

REPORT CONTROLLO STRATEGICO

Anno 2021



CAMERA DI COMMERCIO
FROSINONE LATINA

SOMMARIO

Premessa	3
1. Coerenza documenti di programmazione	4
2. Schema logico di riferimento	5
3. Grado attuazione strategia	6
4. Impatti e altre dimensioni della performance	9
5. Processi	11
5.1. Dimensionamento del personale e costi dei processi	12
5.2. Standard di qualità erogata	14
5.3. Qualità percepita (customer satisfaction)	15
6. Focus su analisi dello stato di salute economica dell'ente	16
7. Benchmarking	20
8. Fattori ostativi e input di miglioramento per il nuovo ciclo di pianificazione	21
9. Giudizio sulla Performance	22

PREMESSA

Il Report sul Controllo strategico adempie alle previsioni del D. Lgs. 150/2009, che all'art. 14 c. 2 prevede che «l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance esercita, altresì, le attività di controllo strategico di cui all'articolo 6, comma 1, del Decreto Legislativo n. 286 del 1999, e riferisce, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo».

L'attività di valutazione e controllo strategico consiste nell'analisi, preventiva e successiva, della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi operativi prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, nonché nella identificazione degli eventuali fattori ostativi, delle eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione, dei possibili rimedi (Decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, art. 6).

Quindi, «è finalizzata a evidenziare gli scostamenti delle attività e dei risultati rispetto ai programmi individuati dal consiglio e agli standard prefissati, con lo scopo di determinare modalità di miglioramento nell'espletamento delle attività e dei servizi camerali. L'attività è altresì finalizzata alle eventuali correzioni da apportare alle linee di indirizzo e ai documenti di programmazione» (D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254, art.35 c. 1, 2).

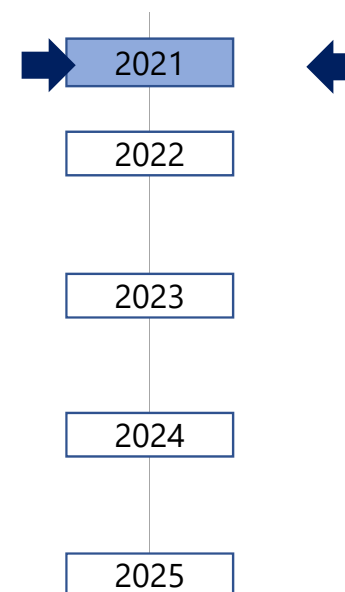
Il documento conclusivo delle diverse fasi del Ciclo della Performance di riferimento è il «Report sul Controllo Strategico» che, a conclusione di anno, permette la revisione delle linee strategiche reindirizzando le attività per affrontare gli aspetti ostativi alla loro realizzazione.

1. COERENZA DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE

La programmazione pluriennale, definita su base annuale con la RPP, ha trovato una sistematizzazione e concretizzazione, in termini di obiettivi e indicatori, nel Piano della performance.

L'esercizio a cui si riferisce la presente analisi è il primo esercizio completo del quinquennio di vigenza degli organi camerali in carica.

Per il Ciclo a cui facciamo riferimento in questa sede, il Piano della Performance 2021-2023 indica correttamente e coerentemente le priorità di intervento e gli ambiti sui quali l'Organo di indirizzo politico amministrativo intendeva focalizzare l'azione dell'Ente. Si premette che l'Ente camerale Frosinone Latina è nato il 7 ottobre 2020 dall'accorpamento delle preesistenti Camere di Commercio di Frosinone e di Latina. Il 2021 rappresenta, pertanto, il primo esercizio completo di attività del nuovo Ente.



2. SCHEMA LOGICO DI RIFERIMENTO

L'art. 8 del decreto legislativo n. 150/09, in riferimento alla dimensione della performance organizzativa, individua otto ambiti di misurazione e valutazione: a) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività; b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse; c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive; d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi; e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione; f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi; g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati; h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità. Sulla base delle indicazioni fornite dalle delibere CIVIT n. 89 e 104 del 2010, tali ambiti sono stati aggregati in 5 prospettive «orizzontali»



RAGGRUPPAMENTO	AMBITO STRATEGICO	OBBIETTIVO STRATEGICO	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE
Frosinone-Latina				
AMBITO STRATEGICO A - FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DELLA STRUTTURA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE - COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO				
A1 - Valorizzare le peculiarità/potenzialità del territorio		92,19%		
A2 - Valorizzare e promuovere le produzioni agroalimentari e/o artigianali		100,00%		
A3 - Diffondere l'informazione economico-statistica ed implementare le metodologie ed i sistemi di rilevazione per l'analisi di tematiche di interesse per il territorio		100,00%		
AMBITO STRATEGICO B - SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE				
B1 - Sviluppare e valorizzare la presenza di imprese provinciali sul mercato nazionale ed internazionale		77,38%		
B2 - Promuovere la cultura d'impresa, l'orientamento al lavoro, la digitalizzazione, l'innovazione e supportare la creazione d'impresa		95,31%		
B3 - Sostenere l'impresa locale attraverso il supporto all'attività di Organismi esterni nonché mediante progetti del Fondo Perequativo Unioncamere		91,53%		
AMBITO STRATEGICO C - COMPETITIVITA' DELL'ENTE				
C1 - Valorizzare gli strumenti di regolazione del mercato, di giustizia alternativa, di tutela del consumatore e in materia di sovraindebitamento		98,44%		
C2 - Svolgere le attività dirette alla semplificazione amministrativa, e- government e al miglioramento continuo dei servizi, comprese le attività di comunicazione		98,58%		
C3 - Valorizzare il capitale umano e il benessere organizzativo - Gestione delle risorse umane		85,46%		
C4 - Garantire un'adeguata ed efficiente gestione delle risorse finanziarie e patrimoniali dell'Ente		97,41%		
C5 - Ottimizzare il processo di programmazione, valutazione, rendicontazione, attuazione della Trasparenza, della prevenzione della corruzione e della tutela dei dati personali (privacy)		100,00%		
C6 - Miglioramento della gestione e del supporto degli organi camerali, delle attività di gestione documentale e di assistenza e tutela legale dell'Ente		100,00%		
C7 - Garantire la piena funzionalità della nuova Camera di commercio		100,00%		

3. GRADO ATTUAZIONE STRATEGIA

Per l'OS B1 è stato possibile realizzare solo parzialmente i servizi di sostegno alla creazione e allo start-up di nuove imprese che erano stati previsti, conseguito un minor numero di imprese valutate e certificate dei settori Turismo, Moda ed edilizia sostenibile rispetto a quelle previste, e non sono risultate approvate specifiche iniziative in materia di Imp. femminile); per l'OS B2 sono state parzialmente realizzate attività per il progetto Terra, soprattutto a causa della pandemia, inoltre non sono stati realizzati corsi e seminari per il sostegno ai laboratori di innovazione ed è stata in parte modificata la strategia di coinvolgimento delle imprese nei percorsi per le competenze trasversali (introdotto principalmente coinvolgimento tramite voucher); per l'OS B3 si segnala un minor utilizzo del budget previsto.

Si evidenziano per i predetti OS margini di miglioramento nell'attuazione della strategia mediante ulteriore approfondimento di alcuni interventi operativi connessi, ovvero un miglioramento dell'utilizzo del budget.

RAGGRUPPAMENTO	AMBITO STRATEGICO	OBBIETTIVO STRATEGICO	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE
Frosinone-Latina				
AMBITO STRATEGICO A - FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DELLA STRUTTURA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE - COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO				
A1 - Valorizzare le peculiarità/potenzialità del territorio		92,19%	● ● ●	
A2 - Valorizzare e promuovere le produzioni agroalimentari e/o artigianali		100,00%	● ● ●	
A3 - Diffondere l'informazione economico-statistica ed implementare le metodologie ed i sistemi di rilevazione per l'analisi di tematiche di interesse per il territorio		100,00%	● ● ●	
AMBITO STRATEGICO B - SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE				
B1 - Sviluppare e valorizzare la presenza di imprese provinciali sul mercato nazionale ed internazionale		77,38%	● ● ●	
B2 - Promuovere la cultura d'impresa, l'orientamento al lavoro, la digitalizzazione, l'innovazione e supportare la creazione d'impresa		95,31%	● ● ●	
B3 - Sostenere l'impresa locale attraverso il supporto all'attività di Organismi esterni nonché mediante progetti del Fondo Perequativo Unioncamere		91,53%	● ● ●	
AMBITO STRATEGICO C - COMPETITIVITA' DELL'ENTE				
C1 - Valorizzare gli strumenti di regolazione del mercato, di giustizia alternativa, di tutela del consumatore e in materia di sovraindebitamento		98,44%	● ● ●	
C2 - Svolgere le attività dirette alla semplificazione amministrativa, e- government e al miglioramento continuo dei servizi, comprese le attività di comunicazione		98,58%	● ● ●	
C3 - Valorizzare il capitale umano e il benessere organizzativo - Gestione delle risorse umane		85,46%	● ● ●	
C4 - Garantire un'adeguata ed efficiente gestione delle risorse finanziarie e patrimoniali dell'Ente		97,41%	● ● ●	
C5 - Ottimizzare il processo di programmazione, valutazione, rendicontazione, attuazione della Trasparenza, della prevenzione della corruzione e della tutela dei dati personali (privacy)		100,00%	● ● ●	
C6 - Miglioramento della gestione e del supporto degli organi camerali, delle attività di gestione documentale e di assistenza e tutela legale dell'Ente		100,00%	● ● ●	
C7 - Garantire la piena funzionalità della nuova Camera di commercio		100,00%	● ● ●	

3. GRADO ATTUAZIONE STRATEGIA

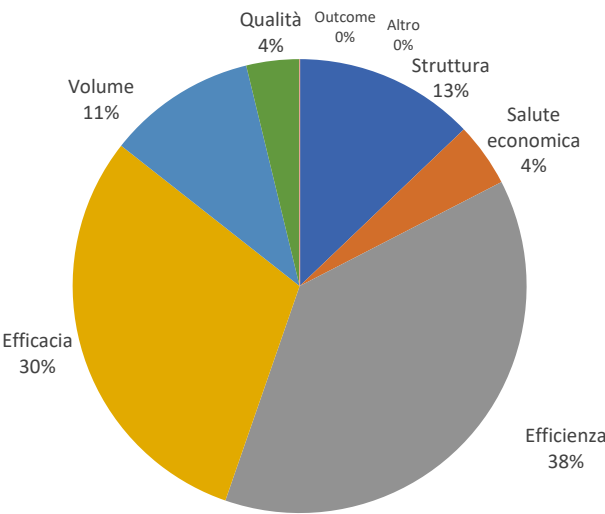
Per l'OS C1 nel 2021 sebbene sia stata sviluppata una importante e complessa attività propedeutica all'estensione territoriale dell'OCC ed all'approvazione del nuovo regolamento, è stato possibile finalizzare formalmente l'attività nell'anno seguente (2022); sono stati registrati alcuni ritardi nei tempi di evasione delle pratiche (limitatamente ad Albi e Ruoli in sede legale); per l'OS C2 sono state registrate alcune difficoltà nell'assicurare la riunione del gruppo Gruppo Consultivo del Registro delle Imprese, per mancata indicazione di rappresentanti da parte di Soggetti esterni; per l'OS C3 si è registrata una limitata attività di formazione, in particolare sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile, nonché difficoltà di monitoraggio degli strumenti di conciliazione tempo di lavoro e famiglia, anche a causa di assenze di personale per lunghi periodi; per l'OS C4 si segnala un minor ricorso ad acquisti effettuati tramite Consip rispetto a quella preventivata e il differimento della regolamentazione della concessione delle sale camerali dovuta al procrastinarsi di lavori di adeguamento.

Si evidenziano margini di miglioramento per i predetti OS, in particolare mediante potenziamento del presidio di alcuni settori interni preposti alla gestione delle risorse umane e alla gestione di alcuni processi di lavorazione di pratiche con effetti abilitativi a supporto di imprese.

RAGGRUPPAMENTO	AMBITO STRATEGICO	OBBIETTIVO STRATEGICO	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE
Frosinone-Latina				
AMBITO STRATEGICO A - FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DELLA STRUTTURA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE - COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO				
A1 - Valorizzare le peculiarità/potenzialità del territorio			92,19%	
A2 - Valorizzare e promuovere le produzioni agroalimentari e/o artigianali			100,00%	
A3 - Diffondere l'informazione economico-statistica ed implementare le metodologie ed i sistemi di rilevazione per l'analisi di tematiche di interesse per il territorio			100,00%	
AMBITO STRATEGICO B - SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE				
B1 - Sviluppare e valorizzare la presenza di imprese provinciali sul mercato nazionale ed internazionale			77,38%	
B2 - Promuovere la cultura d'impresa, l'orientamento al lavoro, la digitalizzazione, l'innovazione e supportare la creazione d'impresa			95,31%	
B3 - Sostenere l'impresa locale attraverso il supporto all'attività di Organismi esterni nonché mediante progetti del Fondo Perequativo Unioncamere			91,53%	
AMBITO STRATEGICO C - COMPETITIVITA' DELL'ENTE				
C1 - Valorizzare gli strumenti di regolazione del mercato, di giustizia alternativa, di tutela del consumatore e in materia di sovraindebitamento			98,44%	
C2 - Svolgere le attività dirette alla semplificazione amministrativa, e- government e al miglioramento continuo dei servizi, comprese le attività di comunicazione			98,58%	
C3 - Valorizzare il capitale umano e il benessere organizzativo - Gestione delle risorse umane			85,46%	
C4 - Garantire un'adeguata ed efficiente gestione delle risorse finanziarie e patrimoniali dell'Ente			97,41%	
C5 - Ottimizzare il processo di programmazione, valutazione, rendicontazione, attuazione della Trasparenza, della prevenzione della corruzione e della tutela dei dati personali (privacy)			100,00%	
C6 - Miglioramento della gestione e del supporto degli organi camerali, delle attività di gestione documentale e di assistenza e tutela legale dell'Ente			100,00%	
C7 - Garantire la piena funzionalità della nuova Camera di commercio			100,00%	

4. IMPATTI E ALTRE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

Analizzando la lista completa degli indicatori del Piano della performance 2021-2023, si evidenzia che sono presenti indicatori nelle diverse dimensioni (struttura, salute economica, efficienza, efficacia, volume, qualità) mentre dovrà trovare miglioramento, nell’ambito dell’attività di pianificazione, pur non essendo di agevole misurazione, la dimensione dell’impatto. Andranno previsti indicatori di outcome, allo scopo di valutare l’impatto generato dall’attività sui destinatari diretti (utenti) o indiretti. Si segnalano possibili attività di miglioramento e semplificazione con diminuzione del numero di indicatori in relazione ad una possibile riduzione del numero degli obiettivi. Il differenziato grado di raggiungimento dei target in relazione alle diverse dimensioni suggerisce l’utilità di ulteriori approfondimenti sui risultati registrati rispetto agli indicatori di efficacia.



Grado di raggiungimento				Nr indicatori
Struttura	86,56%		17	
Salute economica	100,00%		6	
Efficienza	88,61%		50	
Efficacia	73,93%		40	
Volume	84,52%		14	
Qualità	100,00%		5	
Outcome	0,00%		0	
Altro	0,00%		0	
			132	

4. IMPATTI E ALTRE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

2 di 2

Un altro elemento da sottolineare è la capacità dell'Ente, in sede di pianificazione, di definire in maniera sufficientemente sfidante gli obiettivi e i connessi indicatori.

Per analizzare tale aspetto è interessante valutare di quanto i valori consuntivi si siano discostati – per eccesso o per difetto – dai valori target.

Per il Ciclo in questione, si rileva come il 13% degli indicatori evidenzia valori di consuntivo molto al di sopra di quelli programmati, mentre i rimanenti indicatori sono stati conseguiti entro il limite prefissato ovvero i valori target sono stati superati in modo limitato. Ciò porta a concludere che il differenziato grado di raggiungimento, in relazione alle diverse dimensioni, fa emergere che il grado di overshooting (superamento del bersaglio) possa ritenersi accettabile, in quanto avviene per un numero contenuto di indicatori sul totale.

Si ritiene, tuttavia, che tale aspetto sia meritevole di ulteriore attenzione e miglioramento nei futuri Cicli di programmazione.

Valore vs Target	Nr indicatori	%
0-100%	31	23%
100-120%	84	64%
120-140%	0	0%
140-160%	0	0%
160-180%	0	0%
180-200%	0	0%
>200%	17	13%
	132	100%



5. PROCESSI

Un altro aspetto da evidenziare in questa sede riguarda le modalità con cui l'Ente realizza la propria attività. Ciò è possibile mediante la rappresentazione sintetica:

- del personale impegnato nelle varie attività dell'Ente
- dei costi sostenuti nello svolgimento di determinati processi
- della qualità erogata dei servizi svolti dall'Ente
- della qualità percepita dagli utenti dei servizi

5.1 PROCESSI (DIMENSIONAMENTO DEL PERSONALE E COSTI DEI PROCESSI)

Rilevazione dei costi dei processi (Consolidato CCIAA + AS anno 2021)
Camera di commercio di Frosinone-Latina

Assorbimento FTE*			COSTI DI PROCESSO								INTERVENTI DI PROMOZIONE	
Macro Funzione	Tema (MacroProcesso)	Funzione (Processo)	Personale dipendente	TOTALE	Distribuzione %	COSTI DIRETTI			COSTI INDIRETTI (quota ribaltata)	TOTALE		Distribuzione %
						Costi personale	Altri costi effettivi	Totale Costi diretti				
A Governo camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dall'Ente	A1.1 Performance camerale	2,90	2,90	2,91%	€ 217.628	€ 14.172	€ 231.801	€ 57.310	€ 289.111	3,36%	€ 0
		A1.2 Compliance normativa	0,69	0,69	0,69%	€ 43.739	€ 26.708	€ 70.446	€ 12.289	€ 82.735	0,96%	€ 0
		A1.3 Organizzazione camerale	1,40	1,40	1,40%	€ 114.642	€ 15.798	€ 130.440	€ 30.489	€ 160.929	1,87%	€ 0
	A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1 Gestione e supporto organi	3,13	3,82	3,83%	€ 172.712	€ 204.631	€ 377.344	€ 79.591	€ 456.935	5,31%	€ 0
		A2.2 Promozione e sviluppo dei servizi camerali	0,23	0,23	0,23%	€ 12.363	€ 0	€ 12.363	€ 5.077	€ 17.440	0,20%	€ 0
		A2.3 Gestione documentale	4,89	4,89	4,89%	€ 207.030	€ 28.733	€ 235.763	€ 91.417	€ 327.180	3,80%	€ 0
		A2.4 Rilevazioni statistiche	0,25	0,25	0,25%	€ 11.940	€ 0	€ 11.940	€ 4.409	€ 16.349	0,19%	€ 0
	A3 Comunicazione	A3.1 Comunicazione	1,48	1,48	1,49%	€ 70.339	€ 23.526	€ 93.866	€ 32.828	€ 126.693	1,47%	€ 65.237
B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1 Gestione del personale	2,44	2,44	2,44%	€ 168.395	€ 115.646	€ 284.041	€ 50.781	€ 334.821	3,89%	€ 0
	B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1 Acquisti	2,97	2,97	2,97%	€ 153.745	€ 0	€ 153.745	€ 59.447	€ 213.193	2,48%	€ 0
		B2.2 Patrimonio e servizi di sede	5,07	6,59	6,60%	€ 234.683	€ 565.114	€ 799.798	€ 142.173	€ 941.971	10,94%	€ 0
	B3 Bilancio e finanza	B3.1 Diritto annuale	2,26	2,26	2,26%	€ 110.723	€ 83.282	€ 194.005	€ 50.013	€ 244.018	2,83%	€ 0
		B3.2 Contabilità e finanza	5,80	5,80	5,80%	€ 313.627	€ 67.165	€ 380.792	€ 123.596	€ 504.388	5,86%	€ 7.808
C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1 Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	27,48	30,60	30,62%	€ 1.430.553	€ 474.468	€ 1.905.021	€ 676.829	€ 2.581.850	30,00%	€ 0
		C1.2 Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa	0,40	0,40	0,40%	€ 26.780	€ 0	€ 26.780	€ 8.896	€ 35.676	0,41%	€ 42.700
	C2 Tutela e legalità	C2.1 Tutela della legalità	0,01	0,01	0,01%	€ 385	€ 0	€ 385	€ 141	€ 526	0,01%	€ 1.952
		C2.2 Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato	0,01	0,01	0,01%	€ 1.189	€ 0	€ 1.189	€ 275	€ 1.464	0,02%	€ 0
		C2.3 Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti	0,50	0,50	0,50%	€ 28.402	€ 0	€ 28.402	€ 11.095	€ 39.497	0,46%	€ 12.453
		C2.4 Sanzioni amministrative	0,98	1,67	1,67%	€ 67.933	€ 0	€ 67.933	€ 36.941	€ 104.874	1,22%	€ 0
		C2.5 Metrologia legale	2,04	2,04	2,04%	€ 110.513	€ 13.030	€ 123.543	€ 45.089	€ 168.632	1,96%	€ 0
		C2.6 Registro nazionale dei protesti	2,22	2,22	2,22%	€ 99.897	€ 0	€ 99.897	€ 49.038	€ 148.935	1,73%	€ 0
		C2.7 Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi	2,30	2,30	2,31%	€ 119.862	€ 0	€ 119.862	€ 50.958	€ 170.820	1,98%	€ 2.357
		C2.8 Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci	0,05	0,05	0,05%	€ 2.721	€ 0	€ 2.721	€ 1.100	€ 3.821	0,04%	€ 0
		C2.9 Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo	1,28	1,28	1,28%	€ 75.801	€ 13.936	€ 89.737	€ 28.353	€ 118.090	1,37%	€ 0
		C2.10 Tutela della proprietà industriale	0,09	1,12	1,12%	€ 13.739	€ 0	€ 13.739	€ 24.733	€ 38.472	0,45%	€ 0

5.1 PROCESSI (DIMENSIONAMENTO DEL PERSONALE E COSTI DEI PROCESSI)

2 di 2

Rilevazione dei costi dei processi (Consolidato CCIAA + AS anno 2021)
Camera di commercio di Frosinone-Latina

Macro Funzione Tema (MacroProcesso) Funzione (Processo)			Assorbimento FIE*			COSTI DI PROCESSO						INTERVENTI DI PROMOZIONE
			Personale dipendente	TOTALE	Distribuzione %	COSTI DIRETTI			COSTI INDIRETTI (quota ribaltata)	TOTALE	Distribuzione %	
						Costi personale	Altri costi diretti	Totale Costi diretti				
D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1 Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export	3,24	3,24	3,24%	€ 172.517	€ 0	€ 172.517	€ 62.090	€ 234.607	2,73%	€ 99.922
		D1.2 Servizi certificativi per l'export	1,15	1,76	1,76%	€ 58.823	€ 1.140	€ 59.963	€ 39.010	€ 98.973	1,15%	€ 0
	D2 Digitalizzazione	D2.1 Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)	0,05	0,05	0,05%	€ 4.119	€ 0	€ 4.119	€ 1.117	€ 5.237	0,06%	€ 0
		D2.2 Servizi connessi all'agenda digitale	2,29	3,68	3,68%	€ 110.958	€ 167.143	€ 278.101	€ 81.416	€ 359.517	4,18%	€ 111.264
	D3 Turismo e cultura	D3.1 Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	1,68	1,68	1,68%	€ 108.169	€ 0	€ 108.169	€ 25.002	€ 133.171	1,55%	€ 1.290.196
	D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.1 Orientamento	0,55	0,55	0,55%	€ 23.676	€ 0	€ 23.676	€ 4.233	€ 27.909	0,32%	€ 0
		D4.2 Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro	1,63	1,63	1,63%	€ 60.867	€ 0	€ 60.867	€ 12.451	€ 73.318	0,85%	€ 111.454
		D4.3 Supporto incontro d/o di lavoro	0,94	0,94	0,94%	€ 45.685	€ 0	€ 45.685	€ 14.963	€ 60.648	0,70%	€ 0
		D4.4 Certificazione competenze	0,01	0,01	0,01%	€ 363	€ 0	€ 363	€ 141	€ 505	0,01%	€ 0
	D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile	0,01	0,01	0,01%	€ 912	€ 0	€ 912	€ 285	€ 1.197	0,01%	€ 0
		D5.2 Tenuta albo gestori ambientali	0,00	0,00	0,00%	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	0,00%	€ 0
		D5.3 Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale	0,11	0,11	0,11%	€ 5.969	€ 0	€ 5.969	€ 2.396	€ 8.366	0,10%	€ 0
	D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1 Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa	0,32	0,32	0,32%	€ 21.373	€ 0	€ 21.373	€ 6.171	€ 27.544	0,32%	€ 666.123
		D6.2 Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	0,86	0,86	0,86%	€ 42.812	€ 0	€ 42.812	€ 15.791	€ 58.603	0,68%	€ 14.826
		D6.3 Osservatori economici	0,39	0,39	0,39%	€ 24.361	€ 0	€ 24.361	€ 8.647	€ 33.007	0,38%	€ 10.000
E Magg. D. A.	E1 Progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	E1.1 Gestione progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale	3,91	6,66	6,66%	€ 203.529	€ 0	€ 203.529	€ 147.188	€ 350.718	4,07%	€ 1.860.869
F Altri servizi camerali	F1 Altri servizi a imprese e territorio	F1.1 Valorizzazione patrimonio camerale	0,11	0,11	0,11%	€ 4.012	€ 0	€ 4.012	€ 1.710	€ 5.722	0,07%	€ 0
		F1.2 Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato	0,00	0,00	0,00%	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	0,00%	€ 65.384
TOTALE ➔			88,11	99,94	100,00%	€ 4.697.489	€ 1.814.494	€ 6.511.983	€ 2.095.481	€ 8.607.464	100,00%	€ 4.362.545

(*) FTE dipendenti + altre risorse complessivamente utilizzate

5.2 PROCESSI (STANDARD DI QUALITÀ EROGATA)

1 di 2

Tempestività nell'erogazione dei servizi	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (societario) pari a 2,44 gg (KPI176) Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (REA) pari a 2,50 gg (KPI175)
Rapidità nel pagamento delle fatture passive	Tempo medio di pagamento 13,28 gg (B3.2_01)
Trasparenza dell'Ente	Indice sintetico di trasparenza pari a 92,86% (KPI120)

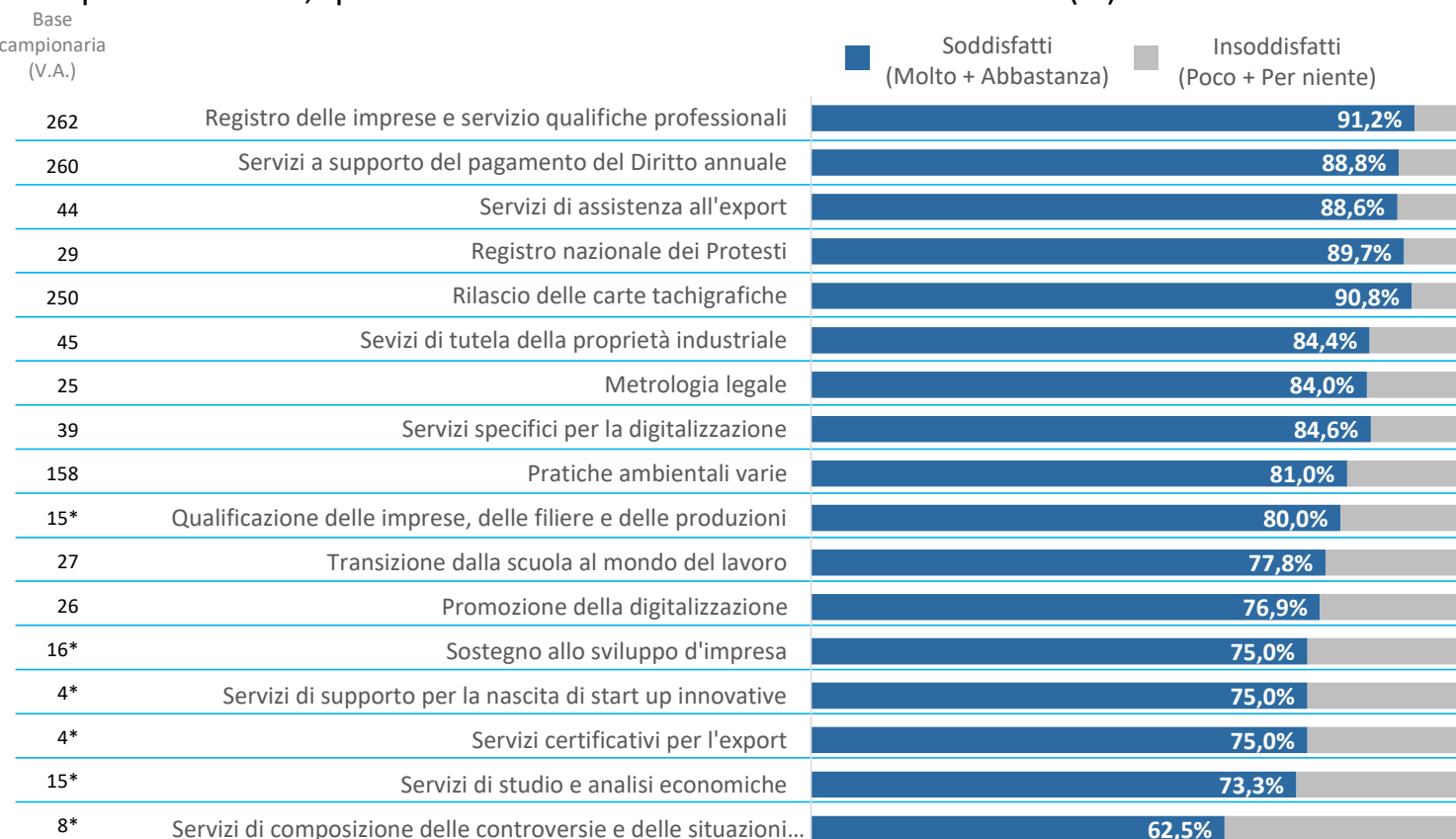
5.3 PROCESSI (QUALITÀ PERCEPITA)

CUSTOMER SATISFACTION

Grado complessivo di soddisfazione dei servizi (%)

Valutazione dei servizi utilizzati

Complessivamente, quanto è soddisfatto dei servizi da lei utilizzati? (%)



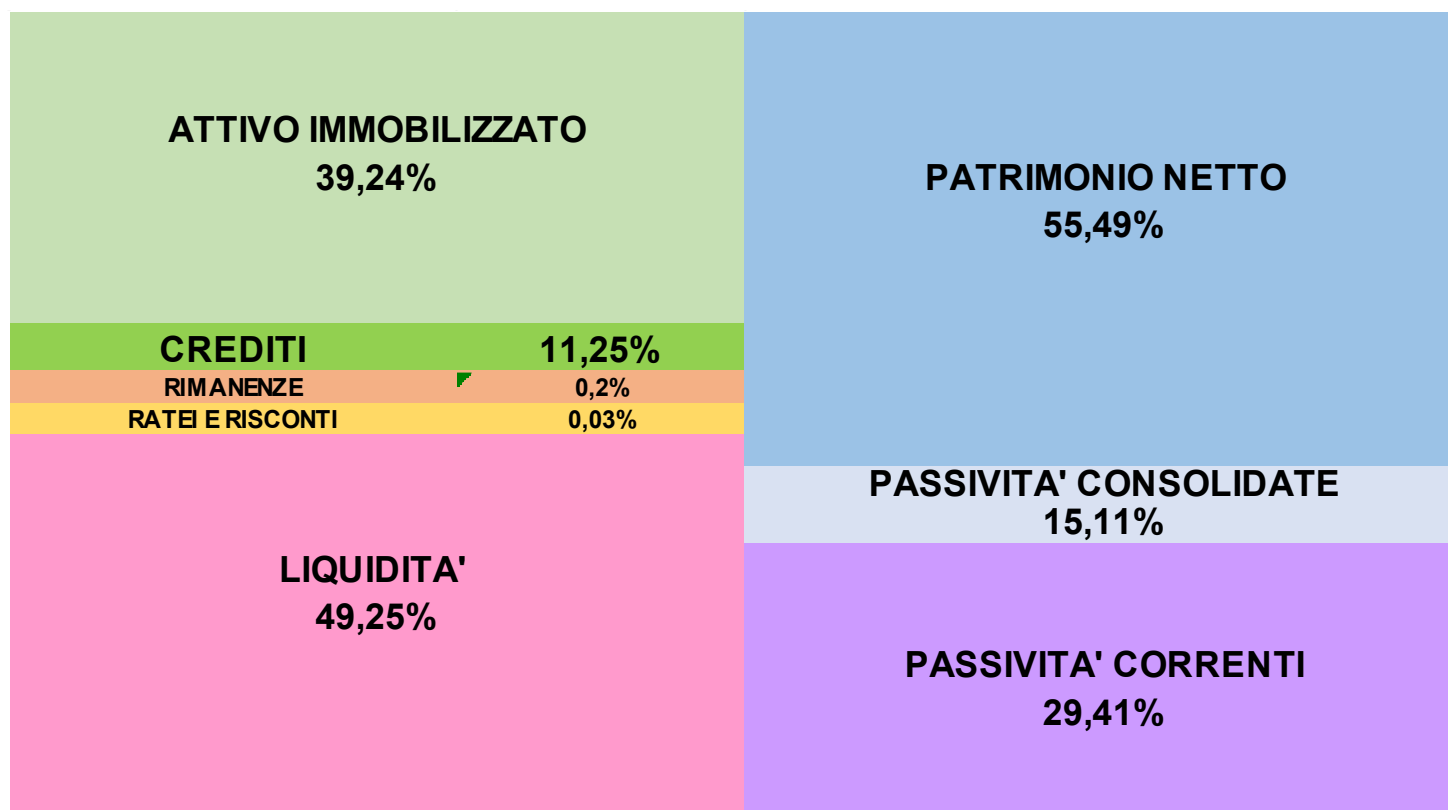
Soddisfatti 88,3%

valore relativo a "Soddisfazione generale sui servizi utilizzati" (Report edizione 2021 rilevazione di Customer Satisfaction in collaborazione con Si.Camera) (KPI150)

*Base campione troppo bassa per poter considerare statisticamente significativi i risultati.

Base: intervistati che hanno utilizzato il servizio

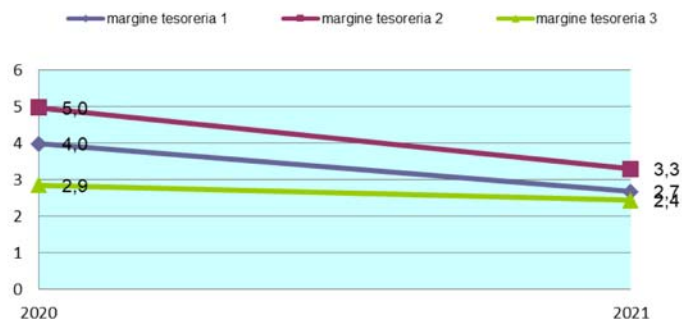
6. FOCUS SU ANALISI DELLO STATO DI SALUTE ECONOMICA DELL'ENTE



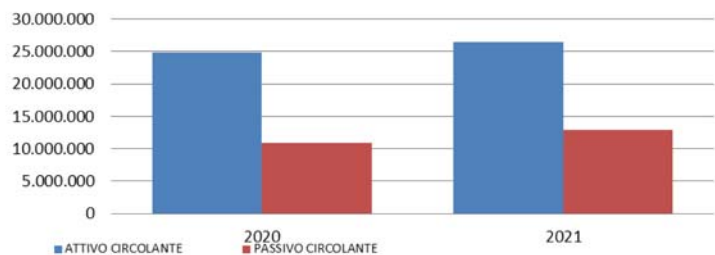
(*) informazioni e dati da Nota integrativa al Bilancio consuntivo 2021

indicatori di solidità patrimoniale e finanziaria

Margine di tesoreria



Attivo Circolante vs Passivo Circolante



INDICI PATRIMONIALI: MARGINE DI TESORERIA

	2020	2021
ATTIVO CIRCOLANTE	24.857.733	26.470.730
Crediti di funzionamento netti	4.932.733	4.922.189
Disponibilit� liquide	19.925.001	21.548.541
PASSIVO CIRCOLANTE	10.833.700	12.865.034
Debiti di funzionamento (Entro 12 mesi)	5.003.281	8.039.563
Fondo Rischi e Oneri	5.830.419	4.825.471
<i>di cui parte corrispondente ai c/c sottoposti a vincoli di pegno</i>	<i>2.134.941</i>	<i>2.009.935</i>
RATEI E RISCONTI ATTIVI + RIM. MAGAZZINO	106.071	110.310

MARGINE DI TESORERIA 1 (CASSA / DEBITI FUNZIONAMENTO/DEBITI DA INV.)

Risultato simulazione	4,0	2,7
TARGET	1,0	1,0

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

Risultato simulazione	5,0	3,3
TARGET	2,0	2,0

MARGINE DI TESORERIA 3 (Attivo Circolante / Passivo Circolante al netto dei c/c vincolati per insolvenze)

Risultato simulazione	2,9	2,4
TARGET	2,0	2,0

(*) informazioni e dati da Nota integrativa al Bilancio consuntivo 2021

Il Margine di Tesoreria

Il margine di tesoreria evidenzia la correlazione tra attivo circolante e le sue fonti di finanziamento, sintetizzando la capacità dell'Ente di coprire i debiti a breve con la liquidità immediata e le disponibilità differite (crediti).

I **margini di tesoreria 1 e 2**, che esprimono la capacità dell'Ente di far fronte alle passività correnti con l'utilizzo delle disponibilità liquide e dei crediti a breve, **sono ben al di sopra dei target**.

Gli scostamenti rispetto al 2020 sono dovuti, in parte alle maggiori spese promozionali del 2021, che hanno generato maggiori debiti al 31/12, e in parte al fatto che parte degli impegni assunti sulle spese di promozione economica del precedente esercizio, al momento dell'accorpamento, sono confluiti nel fondo spese future e non tra i debiti.

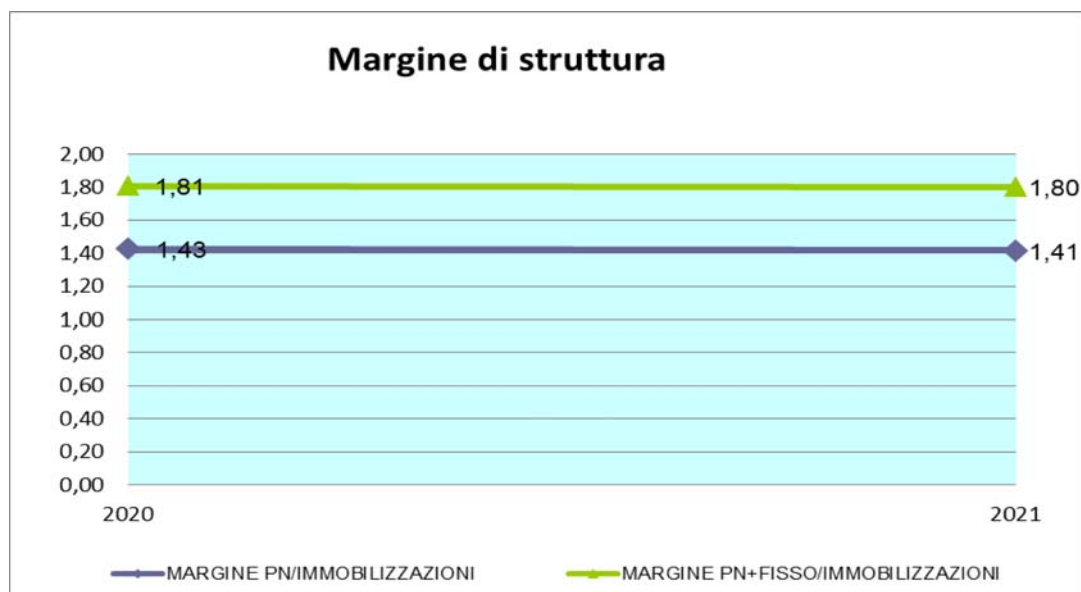
Per quanto riguarda il **margine 3**, occorre precisare che in tale margine non sono stati conteggiati gli importi relativi al fondo rischi connessi alle insolvenze sui c/c soggetti a vincolo di pegno, in quanto un eventuale utilizzo non determinerebbe un'uscita monetaria bensì una riduzione delle poste di credito di finanziamento.

(*) informazioni e dati da Nota integrativa al Bilancio consuntivo 2021

Il Margine di struttura

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

Entrambi i margini definiti nel prospetto precedente, risultano ben al di sopra dei valori di target previsti per i margini di struttura.



(*) informazioni e dati da Nota integrativa al Bilancio consuntivo 2021

	2020	2021
IMMOBILIZZAZIONI	17.254.954,70	17.168.030,14
materiali	11.609.995,99	11.996.209,86
immateriali	8.783,29	260,66
finanziarie	5.636.175,42	5.171.559,62
PATRIMONIO NETTO	24.592.069,72	24.274.345,29
PASSIVO FISSO	6.561.310,63	6.609.690,42
Debiti di finanziamento	-	-
Trattamento di fine rapporto	6.561.310,63	6.609.690,42
MARGINE DI STRUTTURA (1) (PN / Immobilizzazioni)		
Risultato simulazione	1,43	1,41
TARGET >=0,7	0,70	0,70
MARGINE DI STRUTTURA (NO) (PN + Debiti Finanziamento / Immobilizzazioni)		
Risultato simulazione	1,43	1,41
TARGET >=1	1	1
MARGINE DI STRUTTURA (2) (PN + Passivo Fisso / Immobilizzazioni)		
Risultato simulazione	1,81	1,80
TARGET >=1	1	1

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

7. BENCHMARKING

CCIAA Frosinone-Latina | Cruscotto Direzionale 2021

Profilo dell'ente

CCIAA caratterizzata da:

- una struttura piuttosto snella in termini di personale sul bacino d'impresa
- un numero nella media di Dirigenti rispetto al resto dell'organico

Si evidenzia una sufficiente salute economica e un livello nella norma di efficacia/qualità

Indicatori N.D. per la dimensione «efficienza»

Punti di forza

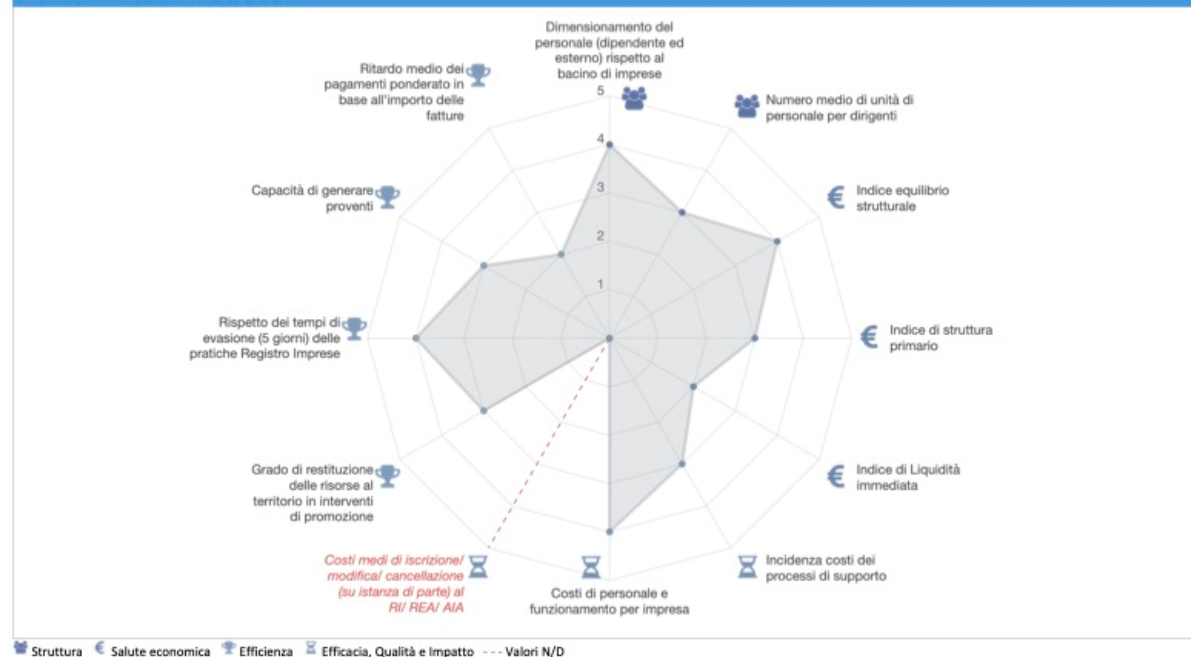
- equilibrio strutturale della gestione corrente
- costi di personale e funzionamento per impresa
- rispetto tempi evasione pratiche RI

Punti di debolezza

la Camera non presenta alcun punto di debolezza

CCIAA Frosinone-Latina | Cruscotto Direzionale 2021

POSIZIONAMENTO PER INDICATORE



(*) informazioni e dati da Cruscotto Direzionale 2021 tratto dal Sistema Informativo Kronos - Unioncamere

8. FATTORI OSTATIVI E INPUT DI MIGLIORAMENTO PER IL NUOVO CICLO DI PIANIFICAZIONE

Le principali difficoltà riscontrate nell'annualità presa in esame per il raggiungimento degli obiettivi nei diversi ambiti strategici sono state già precedentemente indicate nell'ambito dell'analisi dell'attuazione della strategia, in particolare sono stati formulati approfondimenti sugli OS A1, B1, B2, B3 e C1, C2, C3, C4.

Dai principali fattori di criticità scaturiscono esigenze che possono essere così sintetizzate e di cui tener conto in fase di programmazione al fine del miglioramento delle attività:

- valutazione continua di alcune priorità di azione tenendo conto della riorganizzazione dell'Ente camerale nel suo complesso, per l'intervenuto accorpamento nel mese di ottobre 2020, e della sua Azienda Speciale dall'inizio dell'anno 2021;
- miglioramento continuo nella programmazione di iniziative dirette e progettualità per ottimizzare l'allocatione del budget;
- potenziamento del presidio dei settori interni, con particolare riferimento alla organizzazione delle attività finalizzate alla formazione del personale, alla gestione del lavoro in modalità agile, all'attuazione delle iniziative per il miglioramento del benessere organizzativo, anche in considerazione delle intervenute esigenze connesse allo sviluppo di attività su più sedi;
- ottimizzazione dell'utilizzo delle strutture su entrambe le sedi di Latina e di Frosinone, con attuazione degli interventi per i lavori programmati e/o inseriti nel Piano Triennale degli Investimenti.

Come già segnalato nella Relazione sulla Performance 2021, si rileva tuttavia, che le principali difficoltà vanno correlate nell'annualità in esame, all'emergenza sanitaria da Covid-19. La necessità di assorbire lo shock esterno, di fronteggiare le criticità emerse e di dare risposte immediate alla realtà produttiva del territorio hanno imposto un rapido adattamento delle politiche camerali alla promozione di iniziative al fine di cercare di mitigare gli effetti di un cambiamento profondamente traumatico che ha posto nuovi bisogni e necessità.

Il definitivo superamento delle problematiche sanitarie, con un miglioramento generale, pertanto, delle condizioni esterne, consentirà un ulteriore sviluppo dell'azione camerale.

9. GIUDIZIO SULLA PERFORMANCE

La valutazione congiunta di tutti gli elementi esaminati, coerentemente con quanto espresso in sede di Validazione della Relazione sulla Performance 2021, consente di esprimere un giudizio ottimo: performance eccellente (in termini di sperimentazione, innovazione positiva, propensione al miglioramento interno verso i dipendenti ed esterno verso l'utenza).