

LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2017

Presentazione

La Relazione sulla Performance sull'anno 2017 è il documento che completa il Ciclo di Gestione della Performance. Il D.Lgs. n. 150 del 27/10/2009 attribuisce alla Relazione sulla Performance la funzione di evidenziare, a consuntivo, i risultati della performance organizzativa ed individuale rispetto a quanto preventivamente definito in sede di pianificazione. La Relazione sulla Performance costituisce, pertanto, il rendiconto del Piano della Performance, rappresentando il grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi, strategici ed operativi e individuali in esso previsti, nonché gli eventuali scostamenti rilevati. A tal fine, rappresenta il collegamento tra la Relazione Previsionale e Programmatica ed il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, in quanto è dai documenti di programmazione che sono stati ricavati gli obiettivi e verificato il perseguimento di essi. La Relazione sulla Performance consente inoltre di rendere conto agli *stakeholder*, in un'ottica di trasparenza ed *accountability*, le risultanze di *performance* del periodo amministrativo di riferimento. A tale proposito è importante sottolineare come nella stesura del documento siano stati rispettati i principi generali di trasparenza, semplicità espositiva, veridicità e verificabilità.

È importante ricordare che le Unioni Regionali delle Camere di Commercio, come specificato dal decreto legislativo n.23/2010 di riforma della L. 580/93, fanno parte del Sistema Camerale e che tale Relazione si colloca dunque all'interno di un contesto non agevole, in quanto segnato da profondi cambiamenti per Unioncamere Toscana, oltre che per l'insieme del sistema camerale. Gli interventi legislativi del Governo (D.L. 90/2014 convertito in L. 114/2014 e L. delega 124/2015) incentrati, rispettivamente, sulla progressiva riduzione della principale fonte di finanziamento del Sistema Camerale, ossia il diritto annuale, dal 35% del 2015 al 50% del 2017, nonché il processo di riordino delle Camere di Commercio, avviato ma non ancora concluso, hanno infatti rallentato e rallentano tutt'oggi, l'azione amministrativa di tutti i soggetti del sistema, stante un quadro di competenze e di risorse fortemente incerto che ne mette in discussione il ruolo, le competenze e le funzioni.

Il decreto legislativo 25 novembre 2016 n. 219 ha formalmente chiuso il percorso normativo, introducendo importanti novità, innanzi tutto, riguardo alle

funzioni delle camere, all'organizzazione e alla *governance* complessiva dell'intero sistema. In generale viene previsto l'obbligo di accorpamento delle camere al fine di ridurre il numero, la delimitazione delle competenze con l'obiettivo di evitare duplicazioni e sovrapposizioni con altri enti, la previsione di una gratuità delle cariche degli organi. La nuova normativa ripristina il carattere volontaristico delle Unioni Regionali, definendone e limitandone condizioni di esistenza, ruolo e funzionamento. Nonostante le numerose incognite relative al ruolo futuro delle Unioni Regionali, resta fermo l'impegno dell'Ente allo scopo di migliorare la capacità di coordinamento, di rappresentanza e di supporto alle attività dei propri *stakeholder*, nella logica di "fare sistema", razionalizzando la spesa pubblica e perseguendo criteri di economicità e funzionalità.

Il Segretario Generale

(Lorenzo Bolgi)

Il Presidente

(Riccardo Breda)

1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli *Stakeholders*

La presente sezione illustra, in maniera sintetica e snella, le informazioni di supporto ad una analisi consapevole dei risultati della performance che verranno rappresentati più nel dettaglio nei paragrafi che seguono. I destinatari di tali informazioni sono prevalentemente gli *Stakeholders* esterni, ed in particolare le imprese, in quanto beneficiari finali dell'azione dell'ente sul territorio.

Per facilitare la lettura del documento, sono qui proposte informazioni di sintesi circa il contesto esterno nel quale si è svolta l'attività dell'ente, i dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'amministrazione, i risultati finali raggiunti e le principali criticità o elementi di merito che si sono manifestati nel corso del 2017.

Essendo la Relazione sulla Performance un documento consuntivo rispetto al Piano della Performance, si rimanda a quest'ultimo per una analisi approfondita e preventiva delle informazioni integrative sinteticamente illustrate di seguito.

[Link](http://www.tos.camcom.it/Default.aspx?PageID=324) al Piano della Performance 2017-2019 di Unioncamere Toscana:
<http://www.tos.camcom.it/Default.aspx?PageID=324>

1.1. Il contesto esterno di riferimento

Unioncamere Toscana, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri stakeholder, riconosce l'analisi del contesto economico-sociale e normativo di riferimento come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni, consentendo di descrivere le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si è sviluppata l'azione amministrativa dell'Ente. A tal fine verrà dato rilievo alle variabili del contesto esterno che, manifestandosi nel corso dell'anno 2017, hanno inciso positivamente o negativamente sui risultati finali raggiunti.

IL QUADRO MACROECONOMICO

Nel corso del 2017 le previsioni sull'andamento dell'economia mondiale hanno subito successive revisioni al rialzo. Sulla base delle più recenti stime del Fondo Monetario Internazionale, l'incremento del pil globale si attesta al +3,6% nell'anno in corso, quasi mezzo punto percentuale in più rispetto al 2016, ed il commercio mondiale fa registrare una dinamica superiore al 4%, dopo essere sceso al di sotto del 3% nel biennio 2015-2016.

La performance dei Paesi Emergenti e in "via di Sviluppo" (+4,6%) resta superiore a quella delle Economie Avanzate (+2,2%), ma è in questo secondo ambito che si registra la maggiore accelerazione. L'Area dell'Euro mette a segno un risultato (+2,1%) in linea con quello dei Paesi maggiormente sviluppati: fra le principali economie dell'Area, la Spagna continua a veleggiare al di sopra del 3%, seguita dalla Germania (+2,0%). Più distanziate Francia (+1,6%) e Italia (+1,5%) con quest'ultima che, pur consolidando la propria crescita (era al +0,9% nel 2016), resta in coda al resto dei Paesi dell'Area.

Nei confronti internazionali, la performance del nostro Paese appare in realtà condizionata in negativo da due fattori. Il primo è quello demografico: in termini di pil pro-capite, l'andamento dell'Italia (+1,5%) è infatti secondo solo al Giappone (+1,7%) fra le economie del G-6, precedendo nell'ordine Stati Uniti (+1,4%), Germania (+1,3%), Francia (+1,1%) e Regno Unito (+0,7%). Il secondo è invece costituito dal peso del debito pubblico, che limita la possibilità di alimentare la domanda finale con iniezioni di spesa pubblica (solo +0,6% le previsioni per il 2017).

In Italia la ripresa sta comunque prendendo vigore, tanto che le stime relative al III trimestre del 2017 evidenziano un andamento prossimo al +2%. Fra le componenti della domanda più dinamiche, vi sono sia conferme che novità. La principale conferma viene dall'export, che già nel corso degli anni in cui la crisi è stata più acuta ha offerto un contributo di fondamentale importanza nel controbilanciare gli effetti negativi prodotti dall'accentuato calo della domanda interna. La novità è invece costituita dall'incremento della domanda per investimenti, la componente della domanda aggregata che – dallo scoppio della crisi – ha subito un drammatico ridimensionamento sul fronte sia pubblico che privato.

La ripresa dell'economia italiana è inoltre accompagnata da andamenti favorevoli sia sul mercato del lavoro, con un incremento dell'occupazione ed una riduzione del tasso di disoccupazione, che sul mercato del credito. In questo secondo caso, il miglioramento è visibile soprattutto sul fronte del tasso di deterioramento, mentre la ripresa dei prestiti al sistema produttivo si colloca su livelli ancora relativamente deboli. A frenare tale dinamica sembra contribuire un fabbisogno finanziario delle imprese che appare nel complesso di moderata entità, anche a causa di un maggior livello di capitalizzazione – rispetto alla situazione pre-crisi – che accresce la possibilità di ricorrere all'autofinanziamento.

In un contesto che torna dunque ad essere favorevole sia sul fronte internazionale che su quello interno, la Toscana prosegue in un percorso di recupero verso i livelli pre-crisi avviato già nel 2014. Si tratta di una progressione dai ritmi non particolarmente sostenuti ma che, come già segnalato per il resto dell'economia nazionale, evidenzia elementi di consolidamento nel corso del 2017.

La ripresa è trainata in primo luogo dall'export, nella misura in cui le esportazioni regionali sono tornate a crescere in maniera sostenuta nel primo semestre del 2017 (+8,8% su base annua in termini nominali) dopo un anno di assestamento (il 2016 si era chiuso su livelli prossimi a quelli del 2015). La positiva evoluzione degli scambi con l'estero ha interessato sia l'Ue-28 (+7,5%), con una performance sopra la media del mercato tedesco (+8,0%) e di quello spagnolo (+31,1%), sia l'area extra-Ue (+9,9%), dove si registra la forte espansione del mercato russo (+28,2%), cinese (+21,0%) e latino-americano (+24,2%). I flussi di export sono inoltre cresciuti in molti dei principali settori di specializzazione regionale, fra cui il tessile-abbigliamento (+4,5%), la concia-pelletteria-calzature (+9,6%), la farmaceutica (+98,1%), i macchinari (+2,8%) ed i mezzi di trasporto (+27,7%).

Del traino dell'export ha beneficiato soprattutto l'industria, le cui performance appaiono infatti in significativo miglioramento, mentre non sembrano essersi ancora esaurite le difficoltà che da tempo interessano l'edilizia. Il quadro congiunturale è poi favorevole per il complesso dei servizi, con il turismo che fa registrare un'ulteriore espansione sia della spesa che delle presenze straniere ed i settori dei trasporti e dei servizi alle imprese che

traggono vantaggio dagli effetti positivi indotti dalla crescita dell'industria e del turismo.

La ripresa, insomma, si consolida e si diffonde fra un maggior numero di settori e di imprese, producendo effetti positivi anche sotto il profilo occupazionale, con una crescita del numero di occupati (+0,9% il tendenziale del II trimestre 2017) ed un forte calo delle persone in cerca di occupazione (-17,0%). Migliorano, in parallelo, i principali indicatori caratteristici del mercato del lavoro: nel corso dell'ultimo anno il tasso di occupazione cresce infatti di quasi mezzo punto percentuale (passando dal 66,0% di giugno 2016 al 66,4% di giugno 2017), mentre quello di disoccupazione diminuisce di un punto percentuale e mezzo (da 9,0% al 7,5%). Diminuisce, inoltre, il ricorso agli strumenti di integrazione salariale, con una flessione sia delle ore di cassa integrazione ordinaria (-17,5% la variazione tendenziale registrata nei primi nove mesi dell'anno) che, soprattutto, di quella straordinaria e in deroga (-33,3%).

La ripresa dell'economia è infine accompagnata da condizioni maggiormente distese anche sul fronte del credito. Per quanto riguarda i prestiti bancari risulta tuttavia in crescita solamente la componente relativa alle famiglie (+3,1% il dato giugno 2017 in termini di stock), nel cui ambito si rafforzano in particolare mutui e credito al consumo. In lieve flessione, invece, risultano tuttora i prestiti alle imprese (-0,7%). Prosegue inoltre il miglioramento della qualità del credito, interessando in questo caso sia le imprese che le famiglie: l'incidenza dei finanziamenti deteriorati è scesa a giugno al 3,2% nel primo caso ed all'1,6% nel secondo, allorché tali valori superavano dodici mesi prima il 5% ed il 2% rispettivamente.

In conclusione, l'economia toscana sta attraversando una fase congiunturale caratterizzata da una ripresa che risulta più vigorosa rispetto a quella osservata nel recente passato, risultando trainata dalla domanda estera e, allo stesso tempo, sostenuta anche da un recupero della domanda interna, con prospettive che sembrano destinate a restare favorevoli anche nel corso del 2018. Le più recenti previsioni formulate da Irpet assegnano alla Toscana una crescita del +1,6% nel 2017: si tratta di un andamento in linea con le stime elaborate da Istat per l'Italia (+1,5%), che ritengono probabile il mantenimento di analoghi ritmi di crescita anche nel corso del 2018 (+1,4%). Per Istat, export

ed investimenti continueranno ad essere i principali motori della crescita, ma mentre le esportazioni subiranno un rallentamento (passando dal +4,8% al +3,8%), gli investimenti metteranno a segno una nuova lieve accelerazione (dal +3,0% al +3,3%). Su tassi più modesti si attesteranno i consumi delle famiglie (+1,3%), mentre il contributo della spesa pubblica resterà nel complesso marginale (+0,4%).

IL QUADRO NORMATIVO

Il Governo ha adottato il D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 219, recante “Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura”.

L'articolato normativo, entrato in vigore il 10-12-2016, incide profondamente sul sistema camerale.

Per le Camere di Commercio e per le Unioni Regionali è previsto un processo di razionalizzazione e di accorpamento, scandito in un procedimento che vede il coinvolgimento di Unioncamere e Ministero dello Sviluppo Economico.

A tenore dell'art. 3 commi 1 e 2 D.Lgs. n. 219/2016, entro il termine di 180 giorni dalla data di entrata in vigore del decreto, l'Unioncamere trasmette al Ministero dello sviluppo economico una proposta di rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, per ricondurre il numero complessivo delle Camere di Commercio entro il limite di 60, tenendo conto di una serie di criteri predefiniti.

Tale proposta prevede, tra l'altro, un piano complessivo di razionalizzazione organizzativa che contiene, sulla base delle indicazioni delle Camere di Commercio:

il riassetto degli uffici e dei contingenti di personale in funzione dell'esercizio delle competenze e delle funzioni di cui all'art. 2 Legge 23 dicembre 1993, n. 580;

la conseguente rideterminazione delle dotazioni organiche del personale dirigente e non dirigente, nonché la rideterminazione delle risorse finanziarie dei corrispondenti fondi per la contrattazione collettiva decentrata integrativa;

la razionale distribuzione del personale dipendente delle Camere di Commercio, con possibilità di realizzare processi di mobilità tra le medesime Camere, nel rispetto delle forme di partecipazione sindacale, prescindendo dal nulla osta da parte della Camera cedente; nel medesimo piano sono fissati anche i criteri per individuare il personale soggetto ai suddetti processi di mobilità, nonché l'eventuale personale soprannumerario non ricollocabile nell'ambito delle Camere di Commercio.

In attuazione di quanto previsto dall'art. 3 comma 4 del D.Lgs. n. 219/2016, il Ministro dello sviluppo economico, con proprio decreto 8-8-2017, ha provveduto, tenendo conto della proposta di Unioncamere, alla rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, all'istituzione delle nuove Camere di Commercio, alla soppressione delle Camere interessate dal processo di accorpamento e razionalizzazione ed alle altre determinazioni conseguenti.

Il Decreto Ministeriale, all'art. 7 comma 1, approva le dotazioni organiche come determinate nel piano di cui all'art. 3 comma 3 del D.Lgs. n. 219/2016, individuate nell'allegato D).

Entro i tre mesi successivi all'entrata in vigore del Decreto Ministeriale, il Ministero dello sviluppo economico, su proposta di Unioncamere, ridefinirà i servizi che il sistema camerale è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui all'art. 2 Legge n. 580/1993 e, in sede di prima attuazione del comma 4 lett. a-bis) dell'art. 18 della medesima legge, gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali di cui al medesimo art. 2.

Le Camere di Commercio, sia quelle elencate nell'allegato A), sia quelle elencate nell'allegato B) al decreto, sono tenute a rideterminare il proprio contingente di personale dirigente e non dirigente e, di conseguenza, le proprie dotazioni organiche, tenendo conto del riassetto dei servizi e degli ambiti prioritari di intervento individuati ai sensi del comma 4 lett. a-bis) dell'art. 18 della Legge n. 580/1993 (art. 7 commi 3 e 4 D.M. 8-8-2017).

Fino all'adozione degli atti sopra citati è in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione (art. 3 comma 9 D.Lgs. n. 219/2016).

Con sentenza n. 261/2017, la Corte Costituzionale ha dichiarato illegittimo l'art. 3 comma 4 D.Lgs. n. 219/2016 laddove stabilisce che il decreto del Ministro dello sviluppo economico sia adottato "sentita" la Conferenza Stati-Regioni e non "previa intesa" con la stessa come previsto dalla normativa vigente.

In data 16-2-2018 è stato adottato dal Ministero dello Sviluppo Economico nuovo decreto per la "Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale".

L'esito del processo di accorpamento inciderà non solo sulle singole Camere interessate, ma anche a livello di Unione Regionale.

Si ricorda che, con il D.Lgs. 219/2016, il Governo ha riscritto l'art. 6 della Legge n. 580/1993, dedicato alle Unioni Regionali, nei seguenti termini:

Articolo 6 - Unioni Regionali -

1 - "Le Camere di Commercio possono associarsi in unioni regionali costituite ai sensi del codice civile, nelle circoscrizioni regionali in cui sono presenti almeno tre camere di commercio e in cui tutte le camere presenti aderiscono a tali associazioni, allo scopo di esercitare congiuntamente funzioni e compiti per il perseguimento degli obiettivi comuni del sistema camerale nell'ambito del territorio regionale di riferimento. Le unioni regionali curano e rappresentano gli interessi comuni delle camere di commercio associate ed assicurano il coordinamento dei rapporti con le Regioni territorialmente competenti; possono promuovere e realizzare servizi comuni per l'esercizio in forma associata di attività e servizi di competenza camerale. Fermo quanto previsto dal comma 1 bis del presente articolo, lo scioglimento delle Unioni regionali costituite ai sensi del presente comma può essere disposta solo con il consenso unanime dei soggetti associati.

1-bis. La costituzione ed il mantenimento di Unioni regionali in ogni caso è consentita sulla base di una relazione programmatica, da trasmettere al Ministero dello sviluppo economico, che dimostri l'economicità della struttura e gli effetti di risparmio rispetto alle altre possibili soluzioni di svolgimento delle relative attività.

1-ter. In assenza di Unioni regionali ed in presenza di più camere le funzioni di rappresentanza nei confronti della regione e gli altri compiti attribuiti alle Unioni regionali, sono svolte dalla camera di commercio del comune capoluogo di regione. Eventuali compiti operativi per la gestione dei servizi comuni già attribuiti alle Unioni regionali possono essere svolti comunque in forma associata ovvero attribuendoli, qualora possibile, ad Aziende speciali nel contesto del riordino delle stesse.

2. L'attività delle unioni regionali è disciplinata da uno statuto deliberato con il voto dei due terzi dei componenti dell'organo assembleare.

3. L'organo assembleare dell'Unioncamere, su proposta dell'organo di amministrazione, individua i principi e le linee guida cui gli statuti delle unioni regionali si devono attenere.

4. Le camere di commercio possono avvalersi delle unioni regionali per l'esercizio di compiti e funzioni di cui all'articolo 2.

5. Le unioni regionali possono formulare pareri e proposte alle regioni sulle questioni di interesse del sistema regionale delle imprese. Le regioni possono prevedere la partecipazione delle unioni regionali alle fasi di consultazione e concertazione riguardanti materie di comune interesse.

6. Le unioni regionali svolgono funzioni di osservatorio e di monitoraggio dell'economia regionale.

7. Il finanziamento ordinario delle unioni regionali delle camere di commercio è assicurato da un'aliquota delle entrate, come definite per l'Unioncamere ai sensi dell'articolo 7, comma 7, delle camere di commercio associate e dalle entrate e dai contributi per attività svolte per conto della regione ed altri enti pubblici o privati.

Dal quadro normativo sopra illustrato emerge, in estrema sintesi, che:

Le Unioni Regionali, da Enti obbligatori, divengono Enti facoltativi: le Unioni possono infatti essere istituite solo nelle circoscrizioni regionali in cui sono presenti almeno tre Camere di Commercio ed a condizione che via sia il consenso di tutte le Camere presenti.

Costituzione e mantenimento delle Unioni Regionali sono sottoposti ad ulteriori vincoli: una apposita relazione programmatica, da trasmettere al Ministero dello sviluppo economico, dovrà dimostrare l'economicità della struttura e gli effetti di risparmio rispetto alle altre possibili soluzioni di svolgimento delle relative attività.

A ciò si aggiunge che le Camere di Commercio, soggetti che istituzionalmente finanziano le Unioni Regionali, hanno subito un progressivo e drastico decremento delle loro entrate, a seguito degli incisivi tagli apportati sul diritto annuale dai recenti provvedimenti legislativi.

Tutto ciò rende estremamente incerti sia il ruolo, sia la stessa sopravvivenza delle Unioni Regionali nell'ambito del panorama istituzionale; con conseguenti inevitabili ripercussioni sulle attività oggetto di programmazione.

Occorre infine rilevare che l'art. 1 del D.Lgs. n. 219/2016 ha inserito, all'interno dell'art. 4-bis della Legge n. 580/1993, il nuovo comma 2bis, il cui testo si riporta: 2-bis. Per le Camere di Commercio, le loro Unioni regionali, nonché per le loro aziende speciali, tutti gli incarichi degli organi diversi dai collegi dei revisori sono svolti a titolo gratuito. Con decreto del Ministro dello sviluppo economico, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, sono stabilite le indennità spettanti ai componenti dei collegi dei revisori dei conti delle camere di commercio, delle loro aziende speciali e delle unioni regionali, i criteri di rimborso delle spese sostenute per lo svolgimento dell'incarico per i componenti di tutti gli organi, nonché nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 23-ter del decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214 e fermo restando il limite di cui all'articolo 13 del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito con modificazioni dalla legge 23 giugno 2014, n. 89, i limiti al trattamento economico degli amministratori, dei dirigenti e dei dipendenti delle

aziende speciali e delle unioni regionali. Restano fermi i casi di incompatibilità ed inconfiribilità previsti dalla legge.

1.2. L'Amministrazione

Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2017, nella presente sezione viene proposto un quadro sintetico dei principali elementi qualitativi e quantitativi caratterizzanti Unioncamere Toscana. Tuttavia, a differenza di quanto effettuato in sede di pianificazione, le variabili di seguito illustrate, seguendo una articolazione rispetto alla natura della dimensione di analisi, assumono rilievo al fine dell'interpretazione dei risultati di performance, organizzativa ed individuale, raggiunti al termine del periodo amministrativo.

LE RISORSE UMANE

In conseguenza dell'avvio di un complessivo percorso di ripensamento della struttura e dell'organizzazione di Unioncamere Toscana, cui si è accennato in precedenza, si evidenzia come nel corso dell'esercizio 2017 sia stato portato avanti un alleggerimento della struttura al fine di ridurre i costi di funzionamento.

La riduzione del personale in forza presso l'Unione Regionale ha interessato le unità lavorative di seguito sinteticamente schematizzate:

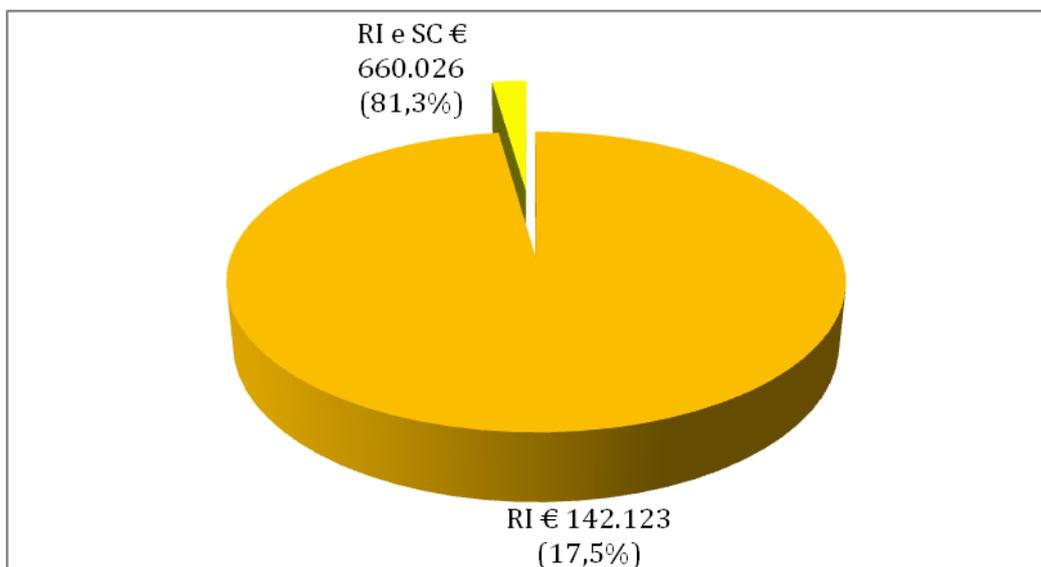
- trasferimento di n. 6 dipendenti dell'Unione presso altri enti, in particolare
 - ✓ n. 1 unità inquadrata in Cat. D1 presso il Comune di Lucca, con decorrenza 01/02/2017;
 - ✓ n. 1 unità inquadrata in Cat. C1 presso il Comune di Fiesole, con decorrenza 01-03-2017;
 - ✓ n. 1 unità inquadrata in Cat. D1 presso il Comune di San Gimignano, con decorrenza 01-05-2017;

- ✓ n. 1 unità inquadrata in Cat. D1 presso il Comune di Firenze, con decorrenza 01-10-2017;
 - ✓ n. 1 unità inquadrata in Cat. D1 presso il Comune di Livorno, con decorrenza 01-11-2017;
 - ✓ n. 1 unità inquadrata in Cat. D1 presso il Comune di Montevarchi, con decorrenza 27-12-2017
- concessione aspettativa a n. 1 dipendente per borsa di studio per il periodo 5/10/2017-4/10/2018.
 - Concessione di un comando a n. 1 dipendente presso Regione Toscana al 01-10-2017.

Conseguentemente, alla data del 31/12/2017, i dipendenti dell'Unione Regionale risultano essere 12, di cui 3 in aspettativa (delle suddette aspettative, una è riferita all'unico dirigente dell'Ente) e 1 in comando presso altro Ente: Unioncamere Toscana dispone quindi di 8 unità stabilmente presenti, composte interamente di lavoratori assunti a tempo indeterminato.

LE RISORSE FINANZIARIE

	Budget 2017	Consuntivo	%
RI, Politiche di Settore ed iniziative per il Sistema Camerale (SC)	2.005.370	407.193	20,3%
Ufficio Studi (SR)	40.000	9.272	23,2%
Totale	2.246.595	811.816	36,1%



I principali scostamenti fra quanto previsto a budget e quanto rilevato a consuntivo sono riconducibili essenzialmente all'incertezza della situazione in cui l'intero sistema camerale si sta muovendo.

La Giunta dell'Ente aveva per prudenza considerato gli oneri relativi ai Progetti per il Fondo Nazionale di Perequazione che sembrava dovessero partire nel corso dell'anno e poi sono stati rimandati, quindi a consuntivo il budget è diminuito di corrispondenti € 2.220.000.

La Regione Toscana ha avviato solo una parte dei progetti per cui aveva finanziato Unioncamere Toscana, la restante parte dei proventi non utilizzati sono stati quindi riscontati al 2018.

L'Ufficio Studi ha visto una drastica diminuzione delle proprie attività, arrivando a fine anno ad uscire dal piano di attività dell'Ente.

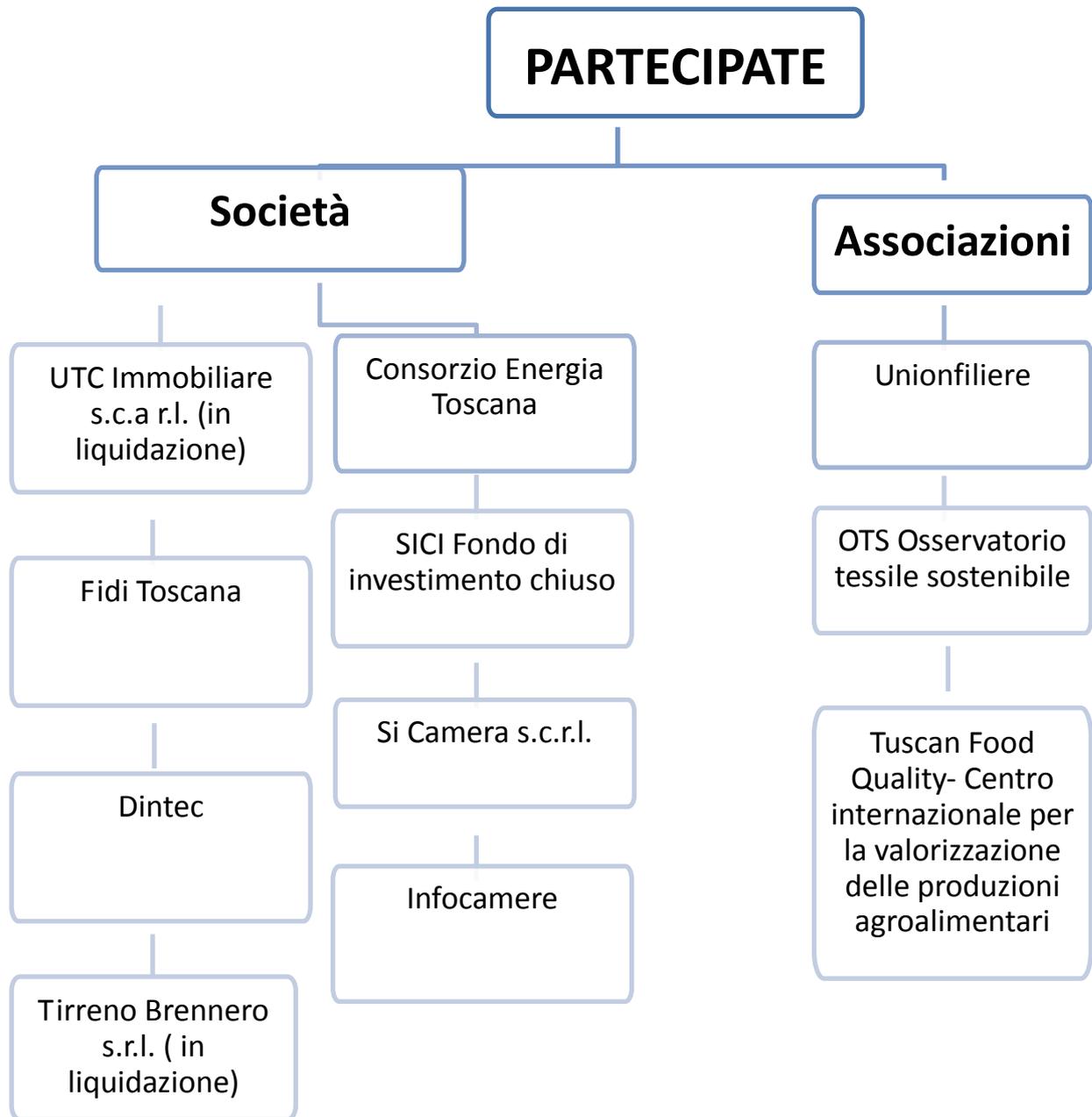
Di conseguenza la diminuzione delle attività svolte rispetto a quelle programmate non è dovuta ad inefficienza dell'Ente ma all'incertezza ed instabilità del periodo di transizione attraversato.

LE PARTECIPAZIONI

Il 2017, come già il 2016, è stato certamente un anno molto articolato e complesso per il Sistema delle Camere di Commercio, ed inevitabilmente l'Unione Regionale toscana ha risentito delle decisioni preannunciate in materia di legislazione sulle Camere.

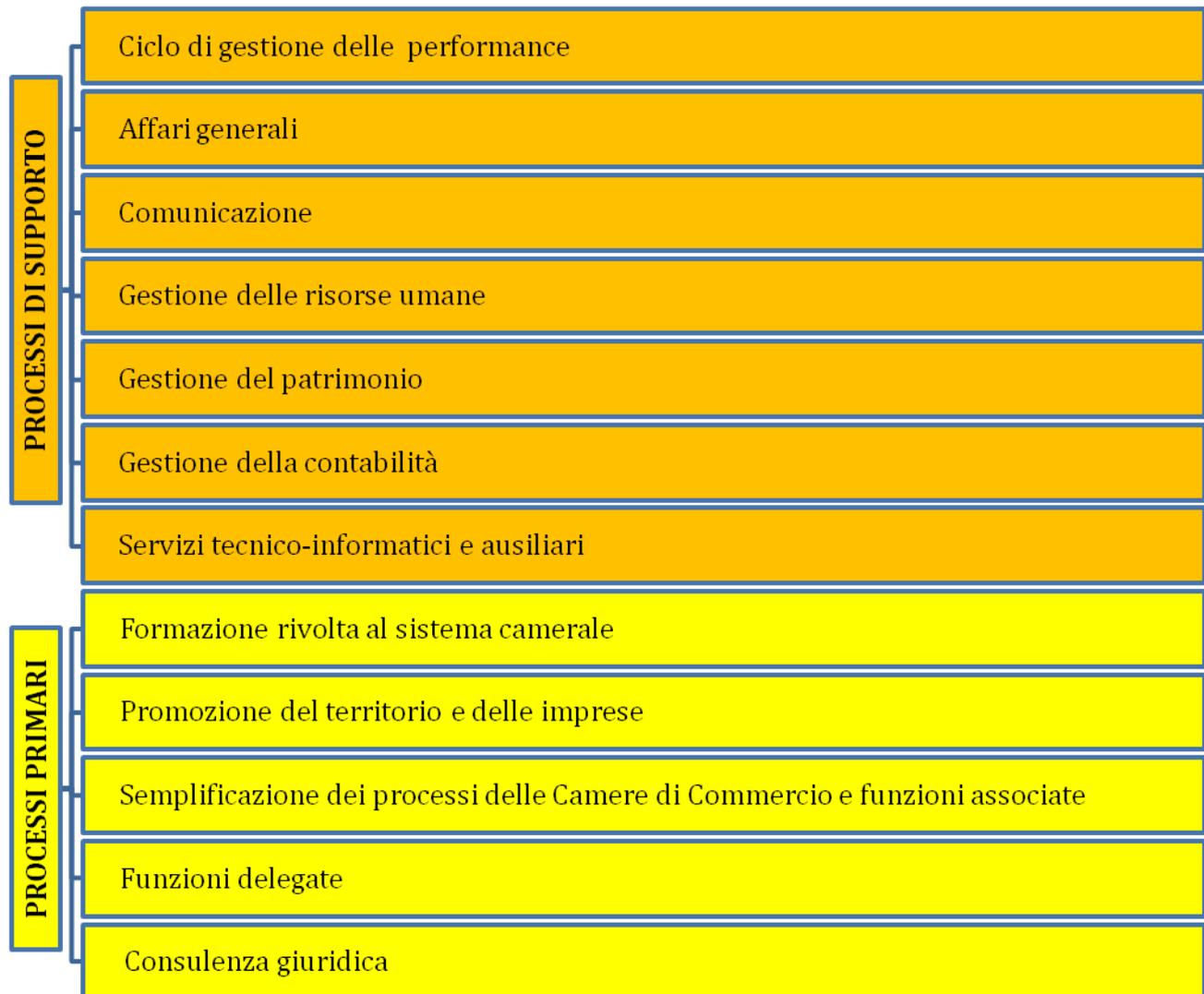
Tra i primi effetti della norma di riforma del sistema camerale vi è stato l'avvio di processi di dismissione delle partecipazioni in società non rientranti più nella sfera dell'interesse istituzionale.

A seguito di ciò, la situazione al 31.12.2017 è sintetizzata dal seguente prospetto.



IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI

La rappresentazione del portafoglio dei servizi erogati da Unioncamere Toscana nell'esercizio del proprio ruolo istituzionale ha lo scopo di individuare i processi primari e di supporto dell'Unione Regionale.



1.3. Il Piano delle Performance in sintesi

I RISULTATI RAGGIUNTI

La misurazione e la valutazione della performance è volta a garantire la buona amministrazione dell'Ente, il miglioramento della qualità dei servizi, la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito. La Relazione sulla Performance è il documento conclusivo di tutto il ciclo della performance, evidenziando – a consuntivo e con riferimento all'anno precedente – i risultati conseguiti (organizzativi e individuali) rispetto agli obiettivi programmati.

Come sarà meglio dettagliato di seguito, ad ogni obiettivo è stato abbinato uno o più indicatori misurabili. Nel caso ad un obiettivo siano stati abbinati più indicatori, il risultato è stato calcolato mediante la media aritmetica semplice (pesi equivalenti) degli indicatori assegnati.

I risultati di performance raggiunti nel 2017 sono stati misurati e valutati seguendo il medesimo approccio metodologico che ha supportato la stesura degli obiettivi strategici, garantendo trasparenza ed intelligibilità nel rapporto con gli interlocutori dell'Ente.

La misurazione dei risultati prevede una scala di intervalli volta a determinarne il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target prefissato:

-  raggiungimento dell'obiettivo (>90%)
-  parziale raggiungimento dell'obiettivo (>80% e <90%)
-  non raggiungimento dell'obiettivo (<80%)

I risultati raggiunti, con riferimento agli obiettivi strategici, sono riportati sinteticamente nella seguente tabella:

OBIETTIVI STRATEGICI	9	100%
CONSEGUITI	7	78%
CONSEGUITI IN PARTE	0	0%
NON CONSEGUITI	2	22%

Per quanto riguarda invece gli obiettivi operativi, il quadro di sintesi è il seguente:

OBIETTIVI OPERATIVI	29	100%
CONSEGUITI	25	86%
CONSEGUITI IN PARTE	0	0%
NON CONSEGUITI	4	14%

Il quadro completo ed analitico sia degli obiettivi strategici che di quelli operativi è presentato in maggior dettaglio nel cap. 2.

Per quanto attiene invece al livello di raggiungimento degli obiettivi individuali, si rimanda in particolare al par. 2.4.

LE CRITICITA' E LE OPPORTUNITA'

La prosecuzione del percorso di riforma del Sistema Camerale ha generato, nel 2017, crescenti difficoltà nella gestione ordinaria dell'Unione Regionale e, ancora di più, nella definizione di una visione strategica di lungo periodo per l'Ente. La riduzione delle risorse disponibili è proseguita, in

particolare, soprattutto attraverso una riduzione del personale, attraverso la concessione di autorizzazioni per mobilità e aspettative che, in assenza di turnover, ha avuto il fine di conseguire una ulteriore riduzione dei costi di struttura.

2. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

2.1. Albero delle Performance

Unioncamere Toscana, in linea con le previsioni normative, propone la descrizione delle proprie politiche di azione mediante la rappresentazione chiamata “Albero della Performance”, schema che lega la politica dell’ente ai vari livelli in cui questa viene realizzata.

L’Albero della Performance, quindi, si presenta come una mappa logica in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami tra:

- Mandato Istituzionale: perimetro nel quale l’amministrazione può e deve operare sulla base delle proprie attribuzioni/competenze istituzionali.
- Mission: ragion d’essere e ambito in cui Unioncamere Toscana opera in termini di politiche e di azioni perseguite.
- Vision: definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare – attraverso la successiva declinazione di obiettivi strategici, obiettivi operativi ed azioni – facendo leva sui tratti distintivi dell’Ente e del Sistema Camerale nel suo complesso.
- Aree strategiche: linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la mission e la vision. La linea strategica può riguardare un insieme di attività, di servizi o di politiche, e la relativa definizione scaturisce da un’analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle Aree strategiche sono successivamente definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d’azione.

- Obiettivi strategici: descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per perseguire con successo le proprie Aree strategiche, su un orizzonte temporale di riferimento di durata triennale.
- Obiettivi Operativi e Piani Operativi: dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc.).

La definizione di Obiettivi Individuali, in raccordo ed in coerenza con gli Obiettivi Strategici al fine di favorirne il perseguimento ed accrescere la performance organizzativa dell'Ente, consente infine di misurare, verificare e valutare la Performance Individuale.

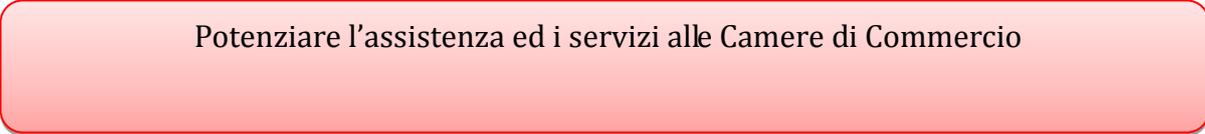
In base a quanto stabilito dal Mandato Istituzionale e dalla Mission, Unioncamere Toscana intende provvedere alla promozione ed allo sviluppo del Sistema Camerale toscano, nell'ambito delle funzioni nel tempo attribuite dalla Legge, dalla Regione Toscana e dalle Camere di Commercio toscane. Unioncamere Toscana ha, quale obiettivo primario, quello di potenziare il sistema di relazioni tra le Camere di Commercio e le istituzioni regionali.

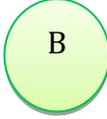
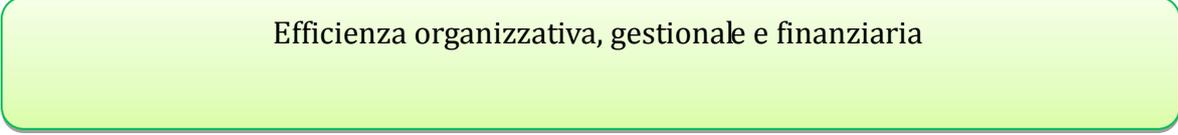
Provvede inoltre a confrontarsi con le Associazioni di Categoria per l'adozione di strategie comuni, stimola le attività del Sistema Camerale regionale, nell'ambito delle normative esistenti, attraverso un'opera continua di coordinamento e sviluppo. Si fa carico della promozione delle strategie di rete a favore del Sistema economico regionale, ed assicura l'omogeneo indirizzo di azione delle Camere toscane, nel rispetto della rispettiva autonomia e fornendo gli opportuni servizi di sistema.

In linea con quanto espresso dalla Mission Istituzionale di Mandato, la Vision di Unioncamere Toscana consiste nel rispondere in modo efficace ed efficiente alle richieste delle Camere di Commercio associate, in un contesto lavorativo in cui il personale sia pienamente coinvolto nelle attività e soddisfatto.

Attraverso un processo di scomposizione e di collegamento ideale tra gli elementi costituenti il Mandato, la Mission istituzionale e la Vision, Unioncamere

Toscana ha quindi delineato le due seguenti Aree Strategiche di intervento, che caratterizzano in via prioritaria il proprio programma:

-   Potenziare l'assistenza ed i servizi alle Camere di Commercio

-   Efficienza organizzativa, gestionale e finanziaria

Le aree strategiche costituiscono dunque le principali linee di azione dell'ente, così come definite nel Programma Pluriennale di mandato e dal suo aggiornamento (RPP). Le priorità, e i corrispondenti obiettivi strategici, rappresentano la base per definire i programmi di intervento da realizzare durante il mandato. Rispetto alle aree strategiche sono pertanto definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione.

Nella seguente mappa è riportato sinteticamente il grado di raggiungimento dei 9 obiettivi definiti dall'Ente in relazione alle due Aree strategiche individuate.

A. Potenziare l'assistenza ed i servizi alle Camere di Commercio		
Stakeholders	1. Rafforzare la rete di relazioni con il Sistema Camerale e con gli attori pubblici e privati che agiscono sul territorio (Regioni, Enti Locali, Associazioni di Categoria, Università, Ordini Professionali etc..) 	2. Promuovere il territorio e sostenere l'economia offrendo e coordinando servizi ed iniziative in materia di: innovazione, orientamento al lavoro (alternanza scuola lavoro), internazionalizzazione e turismo, produzioni locali 
	3. Rafforzare i servizi a supporto delle Camere 	4. Approfondire la conoscenza del sistema economico del territorio di riferimento 
B. Efficienza organizzativa, gestionale e finanziaria		
Processi Interni	5. Riorganizzazione od adeguamento dell'organizzazione in relazione al nuovo assetto dell'Ente 	6. Sviluppo del Ciclo di Gestione delle Performance 
Innovazione, Apprendimento e Crescita	7. Benessere organizzativo, comunicazione, clima interno e valorizzazione del capitale umano 	8. Curare la comunicazione esterna promuovendo l'immagine del sistema camerale toscano 
Economico - Finanziaria	9. Efficienza nella ricerca e nell'utilizzo delle risorse 	

2.2 Obiettivi strategici

Di seguito vengono riportate informazioni analitiche relativamente al grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente, presentando – per ciascuno degli obiettivi – il target atteso, i risultati conseguiti e la relativa percentuale di realizzazione ed evidenziando, con la scala cromatica precedentemente definita, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo rispetto al target prefissato. Nel complesso, la performance realizzata nel corso del 2017 per quanto riguarda il conseguimento degli obiettivi strategici è pari all'82%.

	Dato 2017	Target 2017	Grado di realizzazione
Area Strategica A: Potenziare l'assistenza ed i servizi alle Camere di Commercio			
Prospettiva STAKEHOLDERS			
A-1.1: Rafforzare la rete di relazioni con il Sistema Camerale e con gli attori pubblici e privati che agiscono sul territorio (Regioni, Enti Locali, Associazioni di Categoria, Università, Ordini Professionali etc..)			95% 
Σ n. medio di CdC partecipanti ai GDL / n. di GDL istituzionali realizzati	8,4	>=5	100% 
N. Gruppi di lavoro, commissioni, tavoli di lavoro svolti con soggetti diversi dalle Camere di Commercio	10	>=7	100% 

Riconoscimento Sistan	si	mantenimento	100%	
N° di sedute svolte / n° di convocazioni trasmesse nell'anno per la Giunta	67%	>=90%	74%	
N. Riunioni del Carc (Consiglio delle Associazioni Regionali di Categoria)	3	>=2	100%	

A-1.2: Promuovere il territorio e sostenere l'economia offrendo e coordinando servizi ed iniziative in materia di: innovazione, orientamento al lavoro (alternanza scuola lavoro), internazionalizzazione e turismo, produzioni locali			100%	
N. Iniziative realizzate sul tema / n. di iniziative sul tema programmate (allegato al bilancio di previsione) e nuove	80%	>=80%	100%	
N. CdC aderenti alla convenzione regionale con i consulenti in proprietà industriale / n. CdC della Regione Toscana	78%	>=77%	100%	
N. iniziative realizzate dalle CdC in collaborazione con la Regione Toscana e TpT	3	>=3	100%	

A-1.3: Rafforzare i servizi a supporto delle Camere			100%	
n. servizi realizzati su incarico della CdC / n. servizi richiesti dalla singola CdC	1	=1	100%	
Customer satisfaction dei SG, come risultato dell'indagine condotta nei confronti delle CdC associate dell'attività / servizi	7,13	>=6,5	100%	

svolti nell'anno. Rilevazione attraverso apposita scheda di valutazione.			
--	--	--	--

A-1.4: Approfondire la conoscenza del sistema economico del territorio di riferimento			100%	
N. di Camere che utilizzano i dati trasmessi da UTC nei loro documenti nell'anno "n" / n. di CdC associate (dato a fine anno)	100%	>=70%	100%	
N. di iniziative realizzate e pubblicate su n. iniziative realizzate nell'anno "n"	100%	>=70%	100%	
N. di settori per cui è stata realizzata almeno una iniziativa di monitoraggio e/o analisi statistica nell'anno "n"	4	>=3	100%	

Area Strategica B: . Efficienza organizzativa, gestionale e finanziaria

Prospettiva PROCESSI INTERNI				
B-2.5. Riorganizzazione od adeguamento dell'organizzazione in relazione al nuovo assetto dell'Ente			100%	

Riduzione della % di contributo a consuntivo rispetto alla percentuale calcolata a preventivo	1	<=1	100%	
Definizione del programma annuale di attività da parte dell'organo competente	19/12/2017	entro il 31/12/2017	100%	

B-2.6. Sviluppo del Ciclo di Gestione delle Performance			68%	
Partecipazione del personale all'attività formativa di base su temi dell'etica e della legalità (corso di almeno 4 ore)	80%	>=80%	100%	
Partecipazione RPCT corso di formazione di almeno 10 ore	0%	100%	0%	
N. accessi sezione trasparenza sito istituzionale anno n / n. accessi sezione trasparenza anno n-1	0,71	>=1	71%	
Trasmissione del Piano delle Performance al personale dell'Unione Regionale	sì	Entro 30 gg dall'approvazione	100%	

Prospettiva: INNOVAZIONE, APPRENDIMENTO E CRESCITA				
A-3.7: Benessere organizzativo, comunicazione, clima interno e valorizzazione del capitale umano			100%	

N° di giorni di assenza per malattia anno n (relativa al personale in servizio a fine anno)/ personale dell'Ente assunto a tempo indeterminato e in servizio a fine anno	2	<4	100%	
N. Riunioni di Ente con il personale	2	>=2	100%	
% di ritorno delle schede di monitoraggio rispetto a quelle distribuite	83%	80%	100%	
Elaborazione e Presentazione dei risultati del monitoraggio dell'anno n	15/10/2017	Entro il 31/12/2017	100%	

A-3.8: Curare la comunicazione esterna promuovendo l'immagine del sistema camerale toscano			62%	
Numero di accessi al sito web anno 2017 / Numero accessi al sito web anno 2016	69,0%	>=80%	87%	
Media annuale di ritorno per comunicato	6,4	>=5	100%	
Livello di soddisfazione delle CdC Toscane	0,0	>=6,5	0%	

Prospettiva ECONOMICO-FINANZIARIA				
A-4.9: Efficienza nella ricerca e nell'utilizzo delle risorse			94%	
Proventi su interventi (di cui alla voce A2 del bilancio consuntivo) / proventi contributi ordinari	0,38	>=0,5	75%	
Proventi totali / Oneri totali	1,32	>=1	100%	

Costi di funzionamento da consuntivo / Costi di funzionamento da preventivo	0,86	<1	100%	
Risorse impiegate per la realizzazione dell'obiettivo / Risorse stanziare	0,20	<=1	100%	

**RISULTATO COMPLESSIVO
OBIETTIVI STRATEGICI 82%**

2.3. Obiettivi operativi

Di seguito vengono riportate informazioni analitiche relativamente al grado di raggiungimento degli obiettivi operativi dell'Ente, presentando – per ciascuno degli obiettivi – il target atteso, i risultati conseguiti e la relativa percentuale di realizzazione ed evidenziando con la scala cromatica precedentemente definita il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo rispetto al target prefissato. Nel complesso, la performance realizzata nel corso del 2017 per quanto riguarda il conseguimento degli obiettivi operativi è pari all'80%.

	Dato 2017	Target 2017	Grado di realizzazione
A-1.1: Consolidare i rapporti con gli attori pubblici e/o privati per una maggiore sinergia tra questi e il sistema camerale			93% 

N. medio di associazioni che partecipano alle riunioni del Carc	7	>=6	100%	
N. Riunioni Crat	7	>=10	70%	
Elaborazione di appositi repert da inviare alla RT sulle attività del sistema camerale toscano e sulle attività della Funzione delegata (CRAT)	2	>=2	100%	
N. nuove iniziative rispetto a quelle inserite nel programma di attività allegato al bilancio di previsione	3,0	3,0	100%	
A.1.2: Coordinare e realizzare iniziative di promozione, imprenditorialità, innovazione, orientamento al lavoro			100%	
Spesa sostenuta a consuntivo per iniziative di promozione delle produzioni locali agricole or artigiane (Es. Vetrina Toscana) / spesa preventivata per iniziative di promozione delle produzioni locali agricole o artigiane (Es. Vetrina Toscana)	53%	30%	100%	
Predisposizione elenchi dei tecnici ed eserti olio e vino DOP della Regione Toscana	17/02/2017	15/03/2017	100%	
N. Report di raccordo tra Sistema camerale Toscano e Regione Toscana TpT (Toscana promozione turistica) su piano promozionale 2017	3	>=3	100%	
Organizzazione finale regionale Imprese in Azione	25/05/2017	31/12/2017	100%	

N. Appuntamenti servizio di primo orientamento marchi e brevetti	14/10/1900	>=120	100%	
A.1.3: Rispondere ai compiti e alle indicazioni che provengono dalle Camere associate svolgendo funzioni associate o realizzando specifiche iniziative per conto o su incarico delle singole CdC			80%	
N. corsi di formazione svolti a favore delle CdC (e/o Aziende Speciali) / N. corsi richiesti dalli CdC (e/o Aziende Speciali)	2	>=1	100%	
N. Report di monitoraggio o alert sui bandi regionali, nazionali e comunitari	18	>=10	100%	
N. di elaborati, report, analisi prodotti a livello provinciale	2	>=2	100%	
N. di servizi informativi di carattere economico statistico realizzati in funzione di particolari esigenze delle CdC	0	>=1	0%	
N. Pareri rilasciati a seguito di richieste inoltrate all'Unione regionale da parte delle CdC toscane (comprese aziende speciali)	10	>=10	100%	
A.1.4: Produzione ed erogazione di informazioni economico statistiche relative alle dinamiche economico congiunturali a livello Regionale			100%	
Realizzazione di note/report di analisi a livello regionale. Si rileva il n. di tipologie di output realizzate (per ciascuna tipologia possono essere realizzati più report)	11	>=7	100%	

Realizzazione di elaborazioni statistiche a livello regionale. Si rileva il n. di tipologie di output realizzate (per ciascuna tipologia possono essere realizzati più report)	5	>=5	100%	
N. monitoraggi economico statistici di livello regionale svolti in collaborazione o per conto di enti terzi rispetto al sistema camerale	2	>=2	100%	

B.1.6: Verifica periodica del grado di attuazione dei Piani (anticorruzione, trasparenza, performance) e confronto con gli stakeholders			50%	
Verifica periodica grado di realizzazione degli obiettivi programmati nel Piano delle Performance	1	>=2	50%	
Giornata della trasparenza	13/12/2017	31/12/2017	100%	
Monitoraggio annuale dei tempi dei procedimenti	0	1	0%	

B.1.7: Creare le condizioni per un contesto lavorativo collaborativo			100%	
N. riunioni area U.O.1	2	>=2	100%	

N. riunioni area U.O.3	2	>=2	100%	
Somministrazione indagine sul benessere organizzativo interno	28/09/2017	31/12/2017	100%	

B.1.8: Diffusione dell'informazione			100%	
N. newsletter	12	>=12	100%	
N. follower che seguono la pagina facebook di Unioncamere Toscana	1107	>=1000	100%	
N. uscite Impresa Toscana (periodico di informazione di Unioncamere Toscana)	4	>=3	100%	

Dato 2017

Target 2017

Grado di realizzazione

B.1.9: Contenimento dei costi di struttura e miglioramento nella gestione delle risorse			100%	
Costi di struttura (a consuntivo anno n / costi di struttura a consuntivo anno n-1)	0,78	<=1	100%	
N. fatture pagate entro 30 gg / N. fatture pervenute e pagate	85%	>=65%	100%	

N. ricorsi presentati su gare ed appalte / N. di gare esplicate	0	0	100%	
---	---	---	------	---

RISULTATO COMPLESSIVO OBIETTIVI OPERATIVI	80%
--	------------

2.4. Obiettivi individuali

Presupposto dell'attività di valutazione sul conseguimento degli obiettivi individuali è la convinzione che il lavoro umano organizzato in qualsiasi campo di attività è sempre migliorabile a vantaggio sia di chi opera sia dei fruitori del servizio. La valutazione si configura, quindi, come strumento in grado di assicurare una maggiore trasparenza dei processi decisionali ed organizzativi, a beneficio sia dei lavoratori che del servizio finale.

Le finalità del sistema permanente di valutazione, pertanto, sono le seguenti:

1. migliorare le prestazioni dei dipendenti utilizzando la valutazione come stimolo;
2. premiare il merito individuale attraverso un riconoscimento economico;
3. disporre di adeguate informazioni per la gestione delle risorse umane (mobilità interne, formazione, affiancamento, ecc.);
4. attivare confronti diffusi sull'andamento dell'organizzazione, finalizzati all'introduzione di eventuali correttivi.

Oggetto del sistema di valutazione dei risultati sono le prestazioni individuali dei dipendenti in riferimento agli obiettivi predefiniti in un arco temporale di riferimento (annuale o pluriennale) e le competenze. Gli obiettivi vengono definiti da Unioncamere Toscana annualmente a seguito dell'approvazione del budget e del Piano delle Performance, ed assegnati sia ai rispettivi gruppi di lavoro (Ente ed Area, con collegamento alla performance organizzativa) che ai singoli dipendenti. Gli obiettivi sono una declinazione dei programmi di Ente, ma anche obiettivi diversi, ritenuti comunque rilevanti per l'ambito organizzativo di riferimento. La Valutazione degli obiettivi presuppone l'impiego di specifiche misure di performance: indicatori che derivano dal sistema di controllo dell'Ente o comunque su indicatori che consentono una specifica misurazione.

Sulla base del Piano della Performance 2017-2019, gli obiettivi individuati sono stati pertanto assegnati agli Uffici e ai singoli dipendenti all'interno di un processo condiviso tra valutatori e valutati. Il riferimento specifico agli obiettivi del Piano ha reso più semplice a tutti i dipendenti la condivisione con gli obiettivi di Ente.

Di seguito viene riportato il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali del Segretario Generale:

Gli obiettivi individuali: SEGRETARIO GENERALE

Descrizione Obiettivo individuale	Indicatore	% Realizzazione
Contenimento dei costi di struttura	Costi di struttura anno n/Costi di struttura anno n-1	100%



			
Equilibrio complessivo di bilancio	Proventi totali/Oneri totali	100%	
Grado di conseguimento obiettivi strategici	N. obiettivi conseguiti del PP/N. obiettivi fissati nel PP	82%	
Coordinamento attività delle CdC	(N. CdC partecipanti al Comitato del SG/N. riunioni Comitato SG)/N. CdC	100%	
Formazione e sviluppo professionale dei dipendenti	Somma giornate formative per dipendente UTC in servizio a tempo indeterminato / N. personale in servizio a tempo indeterminato	100%	

Per quanto riguarda i restanti dipendenti in forza all'Unione Regionale, i risultati raggiunti, con riferimento agli obiettivi individuali, sono riportati sinteticamente nella seguente tabella:

OBIETTIVI INDIVIDUALI	45	100%
------------------------------	-----------	-------------

CONSEGUITI	42	93%
CONSEGUITI IN PARTE	1	2%
NON CONSEGUITI	2	4%

3. La dimensione economico-finanziaria

Per una analisi della dimensione economico-finanziaria dell'Ente, si riportano gli schemi relativi al Conto Economico ed allo Stato Patrimoniale di Unioncamere Toscana.

CONTO ECONOMICO	VALORI ANNO 2016	VALORI ANNO 2017	DIFFERENZE
GESTIONE CORRENTE			
<u>A) Proventi correnti</u>			
3 Contributi trasferimenti e altre entrate	2.200.991,00	1.588.160,00	-612.831,00
Totale proventi correnti A	2.200.991,00	1.588.160,00	-612.831,00
<u>B) Oneri Correnti</u>			
6 Personale	721.002,00	532.831,00	-188.171,00
a competenze al personale	537.652,00	393.523,00	-144.129,00
b oneri sociali	136.032,00	100.387,00	-35.645,00
c accantonamenti al T.F.R.	43.995,00	37.238,00	-6.757,00
d altri costi	3.323,00	1.683,00	-1.640,00
7 Funzionamento	268.609,00	229.694,00	-38.915,00
a Prestazioni servizi	94.498,00	80.481,00	-14.017,00
b godimento di beni di terzi	5.131,00	3.948,00	-1.183,00
c Oneri diversi di gestione	139.637,00	121.313,00	-18.324,00
e Organi istituzionali	29.343,00	23.952,00	-5.391,00
8 Interventi economici	814.509,00	416.426,00	-398.083,00
9 Ammortamenti e accantonamenti	20.072,00	23.478,00	3.406,00
a Immob. immateriali	2.350,00	1.704,00	-646,00
b Immob. materiali	7.322,00	6.774,00	-548,00
d fondi rischi e oneri	10.400,00	15.000,00	4.600,00

Totale Oneri Correnti B	1.824.192,00	1.202.429,00	-621.763,00
Risultato della gestione corrente A-B	376.799,00	385.731,00	8.931,00
GESTIONE FINANZIARIA			
10 Proventi finanziari	652,00	198,00	-454,00
11 Oneri finanziari	37.519,00	30.401,00	-7.118,00
Risultato della gestione finanziaria	-36.867,00	-30.203,00	6.664,00
GESTIONE STRAORDINARIA			
12 Proventi straordinari	1.025,00	193.741,00	192.716,00
13 Oneri straordinari	105.267,00	266.304,00	161.037,00
Risultato della gestione straordinaria	-104.242,00	-72.563,00	31.679,00
Rettifiche di valore attività finanziaria			
14 Rivalutazioni attivo patrimoniale			
15 Svalutazioni attivo patrimoniale	909.201,00	39.135,00	-870.066,00
Differenza rettifiche attività finanziaria	-909.201,00	-39.135,00	870.066,00
DisavanzoAvanzo economico esercizio	-673.511,00	243.830,00	917.341,00

STATO PATRIMONIALE ATTIVO AL 31/12/2017	Valori al 31/12/2016			Valori al 31/12/2017		
A) IMMOBILIZZAZIONI						
a) Immateriali						
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili			3.770,00			2.066,00
Totale Immobilizzazioni Immateriali			3.770,00			2.066,00
b) Materiali						
Attrezzature			11.859,00			4.826,00
Arredi e mobili			123,00			0,00
Totale Immobilizzazioni Materiali			11.982,00			4.826,00
c) Finanziarie	ENTRO 12 MESI	OLTRE 12 MESI		ENTRO 12 MESI	OLTRE 12 MESI	
Partecipazioni e quote		2.430.961,00	2.430.961, 00		2.333.565,00	2.333.565,00
Altri investimenti mobiliari						
Prestiti ed anticipazioni attive		2.222.659,00	2.222.659, 00		2.222.659,00	2.222.659,00
Totale Immobilizzazioni Finanziarie		4.653.620,00	4.653.620 ,00		4.556.224,00	4.556.224,00
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI			4.669.372 ,00			4.563.116,00
B) ATTIVO CIRCOLANTE						
d) Rimanenze						

Rimanenze di magazzino						
Totale Rimanenze			0,00			0,00
e) Crediti di Funzionamento	ENTRO 12 MESI	OLTRE 12 MESI		ENTRO 12 MESI	OLTRE 12 MESI	
Crediti v/organismi del sistema camerale	1.607.3 69,00		1.607.369, 00	472.565,00		472.565,00
Crediti per servizi c/terzi	5.904,0 0	31.216,00	37.120,00	5.904,00	25.312,00	31.216,00
Crediti diversi	354.059 ,00		354.059,0 0	389.498,00		389.498,00
Anticipi a fornitori						
Totale Crediti di Funzionamento	1.967.3 32,00	31.216,00	1.998.548 ,00	867.967,00	25.312,00	893.279,00
f) Disponibilita' Liquide						
Banca c/c			1.630.317, 00			1.863.350,00
Depositi postali						
Totale disponibilità liquide			1.630.317, 00			1.863.350,00
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE			3.628.865 ,00			2.756.629,00
C) RATEI E RISCONTI ATTIVI						
Ratei attivi						
Risconti attivi			1.538,00			2.735,00
TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI			1.538,00			2.735,00
TOTALE ATTIVO			8.299.775 ,00			7.322.481,00
D) CONTI D'ORDINE						
TOTALE GENERALE			8.299.775 ,00			7.322.481,00

STATO PATRIMONIALE PASSIVO AL 31/12/2017	Valori al 31/12/2016		Valori al 31/12/2017		
A) PATRIMONIO NETTO					
Patrimonio netto esercizi precedenti		1.443.456,00			769.944,00
Avanzo/Disavanzo economico esercizio		-673.511,00			243.830,00
Versamenti in conto capitale da CCIAA		134.546,00			134.546,00
Riserve da partecipazioni					
TOTALE PATRIMONIO NETTO		904.491,00			1.148.320,00
B) DEBITI DI FINANZIAMENTO					
Mutui passivi		4.304.936,00			4.174.524,00
Prestiti ed anticipazioni passive					
TOTALE DEBITI DI FINANZIAMENTO		4.304.936,00			4.174.524,00
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO					
F.do Trattamento di fine rapporto		610.616,00			509.209,00
TOT. FONDO TRATTAMENTO FINE RAPPORTO		610.616,00			509.209,00
D) DEBITI DI FUNZIONAMENTO	ENTRO 12 MESI	OLTRE 12MESI		ENTRO 12 MESI	OLTRE 12MESI
Debiti v/fornitori	181.871,00		181.871,00	90.621,00	90.621,00
Debiti v/società e organismi del sistema camerale	920.779,00		920.779,00	424.950,00	424.950,00

Debiti v/organismi e istituzioni nazionali e comunitarie					0,00
Debiti tributari e previdenziali	103.490,00		103.490,00	105.124,00	105.124,00
Debiti v/dipendenti	158.289,00		158.289,00	91.824,00	91.824,00
Debiti v/Organi Istituzionali	15.717,00		15.717,00	9.747,00	9.747,00
Debiti diversi	16.152,00		16.152,00	106.224,00	106.224,00
Debiti per servizi c/terzi	37.120,00		37.120,00	31.216,00	31.216,00
Clienti c/anticipi	738.766,00		738.766,00	457.823,00	457.823,00
TOTALE DEBITI DI FUNZIONAMENTO	2.172.184,00		2.172.184,00	1.317.529,00	1.317.529,00
E) FONDI PER RISCHI E ONERI					
Fondo Imposte			0,00		0,00
Altri Fondi			220.334,00		172.899,00
TOT. FONDI PER RISCHI E ONERI			220.334,00		172.899,00
F) RATEI E RISCONTI PASSIVI					
Ratei Passivi					
Risconti Passivi			87.213,00		0,00
TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI			87.213,00		0,00
TOTALE PASSIVO			7.395.283,00		6.174.161,00
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO			8.299.775,00		7.322.481,00
G) CONTI D'ORDINE					
TOTALE GENERALE			8.299.775,00		7.322.481,00

4. Processo di redazione della Relazione sulla Performance

FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITA' DEL PROCESSO DI REDAZIONE

La redazione della Relazione sulla Performance ha preso avvio nel corso del mese di maggio 2017, con la definizione da parte del Segretario Generale e dell'incaricato alla redazione del documento («Controllo di Gestione») della struttura della Relazione.

Parallelamente all'analisi e sistematizzazione dei documenti ufficiali rilevanti ai fini della predisposizione della Relazione è stata avviata la fase di raccolta presso il personale interessato delle informazioni e dei dati richiesti per la misurazione degli obiettivi strategici, operativi ed individuali previsti dal Piano delle Performance 2017-2019.

Successivamente all'approvazione da parte della Giunta di Unioncamere Toscana della Relazione (27 giugno 2018) si è provveduto a trasmettere il documento per la validazione da parte dell'O.I.V., secondo le modalità previste dalla delibera CIVIT n. 6/2012 e provveduto quindi alla pubblicazione della Relazione sulla Performance 2017 dell'Unione Regionale e del documento di validazione dell'O.I.V.. sul sito di Unioncamere Toscana.