



**Camera di Commercio
Pavia**



**PIANO DEGLI INDICATORI E DEI
RISULTATI ATTESI DI BILANCIO
31.12.2015**

IL SEGRETARIO GENERALE f.f

Cinzia Bargelli

Missione		
011 Competitività delle imprese	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo	005 011.005.001 Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale e incrementare l'attività territoriale valorizzando le eccellenze
012 Regolazione dei mercati	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	004 012.004.001 Aiutare le imprese a disintermediare e semplificare il rapporto con la PA
016 Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo	005 Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	016.005.001 Far conoscere il territorio e attrarre visitatori in occasione di Expo 2015
032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	002 Indirizzo politico	002 032.002.001 Sviluppare nuove funzioni di servizio migliorando l'efficienza della struttura
	003 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	003 003.003.001 Riorientare le risorse e adattare l'organizzazione al cambiamento
Programma		
Obiettivi		
		003.003.002 Incrementare le entrate alternative al diritto annuale e contenere i costi

Missione

011 - Competitività delle imprese

Programma

005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo

Obiettivo	TITOLO	Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale e incrementare l'attrattività territoriale valorizzando le eccellenze					
	DESCRIZIONE	La mission fondamentale dell'Ente è il sostegno allo sviluppo e alla competitività del tessuto economico provinciale. Tale missione diventa sempre più determinante alla luce della lunga fase recessiva che ha pesantemente colpito anche l'economia locale. Nel 2015 l'Ente si ripropone di investire nella realizzazione di azioni di accompagnamento che stimolino le imprese a migliorare le proprie prestazioni facendo leva su modalità operative innovative e sull'aggiornamento delle capacità gestionali, anche attraverso il ricorso a forme di collaborazione e di finanziamento alternative. Verrà inoltre promossa la capacità del territorio di attrarre investimenti produttivi e flussi turistici.					
	ARCO TEMPORALE REALIZZAZIONE	Anno					
	CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Servizio Promozione dell'economia locale, PaviaSviluppo, Servizio Regolazione del mercato e Servizio Registro Imprese					
	RISORSE ECONOMICHE	previsti Euro 3.000.000 - al 31.12.2015 euro 2.632.446					
011-005 001							Nr indicatori associati 3
Indicatore	Percentuale delle risorse destinate a interventi economici sul totale degli oneri correnti, compreso il contributo all'azienda speciale PaviaSviluppo.						
Cosa misura	Misura la capacità dell'organizzazione di conservare una capacità significativa di intervento a sostegno dello sviluppo territoriale nonostante il taglio del 35% del diritto annuale						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso anno n	Risultato al 31.12.2015	
di realizzazione finanziaria	Percentuale	(risorse promozionali prenotate a consuntivo 2015 /oneri correnti)x100	XAC/Oracle applications	Valore disponibile a chiusura esercizio 2015	≥25%	28,5%	accert. Interventi economici al 31.12.15 € 2.632.446 / accert. Oneri correnti al 31.12.15 € 9.240.740 *
							100

Indicatore	N. imprese utenti del servizio check-up aziendale di nuovi servizi a pagamento per le imprese							
Cosa misura	La capacità dell'Ente di stimolare la crescita della competitività delle imprese con interventi di supporto per lo sviluppo di funzioni aziendali strategiche offrire servizi utili alle imprese							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso anno n	Risultato al 31.12.2015		
di realizzazione fisica	Valore assoluto	N. imprese utenti dei servizi	Altro (specificare sotto)		≥ 20	23		
			Banca dati Uffici interessati					
Indicatore	N. imprese utenti del servizio di supporto alla tutela della proprietà industriale							
Cosa misura	La capacità dell'Ente di stimolare la capacità innovativa delle imprese rafforzandone il valore sul mercato							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso anno n	Risultato al 31.12.2015		
di realizzazione fisica	Valore assoluto	N. imprese utenti del servizio	Altro (specificare sotto)		≥ 10	13		
Se altro, indicare qui	Se altro, indicare qui		Banca dati Ufficio di competenza					

Missione 012 - Regolazione dei mercati

Programma 004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori

Obiettivo		Titolo		Alutare le imprese a disintermediare e semplificare il rapporto con la PA		
Descrizione		Anno		L'obiettivo strategico propone in chiave dinamica un tracciato ben chiaro all'Ente pavese, già accreditatosi come soggetto "facilitatore", per semplificare i rapporti fra i protagonisti dello sviluppo (imprese e mondo socio-economico, ma anche cittadini e consumatori) e la Pubblica Amministrazione. In questa prospettiva, la Camera di Pavia ha infatti svolto e svolge un ruolo trainante, in particolare per l'impulso - che tuttora dà ai Comuni della provincia - a innovare e a semplificare le procedure, contribuendo a diffondere l'utilizzo del Swap telematico attraverso azioni pilota e risorse economiche ingenti, destinate all'informizzazione dei processi e alla formazione degli addetti. La Camera intende perseguire questo obiettivo strategico, rafforzandolo e riorientandolo per fare leva sulle professionalità e sulle competenze di cui l'Ente si è arricchito, proprio attraverso la quotidiana e propositiva sperimentazione di un'azione istituzionale autorevole e impeccabile, nella forma e nella sostanza.		
Arco temporale realizzazione		Servizio Registro Imprese				
Centro di responsabilità						
Risorse economiche						
012-004-001						
Nr indicatori associati 1						
Indicatore	Percentuale di imprese che dichiarano di aver utilizzato professionisti Pratiche gestite dal nuovo sportello "Fai da te"					
Cosa misura	La capacità dell'Ente di proporsi alle imprese come interlocutore autorevole e diretto					
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso anno n	Risultato al 31.12.2015
di realizzazione fisica	Numero	=	Altro (specificare sotto)	valore Customer 2013 = 36,8% pratiche gestite da sportello	≤ 35%	7
			Rilevazione Customer- 2015 Banca dati ufficio			

Missione

012 - Regolazione dei mercati

Programma

004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori

Obiettivo	Titolo	Agevolare la qualità delle relazioni sul mercato					
	Descrizione	Anche nel 2015 la Camera valorizzerà i servizi finalizzati a garantire la trasparenza del mercato e la regolarità delle transazioni commerciali, nell'interesse dei consumatori e delle imprese che operano correttamente. Gli ambiti della vigilanza della Camera di Commercio sono stati via via ampliati negli ultimi anni e hanno condotto il raggio d'azione oltre i tradizionali confini della sicurezza di determinati prodotti (giocattoli, elettrici) per estendersi a tutti i settori coperti dal Codice del Consumo e dalle recenti normative in materia di etichettatura dei consumi energetici.					
	Arco temporale per la realizzazione	Anno					
	Centro di responsabilità	Servizio Regolazione del Mercato					
	Risorse finanziarie						
0	Nr indicatori associati 1						
Indicatore	Incremento percentuale del numero di utenti dei servizi one to one tutela proprietà industriale, etichettatura e sicurezza alimentare rispetto al 2014 N. di eventi seminari e incontri con le scuole						
Cosa misura	La capacità dell'Ente di farsi promotore di azioni di innovazione di prodotto e/o di processo nelle imprese di informazione sulla funzione di regolazione del mercato effettuata dalla Camera						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso anno n	Risultato al 31.12.2015	
di realizzazione fisica	Percentuale	$(N_{\text{utenti 2015}}/N_{\text{utenti 2014}})*100$	Altro (specificare sotto)	$2014 = N_{\text{utenti one to one etichettatura}} - 2$	$one\ to\ one \geq 10\%$ $etichettatura \geq 200\%$	3	n. 1 seminario etichettatura n. 2 incontri con le scuole
		Organizzazione di eventi, seminari, incontri con le scuole	banca dati uffici di competenza		≥ 3 eventi		

Missione	016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
Programma	005 - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy

Obiettivo	Titolo	Far conoscere il territorio e attrarre visitatori in occasione di Expo 2015					
	Descrizione	L'appuntamento della Esposizione Universale Expo 2015, che è ormai alle porte, costituirà l'elemento catalizzatore dell'impegno camerale rivolto a incrementare l'attrattività del territorio. Si tratta infatti di una occasione unica che la provincia di Pavia non doveva perdere per far conoscere al mondo le proprie eccellenze produttive, in particolare agroalimentari, e per indurre i visitatori a scoprire il patrimonio ambientale e culturale di pregio di cui è dotata creando così significative opportunità di business per gli operatori dell'accoglienza. L'impegno della Camera su questi due obiettivi si è già naturalmente profuso nel corso del 2014, al fine di predisporre in tempo utile le basi sia per una significativa presenza del territorio nell'ambito dell'esposizione, sia per mettere il sistema locale in condizioni di distinguersi nel panorama dell'offerta turistica lombarda.					
	Atco temporale realizzazione	Anno					
	Centro di responsabilità	Servizio promozione dell'economia locale e PaviaSviluppo					
	Risorse economiche						
016-005-001		Nr indicatori associati 2					
Indicatore	N. imprese partecipanti ai percorsi di accompagnamento previsti dal progetto "Passaporto per l'Export"						
Cosa misura	Misura l'efficacia della nuova misura di accompagnamento all'estero di "imprese matricola" basata sull'offerta di servizi integrati						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso anno n	Risultato al 31.12.2015	
di realizzazione fisica	Valore assoluto	n. imprese aderenti all'iniziativa	Altro (specificare sotto)	=	≥ 14 ≥ 12	15	=
Efficacia		Banca dati uffici interessati					
Indicatore	N. incontri B2b realizzati in occasione di Expo 2015						
Cosa misura	Misura la capacità dell'Ente di valorizzare Expo 2015 come occasione per incrementare gli scambi delle imprese pavesi sui mercati internazionali						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso anno n	Risultato al 31.12.2015	
di realizzazione fisica	Valore assoluto	n. imprese aderenti all'iniziativa	Altro (specificare sotto)	=	≥ 60	67	=
		Banca dati uffici interessati					

Missione

032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

Programma

002 - Indirizzo politico

Obiettivo		Titolo		Sviluppare nuove funzioni di servizio migliorando l'efficienza della struttura			
Descrizione		Per poter perseguire in modo efficace il miglioramento della propria performance e valutarla, in base a dati oggettivi, i margini di efficientamento dell'azione camerale l'Ente ha aderito dal 2013 al sistema di Performance Benchmarking sviluppato da Unioncamere Toscana e a cui aderiscono attualmente 21 Camere di Commercio del centro e nord Italia. Sia il Rapporto 2012 che quello 2013 hanno evidenziato la buona performance dell'Ente che si posiziona nella fascia medio-alta del cluster per quanto riguarda la salute organizzativa, l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi offerti. Uno degli indicatori che misura la capacità dell'Ente di operare con economicità ed efficacia è relativo ai costi di struttura per impresa attiva che sono sempre risultati nettamente inferiori alla media di cluster.					
Arco temporale realizzazione		Anno		Segreteria Generale			
Centro di responsabilità							
Risorse economiche							
032-002-001 N° indicatori associati 2							
Indicatore							
Conservare il valore dei costi di struttura per impresa attiva a un livello inferiore al valore medio del cluster rilevato in sede di Progetto di Benchmarking effettuato con la collaborazione di Telos Consulting Srl							
Cosa misura							
La capacità dell'Ente di contenere l'incidenza dei costi di interni favorendo la conservazione di risorse da destinare allo sviluppo delle imprese							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso anno n	Risultato al 31.12.2015	
di impatto (outcome)	Euro	Costi funzioni istituzionali A e B / imprese attive	Altro (specificare sotto)	dati 2014= 116 valore PV su valore medio cluster di 156	5 valore medio cluster	€ 93	costi Funzioni A e B € 4.011.538 / n. 43.139 imprese attive al 31.12.2015
Se altro, indicare qui	Se altro, indicare qui		Rilevazione dati benchmarking Telos Consulting Srl			Dati XAC/Oracle applications	
Indicatore							
Numero nuovi servizi tariffati offerti alle imprese							
Cosa misura							
Capacità dell'Ente di valorizzare il proprio patrimonio informativo e incrementare le entrate da servizi							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso anno n	Risultato al 31.12.2015	
di risultato (output)	Valore assoluto		Altro (specificare sotto)	=	≥ 3	3	
Se altro, indicare qui	Se altro, indicare qui		Se altro, indicare qui				

Missione

032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

Programma

003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza

Obiettivo		Titolo		Descrizione	
		Riorientare le risorse e adeguare l'organizzazione al cambiamento		Nell'ambito del profondo ripensamento delle strategie organizzative e gestionali dell'Ente diventa cruciale un'incisiva modifica degli interventi formativi diretti allo sviluppo delle competenze delle risorse umane, non solo in termini di conoscenze e specializzazione professionale, ma anche sotto l'aspetto motivazionale e culturale per arrivare alla formazione di un capitale umano capace di attuare e vincere la sfida che l'Ente si propone. Un primo percorso di riconversione delle risorse umane, coerente con l'obiettivo di ampliarne la gamma dei servizi pre-competitivi offerti dalla Camera sarà indirizzato a valorizzare le competenze e le professionalità ininterne del personale sviluppando capacità consulenziali e di coaching funzionali alla promozione di servizi e prodotti ad alto valore aggiunto e innovativi rispetto a quelli essenziali, che rispondano in maniera efficace e funzionale alle esigenze delle imprese e del territorio, modificando il tradizionale modo di operare della Camera di commercio.	
Arco temporale realizzazione		Anno			
Centro di responsabilità		Direzione / Risorse umane e organizzazione			
Risorse economiche		€ 40.000			
032-003-001					
Nr indicatori associati 1					
Indicatore					
N° di persone partecipanti a interventi di formazione finalizzati a introdurre nuove attività, prodotti e servizi					
Cosa misura					
La capacità dell'organizzazione di accrescere la qualificazione delle risorse umane al fine di contribuire al miglioramento della performance dell'Ente					
Tipologia		Unità di misura		Algoritmo di calcolo	
di realizzazione fisica		Valore assoluto		n. persone formate nel 2015	
				Banca dati Ufficio Risorse umane e organizzazione	
				Ultimo valore osservato	
				Risultato atteso anno n	
				Risultato al 31.12.2015	
				=	
				≥ 10	
				50	

Programma

003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza

Obiettivo	Titolo	Incrementare le entrate alternative al diritto annuale e contenere i costi					
	Descrizione	La riduzione del Diritto annuale prevista dall'art. 28 della Legge 114/2014 e il versamento delle disponibilità liquide nella Tesoreria Unica, che renderà impossibile recuperare redditività alternativa attraverso investimenti finanziari, imporranno, da un lato, di incrementare quelle entrate che fino ad oggi erano residuali nel bilancio dell'Ente (contributi e cofinanziamenti di progetti, entrate per servizi resi in regime di concorrenza, entrate per utilizzo beni camerali) e, dall'altro, di proseguire l'azione contenimento dei costi di struttura e di razionalizzazione della spesa al fine di mantenere gli interventi a favore del sistema imprenditoriale ad un livello accettabile e garantire il maggior contenimento possibile dei disavanzi di gestione.					
Arco temporale per la realizzazione		Anno					
Centro di responsabilità		Direzione / Servizio Risorse e Patrimonio					
Risorse finanziarie							
032-003-002							Nr indicatori associati 2
<p>Indicatore Attivazione di nuove voci di provento all'interno della categoria "Contributi trasferimenti e altre entrate" Mantenimento dei costi di struttura per impresa attiva rispetto al rapporto 2014</p>							
<p>Cosa misura La capacità dell'organizzazione di soddisfare le nuove esigenze di diversificazione delle fonti di provento La capacità dell'Ente di mantenere di contenere i costi di struttura</p>							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso anno n	Risultato al 31.12.2015	
di realizzazione finanziaria di	Euro	costi funzioni A e B /imprese attive	XAC/Oracle applications	2013 = € 114	€-155.000 ≤ 114	€93	costi Funzioni A e B € 4.011.538 / n. 43.139 imprese attive al 31.12.2015

Indicatore	Riduzione dei costi di funzionamento rispetto al dato che sarà accertato a Bilancio 2014						
Cosa misura	La capacità dell'Ente di contenere i costi di funzionamento grazie alla razionalizzazione della spesa						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso anno n	Risultato al 31.12.2015	
di realizzazione finanziaria	Percentuale	(Costi di funzionamento 2015/Costi di funzionamento 2014)*100	XAC/Oracle applications	disponibile solo a consuntivo 2014	-5,0%	-13,3%	accertam. 2014 € 2.564.107 accertam. 2015 € 2.224.186
Se altro, indicare qui	Se altro, indicare qui						