

Report di valutazione e controllo strategico
Camera di Commercio di Pisa
Anno 2018

- 1) PREREQUISITI: IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DEI CONTROLLI
- 2) LO STATO DI SALUTE DELL'ENTE
- 3) LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI E LE MODALITA' DEL CONSEGUIMENTO
- 4) IDENTIFICAZIONE DEI FATTORI OSTATIVI

1. PREREQUISITI: IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DEI CONTROLLI

Il sistema dei controlli è stato oggetto di un'analisi dettagliata da parte dell'OIV descritta nella Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni realizzata nello scorso mese di maggio e pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente del sito camerale, in cui sono stati oggetto di valutazione l'insieme delle procedure e metodologie adottate, i documenti redatti dalla Camera di Commercio di Pisa quali il Sistema di misurazione e valutazione della performance e il Piano e la Relazione sulla performance 2018.

Per quanto riguarda il monitoraggio sui Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità, si rileva che la Camera di commercio di Pisa ha adottato il Piano triennale 2018-20 con delibera Presidenziale n.3 del 31 gennaio 2018, recependo già dal 2017 le modifiche del d.lgs. 97/2016 riguardanti la piena integrazione del programma triennale della trasparenza e dell'integrità nel Piano triennale di prevenzione della corruzione che diventa anche della trasparenza (PTPCT) come indicato anche nella delibera ANAC n. 831/2016 sul PNA 2016.

Si rileva che il PTPC 2018-20 adottato dalla Camera prevedeva in termini di trasparenza un obiettivo trasversale riguardante il Grado di compliance sulla trasparenza amministrativa e di assolvimento degli obblighi di pubblicazione, in termini di numero di adempimenti verificati dall'OIV e risultanti conformi. L'OIV ha effettuato in data 29/04/2019 il controllo sulla griglia di rilevazione al 31 marzo 2019 della delibera n. 141/2019 sui dati contenuti nella sezione Amministrazione trasparente, rilasciando apposita attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti con cui si è attestata la verifica sull'obiettivo trasversale riguardante proprio l'aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente".

Nel complesso il giudizio espresso è positivo in quanto l'esame organico del sistema dei controlli non ha evidenziato carenze e si è rivelato coerente con la normativa vigente.

In termini di monitoraggio e misurazione delle performance la Camera fa riferimento al sistema informativo Pareto, gestito a livello nazionale da Unioncamere per il benchmarking tra le Camere di commercio.

Si ritengono idonee ed efficaci le misure di anno in anno messe in atto dalla Camera per rilevare la soddisfazione dell'utenza esterna (rilevazione del gradimento/utilità del sito web e della soddisfazione dei servizi anagrafico certificativi resi allo sportello, somministrazione di questionari di rilevazione del grado di soddisfazione delle iniziative di carattere promozionale) e del personale interno (indagine sul clima ed il benessere organizzativo), nonché l'impegno dimostrato nel favorire la massima trasparenza dei dati e dei risultati conseguiti.

Si conferma altresì l'apprezzamento per il sistema di gestione della qualità in atto, certificato nel 2017 con lo standard ISO 9001 - 2015 per le due sedi di Pisa e Santa Croce.

Nell'anno 2018 la Camera di Commercio di Pisa ha mantenuto attivo il sistema pur non effettuando il rinnovo della certificazione di qualità nel mese di dicembre; entro tale data ha comunque avuto luogo un assessment da parte di un soggetto terzo che ha attestato la conformità del sistema alla normativa di riferimento

Particolarmente apprezzabile è l'adozione e il mantenimento da oltre 6 anni di una Carta dei servizi dell'Ente, quale dichiarazione pubblica e formale di impegno verso livelli qualitativi prestabiliti migliorativi rispetto agli obblighi di legge, al fine di perseguire una compliance sempre maggiore, rafforzando così l'immagine di un Ente sempre più orientato al servizio dell'utenza.

Anche in questo caso è stato fissato un indicatore strategico sul grado di rispetto degli standard contenuti nella Carta dei Servizi, con il pieno raggiungimento del target previsto pari al 95%, posto anche per il 2019 allo stesso livello atteso di performance.

A questo proposito è importante rilevare come la Camera, tramite il sistema di gestione della qualità di cui l'adozione della Carta dei Servizi fa parte integrante, riesca a mantenere elevati risultati della qualità dei servizi erogati, tenuto conto delle misure di contenimento della spesa e, in particolare, il permanere da anni del blocco delle assunzioni oltre al personale in servizio in costante diminuzione.

Per maggiori dettagli sui controlli posti in essere nel 2018 si rimanda alla sopracitata Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli redatta da questo Organismo al 30/05/2019.

2. LO STATO DI SALUTE DELL'ENTE

La Relazione sui risultati 2018 evidenzia in sintesi i tratti salienti del bilancio di esercizio 2018 “ un avanzo contenuto, come si conviene ad un ente pubblico, costi di funzionamento al 20% degli oneri complessivi, personale impegnato in un pervasivo programma di formazione e aggiornamento, ma ridotto costantemente di numero e per il 60% dedicato ai servizi alle imprese (funzioni C e D), interventi economici diretti sul territorio pari al 41% del valore del diritto annuale di competenza (e quasi il 60% di quello riscosso)”.

L'Ente nel 2018, ha ripristinato la maggiorazione del 20% consentita dalla legge per promuovere con il sistema camerale nazionale e la Regione Toscana la digitalizzazione delle imprese, l'orientamento al lavoro e la formazione del capitale umano e lo sviluppo del progetto di promozione turistica della destinazione Terre di Pisa.

La principale fonte di provento ha registrato nel 2018 un incremento di circa il 20% rispetto al 2017, attestandosi, comunque ad un “meno 50%” rispetto al 2014, con una conseguente contrazione di entrate di 5 milioni di euro: tuttavia, grazie al lavoro avviato da tempo sulla razionalizzazione dei processi e all'impegno nella valorizzazione degli asset patrimoniali la Camera ha potuto destinare agli interventi economici oltre 2 milioni di euro.

Il risultato della gestione corrente al netto degli Interventi economici è positivo per oltre 1,35 milioni di euro e ciò dimostra la capacità dell'Ente di coprire gli oneri di gestione, nonostante il drastico taglio operato dal D.L. 90/2014; la spesa per Interventi economici, di natura discrezionale è stata pari a € 2.077.889, finanziata per larga parte (65%) da tale surplus corrente e, per la restante parte, dai dividendi della società quotata di gestione dell'Aeroporto.

I dati economici, evidenziano, infine, che la riorganizzazione dei processi in una logica di miglioramento continuo e la valorizzazione degli asset perseguita dalla camera di Pisa sin dal 2009, hanno consentito di mantenere sempre un risultato finale positivo, che per il 2018 è stato di 119.410 euro.

Il peso percentuale dei costi di funzionamento, scende dal 22,8% del 2017 al 20% nel 2018 degli oneri correnti così come anche le spese per il personale, anch'esse diminuite in percentuale su base annua (dal 37,6% al 32% del totale degli oneri correnti).

Ancora con riferimento alla composizione degli oneri correnti si evidenzia come la voce Ammortamenti e Accantonamenti, risulti percentualmente stabile, pari a circa il 23% degli oneri correnti. Al contempo sale invece al 25% il valore degli Interventi economici, seconda voce di composizione degli oneri correnti.

La rilevazione Pareto presenta un dato aggregato che considera l'incidenza degli oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti sugli Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A: per Pisa tale valore nel 2018 è pari al 30,05% rispetto ad una media regionale del 33,41 e ad una media del cluster dimensionale di 32,69.¹

La rilevazione di Pareto consente un confronto anche con riferimento all'incidenza degli **Interventi economici sugli oneri correnti (al netto del fondo svalutaz.ne crediti da diritto annuale): per Pisa questo valore è pari al 30,61, rispetto al 25,87 come valore medio del cluster dimensionale e di 20,28 qualora si prenda in considerazione il cluster regionale¹.**

Nel 2018 le entrate da diritto annuale hanno raggiunto € 5.114.254 registrando un incremento nominale del 20% rispetto al 2017, che si riduce al 18% considerando il diritto al netto del Fondo di Svalutazione. Il diritto annuale si conferma quindi la principale fonte di entrata, che rappresenta per Pisa il 66,6% del totale dei proventi camerali (era il 62,8% nel 2017). A questo proposito si rileva che, come risulta dagli indicatori di Pareto per l'anno 2017 la percentuale di incasso del Diritto annuale di Pisa è pari al 72,93%, rispetto a quella delle medie di riferimento (74,91% regionale e 75,53 quella dimensionale). Si apprezza al riguardo l'azione di sollecito che la Camera di Pisa attua da alcuni anni sulla riscossione del diritto annuale che ha consentito, anche nel 2018, di portare al 75/% il totale delle riscossioni tramite pagamenti spontanei (quindi pre-iscrizione a ruolo) per l'anno 2017, aumentando di € 96.000 le somme che erano già state riscosse entro l'anno solare 2017.

Con riferimento agli altri Ricavi correnti, le entrate da Diritti di Segreteria rappresentano ora il 26% del totale, con un incremento del 2% su base annua. In crescita rispetto al 2017, i proventi per la cessione di beni e servizi (+33%), che si attestano a oltre 217 mila euro, nei quali confluiscono, oltre ai ricavi per la gestione delle conciliazioni, gli arbitrati e i servizi dell'organismo di composizione delle crisi, i ricavi per servizi, i ricavi da sponsorizzazioni, i proventi per l'organizzazione di fiere e l'organizzazione dei corsi di formazione.

Pressoché invariate rispetto allo scorso anno le entrate da contributi di enti terzi, che si attestano a € 337.614.

La gestione finanziaria, come accennato, continua a fornire un contributo positivo ai risultati dell'Ente partecipando per circa il 23% alla copertura degli oneri derivanti dagli Interventi Economici a favore delle imprese. Ciò è stato possibile grazie ai proventi mobiliari, triplicati rispetto al 2014, derivanti dai dividendi riscossi sulle partecipazioni detenute, in particolare, in Toscana Aeroporti s.p.a.

Nel complesso, i risultati confermano una gestione oculata e costantemente mirata, da un lato, all'efficienza ed al contenimento dei costi e, dall'altro, allo sfruttamento della massima

¹ Si segnala al riguardo che i dati di confronto presenti nel sistema Pareto sono ancora da considerarsi provvisori

redditività del proprio patrimonio al fine di mantenere elevati i livelli di risorse destinate direttamente e mediante prestazione di servizi a favore del sistema economico.

Difatti come dimostrano gli indicatori di Pareto, con riferimento agli ultimi dati disponibili, che si riferiscono al 2017, gli Interventi economici di promozione per impresa attiva sono stati pari a € 31,39 per Pisa, € 22,13 per cluster regionale e € 29,60 per cluster dimensionale.

Di interesse anche l'indicatore, sempre calcolato dal sistema Pareto che riguarda l'incidenza di Progetti gestiti direttamente sul totale del valore degli interventi economici. In questo caso viene messa in evidenza come, per l'anno 2017, l'attività della Camera nella gestione delle iniziative di promozione risulti diretta per il 60,81% del totale degli interventi economici, rispetto al 27,40% della media regionale ed al 21,81% della media dimensionale.

Oltre agli aspetti contabili, l'OIV ritiene opportuno mettere in evidenza anche il perseguimento da parte della Camera di risultati positivi in termini di soddisfazione dell'utenza e di livelli di efficacia dei servizi. A questo proposito si riportano, a titolo esemplificativo, i risultati dei principali indicatori rilevati dal cruscotto strategico di Ente o dalle schede obiettivi dei vari servizi che danno conto di quanto conseguito sia in termini di livelli di qualità erogata e di qualità percepita.

Qualità erogata

- grado di rispetto degli standard fissati dalla Carta dei Servizi camerali: 99,5%
- tempestività dei pagamenti (giorni di anticipo/ritardo dei pagamenti) pari a -4,27 giorni (anticipo)
- tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche da parte del Registro imprese (comprensivi dei tempi di sospensione): 4,5 giorni rispetto ad un target di 6 giorni;
- percentuale di pratiche telematiche del Registro Imprese evase entro 4 giorni rispetto ai 5 giorni previsti per legge: 98%

Qualità percepita:

- grado di soddisfazione utenti del sito camerale rispetto allo scorso anno: 96%
- grado di soddisfazione dell'utenza per i servizi promozionali e di formazione (almeno pari o superiore alle aspettative) rispetto a quella rilevata nello scorso anno: +2%
- grado di soddisfazione dell'utenza allo sportello polifunzionale ed al registro imprese rilevata tramite "emoticons": 92%

Per quanto riguarda il clima di benessere organizzativo si rileva che l'indagine condotta nei confronti del personale camerale per l'anno 2018, effettuata utilizzando le linee guida ed i modelli predisposti dall'A.N.A.C., ha evidenziato una sostanziale conferma dei risultati dell'anno precedente. Su una scala da 0 a 6 i risultati sintetici degli specifici ambiti del contesto in cui si svolge l'attività lavorativa sono stati i seguenti:

- Il benessere organizzativo (4,5 come nel 2017)
- La valutazione del superiore gerarchico (4,5 come nel 2017)
- Il grado di condivisione del sistema di valutazione (4,2 rispetto a 4,3 nel 2017)

I punti di forza che si rilevano sono:

- Definizione di target quantitativi e misurabili, ma soprattutto non-autoreferenziali, derivanti sino allo scorso anno dai dati operativi dal progetto benchmarking interregionale e nel futuro dai risultati della rilevazione Unioncamere Pareto, indagini di customer satisfaction, analisi sul benessere organizzativo;
- La continua attenzione alla qualità erogata ed al suo continuo miglioramento perseguito tramite la manutenzione interna del sistema di gestione aziendale della qualità ed adozione

della Carta dei Servizi camerali

- monitoraggio infrannuale costante ed attento dell'evoluzione dei principali indicatori di performance assicura la coerenza delle azioni intraprese con la strategia dell'Ente
- Definizione di linee di indirizzo strategico e attività di programmazione e controllo in ottica di sistema allargato (Camera di Commercio e Fondazione)
- Piena integrazione degli strumenti (programmazione strategica, BSC, benchmarking, customer, qualità, prevenzione anticorruzione e trasparenza, programmazione economica) a supporto del ciclo di gestione della performance
- Confronto continuo formale e informale con gli stakeholder per raccogliere fabbisogni, istanze, per comunicare in modo semplice e diretto in un'ottica di trasparenza e per condividere i progetti dell'Ente.
- Piena trasparenza dei risultati raggiunti

3. LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI E MODALITA' DEL CONSEGUIMENTO

Con riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi si rimanda a quanto riportato nella Relazione sulla Performance predisposta dalla Camera di Commercio di Pisa in cui viene rappresentato il grado di raggiungimento raggiunto nelle tre linee strategiche indicate dal Consiglio Camerale nella Relazione Previsionale e Programmatica 2018.

Linea Strategica 1: Promuovere l'innovazione, la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici riconducibili a questa linea strategica pari al 99%

Linea Strategica 2: Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici riconducibili a questa linea strategica pari al 98%

Linea Strategica 3: Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici riconducibili a questa linea strategica pari al 99%

Per tutte le linee strategiche indicate dal Consiglio si rileva una percentuale di realizzazione degli obiettivi decisamente soddisfacente, ben superiore al 95% con un giudizio molto positivo in termini di capacità dell'Ente di portare a compimento le strategie delineate in fase previsionale.

Il Cruscotto dell'Ente predisposto secondo il sistema delle Balanced Scorecard evidenzia un grado di raggiungimento complessivo dei risultati strategici pari al 99%.

Nel dettaglio, analizzando i vari obiettivi strategici dell'Ente, si sottolineano i risultati raggiunti in tema:

- **di internazionalizzazione:** circa 175 imprese coinvolte in iniziative per l'internazionalizzazione e lo sviluppo d'impresa, di cui il 30% di nuove imprese, 83 imprese

- beneficiarie di agevolazioni finanziarie per l'internazionalizzazione tramite il bando Mostre e fiere,
- **di promozione turistica e locale:** 475 imprese coinvolte, costruzione del sito dedicato per il progetto di identità del territorio «Terre di Pisa» che ha visto alla fine dell'anno il popolamento con oltre 300 aderenti che avevano ottenuto concessione d'uso del marchio "Terre di Pisa",
 - **di attività di regolazione del mercato:** piena operatività dell'Organismo di composizione della crisi istituito con 28 gestioni nell'anno, 92 procedure di media conciliazione gestite nell'anno, 53 professionisti formati nei due corsi di aggiornamento per mediatori realizzati rispettivamente a Pisa e a Lucca, 369 sopralluoghi e interventi ispettivi realizzati dall'Ufficio Metrico con 1576 strumenti verificati e 11 interventi per vigilanza prodotti,
 - **di rafforzamento del grado di informatizzazione:** circa 6300 dispositivi di firma digitale rilasciati, ben il 74% di documenti tra certificati di origine,visure e certificati R.I. e smart card richiesti per via telematica, implementazione del sistema di consegna a domicilio entro 24 ore dalla richiesta con quasi 4400 documenti consegnati a domicilio,
 - **di miglioramento della trasparenza tramite il potenziamento degli strumenti di comunicazione:** 7.642 imprese qualificate nella banca dati CRM, newsletter del Registro imprese destinato a utenti professionisti, 582 uscite sulla stampa e sulle testate on-line locali che hanno riguardato la Camera
 - **di valorizzazione dell'informazione economico statistica:** comunicati stampa realizzati riguardanti dati economici provinciali quali demografia delle imprese, andamento esportazioni e della domanda di lavoro, credito e protesti.
 - Di particolare interesse il progetto di marketing turistico per la valorizzazione e promozione del territorio "Terre di Pisa", di cui la Camera è capofila e che vede tra i partecipanti firmatari del protocollo di intesa, Comuni della provincia, associazioni di categoria ed i principali consorzi ed associazioni rappresentativi del settore turistico, nonché il progetto riguardante la gestione e promozione del MACC.

Le risorse impiegate in attuazione dei programmi strategici definiti dal Consiglio, per la Priorità 1 riguardante la promozione dello sviluppo sostenibile del sistema economico sono state pari a circa € 2.333.638,15. Per la Priorità 2, sulla promozione della tutela del mercato, sono stati utilizzati circa € 50.302,58 e per la linea strategica 3. "Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto" poco più di € 38.365,80.

4. IDENTIFICAZIONE DEI FATTORI OSTATIVI

In merito a questo punto, l'Organismo non ritiene di rilevare particolari fattori di criticità in quanto il grado di raggiungimento degli obiettivi si attesta su valori più che significativi e i dati economico finanziari volti al compimento della progressiva riduzione del diritto annuale attuata a partire dal 2014 si sono mantenuti positivi rivelando l'ottima capacità dell'Ente di fronteggiare le progressive riduzioni delle entrate derivanti dal diritto annuale.

Si rileva inoltre che nei casi in cui per gli obiettivi strategici si è verificato un minor grado di raggiungimento rispetto al target assegnato, la Camera ha fornito chiarimenti e spiegazioni che sono state evidenziate anche nella Relazione sulla performance.