

CAMERA DI COMMERCIO DI PAVIA

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

ANNO 2011

**Approvata dalla Giunta Camerale con deliberazione n. 75
del 25 Giugno 2012**

Sommario

1. INTRODUZIONE.....	3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI.....	5
2.1 – Contesto esterno di riferimento	5
2.2 - L’Amministrazione	8
2.3 – I risultati raggiunti.....	12
2.4 Criticità e opportunità.....	20
3. OBIETTIVI: I DETTAGLI DEI RISULTATI RAGGIUNTI	22
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ.....	38

Allegati

- Scheda di programmazione anno 2011- Area strategica 1
- Scheda di programmazione anno 2011- Area strategica 2
- Scheda di programmazione anno 2011- Area strategica 3
- Scheda assegnazione obiettivi anno 2011 – Segretario Generale e Dirigente Area Servizi Promozionali
- Scheda assegnazione obiettivi anno 2011 – Dirigente Area Servizi Istituzionali
- Scheda assegnazione obiettivi anno 2011 – Responsabile posizione organizzativa Servizio Registro Imprese
- Scheda assegnazione obiettivi anno 2011 – Responsabile posizione organizzativa Servizio Risorse e Patrimonio
- Scheda assegnazione obiettivi anno 2011 – Responsabile posizione organizzativa Servizi Anagrafici e Ispettivi

1. INTRODUZIONE

Negli ultimi decenni le Pubbliche Amministrazioni sono state interessate da importanti riforme che ne hanno ispirato il funzionamento ai criteri di efficacia, efficienza ed economicità, stimolando l'organizzazione delle attività per obiettivi ed introducendo sistemi di valutazione e misurazione del raggiungimento dei medesimi.

Da ultimo il D. lgs. 27 ottobre 2009 n. 150 (art. 4) ha introdotto, quale strumento di efficientamento delle organizzazioni pubbliche, il *Ciclo di gestione della performance*, ossia un processo che collega la pianificazione strategica, la definizione e l'assegnazione di obiettivi alla loro misurazione e valutazione, con la finalità di evidenziare la rispondenza dei risultati ottenuti agli obiettivi strategici e di rendere evidenti i nessi fra performance organizzative e individuali.

La *Relazione sulla performance* è il documento, previsto dall'art. 10 del Decreto (comma 1 lett. b), che nell'ambito di tale *Ciclo* ha la funzione di evidenziare a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti. Scopo della relazione è anche quello di illustrare a tutti i portatori di interesse i risultati raggiunti nell'anno precedente rispetto agli obiettivi e alle risorse programmate e di utilizzare i risultati emersi per migliorare il successivo ciclo della performance a partire dalla nuova fase di programmazione strategica.

Con la Relazione si completano le fasi di rendicontazione e valutazione del Ciclo Performance 2011 che si articolano come segue:

- redazione ed approvazione, ai sensi dell'art. 24 del DPR n. 254/2005, della Relazione sui risultati allegata al Bilancio;
- redazione ed approvazione, ai sensi dell'art. 10 del D. lgs. n. 150/2009, della Relazione sulla performance;
- valutazione della performance individuale, applicando il Sistema di misurazione e valutazione della performance che l'Ente ha appositamente adottato con delibera n. 151 del 20 dicembre 2011.

La Relazione ha come base di riferimento il Piano della Performance 2011-2013 che la Camera - sempre ai sensi dell'art. 10 comma 1 lett. a) del Decreto - ha adottato con delibera di Giunta n. 5 del 31 gennaio 2011, attivando per la prima volta il Ciclo della Performance e con il quale sono stati definiti gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della Performance dell'Amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale.

Tale documento di Pianificazione ha evidenziato sinteticamente la coerenza tra gli obiettivi di ogni singola Area Strategica con la missione e l'orizzonte strategico dell'Ente secondo una mappa logica - *l'Albero della Performance* - che fa discendere a cascata gli obiettivi operativi da quelli strategici, definendo per ciascuno gli indicatori misurabili ed i relativi target su cui basare la successiva fase di misurazione e valutazione delle performance.

La medesima struttura viene quindi rispettata nello sviluppo della presente relazione, che peraltro viene redatta in aderenza alle Linee guida elaborate e divulgate nel maggio scorso da Unioncamere Nazionale con l'intento di fornire indirizzi omogenei per una corretta applicazione della normativa e, in particolare, della delibera n.5/2012 emanata dalla CIVIT con riguardo alla tematica.

Nella successione tra Piano della performance e Relazione sulla performance si realizza la capacità dell'Ente di rendere conto circa la propria capacità di generare "valore" per la comunità di riferimento nonché di misurare e rendere riconoscibile tale valore attraverso la valutazione delle proprie azioni e degli effetti prodotti.

Per tale motivo, in ottemperanza al principio della trasparenza - che costituisce un pilastro della riforma della Pubblica Amministrazione introdotta dal Decreto - anche la Relazione sulla performance, così come avvenuto per il Piano della Performance, viene pubblicata nella sezione "Trasparenza, Valutazione e Merito" del sito web istituzionale www.pv.camcom.gov.it, affinché ne abbiano notizia i destinatari dei servizi (le imprese) e tutti i portatori di interessi interni ed esterni all'Ente.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI

2.1 – Contesto esterno di riferimento

Il 2011 è stato per la provincia di Pavia, come del resto per tutta l'economia nazionale, un anno di forte tensione. Dopo i primi accenni di ripresa riscontrati a fine 2010, il sistema imprenditoriale locale ha dovuto fare i conti con un nuovo rallentamento del commercio mondiale, con la caduta generalizzata della produzione industriale che ha interessato anche le economie europee più dinamiche (come Germania e Francia), con una forte contrazione della domanda interna ed, infine, con una consistente stretta sul credito che ha avuto pesanti contraccolpi sulla capacità di investimento delle imprese e delle famiglie.

In uno **scenario economico** che nel complesso si è mostrato in netto peggioramento rispetto a quello delineatosi nel 2010 (prova ne è, a livello di estrema sintesi, il dato sul PIL nazionale che si è attestato ad un livello del +0,4% contro il +1,8% registrato nel 2010), la reazione del sistema economico locale non ha potuto essere che improntata al contenimento dei tassi di sviluppo, in ossequio ai vincoli di una compagine imprenditoriale estremamente dispersiva e frammentata, connotata da tassi di mortalità elevati (6,4% contro il 5,2% regionale) e nell'ambito della quale la funzione di traino e di stimolo svolta dai pur prestigiosi distretti industriali tradizionali si è da tempo indebolita.

Il più evidente indicatore di contenimento dello sviluppo è quello relativo alla dinamica imprenditoriale che, con un tasso di crescita dello 0,21%, si mostra affievolita rispetto a quella del 2010 (0,9%) e soprattutto meno vivace rispetto a quella conseguita sia nel contesto lombardo (+1,2%) che in quello nazionale (+0,82%).

Anche sul piano delle performance produttive il sistema imprenditoriale pavese ha segnato il passo, chiudendo l'anno con una variazione media della produzione industriale attestata al 2,3%, cioè a livelli decisamente inferiori rispetto a quelli del 2010 (che chiudeva invece con un 4,6%) e disallineati rispetto alla media Lombarda del 3,7%. A ciò si sono affiancati segnali poco confortanti sul piano degli ordinativi con l'evidente rallentamento subito dalla leva fondamentale di quelli esteri (la cui variazione passa dal 6,15% del 2010 all'1,33) e con la battuta d'arresto di quelli interni, per i quali si è vista l'inversione del segno dal +5,4% del 2010 al -2,9% del 2011. In conseguenza di ciò i tassi di incremento del fatturato sono scesi dal 6,9 all'1,7%, con una contemporanea contrazione al 20,9% della quota di fatturato estero su quello complessivo.

A questi indicatori di disagio del sistema economico si affianca il dato delle sofferenze sugli impieghi effettuati dal sistema bancario a favore delle imprese che, con l'8,5%, ha raggiunto dimensioni doppie rispetto a quelle manifestate a livello regionale (4,2%) e decisamente più consistenti della media nazionale (5,4%). Il rapporto con il sistema del credito ha mostrato peraltro una strozzatura già a monte, dal momento che l'incidenza dei prestiti erogati alle imprese è limitata al 40% contro il 49% registrato in Lombardia.

Sul quadro generale ha naturalmente giocato a sfavore il blocco degli investimenti pubblici dovuto al Patto di stabilità che da tempo tiene in stand by una delle principali leve di stimolo al potenziale di sviluppo locale: ossia la realizzazione di infrastrutture viabilistiche e l'ammodernamento di quelle ferroviarie, interventi questi di cui il territorio pavese sentirebbe forte bisogno in funzione di miglioramento della propria attrattività e della funzionalità degli interscambi economici, sociali e demografici. A questo proposito si evidenzia l'impatto che i limiti attuali di accessibilità e mobilità territoriale determinano anche sullo sviluppo dei settori, in primis di quello immobiliare ed edilizio, che escono da questa fase del ciclo economico in condizioni drammatiche per i volumi di invenduto ed il totale blocco produttivo.

Nell'ambito di questo scenario a tinte forti, fanno da contraltare alcuni elementi di conforto che da soli sono riusciti a confermare le doti di capacità e intraprendenza della diffusa base produttiva pavese, così da lasciare margini per una lettura non del tutto pessimistica, ma a tratti confortante. Va in questa direzione la constatazione che la produzione del comparto artigiano ha lentamente continuato il percorso di recupero avviato nel 2010, pervenendo ad una variazione media annua positiva, dell'1,4%, e in controtendenza con quella regionale. Altrettanto positiva è la tenuta del mercato del lavoro che ha visto crescere il numero degli occupati e migliorare di qualche decimo di punto il tasso di disoccupazione, quest'ultimo passato dal 5,7 al 5,1% con l'attestazione su un livello più favorevole di quello medio regionale (5,8%) che colloca Pavia al secondo posto nella graduatoria delle Province Lombarde.

Di buon auspicio è stato inoltre il percorso di riallineamento attivato dalle dinamiche dell'export provinciale, fattore particolarmente rilevante in uno scenario in cui i mercati esteri (ai quali l'economia pavese peraltro si rivolge in misura massiccia per tradizione) hanno rappresentato anche per la regione e per il paese l'unica leva di crescita. Dopo il drastico calo subito nel 2009 (-15%) ed il recupero avviato nel 2010 (+6,5%) la dinamica di crescita è infatti proseguita anche nel 2011 con una variazione del +9,1%. Al segno positivo di questo dato si accompagna quello relativo al miglioramento del tasso di propensione all'export (Valore dell'export su Valore Aggiunto prodotto) che passa dal 23,7 al 27,1% e che, nonostante i margini di recupero rispetto al dato regionale (35,4%), si attesta su livelli superiori a quello nazionale (26,6).

A fronte di questo scenario le **sollecitazioni pervenute all'Ente da parte del mondo delle imprese e dalle categorie economiche** si sono naturalmente incentrate sulla necessità di: proseguire nella azione di stimolo e di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese valorizzando i mercati più accessibili e promettenti per gli operatori locali; valorizzare le funzioni di raccordo con il sistema del credito e di accesso a prestiti garantiti e a contributi; fornire sostegno e stimolo per l'avvicinamento a nuove formule gestionali e strategie di impresa tese a rafforzare il potenziale competitivo degli operatori (attraverso la formazione, l'informazione e il supporto alla creazione di reti imprenditoriali); supportare la nascita di nuove imprese; favorire la tenuta dell'assetto occupazionale; valorizzare il patrimonio turistico ed enogastronomico territoriale come nuova leva di attrattività e produzione di valore economico attraverso il coinvolgimento degli operatori.

L'attività promozionale svolta nell'anno ha pertanto tenuto conto della necessità di focalizzarsi su tali indicazioni di priorità, producendo i risultati sinteticamente illustrati nei successivi paragrafi.

Per ciò che concerne il **sistema delle relazioni istituzionali**, lo sviluppo dei programmi ha beneficiato di un rinnovato rapporto di collaborazione con il sistema camerale regionale, in particolare per quanto riguarda le politiche per il credito e l'accesso agli strumenti finanziari, ma anche più in generale attraverso la valorizzazione dell'Accordo di programma per la competitività del sistema lombardo stipulato con Regione Lombardia che, nonostante la progressiva riduzione del volume di intervento regionale, rimane una significativa leva di rafforzamento del sostegno dato dalla Camera allo sviluppo del territorio.

Buon gioco nel rafforzamento delle politiche promozionali ha fatto anche il rinnovato rapporto di sinergia con l'Amministrazione Provinciale con la quale sono stati condivisi rilevanti progetti di intervento per la crescita del potenziale economico collegato al turismo e all'attrattività territoriale, oltre che quello con le diverse municipalità impegnate nel complesso percorso di costituzione dei distretti urbani e diffusi del commercio. Altrettanto proficuo è stato il rapporto con la sede territoriale di Regione Lombardia, che ha tenuto fermi gli obiettivi di sviluppo riconosciuti dall'ente di governo regionale facendo leva sul partner Camera di Commercio quale importante promotore di progetti accolti nell'Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale.

Decisive e per certi versi epocali sono state le **sollecitazioni indotte dall'emanazione di nuove norme**, che hanno avuto un impatto rilevante sulla vita amministrativa dell'Ente e sullo sviluppo delle sue funzioni e attribuzioni. Rimanendo nell'alveo degli obiettivi di semplificazione procedimentale e amministrativa di diretto interesse per le imprese si è entrati nel vivo del complesso disegno di attivazione degli Sportelli Unici delle Attività Produttive che ha visto la Camera impegnata in un ruolo assai delicato di surroga per i Comuni non in grado di attrezzarsi autonomamente a svolgere tale funzione e, nel contempo, di induzione 'a tappeto' (tramite formazione, accordi operativi e incentivi) di tutti gli Enti locali a maturare una autonoma e diffusa capacità di dare concretamente riscontro, in favore delle imprese, alle nuove opportunità di semplificazione dei procedimenti sottese alle nuove norme.

L'entrata in vigore della mediazione obbligatoria ha caricato di responsabilità e arricchito in maniera significativa l'ambito delle attività di regolazione del mercato, mentre l'introduzione dell'obbligo a carico delle società di deposito della PEC presso il Registro Imprese ha comportato nuovi carichi di lavoro.

Se tutte e tre le novità normative citate hanno reso necessario adottare i più appropriati adattamenti organizzativi, altrettanto rilevante è stato l'impatto del D. lgs. 150/2009 che ha in sostanza richiesto di rafforzare le attenzioni e le risorse dedicate alle funzioni di programmazione e controllo.

Non da ultimo si colloca come elemento di rilievo, in questo scenario di cambiamento, anche la riforma della legge 580/1993 intercorsa con l'emanazione del D. lgs 23/2010 che ha qualificato e ulteriormente arricchito l'ambito delle competenze camerali, rafforzato le funzioni di coordinamento in capo alle Unioni Regionali e ha indotto a prestare una maggiore attenzione al rapporto di collaborazione fra consorelle in una logica di gestione associata dei servizi.

2.2 - L'Amministrazione

L'assetto organizzativo dell'Ente si è mantenuto articolato in due Aree di cui una dedicata ai Servizi istituzionali di anagrafe delle imprese e di regolazione del mercato e una finalizzata ai Servizi alle imprese e alla Promozione del sistema economico locale. A livello di Staff operano inoltre le funzioni di Supporto afferenti alla gestione delle risorse, alla segreteria e agli Affari Generali.

Per ciò che concerne le **Risorse Umane, come si evince dalle tabelle di seguito riportate**, l'Ente ha contato sulla collaborazione di complessivi 64 addetti in servizio, con un grado di copertura rispetto alla dotazione organica (che prevede 82 addetti) limitato al 78%. Nel corso dell'anno sono state effettuate due assunzioni in categoria C (rispettivamente nei mesi di marzo e giugno) a fronte di due cessazioni intercorse nella categoria B.

Il personale dipendente è per tre quarti di genere femminile, e prevalentemente concentrato nella fascia d'età tra i 50 e i 59 anni (dove si collocano quasi la metà, ossia il 48,5% degli addetti). La fascia dai 40 ai 49 anni pesa per il 34,5%, mentre rimane ridotta – con una tendenza all'assottigliamento, dato il limitato turnover - la quota di giovani risorse tra i 20 e i 39 anni che rappresenta il 17% del totale.

La distribuzione per categorie vede un tasso di responsabilità diffusa molto elevato con un'incidenza del personale inquadrato in categoria D (tra cui si annoverano tre incaricati di Posizione Organizzativa) del 18%.

Il profilo dell'ente che emerge dalla lettura di questi indicatori è quello di una organizzazione molto stabile e consolidata, decisamente ancorata alla presenza di professionalità e competenze di livello elevato maturate attraverso una lunga esperienza.

Personale distribuito per Categoria al 31.12.2011

QUALIFICA	Dotazione organica	Tempo pieno		PT fino al 50%		PT oltre il 50%		Totale dipendenti al 31.12.11	Totale dipendenti al 31.12.11	Totale dipendenti al 31.12.11
		U	D	U	D	U	D	Uomini	Donne	Totale
Segretario Generale									==	==
Dirigenti	2		1						1	1
Categoria D	18	3	9					3	9	12
Categoria C	29	7	17		1		3	7	21	28
Categoria B	30	4	11				5	4	16	20
Categoria A	3	2	1					2	1	3
TOTALE	82	16	39	==	1	==	8	16	48	64

(Fonte: Conto annuale 2011)

Personale distribuito per titolo di studio al 31.12.2011

QUALIFICA	Scuola obbligo		Media superiore		Laurea breve		Laurea		Specializ Dottorato ricerca		Altri titoli post laurea		Totale dipendenti al 31.12.11
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	Totale
Segretario Generale													
Dirigenti								1					1
Categoria D			1	4	1		1	3				2	12
Categoria C		2	6	12		1	1	5		1			28
Categoria B	1	10	3	5				1					20
Categoria A	2			1									3
TOTALE	3	12	10	22	1	1	2	10		1		2	64

(Fonte: Conto annuale 2011)

Personale per età anagrafica al 31.12.2011

QUALIFICA	20-29		30-39		40-44		45-49		50-54		55-59		Totale dipendenti al 31.12.11
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	Totale
Segretario Generale													==
Dirigenti												1	1
Categoria D				5		1	2	1	1			2	12
Categoria C		1		5	1	5	2	3	2	3	2	4	28
Categoria B					1	1	1	4		8	2	3	20
Categoria A									1	1	1		3
TOTALE		1		10	2	7	5	8	4	12	5	10	64

(Fonte: Conto annuale 2011)

Sul piano della gestione, la vita dell'Ente ha registrato una rilevante modifica nel corso dell'anno, con la cessazione dall'incarico per scadenza dei termini del Segretario Generale dell'Ente la cui posizione è rimasta vacante a partire dal mese di aprile. Ciò ha comportato l'assolvimento delle funzioni di Segretario Generale da parte del Vice Segretario che – unico dirigente presente all'interno dell'Ente – ha garantito la direzione assumendo tutte le connesse responsabilità con riferimento sia alla gestione delle singole Aree organizzative che dell'Ente nel suo complesso.

Alla luce delle statistiche pubblicate mensilmente sul sito istituzionale www.pv.camcom.gov.it, è possibile affermare che il tasso di assenteismo del personale dell'Ente è attestato di norma su livelli fisiologici. In tale quadro il dato complessivo del 2011 appare particolarmente contenuto.

Per quanto riguarda le **Risorse Economiche**, nella tabella che segue sono evidenziati i risultati di bilancio conseguiti nel 2011.

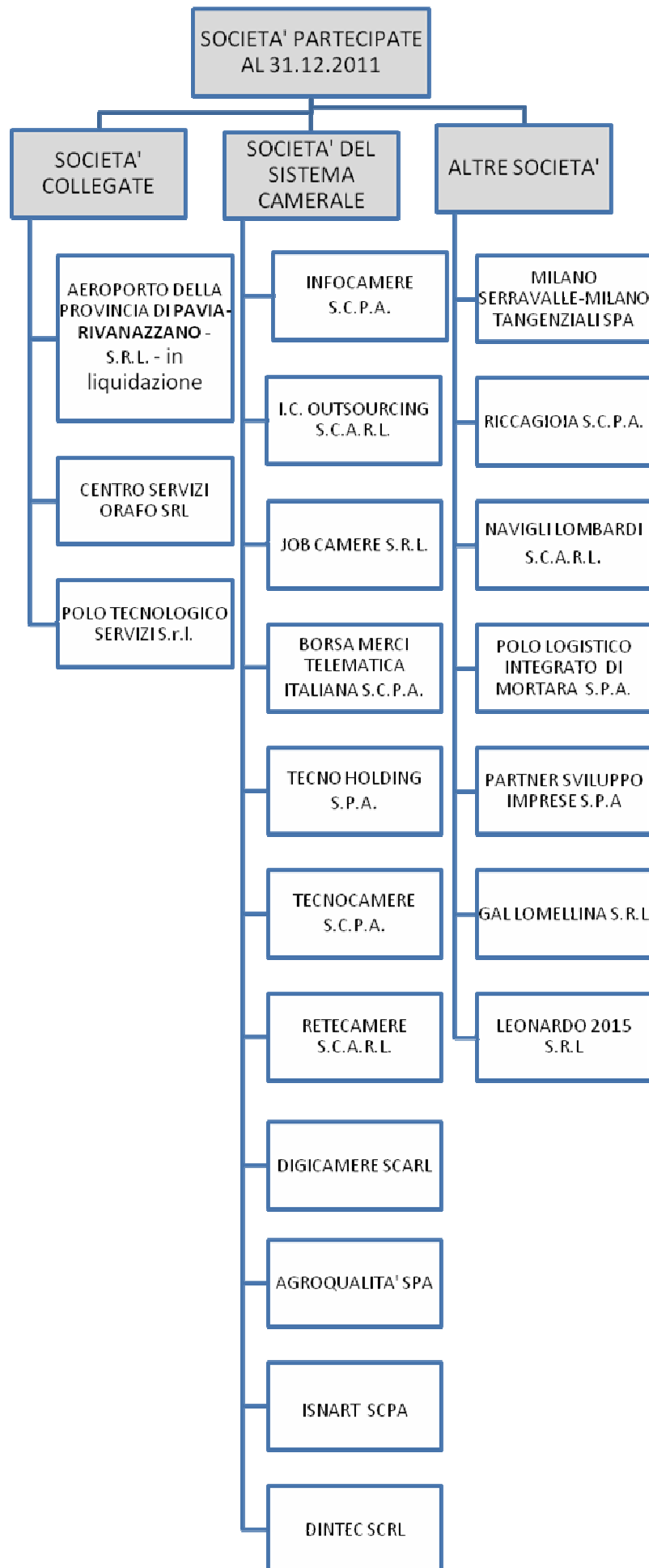
Il buon risultato della gestione è evidenziato, in particolare, dal positivo risultato della gestione corrente per 521.284 euro che rivela la capacità dell'Ente di coprire i costi di gestione e i costi promozionali con le entrate correnti. Grazie alle oculate politiche di gestione finanziaria, unitamente ai positivi risultati delle attività di riscossione del diritto annuo tramite ruoli, il risultato d'esercizio risulta positivo per oltre 2.200.000 euro.

Dati di Bilancio	Consuntivo 2010	Consuntivo 2011
Proventi Correnti		
Diritto annuale	8.775.641	8.948.543
Diritti di segreteria	2.058.041	2.013.040
Contributi trasferimenti ed altre entrate	1.069.120	892.675
Proventi gestione servizi	216.311	267.470
Variazione delle rimanenze	9.852	(18.694)
Totale Proventi correnti	12.128.964	12.103.035
Oneri Correnti		
Personale	(2.842.452)	(2.563.022)
Funzionamento	(2.978.175)	(2.972.589)
Interventi economici	(4.258.052)	(3.719.965)
Ammortamenti ed accantonamenti	(2.503.497)	(2.326.176)
Totale Oneri correnti	(12.582.175)	(11.581.751)
Risultato Gestione Corrente	(453.211)	521.284
Gestione finanziaria	531.233	843.679
Gestione straordinaria	603.066	922.253
Avanzo/Disavanzo d'esercizio	671.191	2.282.848

Da una più puntuale analisi del prospetto sintetico è possibile evincere il buon tasso di 'restituzione al territorio' delle risorse introitate dalla Camera: il valore degli interventi economici realizzati pesa infatti per il 30% sul totale dei proventi, a fronte di una quota di risorse assorbita dalle spese per personale contenuta al 21%.

A questa considerazione va affiancata una sottolineatura inerente le **partecipazioni societarie** che costituiscono una forma indiretta, ma comunque di impegno concreto da parte dell'Ente a favore dello sviluppo dell'economia provinciale.

Al di là del nutrito parterre di partecipazioni a società del sistema camerale, che danno il segno del livello di integrazione della Camera nel sistema stesso e che offrono una ampia gamma di servizi di qualità fruibili sia a fini amministrativi interni che a favore del territorio, si nota infatti l'esistenza di diverse partecipazioni a realtà che hanno un ruolo molto incisivo nel determinare il livello di infrastrutturazione territoriale e ad agenti di animazione del sistema economico locale.



2.3 – I risultati raggiunti

Prima di passare alla illustrazione dei risultati raggiunti attraverso la realizzazione dei programmi di attività afferenti alle aree di interesse strategico di riferimento, è il caso di sottolineare alcuni fattori rilevanti per valutare la capacità complessiva della struttura di mettersi in relazione con gli utenti, così come emersi dall'Indagine di Customer Satisfaction effettuata per la prima volta dalla Camera a fine 2011.

Risulta in primo luogo gratificante il giudizio relativo alla correttezza e professionalità dei rapporti con l'utente, sia in termini di cortesia (giudicata molto positivamente dal 71% contro il 60% del dato nazionale) che di chiarezza e precisione delle informazioni fornite e disponibilità a risolvere i problemi.

Particolarmente positivo risulta anche il riscontro sulla conoscenza dei servizi camerali. Infatti il 98,6% degli utenti del campione dichiara di essere informato sui servizi e sulle attività della Camera, contro una percentuale registrata a livello nazionale del 75%. A ciò si aggiunge l'elevatissimo tasso di giudizi positivi sul livello di reperibilità della modulistica in uso presso la Camera.

Parallelamente l'Ente si qualifica in modo particolare per aver sviluppato un rapporto di comunicazione con l'utenza molto evoluto e articolato, che valorizza tutti i mezzi di comunicazione, e che spicca per l'elevata propensione all'uso di strumenti telematici (quasi doppia rispetto alla media nazionale). Pare quindi che questa scelta di fondo abbia favorito una più ampia divulgazione delle informazioni alle imprese e un miglioramento nell'accessibilità ai servizi.

AREA STRATEGICA 1 E-GOVERNMENT E SEMPLIFICAZIONE

Di seguito si riporta l'indicatore preso a riferimento nel Piano performance per esprimere in estrema sintesi le priorità strategiche dell'area. Il dato rilevato evidenzia che l'auspicata progressiva diffusione dell'utilizzo di strumenti telematici nella gestione delle pratiche da parte degli utenti si è effettivamente realizzata in maniera ragguardevole

INDICATORE	TARGET	RISULTATO
Diffusione dell'E-Government	Tasso di variazione delle pratiche inviate per via informatica/telematica, rispetto alla media del triennio precedente Anno 2010 $35534/18584=1,91$ Fonte: Banche Dati Infocamere	2,14

Non a caso, consapevole che la digitalizzazione e la semplificazione dei procedimenti costituiscono le linee fondamentali per modernizzare l'azione amministrativa e favorire lo sviluppo economico, la Camera si è impegnata per costruire un interscambio fiduciario con il sistema delle imprese, armonizzando l'esigenza di eliminare i vincoli per l'esercizio delle attività produttive – tramite l'adozione tempestiva di ogni innovazione normativa, procedurale e tecnologica – con l'altrettanto fondamentale necessità di garantire il rispetto delle regole poste a tutela del mercato e del consumatore.

Per quanto riguarda il **Registro Imprese**, si segnala l'importante sollecitazione esercitata dall'incremento esponenziale delle domande di modifica e cessazione, derivante dall'obbligo di comunicazione dell'indirizzo p.e.c. per le società, che ha portato le pratiche da 16.691 nell'anno precedente a 32.181. Malgrado ciò, gli uffici sono riusciti a mantenere i livelli di efficienza e produttività che avevano portato nel 2010 la Camera di Pavia a posizioni di eccellenza nei tempi di lavorazione, con una percentuale di evasione delle pratiche di poco inferiore al 100% entro i 5 giorni previsti per legge.

Una delle novità più importanti dell'anno, inerente il processo di semplificazione e sburocratizzazione, è costituita dall'entrata in vigore delle norme applicative dello **Sportello Unico delle Attività Produttive (SUAP)**. La Camera di Commercio si è molto impegnata sul versante della formazione – rivolta ai Comuni della provincia e agli altri Enti e Organismi privati coinvolti – organizzando dieci eventi seminariali (workshop e corsi), con un totale di 380 partecipanti. Le iniziative hanno raccolto l'apprezzamento dei destinatari, raggiungendo l'obiettivo fondamentale di sostenere i Comuni della provincia – strutturalmente di dimensione micro – ad affrontare con idonei strumenti conoscitivi la rivoluzione tecnologica costituita dall'introduzione dei procedimenti telematici. L'intensità dell'impegno prodigato su questa linea d'azione è peraltro confermata a livello di bilancio attraverso l'incremento rilevato sulle spese per l'automazione dei servizi realizzate rispetto al 2010.

Grazie a questi interventi e alle prime fasi attuative di un progetto promozionale – che esplicherà compiutamente i propri effetti nel 2012 – si è potuto registrare un positivo traguardo nel numero dei Comuni accreditati sul portale *impresainungiorno.gov.it*, rispetto a quelli rimasti in delega alla Camera di Commercio, che sono scesi da 155 (30.3.11) a 90 (31.12.11).

La Camera ha dovuto far fronte ad un'altra novità di notevole impatto sull'organizzazione degli uffici, in materia di regolazione del mercato, derivante dalla prima applicazione delle norme sulla **mediazione** obbligatoria, preordinata a ridurre i tempi della risoluzione delle controversie e a decongestionare il lavoro degli organi giurisdizionali. Conseguentemente il servizio di conciliazione è stato riorganizzato, si è proceduto all'approvazione di un nuovo Regolamento, all'effettuazione di un corso di 44 ore (in collaborazione con Isdaci) che ha portato alla formazione di 29 mediatori professionisti. A conclusione del percorso si è proceduto ad inoltrare la richiesta di accreditamento, accolta dal Ministero della Giustizia alla fine di aprile 2011. Da quella data è iniziata l'operatività della Camera nel campo della mediazione obbligatoria, che ha riscontrato un aumento di quasi il 100% dei procedimenti rispetto all'anno precedente. Anche in questo caso il trend di crescita e rafforzamento avviato nell'ambito delle funzioni camerali di regolazione del mercato trova riscontro nei dati di bilancio che evidenziano un incremento significativo delle entrate dal servizio di mediazione e maggiori oneri per la tutela del mercato.

Fra le attività poste a tutela del consumatore e della fede pubblica ha avuto notevole rilevanza il potenziamento dei **servizi ispettivi**. In particolare le verifiche effettuate nell'ambito della **metrologia legale** nel corso dell'anno sono state 1.554, con un fatturato di quasi 134 mila euro (circa 28 mila euro in più rispetto al 2010). Parallelamente i servizi ispettivi, nell'alveo delle linee programmatiche stabilite dal Ministro dello Sviluppo Economico tramite Protocollo di Intesa siglato con Unioncamere nazionale, hanno intrapreso un percorso di standardizzazione delle procedure volte al controllo sulla sicurezza di determinate categorie di prodotti. In questo campo, sono stati realizzati tre eventi seminariali in materia di giocattoli, prodotti elettrici ed etichettatura dei tessuti. Nei medesimi ambiti

sono state eseguite 66 verifiche, che hanno comportato 16 prelievi di campioni, analizzati successivamente da Laboratori accreditati.

AREA STRATEGICA 2
COMPETITIVITA' DI IMPRESE E TERRITORIO

Di seguito si riporta l'indicatore preso a riferimento nel Piano performance per esprimere in estrema sintesi le priorità strategiche dell'area. Il dato rilevato evidenzia, com'era del resto naturalmente immaginabile, un visibile peggioramento nella dinamica della natalità imprenditoriale sul territorio.

INDICATORE	TARGET	RISULTATO
Aumento della dinamicità del tessuto produttivo	Tasso incremento nuove Imprese registrate rispetto alla media del triennio precedente Media Anni 2008-2009-2010: 0,72 Fonte: Banca Dati Movimprese	0,66

L'indicatore, che intendeva valorizzare le speranze di ripresa economica maturate nella seconda metà dello scorso anno, si scontra a consuntivo con le difficili condizioni dello scenario economico riassunte in premessa, che non hanno certo favorito una accelerazione dello spirito di intrapresa sul territorio.

La Camera ha reagito con determinazione al rischio recessione che ha minacciato il sistema imprenditoriale locale, attraverso l'adozione di linee di intervento indirizzate allo sviluppo dell'internazionalizzazione, all'innovazione, all'aggregazione tra imprese e alla promozione delle eccellenze produttive e turistiche locali, puntando a iniettare elementi di forza propulsiva a favore dello sviluppo dell'economia locale.

Al centro della strategia promozionale della Camera si è confermato l'impegno sui tre Assi di intervento dell'Accordo di Programma (ADP), tra la Regione e Unioncamere Lombardia, aderendo alle proposte in piena conformità con le esigenze della realtà economica locale. Per i bandi di nuova attivazione sull'Asse 1 - **Competitività delle imprese**, si evidenziano, in particolare, il Voucher ricerca e innovazione e contributi per i processi di brevettazione – Anno 2011, con 34 domande pervenute (oltre il 50% in più rispetto al 2010) e il Voucher Imprese e Internazionalizzazione con 79 domande concesse e liquidate.

Del tutto nuovo e consistente è stato lo sforzo prodigato per stimolare la creazione di reti d'impresa quale antidoto alle fragilità connesse alla frammentazione del sistema imprenditoriale e al contenuto tasso di crescita dello stesso. L'impegno si è realizzato in primo luogo attraverso l'adesione al Bando Ergon promosso sull'AdP per il quale sono stati appostati 240.000 euro, ma anche attraverso un'opera di sensibilizzazione e informazione e accompagnamento in merito alle modalità e opportunità di fare rete, sviluppata attraverso diversi progetti tra i quali Excelom e 'Dalla collaborazione al contratto di Rete' che hanno consentito di avviare la formazione di alcune aggregazioni.

Le azioni svolte sull'Asse 2 - **Attrattività e competitività del territorio** si sono incentrate sui Distretti del Commercio, sul turismo e sul settore agroalimentare, valorizzando i punti di forza costituiti dalle risorse di cui dispone il territorio per incrementarne il livello di attrattività. L'Ente ha svolto un ruolo essenziale nell'opera di coinvolgimento dei Comuni all'interno di apposite cabine di regia, costituite per accrescere la progettualità dei 18 Distretti attivi, comprendenti complessivamente 91 Comuni, e la loro propensione a fungere da catalizzatore per lo sviluppo economico locale.

Sul versante turistico la Camera è stata capofila regionale del progetto di promozione del turismo sui mercati di lingua tedesca (Austria, Germania e Svizzera tedesca); inoltre ha coordinato in collaborazione con Paviaviluppo la partecipazione delle imprese pavese a 2 fiere a carattere internazionale all'estero (Düsseldorf e Colonia), che hanno riguardato principalmente il comparto eno-agroalimentare, l'accoglienza di una delegazione giapponese di buyers del settore calzaturiero, di un gruppo di compratori di macchine per calzature dall'Europa Orientale nonché la presentazione del territorio pavese a Berlino, con finalità di attrazione del turismo.

Sul fronte interno la Camera si è attivata per proseguire l'esperienza del **Marchio di Qualità e Ospitalità Italiana** - che premia e certifica la qualità delle eccellenze in ambito ricettivo e ristorativo del territorio - e per realizzare un portale turistico WebGis, quale partner di un Progetto integrato d'Area "Tra il Ticino e l'Ex-po - storie d'acqua e di castelli in provincia di Pavia".

Nel settore del sostegno alla **Microimpresa e all'artigianato** (Asse 3 dell'ADP) sono stati gestiti il Bando Salvambiente, nella direzione dell'incremento dei livelli di competitività delle imprese artigiane della provincia di Pavia e il Progetto START, focalizzato su azioni di supporto allo start-up di nuove imprese, specialmente rivolto all'imprenditoria giovanile.

L'economia locale ha trovato efficaci strumenti di supporto grazie ai contributi varati dalla Camera tramite **bandi di finanziamento** per sostenere **progetti** proposti da soggetti pubblici e privati collettivi, per incentivare l'**assunzione** di personale a tempo indeterminato presso le PMI e la **partecipazione a manifestazioni fieristiche** in Italia e all'estero, per promuovere la **certificazione** di qualità aziendale e il sistema di gestione ambientale e per favorire la partecipazione ad eventi finalizzati al partenariato fra imprese.

Nell'attuale periodo di recessione economica ha un evidente rilievo l'azione dell'Ente - testimoniato dal progetto **Confiducia** - per favorire l'accesso al credito delle PMI mediante l'assegnazione di una garanzia di secondo livello sui finanziamenti. Sempre in ambito creditizio, l'Ente ha partecipato, con il sistema camerale lombardo, insieme ad ANCI Lombardia e Unicredit, all'iniziativa **Sbloccacrediti**, attraverso un fondo rotativo di 15 milioni di euro da destinare alle PMI che vantano crediti nei confronti dei Comuni lombardi.

La necessità di veicolare le spinte verso l'**internazionalizzazione** ha costituito anche nel 2011 una policy fondamentale dell'Ente, testimoniata dalla realizzazione delle diverse iniziative promozionali, con la collaborazione degli stakeholders.

Si segnalano, in particolare, il **Premio Imprese Internazionali**, i servizi di **LombardiaPoint**, gestiti tramite il social network www.lombardiabusiness.net, la gestione telematica dei certificati di origine, tramite l'innovativo programma informatico "**Cert'ò**", la gestione e promozione del **Club delle Imprese Esportatrici** - animato ormai da 64 aziende - coordinato dalla Camera, con la finalità di favorire la condivisione di progetti ed esperienze volte a creare sinergie tra le imprese che si trovano a fronteggiare le problematiche della competitività sui mercati esteri.

A tutto ciò si aggiungono le azioni intraprese nel progetto di **valorizzazione all'estero del settore orafa**, particolarmente colpito dalla crisi sul versante della domanda interna, ma che ha nell'attenzione alla qualità i propri punti di forza, e quindi mantiene il proprio potenziale verso i mercati esteri.

Le linee strategiche individuate nel **settore agricolo** sono state attuate tramite l'intensificazione dei lavori del **Tavolo Verde** (17 riunioni tenutesi nel 2011), costituito per mettere a fattor comune le conoscenze di organismi pubblici e privati a supporto del comparto agricolo. Sono proseguite, inoltre, le azioni volte alla costituzione del **Distretto Agroalimentare di Qualità del Vino dell'Oltrepò Pavese** e del **Distretto di Filiera del riso**.

Nella funzione di Osservatorio economico provinciale, la Camera ha realizzato la **Nona Giornata dell'Economia** (nel corso della quale è stato presentato il **Rapporto Annuale Provinciale**), ha pubblicato un rapporto economico sul settore agricolo e agroalimentare della provincia, il Volume dell'Annata Agraria 2011. E' stata avviata una **collana sui prodotti tipici locali**, con la prima pubblicazione "L'oca in Lomellina".

Tra le novità del 2011 si segnala anche l'avvio del progetto per la realizzazione di una **Newsletter sui prezzi e sul mercato del risone**, pubblicata sul portale istituzionale dei prezzi della Camera.

Da segnalare, infine, la partecipazione della Camera, come soggetto promotore, all'Accordo Territoriale **Conciliazione Famiglia-Lavoro**, che ha comportato il conseguente Piano di lavoro per la provincia di Pavia, che prevede risorse per il finanziamento di servizi interaziendali di conciliazione per reti sperimentali d'impresa (sia nell'ambito del progetto "Impresa donna in ambito rurale" che per la selezione di altre reti innovative d'impresa).

AREA STRATEGICA 3 SERVIZI DI SUPPORTO

Di seguito si riporta l'indicatore preso a riferimento nel Piano performance per esprimere in estrema sintesi le priorità strategiche dell'area. Il dato rilevato conferma che l'indice di dimensionamento del personale delle funzioni di supporto è stato mantenuto, come preventivato, sotto il valore medio del cluster dimensionale rilevato dal sistema Pareto di Unioncamere e che pertanto la Camera ha posto attenzione a migliorare la gestione interna e i servizi di staff per potenziare i servizi all'utenza, che costituiscono il core business dell'Ente.

INDICATORE	TARGET	RISULTATO
Indice dimensionale del personale Servizi di supporto – Funzione A e B	Rapporto fra numero dei dipendenti delle funzioni A e B per 1000 e numero Imprese attive al 31.12. Indice dimensionale PARETO ANNO 2009: 0,73. Fonte: Banca dati nazionale Unioncamere PARETO	Indice - anno 2011 - CCIAA: 0,45

In particolare le attività svolte dai servizi di supporto sono state improntate a criteri di efficienza e di economicità, con uno sguardo attento all'introduzione di innovazioni tecnologiche per agevolare la razionalizzazione gestionale e l'eliminazione di sprechi. A dimostrazione del positivo impatto di questo sforzo di contenimento sulle spese di funzionamento sta l'indicatore monitorato attraverso il sistema Pareto relativo al costo medio operativo della Camera per azienda attiva, che nel 2011 cala dal 75,5% a 72,3%.

Gli uffici del servizio Risorse e Patrimonio hanno raggiunto gli obiettivi riguardanti la tempestività dei **pagamenti delle fatture ai fornitori** (24 giorni) e il contenimento dei tempi per la verifica delle cartelle esattoriali ai fini degli eventuali provvedimenti di discarico amministrativo, per quanto riguarda la riscossione del **diritto annuale** (15 giorni). Gli obiettivi di efficientamento sul versante interno sono stati focalizzati sulla qualità nella realizzazione degli interventi manutentivi, che è stata effettuata in media entro 6,6 giorni dalle richieste autorizzate dal Dirigente responsabile, con una riduzione dei tempi ampiamente più consistente rispetto al target prefissato.

L'ufficio Risorse Umane ha predisposto i documenti programmatici previsti dal D. lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, che le P.A. devono utilizzare per misurare, valutare e premiare la performance organizzativa e la performance individuale, con la comune finalità di ottimizzare la produttività del lavoro pubblico (***Piano della Performance, Programma triennale della trasparenza, Sistema di misurazione e di valutazione della Performance***).

Pertanto nell'anno trascorso l'Ente camerale ha innovato il proprio modello organizzativo improntandolo a criteri di trasparenza, efficacia, efficienza e produttività, impegnandosi a delineare una struttura amministrativa totalmente orientata alla flessibilità e all'attenzione all'utente.

E' stata prestata attenzione al ***miglioramento dei canali di comunicazione con il cittadino***: in particolare il nuovo ***sito camerale*** – on line da maggio 2010 – è stato implementato con tutte le caratteristiche dei moderni portali, sia per quanto riguarda le principali componenti di interattività (registrazione utenza, newsletter), sia per la gestione dei contenuti attraverso un *publishing* dedicato. Il portale è inoltre completamente conforme alla “legge Stanca” sull'accessibilità, nonché agli standard tecnici W3C ed è iscritto al dominio di aggregazione dei siti delle PA italiane “.gov.it”.

Nel corso del 2011 è stata istituita la sezione relativa alla “Trasparenza, valutazione e merito” nonché la sezione dedicata alla “Gestione documentale”, che contiene al suo interno un ambito specificamente riservato alle “Imprese Storiche Pavesi”.

Per quanto riguarda la ***Intranet***, si è provveduto all'aggiornamento dei contenuti e sono state introdotte sezioni che permettono la gestione della documentazione con riferimento alle riunioni di Giunta e di Consiglio. Sono state introdotte nuove funzionalità relative alla sezione dell'***Albo camerale***, in ottemperanza all'art. 32 della Legge n. 69/2009 in materia di pubblicità legale on line.

L'Ufficio Segreteria generale, in collaborazione con il Gruppo giuridico-legislativo camerale, ha predisposto le ***modifiche allo Statuto***, armonizzandone il testo con le novità introdotte dai decreti 155 e 156 del 2011, in attuazione del d. lgs. 23/2010, modificativo della legge 580, tenendo conto delle circolari ministeriali e delle Linee Guida di Unioncamere. Il nuovo testo è stato approvato con delibera del Consiglio n. 20 del 30.11.2011. Inoltre sono stati predisposti e approvati il ***Regolamento relativo all'utilizzo del logo istituzionale*** e il ***Regolamento relativo alla concessione del patrocinio gratuito*** della Camera di Commercio.

Nel corso del 2011 è stato diffuso l'utilizzo della ***posta elettronica certificata “in uscita”*** tramite protocollo informatico integrato e sono state realizzate iniziative di formazione del personale sulla PEC e sulla gestione del Protocollo stesso. L'ufficio Protocollo e Archivi ha realizzato le ***Linee guida operative in materia di PEC e gestione documentale***, a norma delle modifiche introdotte al Codice di Amministrazione Digitale. Sono state inoltrate 619 comunicazioni tramite pec, con una significativa prosecuzione nell'azione volta a conseguire risparmi sull'utilizzo del servizio postale, tramite la dematerializzazione dei procedimenti nonché di semplificazione e di velocizzazione della durata dei procedimenti stessi.

L'Ufficio Protocollo e Archivi ha proseguito con l'attività di valorizzazione del patrimonio storico camerale, realizzando, nel 2011, in occasione del 150° Anniversario dell'Unità d'Italia, iniziative di celebrazione delle imprese centenarie o ultracentenarie iscritte al Registro delle Imprese Storiche Italiane (si segnala che ben due sono state premiate da Unioncamere tra le 150 più antiche d'Italia) nonché una pubblicazione dal titolo “Il Risorgimento in città e in provincia di Pavia”, autore prof. Marziano Brignoli, in cui emerge l'impegno della Camera pavese per l'unificazione del Paese.

A chiusura della presente illustrazione dei risultati raggiunti si forniscono alcune informazioni utili per quantificare i flussi di utenza e i volumi di attività più significativi gestiti dagli uffici che hanno con l'utenza stessa un rapporto diretto.

L'esame delle informazioni riportate nel secondo specchio, porta a segnalare gli incrementi registrati nell'accesso al bando per il sostegno ai progetti di promozione dell'Economia locale, che ha migliorato la propria dotazione del 18,6% consentendo ad un maggior numero di soggetti (+53%) di beneficiare di questa opportunità; l'incremento dei beneficiari del Bando Ricerca e Innovazione su ADP (+54%); l'avvenuto raddoppio dello stanziamento dedicato alle iniziative di promozione turistica all'estero; l'incremento nel numero di premi erogati ad imprese innovative (+57%) e internazionali (+21%); l'intensa dinamica subita dalle attività di mediaconciliazione che sono triplicate rispetto al 2010; ed infine l'interessante miglioramento (+13%) del numero di espositori a manifestazioni all'estero che hanno beneficiato del supporto organizzativo della Camera.

Di converso si rilevano rallentamenti nelle dinamiche di accesso ad alcune misure di agevolazione, ed in particolare a quella dedicata alla promozione del parternariato tra imprese (-17%) ed ai contributi per la partecipazione a fiere a carattere internazionale (-9%).

Queste tendenze possono in parte essere ricondotte a particolari caratteristiche dei bandi (nel primo caso l'accettazione delle domande esclusivamente per via telematica e nel secondo la riduzione del massimale di contribuzione) che potrebbero aver frenato l'interesse delle imprese. Non è da escludere però che esse siano anche rivelatrici della tendenza delle imprese a contenere le proprie aspirazioni e la spinta ad investire in ragione della forte incertezza del quadro economico generale.

SERVIZI/ATTIVITA'	Volumi 2011
REGISTRO IMPRESE	
Iscrizioni	3.123
Modifiche e cessazioni	32.181
Bilanci	6.731
Certificati allo Sportello	8.729
Visure allo Sportello	12.564
Certificati telematici	671
Visure telematiche	32.837
Innovazione digitale: CNS	2.614
Innovazione digitale: Businnes Key	516
Sportello Unico Attività produttive: SUAP	110 Comuni accreditati
Protesti: nominativi inseriti	10.784 di cui tratte non accettate 285
Protesti: cancellazioni	658
Protesti: visure sportello	865
Albo Imprese Artigiane: Segreteria	11 riunioni
ALBI E RUOLI	
Iscriz./Modifica/Cancellaz. Albo Artigiani	4.130
Iscriz./Modifica/Cancellaz. Agenti e Rappres. di Commercio	158
Iscriz./Modifica/Cancellaz. Ruolo mediatori	78
Iscriz./Modifica/Cancellaz. Ruolo Periti ed Esperti	04
Certificati e visure	741
Nomina Commissioni per esami abilitanti somministrazione e agenti/rappresentanti di commercio	3
REGOLAZIONE DEL MERCATO	
Servizi Ispettivi: Provvedimenti emessi	396
Servizi Ispettivi: Entrate risultati in favore dell'Erario	14.665,00
Vigilanza sulla metrologia e sulla sicurezza dei prodotti:	66

Verifiche Metriche	1554
Incontri di conciliazione in tutte le materie	54
Concorsi a premi	17 interventi
COMMERCIO ESTERO	
Rilascio numero meccanografico	5
Certificati di origine e visti	8559
Rilascio Carnet ATA	71
AGRICOLTURA	
Rilascio attestato idoneità vini	2197
STUDI-STATISTICA E SISTAN	
Deposito listini	10
Visti conformità prezzi	-
Contributi (concessione e liquidazione)	11 liq.(42 domande)

Iniziativa	Anno 2010	Anno 2011
Bando annuale contributi per la promozione dell'economia locale <ul style="list-style-type: none"> ➤ Risorse erogate ➤ Numero beneficiari 	€ 843.000 (esaurito) 30	€ 1.000.000 (esaurito) 46
Bando certificazione volontaria di qualità, ambientale e di prodotto <ul style="list-style-type: none"> ➤ Risorse erogate ➤ Numero certificazioni 	€ 72.000 28	€ 78.500 28
Bando promozione partecipazione a manifestazioni a carattere internazionale <ul style="list-style-type: none"> ➤ Risorse erogate ➤ Numero beneficiari 	€ 521.000 164	€ 343.000 149
Adp - Asse 1 – Voucher Ricerca e Innovazione <ul style="list-style-type: none"> ➤ Risorse erogate ➤ Numero beneficiari 	233.000 22	€ 158.000 34
Adp - Asse 1 – Progetto Esecurity per le PMI		Nuovo - 2 giornate di formazione – risorse per 14.400 €
Adp - Asse 1 – Bando ERGON	-	Avviato nel 2011 con € 240.000
Adp - Asse 2 – Promozione attrattività mercato turismo lombardo <ul style="list-style-type: none"> ➤ Risorse erogate 	€ 30.000	€ 60.000
Adp - Asse 2 – Distretti Commercio <ul style="list-style-type: none"> ➤ N. Distretti ➤ N. Comuni coinvolti 		18 91
Premio Imprese Innovative	14	22
Premio Imprese Internazionali	14	17

Progetto Sviluppo capitale umano nei mercati territoriali del lavoro		Nuovo - Risorse per € 17.620
Conciliazione mediazione <ul style="list-style-type: none"> ➤ Risorse stanziare ➤ Numero pratiche 	€ 3.800 27 (22 domande media conciliazione; 4 incontri di conciliazione; 1 procedimento di controllo sulle clausole nei contratti)	€ 15.412 113 (58 domande media conciliazione; 55 incontri di conciliazione)
N. espositori manifestazioni all'estero	98	111
Bando per promozione partenariato fra imprese <ul style="list-style-type: none"> ➤ Risorse erogate ➤ Numero beneficiari 	€ 20.000 17	€ 10.000 11
Adp - Asse 1 – Voucher Imprese e Interzionalizzazione <ul style="list-style-type: none"> ➤ Risorse erogate ➤ Numero beneficiari 		Disponibili € 207.000; erogati € 146.000 79

2.4 Criticità e opportunità

Le fragilità del contesto esterno – sia di tipo strutturale che di natura congiunturale – hanno condizionato in maniera determinante i risultati del 2011 e sono all'origine degli elementi di contraddittorietà riscontrati in alcuni indicatori di sintesi degli obiettivi, sia strategici sia operativi.

A livello strategico, in effetti il clima di forte incertezza economica ha certamente contribuito a far rinviare progetti di investimento, rallentando in misura anche consistente la dinamica imprenditoriale e deprimendo il tasso di incremento delle nuove imprese nella nostra provincia, posto a presidio nel 2011 della generalità delle azioni per la competitività del territorio. Ciò può spiegare anche il calo della spesa promozionale complessiva della Camera rispetto al 2010, per l'oggettiva difficoltà a realizzare iniziative di consistente impegno in sinergia con gli altri Enti pubblici, costretti a fare i conti con bilanci in crescente rigidità finanziaria. La minore spesa appare tuttavia compensata dagli investimenti, che - andando a consolidare il patrimonio della Camera - creano le premesse per una più incisiva azione di accompagnamento del sistema produttivo in direzione della auspicata ripresa.

Ulteriori più modesti elementi di criticità sono riscontrabili anche nell'analisi degli obiettivi operativi.

Nell'area strategica dell'e-government e della semplificazione amministrativa, gli uffici – grazie a opportuni e condivisi adattamenti organizzativi e gestionali – hanno superato molto positivamente le difficili prove imposte da tre importanti scadenze amministrative: obbligo di indicazione dell'indirizzo Pec per migliaia di società, delega di funzioni in materia di Suap e avvio del nuovo servizio di mediaconciliazione.

Peraltro, il percorso qualità del Registro Imprese – che ha condotto ad una scrupolosa e sollecita verifica delle condizioni per la cancellazione d'ufficio di oltre 500 imprese non più operative – non ha potuto essere pienamente realizzato, a causa dei tempi inattesi imposti dalle procedure di

pubblicazione e di trasmissione dei provvedimenti giudiziari che autorizzano la cancellazione delle posizioni da Registro.

Nell' area della competitività a favore di imprese e territorio – ove è più frequente l'attuazione di progetti e la conseguente necessità di procedere a revisioni - alcuni obiettivi non hanno invece potuto essere pienamente raggiunti per il venir meno degli elementi posti a condizione delle azioni programmate ovvero per una diversa valutazione di opportunità delle medesime o ancora per la modifica del quadro di riferimento nello scorcio d'anno.

Esemplificativi di tali criticità sono i risultati di alcune progettualità (Ob. Op. 2.1.1 e 2.3.1) direttamente o indirettamente influenzate dalle decisioni assunte in sede di Accordo di Programma, ove è determinante la direzione e l'entità degli investimenti regionali. Decisioni che spesso costringono a rapidi adattamenti in corso d'anno per sfruttare appieno l'effetto positivo dello strumento di condivisione gestionale e finanziaria di progetti a diffuso impatto sul territorio lombardo.

Nell'area dei servizi di supporto è stato reso inoperante – con conseguente annullamento del relativo obiettivo - l'Ufficio Attuazione Programmi, a seguito del trasferimento in altro ufficio dell'unica risorsa.

Si rileva altresì che per l'Ufficio Risorse Umane si è reso necessario in corso d'anno – pur senza formale riassegnazione - sostituire i propri obiettivi, a seguito da un lato degli ulteriori e complessi adempimenti inerenti l'applicazione del D. Lgs.150/2009, dall'altro della sopraggiunta necessità di avviare e concludere la procedura di selezione del Segretario Generale.

Va ricondotta alla carenza oggettiva delle condizioni di realizzabilità anche la rinuncia ad un obiettivo posto come trasversale a tutti gli uffici per l'aggiornamento dei dati da far confluire nel programma informatico Dyna, che è stato dismesso dalla società produttrice del medesimo - Infocamere – in quanto presto sostituito da un nuovo sistema di controllo direzionale e strategico dell'Ente che dovrà gestire l'intero ciclo della performance.

A chiusura del quadro delle criticità rilevate, è opportuno segnalare che i rigidi vincoli normativi in materia di assunzioni di personale - imponendo limitazioni di spesa e soprattutto di turnover - espongono alcuni uffici a difficoltà gestionali e talvolta a seri rischi di non riuscire a realizzare le attività programmate.

In generale, ai fini di un migliore controllo e di una maggiore stabilizzazione dei risultati in ogni fase attuativa – programmazione, realizzazione, rendicontazione - può apparire utile migliorare l'integrazione con l'Azienda Speciale Paviaviluppo anche sotto il profilo della armonizzazione a livello di definizione dei rispettivi obiettivi operativi.

3. Obiettivi: i dettagli dei risultati raggiunti

Di seguito vengono riportati l’Albero della performance a partire dal quale - in coerenza con quanto sviluppato nel Piano delle performance 2011–2013 - gli obiettivi strategici afferenti a ciascuna delle tre macro aree di riferimento sono stati declinati in obiettivi operativi adatti a misurare le performance sia dell’ente che delle singole unità organizzative. Tali obiettivi operativi vengono poi presi in esame nelle tabelle di dettaglio relative al grado di raggiungimento degli obiettivi pianificati, che riportano l’indicatore preso a riferimento per la misurazione, il target atteso e quello rilevato, con la relativa percentuale di realizzazione.

Vengono invece riportate in allegato le specifiche “Schede di programmazione” con le quali il Piano Performance aveva declinato i propri contenuti operativi.

La percentuale media di raggiungimento degli obiettivi che l’Ente si è posto – risultante dalla media dei livelli ottenuti sui singoli obiettivi operativi – è pari al **93,6%** e può decisamente essere definita elevata. Questa misura sintetica della performance dell’Ente si articola all’interno delle aree strategiche come dettagliato nelle tabelle che seguono nello svolgimento del presente capitolo.

Albero della performance

AREA STRATEGICA 1 E-GOVERNMENT E SEMPLIFICAZIONE	AREA STRATEGICA 2 COMPETITIVITA' DI IMPRESE E TERRITORIO	AREA STRATEGICA 3 SERVIZI DI SUPPORTO
OB. STRATEG. 1.1 REGOLAZIONE E TRASPARENZA DEL MERCATO	OB. STRATEG. 2.1 ACCORDO DI PROGRAMMA REGIONE – SISTEMA CAMERALE	OB. STRATEG. 3.1 MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI INTERNI
OB. STRATEG. 1.2 REGOLAZIONE E TRASPARENZA DEL MERCATO	OB. STRATEG. 2.2 SVILUPPO DEL TERRITORIO E DELLE IMPRESE	OB. STRATEG. 3.2 INNOVAZIONE NEI SERVIZI INFORMATIVI E DOCUMENTALI
OB. STRATEG. 1.3 INNOVAZIONE NEI SERVIZI ANAGRAFICI	OB. STRATEG. 2.3 INNOVAZIONE	OB. STRATEG. 3.3 ATTIVITÀ ORDINARIA
OB. STRATEG. 1.4 INNOVAZIONE NEI SERVIZI ANAGRAFICI	OB. STRATEG. 2.4 INTERNAZIONALIZZAZIONE	
OB. STRATEG. 1.5 ATTIVITÀ ORDINARIA	OB. STRATEG. 2.5 SVILUPPO SETTORE COMMERCIO E TURISMO	
	OB. STRATEG. 2.6 SVILUPPO SETTORE AGRICOLTURA	
	OB. STRATEG. 2.7 ATTIVITÀ ORDINARIA	

Grado di raggiungimento degli OBIETTIVI STRATEGICI pianificati

AREA STRATEGICA 1 - E-GOVERNMENT E SEMPLIFICAZIONE

OB. STRATEGICO	OB. OPERATIVO	INDICATORE	TARGET ATTESO	TARGET RILEVATO	% REALIZZAZIONE	UFFICI COINVOLTI	NOTE
OB. STRATEGICO 1.1 REGOLAZIONE E TRASPARENZA DEL MERCATO	Ob. Operativo 1.1.1 Effettuazione delle verifiche ispettive secondo gli standard previsti nell'ambito del Protocollo d'Intesa tra il Ministero dello Sviluppo Economico e Unioncamere nazionale per l'incremento della sorveglianza in materia di metrologia legale e di sicurezza dei prodotti	Incremento del numero di ispezioni nei settori: vigilanza strumenti MID, vigilanza sui laboratori metrologici, metalli preziosi, giocattoli, dispositivi di protezione individuale, prodotti elettrici e tessili	Da n. 10 nel 2010 a n. 50 ispezioni nei Settori indicati	66	100%	Ufficio Regolazione del Mercato/Brevetti Ufficio Metrico	
	Obiettivo 1.1.2: Prelievi di campioni da sottoporre ad analisi	N° di prodotti sottoposti ad analisi	16 Come da convenzione con Unioncamere	16	100%		
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 1.1							100
OB. STRATEGICO 1.2 REGOLAZIONE E TRASPARENZA DEL MERCATO	Obiettivo 1.2.1: Organizzazione di un Corso di formazione per mediatori/conciliatori destinato agli iscritti negli ordini professionali della provincia di Pavia	Numero partecipanti al corso che ottengono l'idoneità	N° 5	N° 29	100	Ufficio Regolazione del Mercato/Brevetti	
	Obiettivo 1.2.2: Iscrizione nel Registro degli Organismi di mediazione presso il Ministero della Giustizia	Indicatore di tempo	Avvenuta iscrizione nel Registro entro il 30.06.2011	Iscrizione al n° 268 del Registro il 26.04.2011	100		
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 1.2							100
OB. STRATEGICO 1.3 INNOVAZIONE NEI SERVIZI ANAGRAFICI	Obiettivo 1.3.1: Progettazione e organizzazione delle attività necessarie per consentire ai Comuni della provincia la gestione del SUAP con modalità telematiche, e accreditarsi presso il Ministero dello Sviluppo Economico, tramite l'iscrizione nel portale impresainungiorno.gov.it .	Workshop/Eventi informativi	organizzazione di almeno n. 2 Workshop/Eventi informativi	n.3 eventi realizzati	100	Ufficio Albi e Ruoli	20.1.2011 (Comuni); 26.1.2011 (Comuni); 3.3.2011 (associazioni, professionisti); 12.4.2011 (Comuni in delega); 3.5.2011 (associazioni, professionisti); 4.5.2011 (Comuni in delega); 15.6.11 (Comuni in delega); 12.9.2011 (Comuni in delega); 9.11.11 (Comuni in delega); 13.12.2011 (associazioni, professionisti)
		Eventi formativi/incontri	organizzazione di almeno n. 4 eventi formativi/incontri	n. 7 eventi realizzati	100		
		Partecipazione Workshop/Eventi informativi	Almeno 70 partecipanti per i 2 Workshop/Eventi informativi	180 partecipanti	100		
		Partecipazione complessiva ai 4 eventi/incontri	Almeno 40 partecipanti	200 partecipanti	100		
		Valutazione degli eventi da parte dei partecipanti	Mediamente punteggio di almeno 4 su una scala da 1 a 7 e almeno 2,7 su una scala da 1 a 5	Punteggio medio 3.7 su una scala da 1 a 5	100		
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 1.3							100

OB. STRATEGICO	OB. OPERATIVO	INDICATORE	TARGET ATTESO	TARGET RILEVATO	% REALIZZAZIONE	UFFICI COINVOLTI	NOTE
OB. STRATEGICO 1.4 INNOVAZIONE NEI SERVIZI ANAGRAFICI	Obiettivo 1.4.1: Adozione di adeguate modalità operative nell'ambito dell'Ufficio Registro Imprese e dell'Ufficio Albi e Ruoli, al fine di garantire l'esame istruttorio e l'evasione delle pratiche telematiche ComUnica entro cinque giorni, anche a seguito di innovazioni della normativa regionale, nonché dell'attuazione del DPR 160/2010 in materia di SUAP telematico, che potranno comportare un aggravio degli adempimenti relativi alla tenuta del Registro Imprese	Percentuale delle pratiche di iscrizione/modifica/cancellazione evase con esito positivo o con richiesta di regolarizzazione, esclusi gli atti costitutivi delle società	80% (dato rilevabile dal cruscotto del sistema Scriba)	98%	100	Uffici del Servizio Registro Imprese – Ufficio Albi e Ruoli	
		Percentuale delle pratiche evase con esito positivo o con richiesta di regolarizzazione, relativamente agli atti costitutivi delle Società	95% (dato rilevabile dai consuntivi del sistema Priamo)	100%	100		
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 1.4							100
OB. STRATEGICO 1.5 ATTIVITA' ORDINARIA	Obiettivo 1.5.1: Qualità Registro Imprese: - Attività relative alla procedura di cancellazione delle società di persone non più operative, ai sensi del Regolamento di semplificazione del procedimento di cancellazione approvato con D.P.R. 247/2004	Iscrizione decreti del Pres. del Tribunale/Giudice del Registro	400 iscrizioni decreti	213 iscrizioni decreti	53,25%	Uffici del Servizio Registro Imprese –	Ob. 1.5.1: Il Registro Imprese ha effettivamente istruito n. 505 posizioni trasmesse nel 2011 al Tribunale di Pavia. Il parziale raggiungimento dell'obiettivo è, quindi, totalmente imputabile ai tempi ed alle procedure di emissione e di pubblicazione dei decreti di competenza del Tribunale. Ob. 1.5.2: Tutte le dichiarazioni di conformità pervenute dai Comuni (n. 128) sono state verificate. Nel 2011 i Comuni hanno ridotto in misura sostanziale l'invio di tali atti.
		Obiettivo 1.5.2: Emissione verbali di accertamento infrazioni amministrative per ritardata o omessa presentazione istanze al Registro Imprese; Verifica dichiarazioni di conformità degli impianti ai sensi del DM 37/2008	Tempi di emissione dei verbali di infrazione amministrativa	90 gg.	90 gg.		
		Numero dichiarazioni di conformità verificate	n. 400	n. 128	32%		
					% Realiz.. Ob. 1.5.2 66		
	Obiettivo 1.5.3: Attività brevettuale	Tempi di verbalizzazione e invio al MSE di tutti i depositi effettuati entro il 20.12.2011	8 gg.	6 gg (per un totale di 271 depositi)	100	Ufficio Regolazione del Mercato/Brevetti	
Obiettivo 1.5.4: Attività Sanzionatoria	Percentuale di evasione dei rapporti pervenuti dal 2.1.2011 al 31.10.2011	90%	Tot. Rapporti pervenuti al 31.10.11 258 Tot. Rapporti evasi: n. 329 Percentuale evasi: 100%	100			

OB. STRATEGICO	OB. OPERATIVO	INDICATORE	TARGET ATTESO	TARGET RILEVATO	% REALIZZAZIONE	UFFICI COINVOLTI	NOTE
	Obiettivo 1.5.5: Esecuzione delle verifiche metriche su segnalazione degli utenti metrici pervenute nel 2011	Esecuzione verifiche	Almeno il 95% delle verifiche relative a segnalazioni pervenute entro il 30.11.2011	Segnalaz. pervenute: 1571 Verifiche Effettuate: 1494 Risultato: 95% verifiche effettuate	100	Ufficio Metrico	
	Obiettivo 1.5.6: Obiettivi individuali: ferie residue anno 2011	Residuo ferie al 31.12.2011	N° giorni ferie residue anno 2011 non superiore a 7	27 dipendenti su 30	90	Tutti gli uffici dell'Area Strategica	
	Obiettivo 1.5.7: Utilizzo programma Dyna	Aggiornamento programma inerente tutta l'attività degli Uffici interessati con riferimento all'anno 2011	Caricamento di tutta l'attività degli Uffici interessati entro il 31.12.2011 (verifica al 30.06.2011 ed al 31.12.2011)	==	==	Tutti gli uffici dell'Area Strategica	Il programma Dyna è stato dismesso da Infocamere Scpa nel 2011. Attualmente è in fase di implementazione un nuovo programma, più completo, che dovrebbe gestire l'intero Ciclo della Performance. <u>Ai sensi di quanto stabilito dal Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'Ente - al paragrafo "Verifica dei Risultati" - il presente obiettivo non costituisce oggetto di valutazione poiché le ragioni di mancato raggiungimento non sono imputabili all'Area.</u>
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 1.5							84,87

AREA STRATEGICA 2 – COMPETITIVITA' DI IMPRESE E TERRITORIO

OB. STRATEGICO	OB. OPERATIVO	INDICATORE	TARGET ATTESO	TARGET RILEVATO	% REALIZZAZIONE	UFFICI COINVOLTI	NOTE
OB. STRATEGICO 2.1 ACCORDO DI PROGRAMMA REGIONE- SISTEMA CAMERALE	Ob. Operativo 2.1.1 Attivazione di iniziative sull'Asse 1 –	Obiettivo 2.1.1 e 2.1.2: Prenotazioni di Budget 2011 sulle iniziative AdP	75%	63,16%	84,21	STUDI- STATISTICA E SISTAN UFFICIO ESTERO	
	Obiettivo 2.1.2: Attrattività e competitività dei territori e sull'Asse 3 – Microimpresa e artigianato3	Rispetto dei tempi massimi di istruttoria e liquidazione come previsto nei singoli Bandi	90 gg. dalla rendicontazione	60 gg. dalla rendicontazione	100		
		Controlli a campione documentazione in autocertificazione	Almeno il 10% delle domande presentate	Domande Presentate: n. 34 Domande controllate n. 17	100		
					% Real. Ob. 2.1.1. e 2.1.2 94,74		
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 2.1							94,74
OB. STRATEGICO 2.2 SVILUPPO DEL TERRITORIO E DELLE IMPRESE	Obiettivo 2.2.1: Definizione, attivazione e gestione nel 2011 dei bandi camerale a sostegno dell'economia locale.	Tempestività nell'attivazione dei Bandi	Entro 31.03.2011	Entro 31.03.2011 n° 4 Bandi su 4	100	STUDI- STATISTICA E SISTAN	
		Rispetto del tempo massimo di istruttoria e liquidazione previsto dai bandi	90 gg. dalla rendicontazione	Su 4 Bandi: media 72 gg. dalla rendicontazione			
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 2.2							100
OB. STRATEGICO 2.3 INNOVAZIONE	Obiettivo 2.3.1: Attivazione di un bando per il sostegno delle reti d'impresa possibilmente in modo condiviso con le altre Camere di Commercio lombarde, al fine di poter consentire condizioni omogenee su tutto il territorio regionale per le aziende facenti parte delle stesse reti.	Rispetto del tempo massimo di istruttoria e liquidazione previsto dal Bando	90 gg. dalla rendicontazione	Vedi nota	100	STUDI- STATISTICA E SISTAN	Il bando delle reti di impresa non è stato attivato dalla CCIAA di Pavia quale bando camerale ma la Camera insieme a Regione Lombardia, Ministero dello Sviluppo Economico e Unioncamere Lombardia, ha realizzato e promosso, per l'anno 2011, il sostegno alle imprese in tema di aggregazione imprenditoriali attraverso il Programma ERGON, (Eccellenze Regionali a supporto della Governance e Organizzazione dei Network di Imprese)
		Percentuale di risorse erogate su risorse stanziarie	60%				
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 2.3							100

OB. STRATEGICO	OB. OPERATIVO	INDICATORE	TARGET ATTESO	TARGET RILEVATO	% REALIZZAZIONE	UFFICI COINVOLTI	NOTE
OB. STRATEGICO 2.4 INTERNAZIONALIZZAZIONE	Obiettivo 2.4.1: Sensibilizzazione delle imprese esportatrici della provincia per l'iscrizione al Club con conseguente incremento delle imprese iscritte.	Obiettivo 2.4.1 e 2.4.2: N. imprese operanti con l'estero iscritte al club al 31.12.2011 (attualmente 40)	60	64	100	UFFICIO ESTERO	
	Obiettivo 2.4.2: Incremento nel 2011 delle imprese operanti con l'estero abilitate alla richiesta telematica dei certificati d'origine con conseguente incremento dei certificati emessi con tale procedura	Numero certificati rilasciati sulla base di richiesta telematica	100	219	100		
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 2.4							100
OB. STRATEGICO 2.5 SVILUPPO SETTORE COMMERCIO E TURISMO	Obiettivo 2.5.1: Presentazione e realizzazione di un progetto biennale (2011-2012) in ambito AdP Asse 2 - Ottenimento dell'inserimento all'interno dell'Accordo di Programma di un progetto sperimentale finalizzato all'Animazione e coaching dei Distretti attraverso azioni di formazione e assistenza sia delle governance che degli operatori - Erogare 200 ore di formazione/assistenza Coinvolgere nel programma 90 operatori Fornire assistenza a ad almeno 20 imprese commerciali nel 2011	Inserimento del progetto in AdP	Approvazione regionale progetto esecutivo	Progetto approvato e finanziato da R.L. con € 20.000,00	100	STUDI-STATISTICA E SISTAN	
		Distretti coinvolti nel progetto	2 Distretti	5 Distretti			
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 2.5							100
OB. STRATEGICO 2.6 SVILUPPO SETTORE AGRICOLTURA	Obiettivo 2.6.1: Iscrizione nell'Elenco delle strutture di controllo per le denominazioni di origine protetta (DOP) e le indicazioni geografiche tipiche (IGP) del settore vitivinicolo – D. Lgs. 8.4.2010 N. 61 – Art. 13	Atto ministeriale di autorizzazione dell'esercizio dell'attività di controllo	1	Vedi nota	50	AGRICOLTURA	L'Ufficio ha, comunque, seguito e svolto ogni attività di tipo promozionale per favorire il buon esito della procedura
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 2.6							50
OB. STRATEGICO 2.7 ATTIVITÀ ORDINARIA	Obiettivo 2.7.1: Sviluppo del servizio informativo Lombardia Point	Incremento n° contatti rispetto al 2010 (250 nel 2010)	Superiore al 10% = 280	297	100	UFFICIO ESTERO	
	Obiettivo 2.7.2: SPORTELLO AMBIENTE: supporto alle aziende in materia ambientale e adempimenti previsti dalla normativa cogente in materia ambientale di competenza della cciaa (mud – rae – sistri , ecc.)	Ritiro e invio pratiche a SISTRI pervenute dalle Associazioni di Categoria	Invio 800 pratiche	Pratiche inviate n. 1.006	100	STUDI-STATISTICA E SISTAN	
	Gestione pratiche MUD	3.500 pratiche gestite	Pratiche gestite n. 4.647				

OB. STRATEGICO	OB. OPERATIVO	INDICATORE	TARGET ATTESO	TARGET RILEVATO	% REALIZZAZIONE	UFFICI COINVOLTI	NOTE
	Obiettivo 2.7.3: Riattivazione Servizio Biblioteca	Acquisizione software	Attivazione software	Vedi Nota	50	STUDI- STATISTICA E SISTAN	Sono stati richiesti e vagliati n. 6 preventivi. E' stata fatta una videoconferenza con Treviso Tecnologica per approfondire i servizi offerti. Si è addivenuti ad una proposta ragionata che non è stata approvata nell'anno 2011 intendendo comunque valutare anche proposte che potessero pervenire da società strumentali al sistema camerale.
		Catalogazione volumi	Almeno 200 volumi	Catalogati n. 200 volumi in excel	100%		
					% Real. Ob. 2.7.3. 75		
	Obiettivo 2.7.4: Terminale Provinciale Istat e Osservatorio Economico	Rilevazione attività edilizia	Completamento ed allineamento rilevazione entro 31.12.2011	Trasmissione ISTAT documentazione entro 31.12.2011	100	STUDI- STATISTICA E SISTAN	
		Analisi economiche	Rispetto dei tempi nella redazione e pubblicazione dati	Rispettati i tempi per ogni pubblicazione			
	Obiettivo 2.7.5: Attività di segreteria di gruppi di lavoro diversi (Tavolo Verde – Distretti vino e riso – Contratto unico riso)	N° Riunioni	Almeno 15 riunioni	Effettuate 17 riunioni	100	UFFICIO AGRICOLTURA	
	Obiettivo 2.7.6: Obiettivi individuali:ferie residue anno 2011	Residuo ferie al 31.12.2011	N° giorni ferie residue anno 2011 non superiore a 7	Tutto il personale dell'Area ha raggiunto l'obiettivo	100	Tutti gli uffici dell'Area Strategica	
Obiettivo 2.7.7: Utilizzo programma Dyna	Aggiornamento programma inerente tutta l'attività degli Uffici interessati con riferimento all'anno 2011	Caricamento di tutta l'attività degli Uffici interessati entro il 31.12.2011 (verifica al 30.06.2011 ed al 31.12.2011)	==	==	Tutti gli uffici dell'Area Strategica	Il programma Dyna è stato dismesso da Infocamere Scpa nel 2011. Attualmente è in fase di implementazione un nuovo programma, più completo, che dovrebbe gestire l'intero Ciclo della Performance. <u>A i sensi di quanto stabilito dal Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'Ente - al paragrafo "Verifica dei Risultati" - il presente obiettivo non costituisce oggetto di valutazione poiché le ragioni di mancato raggiungimento non sono imputabili all'Area.</u>	
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 2.7							95,83

AREA STRATEGICA 3 - SERVIZI DI SUPPORTO

OB. STRATEGICO	OB. OPERATIVO	INDICATORE	TARGET ATTESO	TARGET RILEVATO	% REALIZZAZIONE	UFFICI COINVOLTI	NOTE
OB. STRATEGICO 3.1 MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI INTERNI	Ob. Operativo 3.1.1 mantenere l'indice di dimensionamento del personale delle funzioni A e B al di sotto del valore medio del cluster dimensionale rilevato da Pareto (sarà rilevato il dato disponibile nel sistema informativo anche se non riferito al 2011) Per il 2009 il valore dell'Ente è di 0,48 mentre il valore medio del cluster dimensionale è 0,73 per il 2009.	Somma degli indici di dimensionamento personale delle funzioni A e B inferiore rispetto al valore medio del cluster dimensionale rilevato da Pareto	Inferiore al valore medio riferito all'anno disponibile più recente (anno 2009 0,48 su 0,73 di media dimensionale anno 2009)	Anno 2011 = 0,4527 Media dimensionale Pareto disponibile al 31.5.2012 = anno 2009 = 0,73	100	UFFICI DEL SERVIZIO RISORSE E PATRIMONIO – UFFICI DEL SERVIZIO SEGRETERIA DI DIREZIONE – UFFICIO RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE – UFFICIO SEGRETERIA DI PRESIDENZA – UFFICIO ATTUAZIONE PROGRAMMI	
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 3.1							100
OB. STRATEGICO 3.2 INNOVAZIONE NEI SERVIZI INFORMATIVI E DOCUMENTALI	Obiettivo 3.2.1: In un'ottica di sensibilizzazione della struttura alla gestione documentale "informatica", l'obiettivo per il 2011 è quello di ridurre l'utilizzo della "posta e della raccomandata cartacea", implementando quello della PEC, anche attraverso il pieno impiego delle potenzialità del protocollo informatico integrato.	Numero PEC inviate				SERVIZIO SEGRETERIA DI DIREZIONE	
		Media annuale di raccomandate cartacee n. 3.000. Riduzione attuale n° annuo di raccomandate spedite del 6%. Risparmio di € 900 su € 15.000	180	619	100		
		Numero partecipanti all'iniziativa di formazione/assistenza	15	10	66,67		
					% Real. Ob. 3.2.1 83,33		
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 3.2							83,33
OB. STRATEGICO 3.3 ATTIVITÀ ORDINARIA	Obiettivo 3.3.1: Agevolare sul piano organizzativo l'attività del Presidente e del Segretario Generale	N° Appuntamenti	300	532	100	UFFICIO SEGRETERIA DI PRESIDENZA	
	Obiettivo 3.3.2: Monitoraggio attività e Programmi dell'Ente per una totale integrazione della Direzione con le diverse componenti della Struttura	N° Mail effettuate	1.000 Al 31.12.2011	==	==	UFFICIO ATTUAZIONE PROGRAMMI	Dal 1° aprile 2011 – l'unica risorsa assegnata all'Ufficio è stata trasferita all'Ufficio Studi-Statistica e Sistan. Dal 17 aprile 2011 – il Segretario Generale è cessato dall'incarico. <u>Ai sensi di quanto stabilito dal Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'Ente - al</u>

OB. STRATEGICO	OB. OPERATIVO	INDICATORE	TARGET ATTESO	TARGET RILEVATO	% REALIZZAZIONE	UFFICI COINVOLTI	NOTE
							paragrafo "Verifica dei Risultati" - il presente obiettivo non costituisce oggetto di valutazione poiché le ragioni di mancato raggiungimento non sono imputabili all'Area.
	Obiettivo 3.3.3: Gestione Archivio Corrente	Recupero Arretrato (pratiche totali n. 200) 10% = n. 20	20 pratiche	42	100	UFFICI SERVIZIO SEGRETARIA DI DIREZIONE	
	Obiettivo 3.3.4: Assistenza Segreteria Generale e Organi Istituzionali	N° Verbali Consiglio	5	4	80	UFFICIO SEGRETARIA GENERALE/UR P	
N° Verbali Giunta		11	12	100			
N° atti pubblicati Albo camerale		240	302	100			
					% Real. Ob. 3.3.4 93,33		
	Obiettivo 3.3.5: Aggiornamento posizioni assicurative personale dipendente tramite applicativo "PASSWEB"	Aggiornamento delle posizioni di tutto il personale in servizio al 31.12.2010	n. 65 posizioni	==	==	UFFICIO RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIO NE	L'Ufficio - nel corso del 2011 - ha dovuto far fronte sia ad eventi imprevisti, sia ad ulteriori e complessi adempimenti conseguenti all'applicazione del D. Lgs. n. 150/2009, come evidenziato nelle successive schede integrative
	Obiettivo 3.3.6: Piano Occupazionale 2011 - 2013	Piano Occupazionale 2011 - 2013	Stesura bozza Piano occupazionale 2011-2013 entro il 31.12.2011	==	==		
	Obiettivo 3.3.5 (1): Procedura di selezione per la designazione e la nomina del Segretario Generale dell'Ente	Deliberazione della Giunta camerale di designazione del Segretario Generale	==	Deliberazioni della Giunta camerale n. 139 del 15 novembre 2011 e n. 150 del 20 dicembre 2011	100	UFFICIO RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIO NE	
	Obiettivo 3.3.6 (2): Adeguamento alle disposizioni di cui al D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150	Predisposizione ed approvazione dei relativi atti e documenti entro il 2011	==	Delib. n. 5 31.01.2011 Piano Perform. 2011-2013 Delib. n. 106 5.10.2011 Program. Trienn. Integrità Trasp.; Delib. n. 151 20.12.2011 Sistema Misuraz. e Valutaz. Perform.	100		

OB. STRATEGICO	OB. OPERATIVO	INDICATORE	TARGET ATTESO	TARGET RILEVATO	% REALIZZAZIONE	UFFICI COINVOLTI	NOTE
	Obiettivo 3.3.7: Aggiornamento posizioni assicurative personale dipendente tramite applicativo "PASSWEB"	Aggiornamento delle posizioni di tutto il personale in servizio al 31.12.2010	n. 65 posizioni	Effettuato il lavoro di controllo ed elaborazione degli imponibili contributivi attraverso i dati dichiarati con i Mod. 770 per il successivo inserimento nel sistema operativo PASSWEB	50	UFFICIO RAGIONERIA CONTROLLO DI GESTIONE E DIRITTO ANNUALE	
	Obiettivo 3.3.8: Gestione Ruoli Diritto Annuale - Anni 2006 - 2007	Tempi di emissione discarico amministrativo	Entro 20 giorni dal ricevimento della cartella esattoriale - come da Banca dati Equitalia Servizi	15,56 gg.	100		
	Obiettivo 3.3.9: Pagamento Fatture Fornitori	Mantenimento tempi	Mantenimento tempi al di sotto dei 28 giorni	24 gg.	100		
	Obiettivo 3.3.10: Gestione efficiente degli interventi manutentivi	Emissione ordinativi entro 15 giorni dall'autorizzazione	15 giorni dall'autorizzazione come da programma XAC	6,64 gg.	100	UFFICIO PROVVEDITORE	
	Obiettivo 3.3.11: Attività Personale Tecnico e Ausiliario	Elevato grado di autonomia, iniziativa e precisione nello svolgimento delle mansioni proprie	Grado di autonomia, iniziativa e precisione nello svolgimento delle proprie mansioni basato sulle valutazioni effettuate dai responsabili di ufficio/servizio con apposita scheda. 100%	91% Schede valutazione redatta dai Responsabili di Ufficio/Servizio	91	UFFICIO PROVVEDITORE TO SERVIZI TECNICI E AUSILIARI	
	Obiettivo 3.3.12: Obiettivi individuali: ferie residue anno 2011	Residuo ferie al 31.12.2011	N° giorni ferie residue anno 2011 non superiore a 7	100	100	Tutti gli uffici dell'Area Strategica	

OB. STRATEGICO	OB. OPERATIVO	INDICATORE	TARGET ATTESO	TARGET RILEVATO	% REALIZZAZIONE	UFFICI COINVOLTI	NOTE
	Obiettivo 3.3.13 Utilizzo programma Dyna	Aggiornamento programma inerente tutta l'attività degli Uffici interessati con riferimento all'anno 2011	Caricamento di tutta l'attività degli Uffici interessati entro il 31.12.2011 (verifica al 30.06.2011 ed al 31.12.2011)	==	==	Tutti gli uffici dell'Area Strategica	Il programma Dyna è stato dismesso da Infocamere Scpa nel 2011. Attualmente è in fase di implementazione un nuovo programma, più completo, che dovrebbe gestire l'intero Ciclo della Performance. <u>Ai sensi di quanto stabilito dal Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'Ente - al paragrafo "Verifica dei Risultati" - il presente obiettivo non costituisce oggetto di valutazione poiché le ragioni di mancato raggiungimento non sono imputabili all'Area.</u>
% RAGGIUNGIMENTO OB. STRATEGICO 3.3							94,03

LIVELLO COMPLESSIVO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'AREA STRATEGICA 1 E-GOVERNMENT E SEMPLIFICAZIONE

AREA STRATEGICA 1 - E-GOVERNMENT E SEMPLIFICAZIONE				
	SERVIZI/UFFICI INTERESSATI	% RAGGIUNG. OBIETTIVO OPERATIVO		
Ob. STRATEGICO 1.1 REGOLAZIONE E TRASPARENZA DEL MERCATO PIANO OPERATIVO 2011 ATTIVITÀ DI VIGILANZA	UFFICIO REGOLAZIONE DEL MERCATO/BREVETTI UFFICIO METRICO	Ob. Operativo 1.1.1 = 100 Ob. Operativo 1.1.2 = 100		
			MEDIA	100
Ob. STRATEGICO 1.2 REGOLAZIONE E TRASPARENZA DEL MERCATO PIANO OPERATIVO 2011 ADEGUAMENTO ALLA NUOVA NORMATIVA SULLA MEDIAZIONE FINALIZZATA ALLA CONCILIAZIONE	UFFICIO REGOLAZIONE DEL MERCATO/BREVETTI	Ob. Operativo 1.2.1 = 100 Ob. Operativo 1.2.2 = 100		
			MEDIA	100
Ob. STRATEGICO 1.3 INNOVAZIONE NEI SERVIZI ANAGRAFICI PIANO OPERATIVO 2011 SPORTELLINO UNICO ATTIVITÀ PRODUTTIVE	UFFICIO ALBI E RUOLI	Ob. Operativo 1.3.1 = 100		
			MEDIA	100
Ob. STRATEGICO 1.4 INNOVAZIONE NEI SERVIZI ANAGRAFICI PIANO OPERATIVO 2011 CONTROLLO DEI TEMPI DI EVASIONE DELLE PRATICHE	UFFICI DEL SERVIZIO REGISTRO IMPRESE UFFICIO ALBI E RUOLI	Ob. Operativo 1.4.1 = 100		
			MEDIA	100
Ob. STRATEGICO 1.5 ATTIVITÀ ORDINARIA	TUTTI GLI UFFICI DELL'AREA STRATEGICA	Ob. Operativo 1.5.1 = 53,25 Ob. Operativo 1.5.2 = 66 Ob. Operativo 1.5.3 = 100 Ob. Operativo 1.5.4 = 100 Ob. Operativo 1.5.5 = 100 Ob. Operativo 1.5.6 = 90		
			MEDIA	84,87
% complessiva raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Area di riferimento media delle percentuali complessive di risultato attribuite ad ogni singolo obiettivo strategico				96,97

LIVELLO COMPLESSIVO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'AREA STRATEGICA 2 - COMPETITIVITA' DI IMPRESE E TERRITORIO

AREA STRATEGICA 2 – COMPETITIVITA' DI IMPRESE E TERRITORIO				
	SERVIZI/UFFICI INTERESSATI	% RAGGIUNG. OBIETTIVO OPERATIVO		
OB. STRATEGICO 2.1 ACCORDO DI PROGRAMMA REGIONE SISTEMA CAMERALE PIANO OPERATIVO 2011 ACCORDO DI PROGRAMMA REGIONE LOMBARDIA SISTEMA CAMERALE LOMBARDO	STUDI-STATISTICA E SISTAN UFFICIO ESTERO	Ob. Operativo 2.1.1 e 2.1.2 = 94,74		
			MEDIA	94,74
OB. STRATEGICO 2.2 SVILUPPO DEL TERRITORIO E DELLE IMPRESE PIANO OPERATIVO 2011 GESTIONE BANDI CAMERALI PER LO SVILUPPO DELL'ECONOMIA LOCALE E L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE	STUDI-STATISTICA E SISTAN	Ob. Operativo 2.2.1 = 100		
			MEDIA	100
OB. STRATEGICO 2.3 INNOVAZIONE PIANO OPERATIVO 2011 PROMOZIONE DELLE RETI DI IMPRESA	STUDI-STATISTICA E SISTAN	Ob. Operativo 2.3.1 = 100		
			MEDIA	100
OB. STRATEGICO 2.4 INTERNAZIONALIZZAZIONE PIANO OPERATIVO 2011 CLUB DELLE IMPRESE ESPORTATRICI	UFFICIO ESTERO	Ob. Operativo 2.4.1 = 100 Ob. Operativo 2.4.2 = 100		
			MEDIA	100
OB. STRATEGICO 2.5 SVILUPPO SETTORE COMMERCIO E TURISMO PIANO OPERATIVO 2011 PROMOZIONE DEI DISTRETTI URBANI E DIFFUSIONE DEL COMMERCIO	STUDI-STATISTICA E SISTAN	Ob. Operativo 2.5.1 = 100		
			MEDIA	100
OB. STRATEGICO 2.6 SVILUPPO SETTORE AGRICOLTURA PIANO OPERATIVO 2011 ACQUISIZIONE AUTORIZZAZIONE QUALE STRUTTURA DI CONTROLLO VINI DOP E IGP	UFFICIO AGRICOLTURA	Ob. Operativo 2.6.1 = 50		
			MEDIA	50



AREA STRATEGICA 2 – COMPETITIVITA' DI IMPRESE E TERRITORIO				
	SERVIZI/UFFICI INTERESSATI	% RAGGIUNG. OBIETTIVO OPERATIVO		
OB. STRATEGICO 2.7 ATTIVITÀ ORDINARIA	TUTTI GLI UFFICI DELL'AREA STRATEGICA	Ob. Operativo 2.7.1 = 100		
		Ob. Operativo 2.7.2 = 100		
		Ob. Operativo 2.7.3 = 75		
		Ob. Operativo 2.7.4 = 100		
		Ob. Operativo 2.7.5 = 100		
		Ob. Operativo 2.7.6 = 100		
			MEDIA	95,83
% complessiva raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Area di riferimento media delle percentuali complessive di risultato attribuite ad ogni singolo obiettivo strategico				91,51

LIVELLO COMPLESSIVO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'AREA STRATEGICA 3 – SERVIZI DI SUPPORTO

AREA STRATEGICA 1 - E-GOVERNMENT E SEMPLIFICAZIONE				
	SERVIZI/UFFICI INTERESSATI	% RAGGIUNG. OBIETTIVO OPERATIVO		
Ob. STRATEGICO 3.1 MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI INTERNI PIANO OPERATIVO 2011 EFFICIENZA ORGANIZZATIVA	UFFICI DEL SERVIZIO RISORSE E PATRIMONIO – UFFICI DEL SERVIZIO SEGRETERIA DI DIREZIONE – UFFICIO RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE – UFFICIO SEGRETERIA DI PRESIDENZA – UFFICIO ATTUAZIONE PROGRAMMI	Ob. Operativo 3.1.1 = 100		
			MEDIA	100
Ob. STRATEGICO 3.2 INNOVAZIONE NEI SERVIZI INFORMATICI E DOCUMENTALI PIANO OPERATIVO 2011 IMPLEMENTAZIONE UTILIZZO DELLA PEC	SERVIZIO SEGRETERIA DI DIREZIONE	Ob. Operativo 3.2.1 = 83,33		
			MEDIA	83,33
Ob. STRATEGICO 3.3 ATTIVITÀ ORDINARIA	TUTTI GLI UFFICI DELL'AREA STRATEGICA	Ob. Operativo 3.3.1 = 100 Ob. Operativo 3.3.2 = == Ob. Operativo 3.3.3= 100 Ob. Operativo 3.3.4= 93,33 Ob. Operativo 3.3.5 (1) = 100 Ob. Operativo 3.3.6 (2) = 100 Ob. Operativo 3.3.7 = 50 Ob. Operativo 3.3.8 = 100 Ob. Operativo 3.3.9 = 100 Ob. Operativo 3.3.10 = 100 Ob. Operativo 3.3.11 = 91 Ob. Operativo 3.3.12 = 100		
			MEDIA	94,03
% complessiva raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Area di riferimento media delle percentuali complessive di risultato attribuite ad ogni singolo obiettivo strategico				92,45

GLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

Obiettivi Individuali assegnati al Segretario Generale ed al Vice Segretario Generale

	Valore Assoluto	Valore Percentuale
OBIETTIVI DEL SEGRETARIO GENERALE E DIRIGENTE AD INTERIM AREA SERVIZI PROMOZIONALI	8	100
OBIETTIVI DEL VICE SEGRETARIO GENERALE DIRIGENTE AREA SERVIZI ISTITUZIONALI	7	100
TOTALE OBIETTIVI ASSEGNATI AI DIRIGENTI	15	

Obiettivi Individuali assegnati ai Responsabili di Posizione organizzativa

	Valore Assoluto	Valore Percentuale
OBIETTIVI DEL RESPONSABILE DEI SERVIZI ANAGRAFICI E ISPETTIVI	6	100
OBIETTIVI DEL RESPONSABILE DEL SERVIZIO RISORSE E PATRIMONIO	5	100
OBIETTIVI DEL RESPONSABILE DEL SERVIZIO REGISTRO IMPRESE	5	100
TOTALE OBIETTIVI ASSEGNATI ALLE P.O.	16	

4. Risorse, efficienza ed economicità

TOTALE ONERI E PROVENTI 2011			
Proventi correnti	12.103.035	Oneri correnti	11.581.751
Proventi finanziari	846.947	Oneri finanziari	3.268
Proventi straordinari	1.103.700	Oneri straordinari	181.448
		Rettifiche attività finanziaria	4.368
Totale proventi	14.053.682	Totale oneri	11.770.835
Avanzo di gestione	2.282.847		

Capacità delle funzioni istituzionali di generare proventi e di consumare risorse

CONTO ECONOMICO	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)	SERVIZI DI SUPPORTO (B)	ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C)	STUDIO, FORMAZ. INFORMAZIONE E PROMOZ. ECON. (D)	TOTALE (A+B+C+D)
Proventi correnti					
1) Diritto Annuale		100%			100%
2) Diritti di Segreteria			94%	6%	100%
3) Contributi trasferimenti e altre entrate		33%	29%	38%	100%
4) Proventi da gestione di beni e servizi		29%	53%	18%	100%
Totale proventi correnti	0%	77%	19%	4%	100%
B) Oneri Correnti					
6) Personale	8%	28%	47%	17%	100%
7) Funzionamento	32%	19%	32%	17%	100%
8) Interventi economici	0%	0%	2%	98%	100%
9) Ammortamenti e accantonamenti	3%	91%	3%	3%	100%
Totale Oneri Correnti	11%	29%	20%	40%	100%
Risultato della gestione corrente	-240%	1136%	-8%	-788%	100%
Risultato gestione finanziaria	0%	100%			100%
Risultato gestione straordinaria	-9%	58%	1%	50%	100%
Differenza rettifiche attività finanziaria	100%	0%			100%
Disavanzo/Avanzo economico esercizio	-59%	320%	-2%	-159%	100%

L'analisi mediante margini finanziari è ottenuta con il confronto fra classi di impieghi e classi di fonti di finanziamento. Da tale analisi risulta la solidità finanziaria della Camera di Commercio di Pavia.

Margine di struttura: Mezzi propri – Attivo immobilizzato

Margine di struttura	
Avanzi patrimonializzati (incluso Utile/perdite)	30.411.375
+ Passivo consolidato (Fondo TFR)	3.161.201
- Attivo fisso (Totale immobilizzazioni)	19.435.247
MARGINE DI STRUTTURA	14.137.329

Il margine di struttura positivo indica che l'Ente sarebbe in grado di "crescere" facendo affidamento solo sui suoi mezzi e senza il ricorso a fonti esterne di finanziamento.

Margine di tesoreria: Liquidità immediate + Liquidità differite – Passivo corrente

Margine di Tesoreria	
Liquidità immediata (Disponibilità liquide)	18.257.375
+ Liquidità differite (Crediti di funzionamento)	2.501.280
- Passività correnti (Debiti di funzionamento e ratei passivi)	3.958.759
MARGINE DI TESORERIA	16.799.896

Il margine di tesoreria dell'Ente evidenzia la capacità di far fronte al pagamento dei debiti a breve termine con le attività circolanti. Con le risorse "liquide" al 31.12.2011, che ammontano a 20,7 milioni di euro, si possono pagare fino a 5 volte le passività correnti registrate a tale data (4 milioni di euro).

Analisi mediante indici finanziari

L'analisi mediante indici finanziari è ottenuta facendo il rapporto fra classi di impieghi e classi di fonti di finanziamento.

Indice di Liquidità: Liquidità immediate + Liquidità differite
Passivo corrente

Liquidità immediata + liquidità differita	20.758.655	5,24
Passivo corrente	3.958.759	

Indice di copertura delle immobilizzazioni: Patrimonio Netto + Passivo consolidato
Attivo Immobilizzato

Patrimonio Netto + passivo consolidato	33.572.576	1,73
Attivo immobilizzato	19.435.247	

La lettura dei due indici, entrambi sopra l'unità, evidenzia la capacità dell'Ente di fronteggiare con le attività correnti l'indebitamento a breve termine.

Indicatori di equilibrio economico-finanziario

Il Piano della Performance per l'anno 2011, approvato dalla Giunta Camerale con deliberazione n. 5 del 31.1.2011, evidenziava alcuni indicatori di equilibrio-economico-finanziario - tratti dalla banca dati nazionale Pareto - e ne fissava anche i target.

Nella tabella sotto riportata vengono ripresi tali indicatori con i relativi target e ne viene evidenziato il trend per il periodo 2009/2011.

INDICI	2009	2010	2011	target 2011
Margine di Struttura finanziaria a breve termine - Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine (ossia quelli con scadenza entro 12 mesi) mediante la liquidità disponibile e i crediti a breve.	3,47	4,66	3,40	sup. a 1,00
Equilibrio economico della gestione corrente - Misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti	1,00	1,05	0,96	inf. a 1,00
Incidenza dei costi strutturali - Misura l'incidenza dei Costi di struttura rispetto ai Proventi correnti	0,67	0,69	0,65	inf. a 1,00
Margine di struttura - Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.	0,47	0,35	0,64	inf. a 1,00
Solidità Finanziaria - Misura la solidità finanziaria della Camera di commercio determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi propri	0,70	0,78	0,81	sup. a 0,50

Come si evince dalla tabella sopra riportata l'Ente ha raggiunto tutti i target definiti ad ulteriore dimostrazione dell'attenzione posta alla gestione delle risorse. Il dato più significativo è riferito al miglioramento dell'equilibrio economico della gestione corrente che si è attestato sotto l'unità (0,96) evidenziando la completa copertura degli oneri di gestione e di promozione con le entrate correnti dell'anno, risultato che la Camera non aveva raggiunto nel biennio 2009/2010.