessivo dell'Area di appartenenza, solo per il personale non dirigenziale (individuato anche in rapporto anche alla valutazione del dirigente responsabile dell'Area stessa nella misura, rispettivamente, del 25% e del 15% e varia – in incremento o decremento – al variare del risultato complessivo dell'ente e dell'unita organizzativa).

Per quanto concerne la valutazione della performance individuale il processo è governato attribuendo a ciascun dipendente specifici obiettivi individuali che rispondano alle caratteristiche di essere sfidanti, misurabili, raggiungibili e portino risultati sostanziali e miglioramenti per i servizi offerti all'utenza o per l'organizzazione interna. Ciascun obiettivo si articola in azioni (il "cosa"), comportamenti da adottare (il "come"), parametri di misurazione e "peso percentuale" rispetto al totale degli obiettivi assegnati alla persona.

A fronte degli obiettivi assegnati, ogni dipendente nei primi mesi dell'anno successivo a quello di riferimento viene valutato (ed eventualmente premiato) al termine delle varie fasi del processo di gestione per obiettivi (assegnazione obiettivi, verifica intermedia sullo stato d'avanzamento obiettivi, valutazione finale).

La valutazione è differente per ciascun dipendente e si articola – così come previsto dalla metodologia adottata – su una scala di 7 valori possibili di risultati attesi, che verranno poi ridefiniti in base alla ponderazione correlata al peso percentuale di ciascun obiettivo.

La scala di valutazione - La valutazione finale



La valutazione finale della performance – organizzativa e individuale – avviene utilizzando una scala di valutazione che vede tre macro-fasce di riferimento con valori da un minimo di 0 (= risultato negativo) ad un massimo di 6 (= risultati eccellenti nettamente superiori alle attese):

- fascia bassa: valutazione finale pari a 0 o 1
- fascia media: valutazione finale pari a 2, 3 o 4
- fascia alta: valutazione finale pari a 5 o 6.

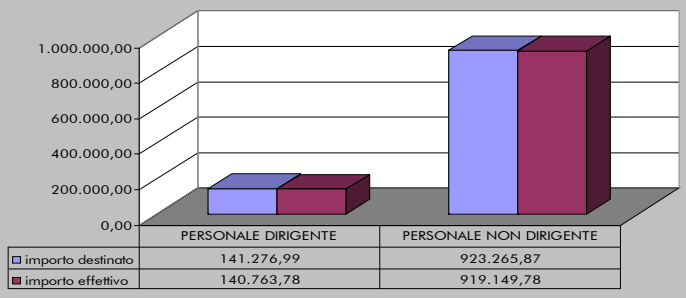
Fascia	BASSA		MEDIA			ALTA	
Valutazione	0	1	2	3	4 Obiettivi ok	5	6
	Performance non valutabile, non significativa o critica		Performance buona		Performance più che buona		

Con il punteggio 0 o 1 il livello della prestazione non consente di attribuire alcun compenso. Solo coloro che ottengono il punteggio più alto "6" ottengono l'importo massimo previsto a budget e predeterminato dalla metodologia di valutazione.

Dalla consultazione dei dati di dettaglio di ciascun anno si può affermare che il sistema adottato dall'ente sin dall'anno 2002 sulla valutazione e premiazione delle performance del personale camerale contiene diverse analogie con quanto richiesto oggi dalla normativa di riforma in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico. Risulta adeguato per premiare le elevate professionalità presenti all'interno della Camera di commercio di Torino coerentemente all'elevato standard delle competenze necessarie e ai servizi da erogare (l'87% del personale è laureato o diplomato; dall'anno 2006 il personale viene selezionato con procedure di assessment center che consentono di verificare in maniera completa le caratteristiche possedute o potenzialmente presenti nel candidato, analizzando pertanto non solo le conoscenze – il "sapere" – ma, anche e soprattutto, le capacità – "il saper fare" – e il comportamento/attitudine richiesto dal mestiere – il "saper essere" –, e in linea più generale, le caratteristiche selettive previste dalla normativa vigente in merito all'analisi delle competenze professionali).

Quanto all'anno 2015, le risorse complessivamente a disposizione per la premialità e quelle che verranno erogate per l'anno, suddivise tra personale dirigente e personale non dirigente, sono state le seguenti:

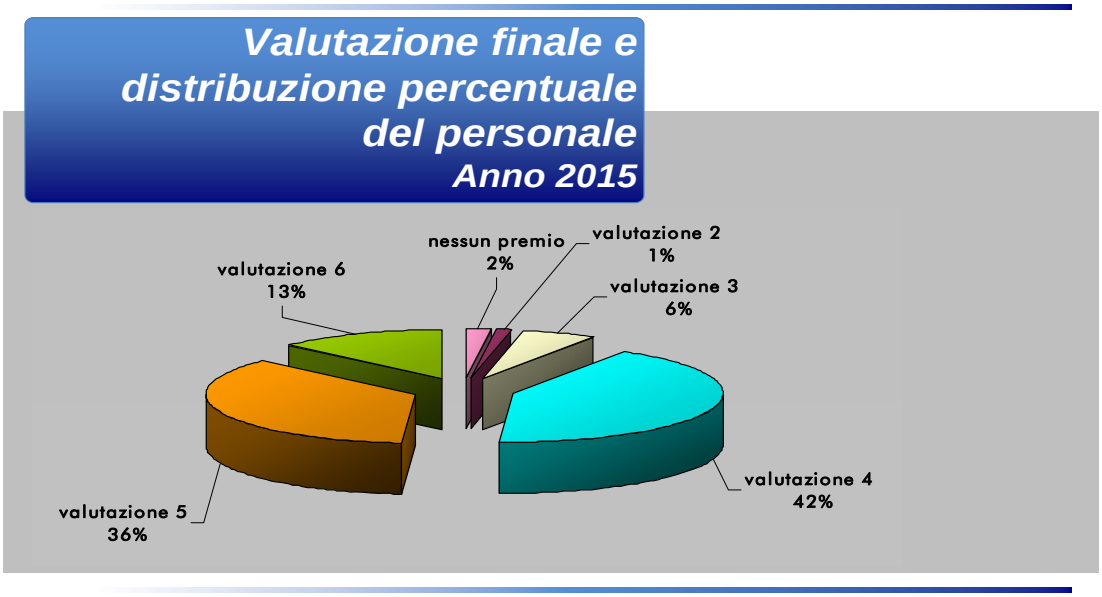
Risorse 2015
importo destinato/importo effettivo



	PERSONALE DIRIGENTE	PERSONALE NON DIRIGENTE
importo destinato	141.276,99	923.265,87
importo effettivo	140.763,78	919.149,78

In una logica di continuità, dal 2002 è stata confermata una particolare attenzione alla differenziazione delle valutazioni della performance e quindi al riconoscimento ed alla valorizzazione delle competenze.

Dal grafico sottostante, infatti, emerge il grado di differenziazione utilizzato nella valutazione delle performance individuali realizzate nel corso dell'anno; in particolare si evidenza che solo il 13% ha ottenuto la valutazione massima 6 che certifica l'eccellenza della performance individuale mentre il 9% si posiziona nei punteggi più bassi della scala di valutazione per valutazione assolutamente negativa ovvero per prestazione non valutabile perché relativa ad un arco temporale non sufficiente per l'ottenimento di risultati significativi e quindi per l'erogazione di premi o infine per una valutazione della performance, correlata ad obiettivi sfidanti, in linea con le attese pur con margini di miglioramento e conseguente erogazione del premio. Il restante personale è stato valutato in maniera positiva e si colloca all'interno degli altri punteggi della scala, ma anche in questo caso il processo di valutazione ha garantito un'ulteriore differenziazione collocando il 42% del personale in una valutazione positiva completamente in linea con i risultati attesi ed un ulteriore 36% del personale in una valutazione con risultati positivi nettamente superiori ai risultati attesi.



Se si analizza, invece, l'ammontare complessivo dei premi che verranno distribuiti si rileva che la prevalenza delle risorse erogate verrà utilizzata per riconoscere premi ai più meritevoli e con performance individuali più elevate. La parte restante sarà utilizzata per premiare coloro che hanno raggiunto risultati in linea con le attese o poco al di sotto. Gli importi teorici individuali sono definiti, in base alla responsabilità, alla categoria di inquadramento ed alla valutazione.

Si segnala che, ai sensi dell'art. 11, comma 8 del D.Lgs. 150/2009, la Camera di commercio di Torino ha pubblicato in modo permanente sul proprio sito web l'ammontare complessivo dei premi collegati alla perfomance stanziati e l'indicazione dell'importo mediamente conseguibile, oltre che l'analisi dei dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti.

Capitolo IV

Risorse, efficienza ed economicità

Nella prima parte di questa Relazione (paragrafo 2.3) è stato fornito un quadro di sintesi sull'utilizzo delle risorse da parte di questo ente nel corso del 2015; i grafici proposti consentono di vedere la ripartizione delle spese correnti della Camera di commercio nel 2015 (suddivise fra interventi economici, costi di funzionamento, costi riferiti al personale, ammortamenti e accantonamenti), l'andamento negli anni degli interventi a sostegno dell'economia ed i costi del 2015 ripartiti fra costi che, direttamente o indirettamente, sono stati sostenuti per erogare servizi alle imprese e agli utenti e costi per la struttura interna.

L'insieme di questi dati, come già evidenziato, è fortemente condizionato dal taglio del diritto annuale divenuto operativo nel 2015.

Per tale ragione, l'efficienza e l'economicità dell'azione dell'ente nell'anno 2015 non è raffrontabile con quella degli anni precedenti ma può essere indirettamente ricavata sia dall'analisi degli indicatori di salute organizzative (sopra analizzati) sia dall'analisi della struttura patrimoniale e finanziaria - e dei relativi indicatori - sviluppata nell'ambito delle Relazione sulla gestione e sui risultati approvata in allegato al bilancio consuntivo 2015.

Capitolo V

Pari opportunità

Nel corso del 2011 è stato costituito il Comitato unico di garanzia (CUG) che sostanzialmente ha assorbito le funzioni del Comitato per le pari opportunità e del Comitato paritetico sul fenomeno del mobbing; nel corso 2015 il comitato si è regolarmente riunito.

Sempre da punto di vista interno all'ente, sono stati realizzati i percorsi di inserimento e reinserimento specifici rispettivamente per i dipendenti neo assunti e per i dipendenti diventati genitori.

La Camera di commercio di Torino prevede infatti che le neomamme, nel momento della ripresa dell'attività lavorativa, effettuino un percorso di reinserimento appositamente studiato per ciascuna di loro e corredato da specifici interventi formativi.

Uno specifico percorso è anche previsto per il personale neoassunto: oltre all'attività formativa relativa al profilo di inquadramento, ai neoassunti viene dedicata una mezza giornata per visitare le sedi della Camera di commercio e conoscere i dirigenti, il responsabile e i colleghi del Settore di

assegnazione; nelle settimane successive il personale neoassunto partecipa a un percorso di formazione che comprende sia momenti formativi all'interno della Camera di commercio sia in altre strutture del sistema camerale.

Nel 2015 è proseguito il telelavoro, dando seguito a un progetto partito in via sperimentale sin dal 2009 e ampliato negli anni. Il progetto è nato per consentire di conciliare i tempi famiglia–lavoro mantenendo un soddisfacente ruolo lavorativo e riducendo l'esigenza di ricorrere al part-time. Dal 2012, in vista della chiusura di alcune sedi decentrate dell'ente, il progetto ha trovato nuovo impulso; nel 2015 sono attive 15 postazioni (ulteriori dettagli sull'utilizzo del telelavoro sono pubblicato sul sito istituzionale).

Venendo ad una prospettiva esterna, nel corso del 2015 è proseguita l'attività del Comitato per l'imprenditoria femminile, organismo operativo presso la Camera di commercio di Torino dal 2001 che ha il compito di individuare strumenti idonei a promuovere la nascita e lo sviluppo delle imprese femminili del territorio, nonché creare una rete di sinergie con altri enti e/o istituzioni del territorio che permettano di rafforzare il ruolo delle donne nel mondo dell'imprenditorialità; le principali azioni e i risultati raggiunti nel 2015 sono riportati nell'allegato 2 e sono pubblicati sull'apposita sezione del sito camerale.

Capitolo VI

Il processo di redazione della Relazione sulla performance

5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

In occasione della revisione organizzativa divenuta operativa dal 1° aprile 2015 l'attività di supporto all'OIV è stata concentrata nel settore "Progetti direzioni, sistemi di controllo interno e di gestione".

La presente Relazione è stata costruita avvalendosi, fra l'altro, dei dati del bilancio e della relativa Relazione al bilancio, dei monitoraggi e della verifica finale sulla performance organizzativa dell'ente nonché, più in generale, delle schede di valutazione del personale (tutte gestite a livello informatico).

Il testo, ultimato nel mese di maggio, è stato quindi condiviso con il Segretario Generale e con l'OIV, e viene sottoposto all'organo politico (che lo farà proprio con un'apposita deliberazione).

Riferimento al Piano Strategico	OBIETTIVI ENTE 2015	RISULTATI ATTESI	OBIETTIVI E RISULTATI ATTESI SEGRETARIO GENERALE	
Linea 10	1. Garantire la solidità e l'equilibrio economico dell'ente anche attraverso l'individuazione di nuovi servizi a pagamento per le imprese	a) oneri diretti (costi del personale + funzionamento)/proventi diretti al netto del taglio del 35% del diritto annuale: consuntivo anno 2015 < preventivo 2014 (-5%) Esprime il rapporto tra la somma dei costi del personale e di funzionamento e i proventi correnti al netto del taglio di legge dovrà essere inferiore al medesimo rapporto calcolato a preventivo 2014 ridotto del 5%. b) indice di riscossione del diritto annuale di competenza 2015 ≥73.63% Esprime, sulla base dell'ultimo bilancio d'esercizio approvato, il tasso di pagamento spontaneo del tessuto imprenditoriale provinciale riferibile al gettito di competenza economica del diritto annuale, con esclusione di annualità pregresse. Il valore per l'anno 2015 deve essere maggiore o uguale a quello del 2013, ultimo valore disponibile	**1 SOLIDITÀ, EQUILIBRIO ECONOMICO ED EFFICIENZA DELLA GESTIONE** Garantire l'efficiente andamento delle attività dell'ente in un'ottica pluriennale, rispettando il budget 2015 e razionalizzando i processi interni	*Alcuni parametri esemplificativi:* ▪ individuazione di nuove soluzioni organizzative ▪ individuazione su analisi proposta dai dirigenti, delle attività oggi esternalizzate, che a scadenza dei relativi contratti di affidamento dovranno essere gestiti con personale interno; individuazione di soluzioni organizzative che consentano la gestione di servizi anche attraverso una diversa collocazione delle risorse umane, in funzione delle attitudini e delle competenze possedute

Risultati 2015 Segretario Generale ob. 1

- In data 9/3/2015 con delibera n. 40, la Giunta ha approvato la nuova struttura organizzativa della Camera di Commercio di Torino entrata in vigore il 1 aprile
- L'attività svolta nell'anno per la ricerca di servizi a pagamento per le imprese non ha prodotto il risultato richiesto (proventi dell'anno 2015 > del 5% dei proventi dell'anno 2014 al netto dell'impatto della riduzione del 35% del DA)

Linea 10 Linea 11	2. Aggiornare l'organigramma dell'ente, razionalizzando i processi interni e individuando nuovi modelli per la ricollocazione di attività e competenze professionali	c) impatto della riorganizzazione: costo personale + costi esternalizzati)=α α 2015<α 2014*0.97	**3. FUTURO DELLE AZIENDE SPECIALI** Verificare in qualità di direttore delle Aziende speciali i possibili scenari collegabili all'attività attualmente svolta da Torino Incontra e Laboratorio Chimico tenuto conto dell'obiettivo n. 1	*Alcuni parametri esemplificativi:* ▪ rispetto del pareggio di bilancio ▪ individuazione nuovi servizi e/o nuove partnership con enti sia privati che pubblici
Risultati 2015 Segretario Generale ob. 3 - Le due aziende speciali hanno chiuso i bilanci registrando un avanzo. Solo il Laboratorio Chimico ha aumentato i ricavi rispetto al valore inserito a preventivo - Per quanto riguarda Torino Incontra nel corso del 2015 la Giunta ha dato indirizzo agli uffici di realizzare la procedura per la cessione del ramo d'azienda relativo al Centro congressi e per la contestuale concessione trentennale dell'immobile. Negli ultimi mesi del 2015 sono stati predisposti gli atti della procedura; il bando di gara è stato quindi pubblicato nel mese di gennaio 2016. - Per quanto riguarda il Laboratorio Chimico, pur non essendo stato formalizzato un piano di sviluppo, sono stati portati avanti due diversi filoni di intervento. Da un lato si è cercato di aumentare i ricavi attraverso nuove attività certificative. Parallelamente è proseguita la sinergia, legata soprattutto alla riduzione dei costi delle analisi, con altri laboratori presenti sul territorio nazionale (in particolare Savona) così come le relazioni politiche con gli attori locali (enti pubblici e privati), per verificare la possibilità di costruire un business plan con l'Istituto Zooprofilattico del Piemonte.				
Linea 10 Linea 11	3. Semplificare la vita delle imprese e garantire l'efficienza di gestione, anche attraverso l'applicazione e il monitoraggio delle nuove normative nonché l'informatizzazione delle procedure	d) indice di customer satisfaction Almeno 80% del grado di soddisfazione degli utenti rilevata tramite questionari	**2 CONOSCENZA, TRASPARENZA E CONTRASTO ALLA CORRUZIONE** Aumentare il livello di conoscenza dei servizi e delle funzioni dell'ente camerale e favorire la diffusione di una cultura della trasparenza e di contrasto alla corruzione tenuto conto dell'obiettivo n. 1	*Alcuni parametri esemplificativi:* ▪ far conoscere all'utenza l'attività svolta dall'ente camerale aggiornamento del piano triennale di prevenzione della corruzione e diffusione dei contenuti ▪ aggiornamento del piano triennale di prevenzione della corruzione e diffusione dei contenuti
			4 SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA Semplificare le procedure a carico delle imprese incrementando l'utilizzo dei sistemi informatici e telematici e migliorando l'accessibilità alle informazioni, tenuto conto dell'obiettivo n. 1	*Alcuni parametri esemplificativi:* ▪ reportistica periodica, riduzione dei reclami; garantire l'attività del SUAP tutelando gli standard qualitativi e quantitativi previsti dalla procedura con un incremento delle pratiche telematiche ▪ organizzazione di corsi dimostrativi
Linea 1 Linea 2 Linea 3 Linea 4 Linea 5 Linea 6 Linea 7 Linea 8	4. Garantire l'attività promozionale sul territorio nazionale ed estero	e) grado di conoscenza dei servizi e delle funzioni dell'ente camerale n. articoli e segnalazioni sui media≥500 f) costi manifestazione World Chambers Congress Copertura budget WCC con 20% sponsorship private	**5 GESTIRE PROGETTI PROMOZIONALI** Promuovere il territorio, valorizzare il capitale umano delle imprese e supportare l'internazionalizzazione tenuto conto dell'obiettivo n. 1	*Alcuni parametri esemplificativi:* ▪ programmare attività di promozione del territorio e delle sue eccellenze produttive privilegiando il settore enogastronomico e turistico e valorizzarle attraverso la comunicazione ai media ▪ realizzazione iniziative di aggiornamento e formazione; aggiornamento della Guida agli adempimenti d'impresa; supporto all'avvio di impresa (formazione) ▪ proseguire nella realizzazione dei progetti di

		g) rispetto budget eventi promozionali Costo eventi promozionali (Marchio Yes, Expo 2015: Explora, Maestri del Gusto, Osservatorio alberghi) anno 2015≤518 mila euro		filiera, accorpando i progetti contigui per settore e valorizzando quelli a maggiore impatto per le imprese del comparto manifatturiero: almeno 10 progetti di filiera in continuità con il 2014; chiusura entro il 2015 di tutti i progetti integrati di mercato (PIM) valorizzando le risorse residue con focus su paesi target selezionati ▪ realizzazione nuove fonti informative e aggiornare quelle esistenti per favorire l'accesso al mercato europeo da parte delle imprese; riorganizzazione delle informazioni sui finanziamenti UE sul sito internet

Risultati 2015 Segretario Generale ob. 2

- Le segnalazioni sull'attività della Camera comparse su quotidiani, periodici e portali web di news, monitorati dalla rassegna stampa state 774 (nessuna negativa). Dei 40 comunicati stampa, sono 19 quelli che hanno presentato anche specifica promozione di servizi per le imprese. Ogni appuntamento promozionale ha avuto almeno 6 tweet.
- E stato aggiornato il piano triennale di prevenzione della corruzione e l'annesso piano traparenza per l'annualità 2015 così come il piano delle performance. Tutti di documenti sono stati pubblicati sul sito diffusione dei contenuti e diffusi internamente. Si è tenuta la giornata sulla trasparenza i cui principali contenuti, in formati multimediali, sono stati pubblicati sul sito.

Risultati 2015 Segretario Generale ob. 4

- L'attività del SUAP ha registrato un incremento delle pratiche telematiche (oltre 6.000, rispetto alle4.402 lavorate nel 2014). A fine 2015 l'ente ha ricevuto la delega da 9 nuove amministrazioni che sommati ai precedenti costituiscono un totale di 111 comuni, un terzo di quelli provinciali, per un bacino di utenza totale di oltre 703mila abitanti. Non risultano reclami.
- Sono state organizzate 4 giornate formative per accompagnare le imprese al deposito telematico della pratiche all'Albo gestori Ambientali, per un totale di 333 partecipanti. La percentuale di invio telematico è incrementata: il 47% delle pratiche è stata presentata in via telematica.
- Da novembre è stata lanciata la piattaforma del sito; messo a disposizione sulla home page un questionario di gradimento sul sito da cui è emerso che il 92% dei 338 utenti che si sono sottoposti al nostro questionario è complessivamente soddisfatto o molto soddisfatto. Sono stati realizzati nell'anno circa 2.000 tweet provenienti da tutti i settori dell'area promozionale e da altri settori dell'ente che hanno prodotto quasi 43mila visualizzazioni, oltre 18mila visite del profilo Camera, 912 menzioni. I follower sono oltre 900. I tweet di servizio (chiusure uffici, sospensioni servizi, ecc.), sono entrati a regime.
- dal 9/10/2015 è stato adottato da tutto l'ente nuovo sistema di gestione documentale digitale con relativa formazione per tutto il personale; sono state virtualizzate 18 postazioni di lavoro.

Risultati 2015 Segretario Generale ob. 5

- La Camera ha partecipato a Expo Milano 2015, attraverso una serie di iniziative promozionali. Ha inoltre partecipato a cinque eventi di brokeraggio tecnologico, che hanno visto il coinvolgimento di 30 aziende partecipanti in complessivi 153 incontri realizzati. Nell'ambito della promozione turistica territoriale sono proseguite le iniziative "Monitoraggio della performance del sistema turistico" e "Yes! Enjoy Torino". Per quanto riguarda invece la promozione agroalimentare locale le principali iniziative sono state: - per le imprese vitivinicole: Vinitaly e la Douja di Asti; - per le imprese "Maestri del gusto": Messer Tulipano, Ortinfestival, Una Mole di Pane, Una Mole di Panettoni, Golosaria, Play With Food, Accademia Corale Stefano Tempia, Golosaria Milano; ad ogni manifestazione hanno partecipato un numero variabile fra 5 e 15 aziende.
- Sono state organizzate numerose iniziative formazione per le imprese, gratuite e a pagamento. Sono stati affrontati i temi della comunicazione interna ed esterna in azienda, l'e-commerce, il web marketing e il social network per l'impresa. E' stata pubblicata la nuova versione della Guida agli adempimenti dell'Impresa. E' stato lanciato il notiziario "Nuove imprese Informa" per creare un ulteriore canale di comunicazione e promozione del servizio ed è stata promossa una pagina facebook dedicata al progetto NiLab, lanciando così NiLab Community, un canale per facilitare il network tra gli imprenditori entrati in contatto con i servizi camerali. È stata realizzata la quarta edizione del laboratorio "Giocaimpresa: un'impresa da laureati" in collaborazione con il Collegio Universitario Einaudi, al termine del quale sono state premiate con borse di studio le 3 migliori idee imprenditoriali.
- Si è tenuta la 63° edizione del premio della Fedeltà al Lavoro e per il Progresso Economico, riconoscimento assegnato dalla Camera di commercio di Torino a coloro che hanno contribuito con impegno costante alla crescita dell'economia locale; la cerimonia è stata rivista in modo da contenere significativamente i costi.

- L'attività legata all'internazionalizzazione è stata ridotta rispetto agli anni passati. Sono proseguiti i progetti integrati di mercato (PIM), Asia e America Latina. Sono stati resi operativi 12 progetti di filiera. Il numero di aziende coinvolte è pari a 900, gli eventi promozionali all'estero 25, e i Paesi target 14. - Si tenuto in giugno il World Chamber Congress l'evento di network tra le realtà camerali di tutto il mondo. Una tre giorni di dibattiti (10-12 giugno) e incontri alla quale sono intervenuti al Lingotto in rappresentanza di 115 Paesi ben 1.300 partecipanti. Lo stand, nella sua rappresentazione grafica di strade del centro di Torino, ha avuto il suo fulcro nella Media Plaza all'interno del quale sono state realizzate circa 85 interviste in tre giorni. L'attività degli uffici camerali preposti ha prodotto una rassegna stampa di complessivi 167 articoli, di cui 17 su testate nazionali e 68 su agenzie nazionali, e numerosi servizi radio e televisivi, tra cui una decina di passaggi su TG3 Piemonte. - La Camera di Commercio di Torino nel corso del 2015 ha gestito diversi nuovi progetti in ambito internazionale; sono stati impostati nuovi servizi comuni nonché specifici per l'ente (come ad esempio il servizio di assistenza alla redazione di proposte a valere sui bandi europei dedicati alle PMI ed il servizio di supporto alla gestione dei progetti di innovazione), in particolare nuove attività dedicate ad imprese innovative sono state consolidate con partner locali come Intesa Sanpaolo: un esempio è l'European Corporate and Venture Forum, evento di matching internazionale tra start up e investitori. *realizzata l'iniziativa promozionale ECVF; il prog*etto Syncro ha proseguito le sue attività nell'assistenza alle imprese nella partecipazione all'appalto innovativo e nella diffusione dei suoi risultati coinvolgendo 10 aziende. L'ente ha poi partecipato sia come capofila sia come partner a cinque bandi europei dedicati a temi quali innovazione e accesso all'equity, start up, design, imprenditoria femminile e scambi di giovani imprenditori. - E' stata realizzata e pubblicata sul sito la nuova guida sulla programmazione dei fondi europei 2014-2020, stato creato lo sportello Horiz on 2020 (on line e desk); sono stati trattati 189 quesiti complessi e realizzati 3 casi di successo (aziende che hanno ottenuto finanziamenti grazie al supporto dell'ente) - A fine anno le assistenze personalizzate sul progetto ASSIST IN e INVEST IN LATIN AMERICA sono state 4 ,le aziende selezionate per Gap sono state 6 , le aziende beneficiarie di INVEST IN LATIN AMERICA sono state 5, e quelle selezionate per il PROGETTO MENTORING in ambito MEET@TORINO 38.			
Linea 9	5. Garantire servizi per imprese e cittadini in tema di regolazione del mercato e vigilanza sul mercato	h) percentuale di soddisfazione dell'utenza sui convegni e seminari organizzati dall'Area Tutela del Mercato e della fede pubblica : >70% Misura il grado di soddisfazione dell'utenza sui convegni/seminari di formazione/informazione - organizzati dall'Area Tutela del Mercato e della fede pubblica, al fine di tutelare la trasparenza e la correttezza dei rapporti commerciali, promuovendo i servizi di giustizia alternativa, l'utilizzo di contratti tipo, adottando iniziative volte allo sviluppo della cultura consumeristica, nonché alla tutela della fede pubblica. E' misurata attraverso la compilazione di questionari di gradimento complessivo al termine della singola iniziativa.	**6 SENSIBILITA' AMBIENTALE, REGOLAZIONE E VIGILANZA SUL MERCATO** Incentivare la diffusione, sia presso le imprese sia all'interno dell'ente, di temi legati al risparmio energetico e all'uso di fonti energetiche alternative nonché potenziare iniziative di regolazione e vigilanza sul mercato, tenuto conto dell'obiettivo n. 1	*Alcuni parametri esemplificativi:* ▪ realizzare iniziative sui temi energia e mobilità sostenibile, anche in collaborazione con altri attori ▪ incremento delle aziende iscritte al portale iTO ▪ realizzare iniziative di formazione/informazione ▪ individuare nuove azioni formative e di diffusione delle informazioni sulle tematiche attinenti la tutela della proprietà industriale, la mediazione civile e commerciale anche in collaborazione con soggetti esterni ▪ mantenere un livello qualitativo dell'informazione economica fornita dall'Ente in linea con le performance del passato

Risultati 2015 Segretario Generale ob. 6

- Sono stati realizzati diversi progetti legati ai temi dell'energia e della mobilità sostenibile. Tra gli altri si segnalano: Company Mission Smart Energy Region, Marsiglia (22-23/04/2015) , ImagineNano Brokerage Event, Bilbao (12/03/2015) , Droidcon 2015 (10/04/2015) , Cebit Future Match - Hannover, Germania (16-20/03/2015) , Ecobuild Brokerage Event - Londra, UK (04/03/2015) , TUSE Brokerage event, L'Aja (4-5/02/2015)
- E' stata avviata una nuova campagna promozionale per il sito "ITO 2015" (su dati Osservatorio Imprese Innovovative 2014) ed effettuato un evento di lancio; E' stato avviato un nuovo progetto integrato di promozione delle Start-up, pensato, condiviso e avviato con il Politecnico di Torino che è stato lanciato in occasione dell'Innovation Day Giovani Unione Industriale del 17 luglio scorso
- Sono state realizzati incontri formativi su sei diverse tematiche attinenti all'ambiente per un totale di 21 sessioni; i partecipanti sono stati in totale: 494 a pagamento, 110 gratuiti
- In occasione dell'EXPO 2015 è stato realizzazione del progetto "L'agroalimentare in Piemonte. I brand che hanno fatto la storia", che si è concretizzato in un libro iconografico e in una mostra itinerante sui marchi storici nel settore dell'agroalimentare tratti dalla banca dati MaToSto (acronimo di Marchi Torinesi nella Storia), creata dall'ente camerale per mettere a disposizione del pubblico i verbali delle domande di registrazione di marchi nazionali ed internazionali che fanno parte dell'archivio storico dell'ente. Il libro è stato presentato nel corso del Salone del Libro di Torino. Sempre in tema di proprietà industriale sono stati organizzati i seguenti eventi: La tutela del merchandising sportivo, Licensing: uno strumento di business per le imprese, Roving Seminar on WIPO Services and Initiatives. sono stati organizzati n.2 eventi dal centro PATLIB: L'importanza di creare, produrre, vendere e utilizzare un giocattolo sicuro; Dieta Mediterranea: Patrimonio immateriale dell'Umanità. Il riconoscimento di una tradizione. E' stato realizzato un corso per gli amministratori di condominio suddiviso in tre moduli, il primo con partenza il 14 settembre, il secondo il 28 settembre e il terzo il 15 ottobre e nel mese di novembre è stato organizzato un evento sulla mediazione.
- E' stata coordinata la prima somministrazione di questionari, relativi alla 18° ed. Osservatorio sulle spese delle famiglie torinesi, che hanno ottenuto però un basso tasso di redemption (circa il 15%). Sono stati organizzati i seguenti seminari e conferenze stampa: Osservatorio imprese innovative, natimortalità imprenditoriale, gli studenti internazionali,Osservatorio sulla filiera autoveicolare italiana. In via di preparazione la conferenza stampa di presentazione dell'Osservatorio sulle spese delle famiglie torinesi. Realizzati due numeri della e-newsletter Torino Congiuntura. Progettato il nuovo layout della newsletter. Coordinata la realizzazione del depliant Conoscere Torino, inlingua italiana e in lingua inglese. Avviati contatti con l'Anfia per la definizione della nuova progettazione dell'Osservatorio sulla filiera autoveicolare italiana. E'proseguita l'attività di analisi economica territoriale:lè stata presentata la 18° edizione dell'Osservatorio sulle spese delle famiglie torinesi, con i dati relativi all'anno 2014. Il progetto ha preso in esame un campione di 240 famiglie torinesi, interpellate mediante la compilazione di un libretto di acquisti e di un questionario per le spese più impegnative. E' stata presentata lo scorso novembre un'indagine sul tema della contraffazione dei giocattoli per l'Osservatorio provinciale sulla contraffazione. E' stato inoltre fornito il contributo alla realizzazione dell'Osservatorio sugli stranieri coordinato dalla Prefettura, presentato il 26 novembre 2015 presso il centro congressi Torino Incontra. Sono state formalizzate le attività progettuali per la realizzazione dell'Osservatorio sulla filiera autoveicolare, in collaborazione con Anfia, CCIAA Modena e Università Ca' Foscari. Tali attività, che sono state "internalizzate", sono state avviate a pieno regime nei primi mesi del 2016. Non si è ritenuto opportuno avviare l'attività dell'Osservatorio sulle imprese innovative, nelle more che venga condiviso l'obiettivo e l'operatività del neo nato Registro delle imprese innovative della Regione Piemonte. Oltre al rapporto sull'imprenditoria femminile, nel proseguire l'attività di monitoraggio sull'evoluzione del tessuto economico, è stata realizzata la consueta attività di analisi sulla demografia imprenditoriale nella città metropolitana di Torino, con un approfondimento e un rapporto ad hoc dedicato alla natimortalità imprenditoriale della componente femminile. E' proseguita l'attività di divulgazione dell'informazione economica attraverso la newsletter Torino Congiuntura e l'aggiornamento del pieghevole Conoscere Torino.
- L'ente ha condotto una specifica indagine sulla contraffazione di giocattoli con la realizzazione di un report finale i cui risultati sono stati presentati pubblicamente. In riferimento all'indagine "Giocattoli sicuri", il campione complessivo ha coinvolto 105 nuclei famigliari-consumatori di cui 105 rispondenti (100% redemption) e n. 300 imprese dalle quali sono state ottenute 70 risposte (23% redemption). Nell'autunno del 2015 è stata avviata un'indagine sulle imprese operanti nel settore della produzione e lavorazione di cioccolato e caffè in Piemonte, con la redazione di un report dedicato. Al questionario hanno risposto 68 imprese (su un panel di 238 imprese attive a cui è stata sottoposta la rilevazione), con una redemption del 28,6% Sono state condotte le attività preparatorie per la costruzione di un cruscotto di dati statistico-economici da pubblicare on line sul sito internet camerale, individuando le sezioni che lo compongono e selezionando le fonti per la ricognizione dei dati.

Obiettivi e risultati dei dirigenti

<table>
<tr><th colspan="4">OBIETTIVI
SEGRETARIO GENERALE</th></tr>
<tr><td colspan="4">1 SOLIIDITÀ, EQUILIBRIO ECONOMICO ED EFFICIENZA DELLA GESTIONE
Garantire l'efficiente andamento delle attività dell'ente in un'ottica pluriennale, rispettando il budget 2015 e razionalizzando i processi interni

(outcome: Garantire l'efficienza dell'attività amministrativa dell'ente rispettando il budget con particolare riferimento ai costi del personale e ai costi di funzionamento; approvare un nuovo organigramma di ente articolato su tre Aree; razionalizzare i processi alla luce delle ridotte risorse a disposizione; razionalizzare delle attività e dei servizi gratuiti; individuazione nuove attività/servizi a pagamento).</td></tr>
<tr><th>OBETTIVI
AREA "RISORSE FINAZIARIE E PROVVEDITORATO"</th><th>OBETTIVI
AREA "SVILUPPO DEL TERRITORIO E REGOLAZIONE DEL MERCATO"</th><th>OBETTIVI
AREA "ANAGRAFE ECONOMICA"</th><th>OBETTIVI
UNITA' DI STAFF TEMPORANEA</th></tr>
<tr><td colspan="4">1 SOLIDITA' ED EQUILIBRIO ECONOMICO - Garantire la solidità e l'equilibrio economico dell'ente anche attraverso l'individuazione di nuovi servizi a pagamento per le imprese e l'incremento della visibilità dei servizi attualmente offerti
- razionalizzare i processi interni per garantire l'efficiente gestione dell'ente nonostante i vincoli di spesa che impongono limitazioni alle assunzioni e la gestione con risorse interne di servizi in precedenza esternalizzati
- Individuare nuovi servizi a pagamento per le imprese</td></tr>
<tr><td colspan="4">2 SVILUPPO DELL'ORGANIZZAZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE - Collaborare all'attività di elaborazione di un nuovo organigramma di ente riducendo il numero delle Aree
- individuazione di soluzioni organizzative
- in ragione del nuovo organigramma, monitorare le risorse umane disponibili, a monte e a valle, aggiornare le competenze e rivedere le figure di responsabilità</td></tr>
<tr><td>- Individuare in collaborazione con gli altri in particolare con quello di organizzazione, nuove soluzioni logistiche (layout) in considerazione del nuovo assetto organizzativo e delle eventuali novità legislative sulle Camere di commercio (az. C ob. comune 2, differenziata tra dirigente Risorse Finanziarie e gli altri)</td><td colspan="3">- Individuare in collaborazione con i dirigenti di organizzazione e risorse finanziarie, nuove soluzioni logistiche (layout) in considerazione del nuovo assetto organizzativo e delle eventuali novità legislative sulle Camere di commercio</td></tr>
<tr><td></td><td>- Coinvolgimento delle risorse umane dell'Area per condividere e acquisire spunti per l'individuazione delle attività di maggior interesse e a maggior potenziale nel nuovo scenario (azione c dell'obiettivo comune 2)
- Valutare e gestire l'adeguamento dell'attuale Sistema di Gestione per la Qualità in funzione del futuro nuovo assetto organizzativo dell'Ente (azione d obiettivo comune 2)</td><td></td><td></td></tr>
</table>

3 FUNZIONAMENTO ED EFFICIENZA. Garantire il governo del processo di rinnovo del Piano strategico pluriennale e favorire la diffusione di una cultura della trasparenza e di contrasto alla corruzione - supportare adeguatamente e partecipare all'attività dei gruppi di lavoro impegnati nella realizzazione del documento programmatico - monitorare periodicamente i risultati dei gruppi di lavoro e la relativa documentazione - adempiere alle disposizioni normative previste dalla Legge 190/2012, creando un ambiente ostile alla corruzione - garantire in continuità con il passato il tempestivo e puntuale adempimento degli obblighi in materia di trasparenza nel rispetto della normativa sulla privacy			
4 ANALISI DEL NUOVO REGOLAMENTO PER LA DISCIPLINA DELLA GESTIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA DELLE CAMERE DI COMMERCIO (d.p.r. 2 novembre 2005 n. 254) - introduzione della fattura elettronica attiva e passiva con revisione flussi procedurali e modifiche organizzative; divulgazione all'interno dell'ente - garantire la corretta rappresentazione del flusso finanziario dell'ente attraverso la reportistica periodica che affianchi i dati previsti a preventivo con quelli effettivi, compresa la gestione dell'anticipazione di cassa - definire l'iter procedurale e provvedi mentale per l'assunzione di mutui passivi a finanziamento degli investimenti sul patrimonio immobiliare	6 ACCRESCERE LA VISIBILITA' DELL'ENTE. Incrementare la visibilità dei servizi dell'area, sia verso il mondo imprenditoriale sia verso le Istituzioni operanti nel territorio avviando, con queste ultime, percorsi di condivisione progettuale - realizzazione di strumenti (video interviste, infografiche, presentazioni, …) per la divulgazione dei servizi dell'Area in occasione di eventi tematicamente compatibili (es:conferenze stampa, seminari e convegni…) - utilizzare le funzionalità di CRM del futuro nuovo sito dell'Ente per aumentare la divulgazione mirata dei servizi dell'Area - costante e tempestivo aggiornamento del Sito camerale con gli eventi e le principali novità relative agli eventi e ai servizi erogati		
5 PALAZZO EX-BORSA VALORI E CENTRO CONGRESSI "TORINO INCONTRA", PALAZZO AFFARI - approvazione progetto definitivo di messa a norma di sicurezza del centro congressi Torino Incontra e di Palazzo Affari redatto da Tecnoservicecamere, Iter di verifica/validazione propedeutici all'approvazione del progetto; provvedimento di approvazione progetto - supporto agli organi dell'ente e alla direzione dell'ente nella decisione inerente la ex-Borsa Valori ed attuazione della scelta con procedura pubblica per l'affidamento a terzi dell'immobile - supporto agli organi dell'ente e alla direzione dell'ente nella decisione inerente il Centro Congressi ed attuazione della scelta con procedura pubblica per l'affidamento a terzi dell'attivita congressuale e dell'immobile - affidamento e rilascio perizia estimativa del valore commerciale del Palazzo ex-Borsa Valori - affidamento e rilascio perizia estimativa del valore commerciale del Centro Congressi Torino Incontra - ricerca di "advisor" mediante gara con procedura pubblica in grado di supportare l'ente nella predisposizione degli atti di gara inerenti l'ex Borsa Valori e il Centro Congressi	8 ALLA LUCE DELLA NUOVA RIORGANIZZAZIONE DELL'ENTE, OPERARE PER L'INTEGRAZIONE DI PROCEDURE E PER LA CONDIVISIONE DI PROCESSI ALL'INTERNO DELL'AREA. Definizione nuovo "perimetro" del SGQ; estensione a tutta l'Area degli standard operativi e procedurali precedentemente definiti		

7 REGOLAMENTO SULLA DISCIPLINA DELL'ATTIVITA NEGOZIALE DELL'ENTE - presentazione e condivisione bozza nell'ambito del Comitato Direttivo dell'Ente - presentazione delibera di Consiglio di approvazione del regolamento			

Risultati 2015

- Per quanto riguarda la razionalizzazione dei processi interni e la gestione con risorse interne di servizi in precedenza esternalizzati per quanto riguarda l'area "Sviluppo del territorio e regolazione del mercato" sono state internalizzate la realizzazione dell'Osservatorio sulla filiera autoveicolare, quello sulle spese delle famiglie torinesi, l'OEC-CIS, la guida sugli adempimenti di impresa. Per l'area "Anagrafe economica" sono state internalizzate le attività relative al deposito bilanci e l'attività di caricamento delle pratiche del settore Ambiente. Mentre nessun processo relativo all'area "Risorse finanziarie e provveditorato" stato oggetto di passaggio da gestione esterna a interna.
- Nel corso del 2015, a seguito dell'impatto conseguente al taglio del diritto annuale, i proventi sono stati pari a 11.492.786,48 euro. La differenza rispetto al risultato del 2014 (12.624.877,43 euro), è stata di -8,97 punti percentuali.
-Tutti i dirigenti hanno collaborato con il Segretario Generale alla revisione delle Aree e delle responsabilità. In data 9 marzo 2015 con deliberazione n. 40, la Giunta camerale ha approvato la nuova struttura organizzativa della Camera di Commercio di Torino entrata in vigore il 1 aprile scorso.
- Nel corso del 2015 sono stati rivisti i lay-out dei servizi finanziari e di Palazzo degli Affari. Il lay-out di Palazzo degli Affari non e' stato poi attuato in quanto la Giunta camerale ha formulato una diversa richiesta in termini di razionalizzazione degli spazi.
- Con la deliberazione del Consiglio camerale n. 6 del 26 gennaio 2015 è stato avviato il percorso di lavoro volto all'elaborazione del Piano Strategico Pluriennale 2015–2019. Sono stati costituiti a tale scopo sei gruppi di lavoro (Internazionalizzazione, Formazione, Promozione del territorio, Conoscenza del territorio (studi e statistica), Miglioramento dell'efficienza interna e incremento delle entrate, Conoscenza e promozione dell'ente camerale sul territorio). Da febbraio a giugno 2015 si sono svolti n. 8 incontri "ricognitivi" dei Consiglieri con la struttura interna e 13 incontri dei gruppi di lavoro formati da Consiglieri. Tutti i dirigenti hanno preso parte alle riunioni di loro competenza.
-Con deliberazione della Giunta camerale n. 23 del 16 febbraio 2015 e' stato approvato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2015-2017 con relativo Registro dei rischi. La formalizzazione delle misure di prevenzione del rischio obbligatorie e discrezionali è avvenuta per oltre il 70% dei processi inclusi nel registro del rischio. Nel mese di gennaio la Giunta camerale ha inoltre approvato il Piano Triennale delle Performance.
- In merito all'adempimento degli obblighi in materia di trasparenza l'ente ha pubblicato sul sito istituzionale le informazioni in modo tempestivo e puntuale. E' stata inoltre realizzata la quinta Giornata sulla trasparenza anche mediante l'impiego di video e informazioni rese in formato grafico rese poi disponibili sul sito.

Risultati 2015 – Specifico area "Risorse finanziarie e provveditorato"

- La fattura elettronica e' stata regolarmente adottata dal 31 marzo scorso. A fine dicembre 2015 sono state fornite, tramite circolare interna, ulteriori informazioni integrative agli uffici in merito alla stessa.
- Sono stati forniti i monitoraggi di cassa trimestralmente al Segretario generale.
- Sono stati definiti i facsimile di provvedimento per la contrazione di mutuo passivo e la relativa procedura di sottoscrizione.
- Il progetto definitivo di adeguamento del Centro Congressi e' stato rilasciato in data 15 settembre 2015; il progetto definitivo inerente l'adeguamento di Palazzo Affari il 30 ottobre 2015. In entrambi i casi sono state richieste delle modifiche al progettista ed i rapporti positivi di validazione e' stato possibile rilasciarli, da parte del validatore esterno, rispettivamente, il 12 gennaio 2016 ed il 20 gennaio 2016. I progetti sono stati approvati il 1° febbraio 2016.
- Per quanto riguarda il palazzo ex-Borsa Valori con deliberazione della Giunta camerale n. 101 dell'8 giugno 2015 è stata deliberata la cessione a terzi mediante concessione d'uso. Il 10 luglio 2015 è stata consegnata e raccolta in atti la perizia tecnica estimativa dell'immobile.
- Per quanto riguarda Torino Incontra nel corso del 2015 la Giunta camerale ha dato indirizzo agli uffici di realizzare la procedura per la cessione del ramo d'azienda relativo al Centro congressi e per la contestuale concessione trentennale dell'immobile. Negli ultimi mesi del 2015 sono stati predisposti gli atti della procedura; il bando di gara è stato quindi pubblicato nel mese di gennaio 2016.
- Per quanto riguarda il regolamento sulla disciplina dell'attività negoziale dell'ente, a fronte della predisposizione di buona parte della documentazione, l'obiettivo e' stato definitivamente sospeso e rinviato a seguito della necessità di digitalizzazione dei procedimenti.

Risultati 2015 – Specifico area "Sviluppo del territorio e regolazione del mercato"

- Infografiche, statiche o animate, stanno diventando una forma diffusa di comunicazione dei servizi erogati e dei principali risultati raggiunti, in occasione di conferenze stampa, seminari e convegni. Si sta progressivamente diffondendo tale prassi ai vari Settori dell'Area. E' stata realizzata un'infografica per NiLab – Settore Nuove Imprese, utilizzata in occasione della conferenza stampa sulla natimortalità delle imprese. In riferimento al progetto NiLab è stato inoltre lanciato il notiziario "Nuove imprese Informa" per creare un ulteriore canale di comunicazione e promozione del servizio. Dal mese di marzo 2015 la Camera di commercio ha poi avviato fruttuose collaborazione per la realizzazione del progetto Torino Loves Start up: nato inizialmente come unione di competenze e know-how tra Camera di commercio e Politecnico per la realizzazione di una piattaforma informativa-promozionale dell'ecosistema innovazione e start up locale, il progetto ha raccolto interesse dai principali stakeholders del territorio ed è evoluto in un'attività più ampia, coordinata da Torino Strategica, con l'obiettivo ambizioso di fare di Torino una città delle startup. Realizzate due infografiche su "Servizi del Settore Nuove Imprese" e "Percorso Creazione di Impresa", utilizzate anche se in modalità "provvisoria" in attesa di approvazione definitiva/revisione da parte del Settore Comunicazione.
- Con l'avvio del nuovo sito nel mese di novembre 2015 è stato necessario ripopolare il CRM. A questo proposito si sono utilizzate tutte le occasioni per far iscrivere utenti, vecchi e nuovi, al sito in modo da acquisire dati utili per la loro profilazione necessaria per attuare divulgazioni mirate di informazioni e iniziative.
- Il nuovo "perimetro" dei servizi a cui estendere il Sistema Gestione Qualità è stato individuato includendo le attività, ex Area "Tutela del Mercato", confluite in Settori precedentemente certificati.

OBIETTIVI SEGRETARIO GENERALE			
4 SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA Semplificare le procedure a carico delle imprese incrementando l'utilizzo dei sistemi informatici e telematici e migliorando l'accessibilità alle informazioni, tenuto conto dell'obiettivo n. 1 (outcome: miglioramento dei servizi all'utenza abbreviando i tempi di erogazione).			
OBIETTIVI AREA "RISORSE FINAZIARIE E PROVVEDITORATO"	**OBIETTIVI AREA "SVILUPPO DEL TERRITORIO E REGOLAZIONE DEL MERCATO"**	**OBIETTIVI AREA "ANAGRAFE ECONOMICA"**	**OBIETTIVI UNITA' DI STAFF TEMPORANEA**
6 NUOVO PROTOCOLLO - revisione procedure di flusso documentale - formazione giuridica ed operativa, distintamente, a dirigenti, PO e protocollatori - adozione nuovo manuale di gestione del Protocollo informatico		7 SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA. Vigilare sulla corretta applicazione della disciplina connessa al diritto annuale e alla disciplina connessa alle violazioni amministrative del Registro Imprese e del R.E.A. - emissione dei verbali di accertamento nei termini previsti dalla Legge 689/81 Descrizione:verificare costantemente le liste delle pratiche presentate in ritardo al RI/REA - trasmissione nei termini di legge delle segnalazioni al settore sanzioni e vigilanza sul mercato	4 SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA. Adeguare tempestivamente e correttamente i procedimenti e i processi dell'area di competenza alle novità normative, specialmente in tema di semplificazione per le imprese - studio delle normative e adozione di linee guida e di direttive per l'adeguamento delle procedure che devono essere variate - seguire la formazione dei funzionari e fornire i necessari supporti conoscitivi attraverso l'uso dell'archivio d'area in Y (knowledge management) - formazione ed assistenza alle imprese ed ai loro professionisti attraverso i diversi canali di comunicazione - monitorare il servizio di contact center del Registro Imprese
8 SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA. Vigilare sulla corretta applicazione della disciplina connessa al diritto annuale e alla disciplina connessa alle violazioni amministrative del Registro Imprese e del R.E.A. - applicare il regolamento ai casi di tardivo ed omesso pagamento del diritto annuale		8 SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA. Consolidare e rafforzare lo sportello Unico Attività Produttive (SUAP), affidato in gestione all'ente camerale - partecipare al tavolo di lavoro regionale Descrizione: Contribuire alla risoluzione delle questioni applicative ancora aperte - assicurare il supporto informativo e consulenziale ai responsabili SUAP in delega Descrizione: Mantenere attivo un canale diretto, attraverso linea telefonica, presidio casella posta elettronica, per le richieste dei funzionari comunali/enti terzi - assicurare gli aggiornamenti formativi sia per l'utenza e sia per il personale	7 SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA. Proseguire nell'attività di verifica dell'archivio del Registro Imprese per la cancellazione d'ufficio delle imprese "inattive" - proseguire nella verifica dello stato delle imprese presenti in archivio - comunicazione dell'avvio del procedimento ai sensi della legge 241/90 - segnalazione agli organi competenti: Presidente del Tribunale o Giudice del Registro - aggiornamento costante dell'archivio informatico del registro delle imprese a seguito dell'emissione dei decreti di competenza del tribunale

Risultati 2015 – Specifico area "Risorse finanziarie e provveditorato"

- Si è proceduto alla revisione delle procedure di flusso documentale esistenti onde permettere la revisione del preesistente Manuale di gestione del protocollo informatico. L'attività è poi proseguita a seguito dell'adozione da parte dell'ente di GEDOC, nuovo sistema di gestione documentale digitale, a decorrere dal 9 ottobre 2015, onde monitorare il rispetto delle norme in tema di documento amministrativo informatico.
- In data 5 giugno è stata effettuata una giornata di formazione giuridica a Dirigenza e Posizioni Organizzative dell'ente, al fine di trasmettere e condividere le logiche normative sottese all'adozione del nuovo sistema informativo di Gestione Documentale – GEDOC. Ai corsi operativi tenuti in date 7-8-9-14 luglio volti a dare le informazioni di base per l'utilizzo del nuovo sistema informativo a circa 200 dipendenti dell'ente sono seguite ulteriori due giornate straordinarie (su richiesta dell'area Registro Imprese che non ha partecipato in luglio) in date 8 e 9 settembre e riguardanti circa 100 dipendenti.
- Con deliberazione della Giunta Camerale n. 153 del 28 settembre 2015 è stato adottato il Manuale di gestione documentale.
- Sono stati regolati tutti gli sgravi necessari.

Risultati 2015 – Specifico area "Anagrafe economica"

- Dal 1 aprile 2015 sono stati emessi 1.751 verbali, di cui 1.249 RI, 502 REA (i verbali emessi da inizio anno sono 2.349: 1680 RI, 669 REA); 402 (n. 490 da inizio anno) per la Q.A; 4 relativi alla dichiarazione di conformità degli impiantisti (D.M. 37/2008) e n. 21 complessivi per l'anno 2015
- In totale sono stati trasmessi al Settore Sanzioni e Protesti 387 verbali relativi all'anno 2013 su 900 infrazioni accertate. Si segnala inoltre che una prima tranche era stata trasmessa a ottobre 2014, una terza e ultima a gennaio 2016 e che la trasmissione è avvenuta sempre nei termini. Essendo il risultato da raggiungere pari ad almeno 900 verbali trasmessi al Settore Sanzioni e Protesti, la percentuale effettiva di raggiungimento è pari al 43%.
- La gestione dei SUAP ha comportato nel 2015 la ricezione di oltre 6.000 pratiche, unitamente all'organizzazione di sessioni di formazione personalizzate e gratuite per 130 funzionari comunali. Sono stati organizzati i seguenti corsi: 26 febbraio 2015 "corso SUAP agli aspiranti imprenditori". 4 marzo 2015 "riunione Burocrazia Zero Canavese". 09 marzo 2015 "corso SUAP Sciolze". 28 aprile 2015 "riunione Burocrazia Zero Canavese". Interoperabilità sistemi informativi ambientali Regione Piemonte SUAP, riunioni in videoconferenza tra Regione Piemonte, CSI, Infocamere e CCIAA di Torino: 11 marzo 2015, 28 maggio 2015, 30 giugno 2015, 14 settembre 2015, 9 dicembre 2015. Incontro con i funzionari del comune di Ivrea, per illustrare il nostro servizio in vista del passaggio di 10 comuni canavesani in delega alla Camera di commercio di Torino (poi verificatosi a cavallo tra il 2015 ed il 2016, portando i comuni in delega a 111). Il 3 novembre 2015 è stato organizzato il "corso SUAP Montalenghe".

OBIETTIVI SEGRETARIO GENERALE			
5 GESTIRE PROGETTI PROMOZIONALI Promuovere il territorio, valorizzare il capitale umano delle imprese e supportare l'internazionalizzazione tenuto conto dell'obiettivo n. 1 (outcome: diffondere le best practice, migliorare le conoscenze settoriali per supportare il tessuto imprenditoriale torinese e la nascita di nuove imprese, incrementare la collaborazione tra ambiente scolastico e lavorativo, aumentare il profilo internazionale del territorio e delle imprese in esso inserite).			
OBETTIVI AREA "RISORSE FINAZIARIE E PROVVEDITORATO"	**OBETTIVI AREA "SVILUPPO DEL TERRITORIO E REGOLAZIONE DEL MERCATO"**	**OBETTIVI AREA "ANAGRAFE ECONOMICA"**	**OBETTIVI UNITA' DI STAFF TEMPORANEA**
	4 SOSTENERE L'IMPRENDITORIALITA'Promuovere lo sviluppo imprenditoriale nel territorio valorizzando sia le eccellenze produttive sia il capitale umano delle Imprese - realizzare iniziative di promozione del territorio, in particolare nel settore del turismo e dell'enogastronomia e con particolare riferimento all'avvio della nuova edizione dei "Maestri del Gusto", dell'Expo 2015 e alle attività di promozione del settore vitivinicolo: - iniziative divulgative a supporto della partecipazione degli albergatori al Sito Explora – avvio delle attività progettuali per l'8° edizione dei "Maestri del Gusto" - partecipazione ad iniziative di promozione delle eccellenze enogastronomiche – partecipazione dei produttori vitivinicoli alla nuova edizione di Vinitaly - favorire lo sviluppo dell'imprenditorialità locale attraverso la realizzazione di attività divulgative, formative e di progetti anche di respiro internazionale - realizzare e promuovere un progetto di visibilità per aziende innovative e Start Up	5 REGOLAZIONE, VIGILANZA SUL MERCATO E AMBIENTE. Promuovere i servizi dell'ente in materia di regolazione del mercato - AMBIENTE: Avviare in via sperimentale incontri tematici per le imprese e gli studi di consulenza	

	5 SUPPORTARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE Potenziare il supporto all'internazionalizzazione delle imprese e per l'accesso a fonti di finanziamento, a beneficio sia di imprese del territorio sia dello stesso Ente camerale a fronte di progetti specifici - gestione e coordinamento del consorzio ALPS, nella "nuova"configurazione, per l'erogazione dei servizi EEN - realizzazione di un Gruppo di Lavoro "progetti europei", anche a supporto della progettualità interna dell'Ente	6 REGOLAZIONE, VIGILANZA SUL MERCATO. Incrementare l'utilizzo degli strumenti telematici - invio telematico delle pratiche dell'ambiente e archiviazione ottica di quelle cartacee	
	7 DIVULGARE LA CONOSCENZA ECONOMICA. Dare continuità al servizio di divulgazione della conoscenza economica del territorio - svolgimento di azioni mirate e dirette all'internalizzazione di attività di ricerca, inerenti allo sviluppo di osservatori economici, in passato esternalizzate e alla divulgazione dell'informazione economica - sviluppo di attività di ricerca su nuovi ambiti di indagine		

	9 PRESIDIARE ED INTEGRARE NELL'AREA LE ATTIVITA' ED I SERVIZI CONFLUITI A SEGUITO DELLA RIORGANIZZAZIONE - decisione circa l'interesse o meno all'implementazione della Borsa Immobiliare e all'integrazione, al suo interno, dell'Osservatorio e del Listino Immobiliare - revisione modalità di gestione alcune Commissioni gestite dal Settore (vini, esami mediatori, regolazione mercato…) - realizzazione iniziative finalizzate alla formazione degli operatori, in materia condominiale - realizzazione iniziative d'informazione e diffusione della mediazione, anche in collaborazione con altri Enti e Istituzioni - realizzare uno studio di fattibilità su creazione APP per visualizzare/scaricare servizi - utilizzo procedure telematiche per aggiornamento prezzi Listino quindicinale prezzi - sviluppare nuove indagini ed attività di ricerca sui temi della contraffazione (giocatoli) e su filiere produttive del territorio interessate da PIF (Progetti Integrati di Filiera) - promuovere iniziative di regolazione e vigilanza sul mercato anche attraverso l'organizzazione di seminari sulle tematiche attinenti la tutela della proprietà industriale - garantire lo svolgimento di attività di internazionalizzazione nel corso del 2015, rimodulando gli avanzi sui progetti 2014 e aumentando sensibilmente la contribuzione delle imprese - gestire progetti in ambito internazionale, in particolare progetti di espansione all'estero per le PMI torinesi - organizzare il nono Word Chamber Congress (10-12 giugno 2015) - proseguire nella realizzazione dei progetti di filiera, accorpando i progetti contigui per settore e valorizzando quelli a maggior impatto per le imprese del comparto manifatturiero		
	10 PRESIDIARE ED INTEGRARE NELL'AREA le attività e i servizi confluiti nel Settore "Sviluppo Competitività e Internazionalizzazione"		
Risultati 2015 – Specifico area "Sviluppo del territorio e regolazione del mercato"			
- La Camera di commercio ha partecipato a Expo Milano 2015 (1 maggio-31 ottobre 2015), considerato il più grande evento mai realizzato sull'alimentazione e la nutrizione, attraverso una articolata serie di iniziative promozionali. Ha inoltre partecipato a cinque eventi di brokeraggio tecnologico promossi dalla rete Enterprise Europe Network, che hanno visto il coinvolgimento di 30 aziende partecipanti in complessivi 153 incontri realizzati. Nell'ambito della promozione turistica territoriale si ricorda in particolare la realizzazione di due importanti e ormai storiche iniziative: il "Monitoraggio della performance del sistema turistico" e "Yes! Enjoy Torino". Per quanto riguarda invece la promozione agroalimentare locale le principali iniziative sono state: - per le imprese vitivinicole: Vinitaly e la Douja di Asti; - per le imprese "Maestri del gusto": Messer Tulipano, Ortinfestival, Una Mole di Pane, Una Mole di Panettoni, Golosaria, Play With Food, Accademia Corale			

Stefano Tempia, Golosaria Milano; ad ogni manifestazione hanno partecipato un numero variabile fra 5 e 15 aziende. Nell'ambito di Vinitaly è stata organizzata la "collettiva" delle aziende vitivinicole della Provincia di Torino. Tutte le iniziative di promozione del territorio e delle sue eccellenze, hanno avuto adeguata visibilità sui media, con articoli, interviste e segnalazioni, che hanno abbondantemente superato le 50 unità, come dimostrabile da ricerche su rassegna stampa.
- Sono state organizzate numerose iniziative formazione per le imprese, gratuite e a pagamento. Sono stati affrontati i temi della comunicazione interna ed esterna in azienda, l'e-commerce, il web marketing e il social network per l'impresa. E' stata pubblicata la nuova versione della Guida agli adempimenti dell'Impresa. E' stato lanciato il notiziario "Nuove imprese Informa" per creare un ulteriore canale di comunicazione e promozione del servizio ed è stata promossa una pagina facebook dedicata al progetto NiLab, lanciando così NiLab Community, un canale per facilitare il network tra gli imprenditori entrati in contatto con i servizi camerali. È stata realizzata la quarta edizione del laboratorio "Giocaimpresa: un'impresa da laureati" in collaborazione con il Collegio Universitario Einaudi, al termine del quale sono state premiate con borse di studio le 3 migliori idee imprenditoriali.
- E' stata avviata una nuova campagna promozionale per il sito "ITO 2015" (su dati Osservatorio Imprese Innovative 2014)ed effettuato un evento di lancio. E' stato aggiornato l'elenco di aziende presenti con "marchio 2015".E' stato avviato un nuovo progetto integrato di promozione delle Start-up, pensato, condiviso e avviato con il Politecnico di Torino che è stato lanciato in occasione dell'Innovation Day Giovani Unione Industriale del 17 luglio 2015. Dal mese di luglio 2015 la Camera di commercio di Torino ha aderito al progetto "Made in Italy: Eccellenze in digitale 2015" promosso da Google e UNIONCAMERE. Il progetto 2015 ha coinvolto 64 Camere di Commercio su tutto il territorio italiano con l'obiettivo di diffondere la cultura dell'innovazione digitale e aiutare le piccole imprese a crescere sul mercato globale. Da luglio a dicembre 2015 circa 90 aziende (settori: agroalimentare, turismo, beni alla persona, beni industriali) sono state coinvolte nelle attività di formazione ed assistenza individuale condotte dalle due stagiste a disposizione dell'ente. Sono stati realizzati complessivamente 7 workshop formativi e 2 conferenze dedicate. Il progetto proseguirà sino al mese di marzo 2016.
- La gestione del consorzio ALPS, conclusa la fase amministrativa di perfezionamento degli accordi e di approvazione del budget, è entrata nella fase operativa. In particolare è stato avviato un primo tavolo di coordinamento istituzionale informale sui temi relativi ai finanziamenti europei, è stato progettato un piano di comunicazione a livello locale-nazionale, con la previsione di un road-show nazionale, sono state definite le attività di competenza camerale in funzione della nuova organizzazione e dei nuovi meccanismi organizzativi ed operativi introdotti nel nuovo "ciclo" progettuale. Ad oggi sono state supportate più di 20 aziende e n. 2 hanno vinto i bandi.
- La Camera di Commercio di Torino nel corso del 2015 ha gestito diversi nuovi progetti in ambito internazionale, naturale evoluzione di progetti già in atto nel 2014. Sono stati impostati nuovi servizi comuni nonché specifici per l'ente (come ad esempio il servizio di assistenza alla redazione di proposte a valere sui bandi europei dedicati alle PMI ed il servizio di supporto alla gestione dei progetti di innovazione che hanno riscontrato un buon successo tra l'utenza), in particolare nuove attività dedicate ad imprese innovative sono state consolidate con partner locali come Intesa Sanpaolo, un esempio è l'European Corporate and Venture Forum, evento di matching internazionale tra start up e investitori è stata realizzata l'iniziativa promozionale ECVF; il progetto Syncro ha proseguito le sue attività nell'assistenza alle imprese nella partecipazione all'appalto innovativo e nella diffusione dei suoi risultati coinvolgendo 10 aziende in attività di sensibilizzazione. L'ente ha poi partecipato sia come capofila sia come partner a cinque bandi europei dedicati a temi quali innovazione e accesso all'equity, start up, design, imprenditoria femminile e scambi di giovani imprenditori. Il Progetto SME energy check up è stato invece ritardato da parte di UNIONCAMERE Nazionale.
- E' stata coordinata la prima somministrazione di questionari, relativi alla 18° ed. Osservatorio sulle spese delle famiglie torinesi, che hanno ottenuto però un basso tasso di redemption (circa il 15%). Sono stati organizzati i seguenti seminari e conferenze stampa: Osservatorio imprese innovative, natimortalità imprenditoriale, gli studenti internazionali,Osservatorio sulla filiera autoveicolare italiana. In via di preparazione la conferenza stampa di presentazione dell'Osservatorio sulle spese delle famiglie torinesi. Realizzati due numeri della e-newsletter Torino Congiuntura. Progettato il nuovo layout della newsletter. Coordinata la realizzazione del depliant Conoscere Torino, in lingua italiana e in lingua inglese. Avviati contatti con l'Anfia per la definizione della nuova progettazione dell'Osservatorio sulla filiera autoveicolare italiana. E'proseguita l'attività di analisi economica territoriale: è stata presentata la 18° edizione dell'Osservatorio sulle spese delle famiglie torinesi, con i dati relativi all'anno 2014. Il progetto ha preso in esame un campione di 240 famiglie torinesi, interpellate mediante la compilazione di un libretto di acquisti e di un questionario per le spese più impegnative. E' stata presentata lo scorso novembre un'indagine sul tema della contraffazione dei giocattoli per l'Osservatorio provinciale sulla contraffazione. E' stato inoltre fornito il contributo alla realizzazione dell'Osservatorio sugli stranieri coordinato dalla Prefettura, presentato il 26 novembre 2015 presso il centro congressi Torino Incontra. Sono state formalizzate le attività progettuali per la realizzazione dell'Osservatorio sulla filiera autoveicolare, in collaborazione con Anfia, CCIAA Modena e Università Ca' Foscari. Tali attività, che sono state "internalizzate", sono state avviate a pieno regime nei primi mesi del 2016. Non si è ritenuto opportuno avviare l'attività dell'Osservatorio sulle imprese innovative, nelle more che venga condiviso l'obiettivo e l'operatività del neo nato Registro delle imprese innovative della Regione Piemonte. Oltre al rapporto sull'imprenditoria femminile, nel proseguire l'attività di monitoraggio sull'evoluzione del tessuto economico, è stata realizzata la consueta attività di analisi sulla demografia imprenditoriale nella città metropolitana di Torino, con un approfondimento e un rapporto ad hoc dedicato alla natimortalità imprenditoriale della componente femminile. E' proseguita l'attività di divulgazione dell'informazione economica attraverso la newsletter Torino Congiuntura e l'aggiornamento del pieghevole Conoscere Torino.
- L'idea di introdurre una procedura di caricamento automatico dei prezzi da parte degli "informatori" esterni, nonché dei commissari non partecipanti alle commissioni, è stata abbandonata sia per la sopravvenuta impossibilità di un supporto in questo senso da parte di Infocamere, sia per la scarsa efficacia della procedura che richiede comunque un confronto diretto fra operatori al fine della condivisione del prezzo da inserire nel Listino. E' stato per contro incrementata il livello di comunicazione via mail in modo da rendere più efficiente i processo di acquisizione e condivisione delle informazioni.
- L'ente ha condotto una specifica indagine sulla contraffazione di giocattoli con la realizzazione di un report finale i cui risultati sono stati presentati pubblicamente. In riferimento all'indagine "Giocattoli sicuri", il campione complessivo ha coinvolto 105 nuclei famigliari-consumatori di cui 105 rispondenti (100% redemption) e n. 300 imprese dalle quali sono state ottenute 70 risposte (23% redemption). Nell'autunno del 2015 è stata avviata un'indagine sulle imprese operanti nel settore della produzione e lavorazione di cioccolato e caffè in Piemonte, con la redazione di un report dedicato. Al questionario hanno risposto 68 imprese (su un panel di 238 imprese attive a cui è stata sottoposta la rilevazione), con una redemption del 28,6% Sono state condotte le attività preparatorie per la costruzione di un cruscotto di dati statistico-economici da pubblicare on line sul sito internet camerale, individuando le sezioni che lo compongono e selezionando le fonti per la ricognizione dei dati.
- L'attività legata all'internazionalizzazione è stata ridotta rispetto agli anni passati. Sono proseguiti i progetti integrati di mercato (PIM), Asia e America Latina. Sono stati resi operativi 12 progetti di filiera. Il numero di aziende coinvolte è pari a 900, gli eventi promozionali all'estero 25, e i Paesi target 14.
- Si tenuto in giugno il World Chamber Congress l'evento di network tra le realtà camerali di tutto il mondo. Una tre giorni di dibattiti (10-12 giugno) e incontri alla quale sono intervenuti al Lingotto in rappresentanza di 115 Paesi ben 1.300 partecipanti. Lo stand, nella sua rappresentazione grafica di strade del centro di Torino, ha avuto il suo fulcro nella Media Plaza all'interno del quale sono state realizzate circa 85 interviste in tre giorni. L'attività degli uffici camerali preposti ha prodotto una rassegna stampa di complessivi 167 articoli, di cui 17 su testate nazionali e 68 su agenzie nazionali, e numerosi servizi radio e televisivi, tra cui una decina di passaggi su TG3 Piemonte.
- La Camera di Commercio di Torino nel corso del 2015 ha gestito diversi nuovi progetti in ambito internazionale; sono stati impostati nuovi servizi comuni nonché specifici per l'ente (come ad esempio il servizio di assistenza alla redazione di proposte a valere sui bandi europei dedicati alle PMI ed il servizio di supporto alla gestione dei progetti di innovazione), in particolare nuove attività dedicate ad imprese innovative sono state consolidate con partner locali come Intesa Sanpaolo: un esempio è l'European Corporate and Venture Forum, evento di matching internazionale tra start up e investitori. realizzata l'iniziativa promozionale ECVF; il progetto Syncro ha proseguito le sue attività nell'assistenza alle imprese nella partecipazione all'appalto innovativo e nella diffusione dei suoi risultati coinvolgendo 10 aziende. L'ente ha poi partecipato sia come capofila sia come partner a cinque bandi europei dedicati a temi quali innovazione e accesso all'equity, start up, design, imprenditoria femminile e scambi di giovani imprenditori.
- E' stata realizzata e pubblicata sul sito la nuova guida sulla programmazione dei fondi europei 2014-2020, stato creato lo sportello Horiz on 2020 (on line e desk); sono stati trattati 189 quesiti complessi e realizzati 3 casi di successo (aziende che hanno ottenuto finanziamenti grazie al supporto dell'ente)
- A fine anno le assistenze personalizzate sul progetto ASSIST IN e INVEST IN LATIN AMERICA sono state 4 ,le aziende selezionate per Gap sono state 6 , le aziende beneficiarie di INVEST IN LATIN AMERICA sono state 5, e quelle selezionate per il PROGETTO MENTORING in ambito MEET@TORINO 38.

Risultati 2015 – Specifico area "Anagrafe economica"

- Per quanto riguarda l'avvio, in via sperimentale, di incontri tematici in ambito ambientale è' stata fatta una prima verifica delle categorie che potrebbero riconoscere i crediti a condizioni accettabili per l'Ente camerale e, a tutt'oggi, pare esserci

una possibilità da parte dell'Ordine dei Chimici. Con l'Ordine dei Chimici, unica categoria con la quale a tutt'oggi pare di essere riusciti a iniziare un discorso concreto, i contatti sono ancora in fase esplorativa, con qualche manifestazione di interesse. Realizzate 4 giornate formative per imprese e studi di consulenza per l'invio delle pratiche telematiche.
- L'archiviazione ottica è stata affidata ad Ecocerved a cui periodicamente vengono trasmesse le pratiche cartacee. Il 1 luglio è stata avviata la procedura telematica per le categorie ordinarie; il 1°ottobre è partita anche la procedura per il conto proprio e i RAEE. La percentuale delle pratiche inviate telematicamente nel 2015 è del 47% sul totale delle pratiche presentate.
- Sono state organizzate 4 giornate formative per accompagnare le imprese al deposito telematico della pratiche all'Albo gestori ambientali, suddivise in sette sessioni per un totale di 333 partecipanti.