



Camera di Commercio
Pavia



Allegato alla deliberazione di Giunta Camerale n. del 29.07.2020

CCIAA di Pavia

La Relazione sulla performance 2019



SOMMARIO

Premessa	2
1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	4
2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE.....	5
2.1 Il contesto esterno di riferimento.....	5
2.2 L'amministrazione	12
3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	19
I risultati raggiunti	19
Le criticità e le opportunità	19
3.0 - Albero della performance	20
3.1 -Rendicontazione degli obiettivi strategici.....	21
3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi	26
5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	87
5.1 Punti di forza e di debolezza del Ciclo della performance	87

Premessa

La Relazione sulla Performance è il documento previsto dall'art. 10 del D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150 attraverso cui la PA rendiconta la propria performance ed illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder i risultati ottenuti nell'anno precedente, rispetto agli obiettivi e alla risorse programmate ed evidenziate nel relativo Piano.

La Relazione rappresenta, dunque, la fase finale del **Ciclo di gestione della performance** nonché un momento fondamentale nel quale l'Ente misura e valuta la propria capacità di pianificare e raggiungere gli obiettivi, analizza i risultati raggiunti e utilizza quanto emerso da tale valutazione per migliorare il successivo ciclo. Oltre a tale valore strumentale e gestionale, la Relazione costituisce anche la concretizzazione dei principi di Trasparenza. Nella successione tra Piano e Relazione sulla Performance si realizza, infatti, la capacità dell'Ente di rendere conto alla comunità di riferimento della propria capacità di generare "valore" e di misurare e rendere riconoscibile tale valore attraverso la valutazione delle proprie azioni e degli effetti prodotti. Pertanto, anche in ottemperanza al vigente Piano per la Trasparenza e per la Prevenzione della Corruzione (PTPC), la presente Relazione viene pubblicata sul sito web istituzionale www.pv.camcom.gov.it, affinché possano prenderne visione i destinatari dei servizi (le imprese) e tutti i portatori di interessi interni ed esterni all'Ente.

La Giunta Camerale ha approvato il Piano della performance 2019-2021 della Camera di commercio di Pavia e il suo aggiornamento alla luce degli obiettivi strategici dell'Ente e in coerenza con il ciclo della programmazione economico-finanziaria, individuando, nell'Albero della Performance 2019, gli obiettivi strategici ed operativi nonché gli indicatori per misurare e valutare la performance dell'Amministrazione e del personale. A partire dal 2013 - anno di approvazione del Sistema di Misurazione e Valutazione (MSV) successivamente aggiornato - la redazione del Piano della Performance della Camera di Commercio di Pavia si è basata sul **Metodo Balanced Scorecard (BSC)**, strumento di supporto nella gestione strategica dell'Ente che permette di tradurre la missione e la strategia in un insieme coerente e misurabile. Ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, infatti, il **SMVP** dell'Ente garantisce: definizione di obiettivi; presenza di indicatori; specificazione di legami tra obiettivi, indicatori e risultati attesi (target); rilevazione della performance effettiva sulla base degli indicatori individuati. Si è proceduto, infatti, alla misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale attraverso la metodologia "Gestione della performance per obiettivi" che prevede:

- definizione di obiettivi (obiettivi di Ente strategici che, secondo un processo a cascata, raggiungono i singoli Servizi e i Dipendenti);
- individuazione di indicatori di diversa natura;
- definizione di target;
- specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target;
- rilevazione effettiva della performance sulla base degli indicatori individuati.

Per quanto riguarda nello specifico la performance organizzativa, la Camera di Commercio di Pavia ha individuato prospettive d'intervento esplicitate in relativi obiettivi strategici. La base di partenza è la **Mappa Strategica della Camera di Commercio di Pavia**, definita nel Piano della Performance 2019 - 2021, contenente gli obiettivi strategici prioritari, selezionati secondo un criterio di "creazione del valore", ossia rappresentativi dei processi in grado di indirizzare l'Ente verso nuovi traguardi, nel perseguire la propria missione istituzionale o verso lo sviluppo di nuove funzioni in risposta alle esigenze della comunità economica. Gli obiettivi di riferimento per la definizione delle Performance sono inoltre afferenti a quattro **prospettive** che consentono di adottare una visione multidimensionale, ossia:

- *sostenere la competitività del sistema imprenditoriale, ove si concentrano soprattutto gli obiettivi promozionali;*

- *processi interni*, attenta agli aspetti del miglioramento organizzativo;
- *crescita e apprendimento* della struttura, tesa ai miglioramenti dello sviluppo delle risorse umane e degli strumenti di lavoro;
- *economico-finanziaria*, finalizzata ad una gestione oculata, efficace ed efficiente delle risorse.

Ad ogni prospettiva vengono ricondotti gli **obiettivi strategici** che consentono di valutare gli impatti dell'azione amministrativa. Gli obiettivi strategici individuano in modo sintetico l'effetto finale che ci si propone di produrre in termini di modifica del "bisogno sociale" nonché l'impostazione generale della specifica attività che si ritiene possa essere messa in atto per conseguirlo. A tali obiettivi strategici sono collegati **indicatori e target annuali** utili a misurarne il grado di raggiungimento (indicatori di output e, ove possibile, di *outcome*). Gli indicatori di risultato sono stati monitorati per valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi e costituiscono quindi elemento per la valutazione della performance.

La Relazione, la cui forma viene aggiornata secondo le più recenti **Linee guida Unioncamere**, propone una sintesi iniziale dei risultati conseguiti dalla Camera nel contesto in cui si è trovata ad operare, una parte che rendiconta dettagliatamente i risultati raggiunti a fronte di quanto programmato nel Piano della Performance 2019 nonché una sezione finale sul processo di redazione della Relazione. Ai sensi dell'art. 14, c. 4, lett. c) del D. Lgs. 150/2009, la Relazione verrà validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Ente.



1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

PERFORMANCE DI ENTE		%
PERFORMANCE DEGLI AMBITI STRATEGICI	PROSP. 1: SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE	99,90%
	PROSP. 2: PROCESSI INTERNI	96,00%
	PROSP. 3: CRESCITA E APPRENDIMENTO	96,50%
	PROSP. 4: ECONOMICO-FINANZIARIA	100%

PERFORMANCE DELLE UNITA' ORGANIZZATIVE		
Servizi alle dirette dipendenze del Segretario Generale		85,07%
	Servizio Affari Generali	79,75%
	Servizio Risorse e Patrimonio	95,45%
	Ufficio Segreteria di Presidenza	80%
Area Servizi Istituzionali		97,37%
	Servizio Registro Imprese	97%
	Servizio Regolazione del Mercato	97,74
Area Servizi Promozionali		83%
	Servizio di Promozione dell'Economia Locale	83%

PAVIASVILUPPO	96,77%
----------------------	---------------

2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Il contesto normativo

Com'è noto da diversi anni è in atto un **processo di riforma che investe le Camere di Commercio italiane**, contenente il riordino delle circoscrizioni territoriali, delle funzioni e del finanziamento. Il D.Lgs. n. 219/2016, attuativo della Legge delega, di riforma della PA, n. 124/2015, ha operato una profonda revisione della Legge 580/1993, prevedendo un numero complessivo di Camere non superiore a 60 (da 105), attraverso accorpamenti e conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese; la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MISE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del MISE, sentita l'Unione Italiana, di standard nazionali di qualità delle prestazioni.

Per quanto attiene alle **circoscrizioni territoriali**, per l'Ente pavese non si è ancora risolta la perdurante situazione di incertezza. Il Decreto MISE 8 agosto 2017, attuativo del D.Lgs. 219/2016, ha definito gli accorpamenti e le nuove circoscrizioni territoriali, affidando a commissari ad acta il compito di avviare le procedure di costituzione. A seguito della sentenza della Corte Costituzionale n. 261 del 13 dicembre 2017 – che ha dichiarato incostituzionale l'art. 3, c. 4, D.Lgs. n. 219/2016 nella parte in cui disponeva che il Decreto Ministeriale di riordino venisse emanato previa acquisizione del parere della Conferenza Stato-Regioni invece che “previa intesa” – si è determinata di fatto l'inapplicabilità del citato D.M. 8 agosto 2017, che però è stato confermato dal successivo D.M. 16 febbraio 2018, stabilendo l'accorpamento delle Camere di Pavia, Cremona e Mantova e delle relative aziende speciali nonchè stabilendo la sede legale a Mantova. L'Ente pavese ha impugnato il provvedimento ministeriale davanti al giudice amministrativo e l'accorpamento è attualmente sospeso a seguito dell'accoglimento da parte del Consiglio di Stato dell'appello cautelare. Successivamente, con ordinanza n. 3531 del 30/01/2019, pubblicata il 15/03/2019, il giudice di primo grado (TAR per il Lazio sezione Terza Ter) ha dichiarato rilevante e non manifestamente infondata la questione di legittimità costituzionale dell'art. 10 Legge 124/2015, e dell'art. 3 D.Lgs. n. 219/2016, nella parte in cui prevede il parere, anziché l'intesa, con riferimento al principio di leale collaborazione, disponendo l'immediata trasmissione degli atti alla Corte Costituzionale. La Consulta si è pronunciata rigettando tale questione, con sentenza del 23 giugno c.a. delle cui motivazioni si attende la pubblicazione.

Con riferimento alle **funzioni**, con il Decreto MISE 7.3.2019 (Decreto Servizi), in vigore dall'1.5.2019, è avvenuta la *ridefinizione dei servizi che il sistema delle Camere di Commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale*, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui all'art. 2 della L. n. 580/1993 e all'art. 7, c. 2, del DM 16.2.2018. Nell'Allegato a tale Decreto sono stati individuati i suddetti servizi, tra cui: la gestione del Registro Imprese, del SUAP e del fascicolo elettronico d'impresa; la gestione dei servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio; l'informazione, la vigilanza e il controllo su sicurezza e conformità dei prodotti; la gestione delle sanzioni amministrative; la gestione di servizi di metrologia legale; la tenuta del registro nazionale dei protesti; i servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi; la rilevazione dei prezzi/tariffe e Borse merci; la tutela della proprietà industriale; i servizi di informazione, formazione e assistenza all'export; la gestione dei servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese; i servizi connessi all'Agenda Digitale; la tenuta dell'Albo gestori ambientali. Le Camere dovranno svolgere in modo prioritario, con riferimento alle funzioni promozionali, le attività relative a iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura; iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa nonchè qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni.

L'articolazione che ne risulta è la seguente:

Semplificazione e Trasparenza	Trasparenza del mercato e legalità nelle relazioni economiche	Innovazione, E-government
<p>Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi</p> <p>Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa</p>	<p>Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato</p> <p>Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti</p> <p>Sanzioni Amministrative</p> <p>Metrologia legale</p> <p>Registro Nazionale dei protesti</p> <p>Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi</p> <p>Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci</p>	<p>Gestione Punti Impresa Digitale</p> <p>Servizi connessi all'Agenda digitale</p>
Orientamento al lavoro e alle professioni		Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti
<p>Orientamento</p> <p>Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro</p> <p>Supporto incontro domanda-offerta di lavoro</p>		<p>Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa</p> <p>Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni</p> <p>Osservatori economici</p>



In tale quadro normativo, si innestano alcune novità che nel 2019 attengono ai **servizi** stessi. Rispetto al servizio **Registro Imprese (RI)**, con l'art. 3 c. 1-sexies e 1-septies del *Decreto Semplificazioni* (n. 135/2018 convertito con L. n. 12/2019), sono stati alleggeriti gli adempimenti informativi a carico di **Start-up innovative, Incubatori certificati e PMI innovative**, consentendo gli aggiornamenti direttamente sulla piattaforma *startup.registroimprese.it* e con Decreto 30.8.2019 sono stati riordinati gli *interventi di sostegno alla nascita e allo sviluppo di start-up innovative in tutto il territorio nazionale* in attuazione del Decreto Crescita (D.L. n. 34/2019). Sempre nel segno della trasformazione digitale, con *Nota prot. n. 0062321/2019* il MISE ha diramato nuove disposizioni anche per il rilascio dei **certificati di origine** e dei **visti per l'estero**, valide dall'1.6.2019, salvo le previste eccezioni, e a cui le Camere dovevano adeguarsi nel successivo termine di cinque mesi. Altro tema rilevante è quello della riapertura dei termini per l'iscrizione e l'aggiornamento della propria posizione nel Registro Imprese e nel REA da parte di **Mediatori, Agenti e Rappresentanti, Mediatori marittimi e Spedizionieri**. Infatti l'art. 11-ter L. n. 108/2018, di conversione del D.L. n. 91/2018 (Decreto Mille proroghe 2018), riapriva tali termini sino al 31 dicembre 2018, scadenza che con il comma 1134, lett. b), della Legge di Bilancio per il 2019 è stato prorogata al 31.12.2019. L'art. 2 della Legge Europea 2018 (n. 37/2019), in vigore dal 26 maggio dello stesso anno, ha previsto inoltre minori incompatibilità per gli agenti d'affari in mediazione, sostituendo il comma 3 dell'art. 5 della Legge n. 39/1989. A proposito di qualifiche professionali, la stessa **Legge Europea** ha modificato il D.Lgs. n. 206/2007 sul loro riconoscimento e disciplinato il rilascio della **tessera professionale europea**, di cui possono avvalersi anche gli agenti immobiliari.

Prosegue, poi, il percorso di attuazione della Riforma del **Terzo settore**, dell'**impresa sociale** e per la disciplina del servizio civile universale (Legge n. 106/2016). Con il citato Decreto Crescita è stato prorogato al 30 giugno 2020 il termine di adeguamento statutario alla Riforma stessa per imprese sociali, bande musicali, ONLUS, organizzazioni di volontariato e associazioni di promozione sociale, sempre con maggioranze semplificate. Con Circolare n. 3711/C del 2.1.2019 il MISE ha chiarito alcuni profili relativi al D. Lgs. n. 112/2017, in materia di adempimenti pubblicitari a carico delle imprese e cooperative sociali, come il deposito del bilancio di esercizio e del bilancio sociale nonché l'adeguamento degli statuti. Con D.M. 21.12.2018, pubblicato sulla G.U. n. 16 del 19.1.2019, sono state disposte "Ulteriori modifiche al Decreto 6 marzo 2013 in materia di iscrizione delle società di mutuo soccorso nella sezione del Registro delle Imprese relativa alle imprese sociali e nella apposita sezione dell'albo delle società cooperative". Con Circolare Ministero del Lavoro n. 13 del 31.5.2019 sono stati forniti ulteriori chiarimenti sugli "Adeguamenti statutari degli Enti del Terzo settore". Infine l'art. 11-sexies, commi 1 e 2, del Decreto Semplificazioni 2019 ha ridefinito l'ambito di "impresa sociale" e di "ente del terzo settore" e dal 2019 è partito il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS), la cui

gestione informatica affidata a Infocamere, a seguito di convenzione tra Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e Unioncamere.

Alle **società a responsabilità limitata** e alle **società cooperative** (con attivo e ricavi superiori a 4 milioni di euro e 20 dipendenti occupati in media) è stato assegnato l'obbligo di nominare l'organo di controllo e di adeguare lo statuto e l'atto costitutivo ai sensi dell'**art. 2477, c.2, Cod.Civ.**, così come modificato dal D.Lgs. n. 14/2019 (Codice Crisi di Impresa) e dalla Legge n. 55/2019, di conversione del D.L. n. 32/2019. Il termine, dapprima individuato nel 16 dicembre 2019, in sede di conversione del DL 162/2019 (decreto Milleproroghe 2020), è stato rinviato alla data di approvazione dei bilanci 2019. Una novità è anche che il Conservatore del R.I. è tra i soggetti che possono segnalare al Presidente del Tribunale la necessità della nomina. Sulla base di uno studio della Task Force "Registro Imprese" di Unioncamere, InfoCamere ha elaborato i dati relativi alla srl rientranti nella fattispecie in esame. Infine con la Commissione tecnico-giuridica di Unioncamere e Consiglio Nazionale del Notariato ha approvato sei nuovi orientamenti che riguardano la **pubblicità legale d'impresa**.

Rispetto ai servizi di **Regolazione del mercato** ci sono diverse novità.

Innanzitutto con D. Lgs. n. 14/2019 è stato approvato il **Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza**, in attuazione della Legge Delega n. 155/2017, che reca la riforma organica delle procedure concorsuali (R.D. n. 267/1942) e la disciplina della composizione delle crisi da sovraindebitamento (L. n. 3/2012). L'entrata in vigore del Codice è concepita in modo differenziato: per alcune disposizioni l'entrata in vigore è stata prevista per il 16.3.2019; per altre, come quella sull'istituzione dell'**OCRI** presso ciascuna CCIAA, per il 15.8.2020, termine rinviato al 2021 a causa dell'emergenza sanitaria COVID-19. Con la Legge n. 20/2019 il Governo è stato delegato all'adozione di disposizioni integrative e correttive dei decreti legislativi adottati, con due anni di tempo dal 16.3.2019. Sempre sui temi connessi alle condizioni debitorie e alle crisi d'impresa, si ricorda che nel 2018 sono entrate in vigore le nuove **Specifiche Tecniche**, approvate con Decreto MISE del 14 novembre, per i programmi informatici di compilazione degli Elenchi dei **Protesti** e dei rifiuti di pagamento, per la trasmissione, esclusivamente in via telematica, alle Camere da parte dei pubblici ufficiali abilitati alla levata o constatazioni equivalenti (Notai, UNEP, Segretari Comunali e Banca d'Italia) nonché per l'inserimento nel relativo Registro informatico. Lo stesso D.M. prevedeva una «Specifiche di interfaccia applicativa», attuata con l'allegato A della Circolare n. 3720/C del 15.5.2019, che ha fornito anche indicazioni operative e chiarimenti per la corretta gestione della trasmissione degli Elenchi e della relativa istruttoria camerale. Dal 21.5.2019 tale Interfaccia è disponibile sul sito web invioprotesti.infocamere.it e, dall'1.6.2019, è scattata l'irricevibilità di elenchi trasmessi con modalità differente da quella vigente.

In materia di **tutela della proprietà industriale** si assiste a un avanzamento dell'integrazione europea e una spinta all'internazionalizzazione. Si segnalano il D.Lgs. n. 15/2019 di attuazione della direttiva (UE) 2015/2436 sul ravvicinamento delle legislazioni degli Stati membri in materia di **marchi d'impresa** nonché per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del Regolamento (UE) 2015/2424 recante modifica al Regolamento sul **marchio comunitario** e il D.Lgs. n. 18/2019 di attuazione della delega di cui all'art. 4 Legge n. 163/2017, per l'adeguamento, il coordinamento e il raccordo della normativa nazionale alle disposizioni del regolamento UE n. 1257/2012, relativo all'attuazione di una cooperazione rafforzata nel settore dell'istituzione di una **tutela brevettuale unitaria** e alle disposizioni dell'Accordo su un **tribunale unificato dei brevetti**, ratificato e reso esecutivo dalla legge n. 214/2016. Con Decreto MISE 13.11.2019 si norma l'ingresso della **domanda internazionale di brevetto** nella fase nazionale di esame di fronte all'UIBM. Pertanto c'è un nuovo strumento nel percorso di brevettabilità, che consente a chi abbia presentato una domanda internazionale di avvalersi della procedura di esame, nonché di concessione presso l'UIBM, esclusivamente per le domande internazionali di brevetto depositate dal 1° luglio 2020 che contengono la designazione o l'elezione dell'Italia indipendentemente dalla designazione dell'Organizzazione europea dei brevetti.

Sul fronte della **Vigilanza sul mercato**, si segnalano alcune norme in materia di strumenti di misura, prodotti e tutela dei consumatori.

Ai sensi dell'art. 18, c. 2, D.M. n. 93/2017 - a decorrere dal 19 marzo 2019, con riapertura del periodo transitorio per l'accreditamento degli organismi fino al 30 settembre dello stesso anno - gli Uffici Metrici camerale non hanno più competenza sulle verifiche periodiche sugli **strumenti di misura**. Pertanto oggi la Camera esercita solo una vigilanza amministrativa e i titolari devono presentare richiesta esclusivamente agli Organismi accreditati in possesso dei requisiti, che abbiano presentato SCIA ad Unioncamere e iscritti nell'elenco nazionale. In tema di **prodotti**, invece, deve essere posta l'attenzione su un tema che con l'emergenza Covid-19 ha assunto grande attualità, ossia quello dei **Dispositivi di Protezione Individuale (DPI)**. Il D.Lgs n. 17/2019, in vigore dal 12 marzo dello stesso anno, ha adeguato la normativa nazionale al Regolamento EU in materia n. 2016/425. Pertanto è stato abrogato il D.Lgs. n. 10/97 e la vigilanza del mercato sui DPI spetta al MISE e al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, nell'ambito delle rispettive competenze.

Rispetto ai **profili economico-finanziari**, si osservano novità in materia di **fattura elettronica**, ad esempio sulla conservazione, nel Decreto Fiscale collegato alla Legge di Bilancio

2019 (n. 124/2019) e si cita la nota ministeriale prot. n. 221115/2019 in merito criteri e procedure per la scelta dei **revisori degli enti del sistema camerale**. Inoltre si sottolinea l'avanzata di **PagoPA**, individuato dal legislatore come sistema unico per gestire i pagamenti alla PA, la cui operatività è stato prorogata dall'1 gennaio al 31 dicembre 2019 con il Decreto Semplificazioni, affidandone la gestione alla società di scopo PagPA spa.

Con riferimento, infine, al **finanziamento**, come è noto il DL 90/2014 ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale - realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.



Il contesto economico e produttivo in cui la Camera si è trovata ad operare nel 2019 è stato influenzato da novità normative relative al contesto esterno, a partire da quelle contenute nella **Legge di Bilancio** in vigore dal 1° gennaio dell'anno appena trascorso. I temi ivi affrontati sono: **Lavoro; Formazione; Fisco; Green Economy; Microcredito; Innovazione; Agricoltura; Artigianato; Trasparenza del mercato; Semplificazione; CSR; Made in Italy; sistema nazionale di Ciclovie Turistiche; Itinerari storici, culturali e ambientali**. Peraltro, sempre in tema di turismo, si richiama il Decreto 12.3.2019 con cui il MIPAAF ha approvato le *Linee guida e indirizzi in merito ai requisiti e agli standard minimi di qualità per l'esercizio dell'attività enoturistica*. Nel già citato Decreto Crescita, inoltre, è stato reintrodotta il "super ammortamento" per il 2019, innalzato da 2 a 4 milioni di euro l'importo massimo dei finanziamenti concedibili, innalzata la deducibilità dell'IMU sugli immobili strumentali e potenziata l'agevolazione per il trasferimento immobiliare ai fini della valorizzazione **edilizia**. Nel D.L. n. 32/2019 (Decreto Sblocca Cantieri) vi sono ulteriori misure per il rilancio del settore dei contratti pubblici e l'accelerazione degli interventi infrastrutturali, di rigenerazione urbana e di ricostruzione a seguito di eventi sismici.

Infine si segnala l'introduzione di un **nuovo sistema di tracciabilità dei rifiuti**, con un Registro Elettronico Nazionale gestito in house dal Ministero dell'Ambiente. Con la modifica apportata alla quarta parte del Codice dell'Ambiente con l'art. 6 del Decreto Semplificazioni (n. 135/2019), infatti, dal 1 gennaio 2019 il sistema SISTRI, vigente dal primo ottobre 2013 al 31 dicembre 2018, non è più operativo. Nel periodo transitorio, quindi, le imprese hanno utilizzato i tradizionali strumenti (MUD, FIR, Registro di carico/scarico).

Il contesto economico

Nel 2019 l'economia pavese ha vissuto andamenti disomogenei, con risultati positivi nella prima parte dell'anno ed elementi di incertezza negli ultimi mesi. Nel

contesto regionale, viene confermato il generale indebolimento del comparto manifatturiero e la produzione è cresciuta di appena lo 0,2%, contro una crescita del 3% rilevata nell'anno precedente: un rallentamento notevole, scaturito da una lieve recessione nei primi due trimestri dell'anno.

Declinando il dato a livello provinciale, la produzione industriale pavese è aumentata in media dell'1,4%, in decelerazione rispetto alla variazione del 2% registrata nel 2018. Il dato congiunturale rimane invece pressoché invariato, con un valore pari -0,4%. I livelli produttivi industriali proseguono comunque il lento cammino in risalita, chiudendo l'ultimo trimestre del 2019 a quota 107,1, l'indice più alto registrato dal 2009 ad oggi e una media di 106,7. Si riduce pertanto a poco più di 4,5 punti il gap con l'indice medio di 111,4 rilevato per la Lombardia. Nell'ultima parte dell'anno si rileva il deterioramento delle commesse sia interne che estere. In tale prospettiva, l'aumento del fatturato (+1,1% su base annua) potrebbe essere collegato, oltre che all'aumento della produzione, al depauperamento delle scorte (-1,3%). Significativo, rispetto agli obiettivi perseguiti dalla Camera, è il tasso di crescita degli investimenti per il comparto industriale pavese che, nel 2019, è stato pari al 12%. La maggior quota in valore degli investimenti è stata destinata a macchinari (72%) e fabbricati (11%), mentre più carenti sono stati quelli in beni immateriali (software, consulenza, R&S), ad eccezione dei brevetti, che rappresentano il 2,3%, quota quasi doppia rispetto alla media regionale (1,2%).

Il comparto artigiano pavese ha continuato, nel 2019, la corsa al rialzo del triennio precedente, dopo un lungo periodo di recessione iniziato nel 2007. L'indice medio annuo della produzione artigiana pavese guadagna oltre due punti nel confronto con il 2018, raggiungendo quota 102,6 (base 2010=100). A differenza di quanto visto per il comparto manifatturiero, l'artigianato pavese, dunque, ha superato di circa quattro punti l'indice medio lombardo, che si è attestato a 98,7 punti. Ancora profondo, invece, il divario con i valori pre-crisi, pari a circa 35 punti.

Ottimi risultati, invece, per il commercio con l'estero: nel 2019 si è consolidata la ripresa dell'export pavese, già evidente dal 2017, dopo le pesanti perdite registrate tra il 2014 e il 2016. Le esportazioni provinciali si sono attestate a fine anno a circa 4,1 miliardi di Euro, in rialzo del 12,5% rispetto all'anno precedente. L'incremento del valore esportato nel 2019 interessa la maggior parte delle categorie di prodotto della provincia, con i contributi più rilevanti provenienti da prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori (+104%), articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici (19,5%) e macchinari e apparecchi (+3,4%), che da soli hanno rappresentato un quinto delle quote dell'export provinciale. In calo i prodotti dell'industria agroalimentare (-4,4%) e i prodotti chimici (-2,6%).

Segnali positivi, infine, si sono riscontrati nel mercato del lavoro. In particolare, in provincia c'è stato un aumento del tasso di occupazione, che ha raggiunto nel 2019 il 67,9%, con un incremento di 1,3 punti percentuali rispetto all'anno precedente. Contestualmente, il tasso di disoccupazione è salito al 6,7% (+0,2 p.p. nel confronto con il 2018). Nel 2019 gli interventi di Cassa Integrazione autorizzati alle imprese della provincia di Pavia hanno subito, nel complesso, una contrazione del 5,5% rispetto al 2018.

Sul fronte della natimortalità delle imprese, i dati della provincia di Pavia hanno tracciato, per il secondo anno consecutivo, un percorso in discesa. Nel 2019, infatti, si è manifestata una contrazione del processo di evoluzione del tessuto imprenditoriale, con un saldo tra imprese iscritte e imprese cessate negativo per 133 unità ed un tasso di crescita del -0,3%. Al netto delle cessazioni d'ufficio e delle variazioni di forma giuridica e/o attività economica intervenute nell'anno, il numero di sedi d'impresa registrate al 31 dicembre 2019 ammonta a 46.581 unità.

I numeri della circoscrizione territoriale di Pavia

Comuni	186	
Superficie	2.968.64 kmq	
Popolazione	546.515	(residenti al 31.12.2019)
Popolazione straniera	65.029	(residenti al 31.12.2019)
VA pro capite ai prezzi base e correnti	22674,1	(dicembre 2019) 22.315,2 (dicembre 2018)
Export	4,1 MLD	(dicembre 2019) +12,5% var % vs dicembre 2019
Imprese attive	41.275	(dicembre 2019)
Imprese registrate	46.581	(dicembre 2019)
↳ di cui straniere	5.388	
↳ di cui giovanili	4.060	
↳ di cui femminili	10.259	
Occupati	239.000	(dicembre 2019) +2,30% var % vs 2018
Disoccupati	17.088	(dicembre 2019) 5% var % vs 2018
Tasso di disoccupazione (%)	6,7%	(dicembre 2019) 6,50% var % vs 2018
Turisti (presenze totali)	489.794	(dicembre 2018) -8,48% var % vs 2017

Impieghi bancari	5,9 MLD (dicembre 2019) - 1,60 var % vs 2018
Depositi	9,37 MLD (dicembre 2019) 7,80 var % vs 2018

2.2 L'amministrazione

In questo paragrafo si riporta un quadro sintetico dei dati relativi al funzionamento della Camera nell'anno oggetto di rendicontazione, ossia con quante risorse, attraverso quali uffici, strutture e modalità si è operato per realizzare le azioni previste nel Piano della Performance 2019.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA 2019

Organizzazione e Risorse umane

La Camera si articola in due **aree direzionali** dedicate rispettivamente ai Servizi Istituzionali e ai Servizi Promozionali, oltre che negli uffici che svolgono le **funzioni di supporto** (ragioneria, controllo di gestione e diritto annuale, provveditorato, ufficio risorse umane e organizzazione) e quelle di **affari generali** (organi istituzionali e affari generali). La consistenza dell'**organico** è da tempo quantificata in 80 unità e 2 dirigenti. A causa della vacanza della posizione di vertice e di posizioni dirigenziali, anche nel 2019 l'Ente ha condiviso la funzione dirigenziale con la Camera di Commercio della Basilicata, tramite apposita convenzione, nella persona del dott. Luigi Boldrin al quale, con deliberazione n. 87 del 10.10.2018, è stato attribuito l'incarico di Segretario Generale facente funzioni. La tabella seguente riporta i dati riguardanti l'organico e le variazioni intervenute nelle unità di personale in servizio nel corso dell'anno 2019:

CATEGORIE/PROFILI PROFESSIONALI	DOTAZIONE ORGANICA Deliberazione Giunta camerale n. 217/01.12.2003	Posti occupati Teste Al 31.12.2019	Posti occupati Teste Al 31.12.2018
SEGRETARIO GENERALE – Incarico in convenzione ¹	=	1	1
DIRIGENZA	2	=	=

¹ Segretario Generale fuori dotazione organica



CATEGORIA D – POSIZ. GIURIDICA D3 – Profilo Professionale: Funzionario	3	2	2
CATEGORIA D – POSIZ. GIURIDICA D1 – Profilo Professionale: Esperto	15	7	7
CATEGORIA C – Profilo Professionale: Assistente	29	17 ²	19
CATEGORIA B – GIURIDICA B3 – Profilo Professionale: Operatore	20	12 ³	13
CATEGORIA B – GIURIDICA B1 – Profilo Professionale Esecutore Amministrativo	7	3	2
CATEGORIA B – GIURIDICA B1 – Profilo Professionale: Esecutore Tecnico	3	1	=
CATEGORIA A – Profilo Professionale: Addetto Ai Servizi Ausiliari	3	1	1
TOTALE AL 31.12.2019	82	41 + SG	44 + S.G.

Il tasso di copertura della dotazione organica al 31 dicembre 2019 - con riferimento al personale a tempo indeterminato, compresa la dirigenza - **è pari al 50% (-3,66% rispetto al 31.12.2018 e -9,76% rispetto all'1.1.2018; nel 2018 era -6% rispetto al 31.12.2017 e - 23,5% rispetto all'1.1.2017).**

In generale si evidenziano le seguenti ulteriori informazioni sulle risorse umane in servizio al 31.12.2019:

- ❖ presenza di genere: 32 donne e 9 uomini, il 78,05% del personale è di genere femminile sul totale dei dipendenti, pari a n. 41 unità;
- ❖ tasso di scolarizzazione: il personale laureato (laurea breve o specialistica) rappresenta il 31,7% delle risorse in servizio (13 su 41), di cui il 14,6% in Categoria D (6 su 41). Il 51,22% del personale possiede un titolo di studio di scuola media superiore (21 su 41) ed il 17,07% ha un titolo di istruzione compreso fra il diploma di qualifica e la scuola dell'obbligo (7 su 41);
- ❖ età anagrafica (anni compiuti al 31.12.2019): solo il 2,44% del personale è nella fascia di età tra i 20 e i 39 anni, mentre il 46,34% è collocato nelle due fasce di età 40-49 anni e 50-54 anni. Significativa è anche la quota di dipendenti di età superiore ai 54 anni che raggiunge il 51,22%.

² 1 dipendente Cat. C dimissionario dal 1.08.2019 - Un dipendente Cat C dimissionario dal 1.11.2019

³ 1 dipendente Cat. B3 dimissionario dal 1.10.2019

I dati sopra evidenziati destano forte preoccupazione per il mantenimento del buon livello di attività che l'Ente è chiamato a svolgere, anche in considerazione del fatto che una dipendente si è collocata a riposo nei primi mesi del 2020 e almeno altre 2 si collocheranno entro il 31.12.2020.

AZIENDA SPECIALE PAVIASVILUPPO

La CCIAA di Pavia opera attraverso Paviaviluppo, azienda speciale nata il 1° gennaio 2009 dalla razionalizzazione funzionale ed organizzativa che ha unificato le due aziende camerali preesistenti, PaviaMostre e PaviaForm.

L'Azienda svolge principalmente attività di promozione, sostegno e animazione economica negli ambiti: formazione imprenditoriale e manageriale, creazione d'impresa, internazionalizzazione, innovazione, trasferimento tecnologico e sviluppo sostenibile, cultura d'impresa e csr, orientamento al lavoro, reti d'impresa.

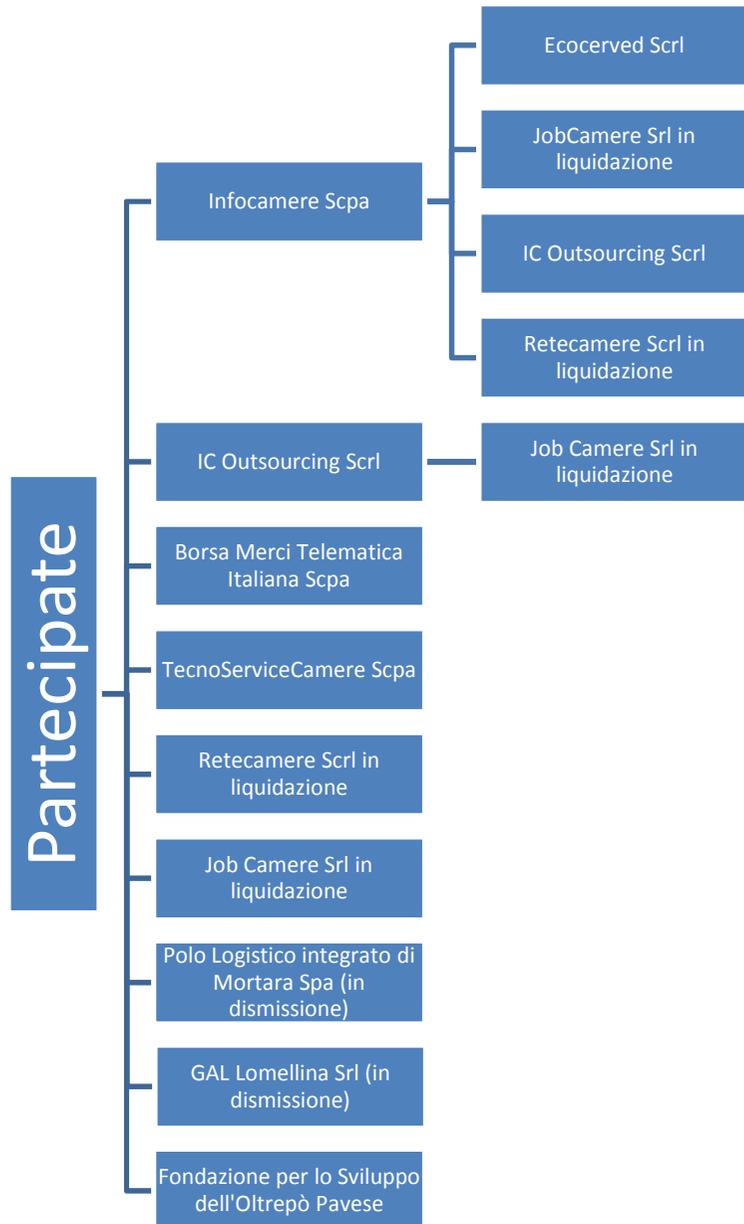
Il Consiglio di Amministrazione è composto dal Presidente dell'Azienda, nella persona del Presidente pro tempore della Camera di Commercio, e da 4 Consiglieri nominati dalla Giunta Camerale fra i propri componenti.

La struttura amministrativa è guidata dal Direttore dell'Azienda che è il Segretario Generale pro tempore della Camera di Commercio di Pavia. Il Direttore è responsabile della gestione amministrativa, tecnica e finanziaria dell'Azienda ed è a capo del personale. L'Azienda ha attualmente 9 dipendenti, di cui 8 donne; tutti i dipendenti sono assunti a tempo indeterminato e 3 dipendenti svolgono part-time.

Il Conto Economico annuale di Paviaviluppo si aggira intorno a 1,5 milioni di Euro ed i proventi sono costituiti da proventi da servizi, contributi da enti pubblici per progetti, contributi da Enti privati (Fondazioni) per progetti e dal contributo della Camera di Commercio per la realizzazione delle attività promozionali.

PARTECIPAZIONI SOCIETARIE

La Camera detiene partecipazioni dirette in 8 società (di cui 2 in fase di dismissione) e indirette in 5, oltre che ad una Fondazione, che di seguito vengono rappresentate:



L'Ente è inoltre presente nella compagine sociale di Unioncamere (Ente pubblico vigilato), di Unioncamere Lombardia (Ente di diritto privato con funzioni pubbliche) e detiene interamente la propria azienda speciale Paviasiluppo.

ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

La Camera, oltre alla **sede legale** di Via Mentana n. 27, in cui opera anche Paviasiluppo, è **proprietaria**, in Pavia, del **Palazzo Esposizioni Alberto Ricevuti**, dell'immobile su cui insiste la **Scuola Necchi** – sede di un istituto di formazione tecnica provinciale - e dello stabile situato in **Piazza del Lino**. A Voghera è di proprietà dell'Ente l'immobile che ospita il proprio **archivio** storico oltre che quello di deposito nonché l'immobile già sede dell'ufficio distaccato, chiuso nel 2013; anche a Vigevano l'immobile già sede dell'ufficio distaccato, chiuso nel 2014, è di proprietà camerale. Nel 2017 l'Ente ha acquisito la valutazione di alcuni degli immobili di sua proprietà e nel 2019 effettuerà le procedure necessarie per la locazione delle ex sedi degli uffici distaccati di Vigevano e Voghera.

La Camera ha istituito le **Sale di Contrattazione Merci di Mortara, Pavia e Voghera** quali sedi di mercato all'ingrosso dei più importanti prodotti agricoli e agroalimentari scambiati sul territorio: per le sale di Pavia e Voghera è tuttora in corso una verifica di funzionalità anche alla luce dell'evoluzione dei mercati prevista dalle nuove normative, destinate a modificare profondamente l'attività di rilevazione dei prezzi attraverso lo sviluppo di Borsa Merci Telematica Italiana.

RISORSE ECONOMICHE

La gestione 2019 si è chiusa con un **avanzo economico d'esercizio** pari a **930.737 euro**. Il risultato complessivo dipende dai notevoli proventi straordinari registrati nell'esercizio (€ 3.276.804). Per quanto riguarda i proventi della gestione corrente si segnala il decremento del **diritto annuale 2019** rispetto ai dati 2018 (-108mila euro). Tale decremento è, principalmente, dovuto alla contabilizzazione di un decremento di proventi (129mila euro) di competenza 2018, riscontati sull'esercizio in esame allo scopo di garantire la correlazione fra i proventi derivanti dall'autorizzata maggiorazione del 20% del diritto e gli oneri effettivamente sostenuti per le specifiche progettualità finanziate. Anche a chiusura del 2018, per la motivazione sopra specificata, si è provveduto all'iscrizione di un risconto passivo, ma la rettifica è stata decisamente inferiore (-17mila euro). Gli accertamenti per diritto annuale relativi al 2018 e al 2019 - che derivano tuttora da stime elaborate in base ai dati forniti da Infocamere Scpa - al netto dei risconti rilevati sarebbero risultati di € 3.551.019 nel 2018 ed € 3.529.020 nel 2019.

Gli introiti dei **diritti di segreteria** sono pressoché invariati rispetto al precedente esercizio e risultano superiori alla previsione (+10mila euro).

Le entrate relative ai **contributi assegnati alla Camera da soggetti terzi** (€ 413.976) aumentano (+20mila euro) rispetto al 2018 e risultano superiori alle previsioni (€ 320.084).

I **proventi da gestione di beni e servizi** (106mila euro) diminuiscono (-32mila euro) rispetto al 2018.

Gli oneri correnti relativi al **personale (1.798.302 euro)** diminuiscono rispetto al 2018 (-80mila euro) per la cessazione di rapporti di lavoro, mentre gli oneri per il **funzionamento della struttura (2.195.943 euro)** subiscono un incremento rispetto all'accertamento 2018 (+295mila euro), ma risultano inferiori alle previsioni. L'incremento registrato per il funzionamento è dovuto all'accertamento, negli Oneri diversi di gestione, di 271mila euro quale quota dell'imposta sostitutiva versata per la cessione delle azioni di Milano Serravalle-Milano Tangenziali.

Gli **ammortamenti e accantonamenti** registrano una riduzione rispetto ai valori dell'esercizio precedente ove era stato iscritto un accantonamento di 350mila euro finalizzato al pagamento della dell'imposta sostitutiva di cui al precedente paragrafo.

Il risultato della gestione corrente è negativo per € 1.618.135 in linea con il risultato 2018 (€ 1.620.721).

Va considerato che tra le componenti di oneri che ne determinano l'entità, il 38% è ascrivibile alla voce relativa al finanziamento degli interventi di promozione dell'economia provinciale (complessivamente pari a € 3.555.587) che hanno registrato riduzione di 50mila euro rispetto al 2018 (-1,4%).

L'attività promozionale è stata sviluppata in base alle linee di indirizzo fissate nella Relazione Previsionale e Programmatica, nella Relazione al Preventivo e nella deliberazione con la quale il Consiglio Camerale ha approvato la maggiorazione del diritto annuale.

In merito, è importante sottolineare alcuni aspetti rilevanti relativi all'esercizio appena concluso:

- ⇒ sul fronte delle fonti di finanziamento, come già accennato, anche l'annualità 2019 ha registrato la maggiorazione del 20% del diritto annuale per la realizzazione di progettualità definite a livello nazionale, mentre per la restante attività promozionale continuano a far sentire il loro effetto le misure normative (art. 28, c.1, D.L. 90/2014) che hanno drasticamente ridotto di fatto le risorse disponibili per gli interventi economici "ordinari";
- ⇒ l'intervento di riforma del sistema camerale, come premesso destinato a incidere profondamente sul ruolo delle Camere di Commercio in termini di funzioni, ambiti territoriali di riferimento, strutture, sistema delle partecipazioni e sedi operative, non ha ad oggi ancora avuto concrete conseguenze per l'Ente pavese ad esclusione della continua uscita di personale a fronte del blocco del turn over.

Alle risorse complessivamente messe in campo per la realizzazione del programma promozionale va aggiunta la valorizzazione delle risorse umane e strumentali – comprese le risorse dell'Azienda Speciale Paviaviluppo - dedicate alle relative attività e all'erogazione di servizi reali alle imprese, che rappresentano la concreta testimonianza dell'impegno assunto nel 2019 dalla Camera per il sostegno dell'economia del territorio.

Il risultato della **gestione finanziaria**, come per l'esercizio precedente, è di entità assai ridotta in ragione dei tassi di interesse riconosciuti sulle giacenze di liquidità.

Il risultato della **gestione straordinaria è positiva per € 2.545.824 ed è il fattore che ha permesso la chiusura dell'esercizio in anticipo; senza gli ingenti proventi straordinari l'esercizio avrebbe infatti registrato una perdita di € 1.615.087.**

Tali proventi derivano in particolare:

- dalle plusvalenze registrate per la cessione di partecipazioni per € 1.846,845 di cui € 1.789.866 derivanti dalla cessione di Milano Serravalle-Milano Tangenziali Spa;
- dall'attività straordinaria, effettuata nell'esercizio, di ricostruzione puntuale della stratificazione del fondo svalutazione crediti al 31.12.2018 che ha portato - in osservanza al principio contabile n. 3 della circolare MISE n. 3622/C - ad operazioni di riallineamento del fondo stesso. Sono quindi state registrate sopravvenienze attive per € 784.870 e sopravvenienze passive per € 404.715.
- dalla contabilizzazione di insussistenze di oneri per progetti e iniziative promozionali di anni precedenti per € 414.715.

Il risultato economico dell'esercizio risulta quindi positivo contro una previsione negativa di 1,5 milioni di euro e un disavanzo accertato a bilancio 2018 di 1,6 milioni di euro.

Anche per il 2019 emerge la piena capacità di copertura degli oneri relativi al personale e al funzionamento della "macchina" amministrativa camerale, ivi compresa la propria Azienda Speciale; infatti, al netto degli accertamenti per interventi promozionali, si sarebbe registrato un risultato della gestione corrente positivo per € 1.940 ed avanzo di

oltre 4,4 milioni di euro.

Particolarmente significativa è stata l'attività posta in essere dall'Azienda Speciale Paviaviluppo, che ha attivato pregevoli fonti di ricavi propri. Nel 2019 Paviaviluppo ha fatto registrare un indice di autonomia strutturale (ricavi propri su costi di struttura) pari al 1,16 con un effetto moltiplicatore delle risorse trasferite dalla Camera pari a 1,48. Per la disanima più dettagliata della situazione delle risorse economico-finanziarie per il 2019 si rinvia alla Relazione sulla gestione e sui risultati allegata al Bilancio.

3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

I risultati raggiunti

Si riportano i dati sintetici relativi al raggiungimento degli Obiettivi Strategici ed Operativi, rimandando alle pagine successive di questa Sezione per l'analisi dettagliata sui risultati conseguiti rispetto ai target fissati per ogni singolo Obiettivo.

➤ **Obiettivi Strategici n. 19**

di cui:

- N. 16 raggiunti al 100,00%

➤ **Obiettivi Operativi n. 51**

di cui

- N. 43 raggiunti al 100%

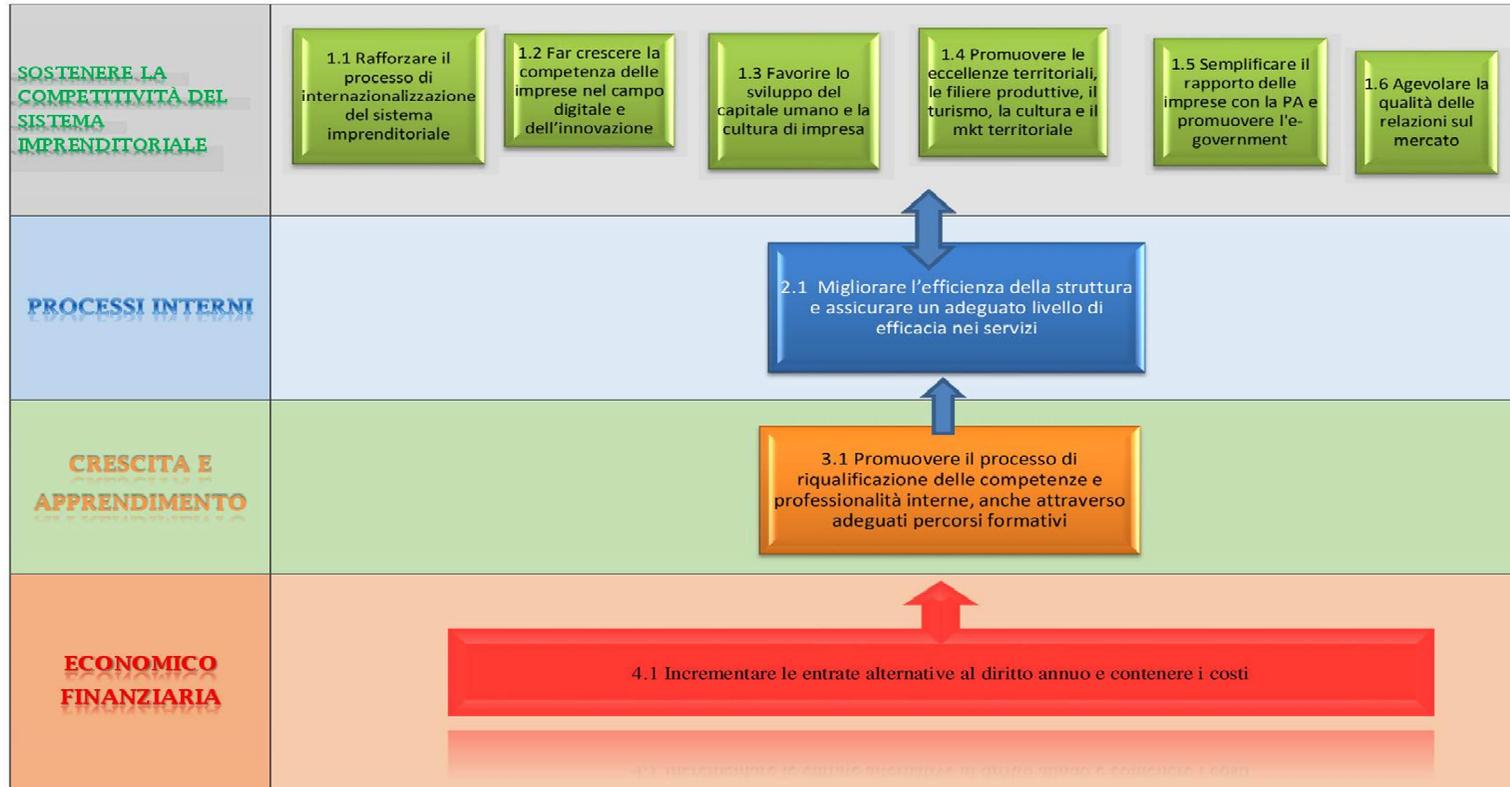
Le criticità e le opportunità

Nonostante la carenza di risorse umane, il Piano delle Performance 2019 è stato realizzato dalla struttura nella misura complessiva del 98% per gli obiettivi strategici e nella misura del 93% per gli obiettivi operativi.

Nelle schede di sintesi che seguiranno sono riportate le annotazioni esplicative del grado di raggiungimento degli obiettivi stessi, su cui in generale ha gravato la situazione occupazionale dell'Ente nonché la sopravvenienza di attività non previste e non prevedibili.



3.0 – Mappa Strategica da cui deriva l'albero della performance



3.1 -Rendicontazione degli obiettivi strategici

OBIETTIVI STRATEGICI		INDICATORI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG. OBIETTIVI STRATEGICI	MEDIA PROSP/OBIETTIVO
SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE						
1.1	Supporto alle imprese per filiere produttive tramite workshop con incontri d'affari B2B sul territorio	N. workshop realizzati	≥ 4	4 ⁴	100%	
		N. di incoming di buyers/giornalisti realizzati	≥ 3	6 ⁵	100%	
	Mantenimento di un elevato grado di soddisfazione delle imprese partecipanti a incontri d'affari fra buyer esteri	Valutazione media delle imprese su scala da 1 a 5	≥ 4,6	4,6 ⁶	100%	
1.2	Sviluppo attività connesse al Progetto P.I.D. finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale	Emissione di Bandi per erogazione voucher alle MPMI	1	1 ⁷	100%	
		Organizzazione di eventi informativi	≥ 3	10 ⁸	100%	

⁴In preparazione dei B2B effettuati nell'ambito di Autunno Pavese sono state effettuati workshop per le 36 imprese aderenti all'iniziativa: 1 propedeutico agli incontri con buyers esteri su marketing, fiscalità contrattualistica e dogane; 1 su facilitazione strategico/commerciale; 1di follow-up su specifiche esigenze e la valutazione sulle criticità emerse nei B2B. E' stato organizzato un percorso di alta formazione su Pianificazione strategica per l'internazionalizzazione.

⁵ N. 6 Incoming: Russia (26/5); Inbuyer Packaging (10/07); Inbuyer Moda (17/07); Promo Amsterdam (16/11); Promo Monaco (18/11); Incoming Nord America (9-12/12)

⁶ Valore calcolato su 75 questionari resi al termine degli incontri sugli 83 somministrati

⁷ N. 1 Bando: aprile 2019 provv. SG n. 30 del 4.4.2019

⁸ N. 10 eventi nelle seguenti date: INDIE 27.2, Logistica 4.0 17.4, n. 6 workshop per start-up innovative giugno e luglio, LeanFactory 4.0 2.10, Lean Office 4.0 13.11.



OBIETTIVI STRATEGICI		INDICATORI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG. OBIETTIVI STRATEGICI	MEDIA PROSP/OBIETTIVO
	Supporto alle imprese per la crescita di competenze nel campo dell'innovazione e della digitalizzazione	N. di imprese aderenti alle iniziative della Camera e di Paviaviluppo	≥ 80	193	100%	
1.3	Sviluppo attività connesse al Progetto Servizi di Orientamento al Lavoro e alle Professioni finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale	Eventi per la promozione dell'Orientamento al lavoro e alle professioni	≥ 3	9 ⁹	100%	
		Organizzazione e gestione di tavoli tecnici con le scuole	≥ 2	2 ¹⁰	100%	
		N. studenti coinvolti nelle iniziative della Camera e di Paviaviluppo	≥ 200	1036	100%	
1.4	Attività connesse al Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% diritto annuale	Emissione di Bandi per erogazione contributi alle imprese	1	1 ¹¹	100%	
	Coinvolgimento delle imprese nei progetti di promozione territoriale	N. di imprese aderenti alle iniziative della Camera e di Paviaviluppo	150	147 ¹²	98%	

⁹ N. 9 eventi: MeetheJob 22.6, Camera Orienta 7.11, laboratori artigianali e artistici nell'ambito di Sua Maestria 29.4, Storie di alternanza 24.5 e 18.12, 1 lezioni sulla figura di Adriano Olivetti 4.4, 3 visite didattiche presso la Sede camerale 20.3, 7.5 e 21.11, Camera Orienta 7.11.

¹⁰ N. 2 Tavoli: il 13.3.2019 e il 26.11.2019

¹¹ N. 1 Bando marzo 2019 provv. SG n. 29 del 29.3.2019

¹² Circuito accoglienza turistica n.50, Mirabilia 2019 n. 5, educational tour sul territorio per operatori media esteri n. 25, salone artigianato artistico SuaMaestria n. 54, formazione su accoglienza turistica per la partecipazione ai progetti di cui sopra n. 13



OBIETTIVI STRATEGICI		INDICATORI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG. OBIETTIVI STRATEGICI	MEDIA PROSP/OBIETTIVO
	Avvio di progetti connessi alla valorizzazione territoriale anche attraverso lo sviluppo di attività in campo turistico e culturale	N. di progetti avviati nell'anno	2	5 ¹³	100%	
1.5	Mantenimento di un elevato grado di soddisfazione degli utenti nell'ottica del miglioramento del servizio offerto dallo Sportello Comunica pur in presenza di minori addetti rispetto al 2018	Valutazione media degli utenti su scala da 1 a 5	≥ 4,5	4,7	100%	
	Attivazione nuovo servizio per le imprese "Libri Digitali"	Attivazione servizio	31.3.2019	18.3.2019	100%	
1.6	Azioni attuative del protocollo d'intesa siglato con la Prefettura per il contrasto dell'irregolarità e dell'abusivismo nell'intermediazione immobiliare	Coordinamento riunioni del gruppo interassociativo	≥ 3	3 ¹⁴	100%	99,9
		Azioni per la diffusione degli strumenti per il contrasto dell'irregolarità e dell'abusivismo	≥ 2	2		
	Azioni di aggiornamento formativo per mediatori	Effettuazione corso di formazione	30.4.2019	31.3.2019	100%	
PROCESSI INTERNI						

¹³ n. 5 = Creazione circuito di accoglienza turistica per valorizzazione cammini religiosi e culturali, coordinamento partecipazione imprese pavese a Mirabilia 2019, progetto Belturismo, organizzazione educational tour sul territorio per operatori media esteri, organizzazione salone artigianato artistico Sua Maestria

¹⁴ Riunioni effettuate il 28 marzo, il 25 giugno e il 24 ottobre 2019



OBIETTIVI STRATEGICI		INDICATORI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG. OBIETTIVI STRATEGICI	MEDIA PROSP/OBIETTIVO
2.1	Assicurare adeguate misure di prevenzione, in raccordo con quanto previsto nell'aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione: partecipazione di almeno un responsabile/collaboratore di ciascun ufficio a incontri formativi	N. ore di formazione per ciascun responsabile di ufficio o collaboratore	≥ 4	6,5 h ¹⁵	100% %	96 %
	Sviluppare il processo di assessment e adeguamento dell'organizzazione alla nuova normativa europea e nazionale sulla privacy mediante sensibilizzazione del personale e diffusione delle procedure di data breach e organizzazione del data management.	Iniziative di formazione del personale	≥ 1	1	100%	
		Diffusione al personale di istruzioni operative sul data breach	31.7.2019	16.7.2019	100%	
		Attivazione del Data Management	30.4.2019	30.5.2019	80%	
Valorizzare l'archivio storico e la biblioteca dell'Ente	Azioni di divulgazione all'esterno	≥ 1	1 ¹⁶	100 %		
CRESCITA E APPRENDIMENTO						
3.1	Attivare percorsi formativi adeguati diretti all'acquisizione/rafforzamento delle nuove competenze richieste.	Mantenimento di un elevato tasso di copertura formativa pur in presenza di ulteriore riduzione di personale	≥ 75%	80%	100%	96,5%

¹⁵ N. 6,5 ore corso del 5.11.2019

¹⁶ Azione di divulgazione effettuata il 4.2.2020. E' stata organizzata per i giorni 17 o 20.12.2019 ma Unioncamere Nazionale ha fatto pervenire l'elenco delle imprese storiche (il cui Bando si era chiuso il 30.9) il 17.12.2019; inoltre dal 1° gennaio 2020 l'Ente è stato diretto da un Segretario Generale in convenzione che era presente 2 gg. a settimana. Per tali motivazioni la giornata è stata posticipata al 4.2.2020.



OBIETTIVI STRATEGICI		INDICATORI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG. OBIETTIVI STRATEGICI	MEDIA PROSP/OBIETTIVO
	Diffondere le conoscenze relative alle misure per la prevenzione della corruzione e per la diffusione della trasparenza	Formazione del personale camerale e di Paviaviluppo	almeno 1 addetto per Ufficio	13 uffici su 14 (Paviaviluppo = 1 Ufficio)	93%	
ECONOMICO-FINANZIARIA						
4.1	Mantenimento dei tempi di pagamento delle fatture in presenza di diminuzione di un addetto all'Ufficio Ragioneria	Indicatore di tempestività dei pagamenti	≥ - 11,00	- 13,06	100%	100%
	Effettuazione delle procedure necessarie per la locazione degli immobili di proprietà di Vigevano e Voghera non più utilizzati	N. 2 procedure	31.12.2019	1 ¹⁷	100%	
% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI STRATEGICI PER PROSPETTIVA: 392,40/4 = 98%						

¹⁷ Il 15.4 è stata effettuata la pubblicazione obbligatoria – per tre mesi - sull'applicativo Paloma dell'Agenzia del Demanio per l'offerta in locazione ad AA.PP: dell'ex Ufficio di Voghera e in data 31.7 la pubblicazione per l'ex Ufficio di Vigevano. Come evidenziato nei report inviati al Segretario Generale dal Responsabile del Servizio Risorse e Patrimonio in data 30.5, 17.10 e 17.12, per un malfunzionamento dell'applicativo, alla scadenza delle pubblicazioni delle offerte, anziché procedere all'inserimento nella sezione offerte scadute, le stesse venivano prorogate automaticamente di ulteriori 3 mesi. Dopo varie interlocuzioni telefoniche con l'Agenzia del Demanio di Roma, l'Ufficio competente ha chiesto, con nota protocollo n. 16941 del 10.10.2019, l'archiviazione delle offerte pubblicate per gli immobili di proprietà. Infine, con determinazione del Segretario Generale f.f. n. 114 del 12.12.2019 è stata indetta l'asta pubblica per la locazione dell'immobile di Voghera e, al 31-12.2019, era in fase di predisposizione la documentazione per l'asta pubblica dell'immobile di Vigevano.



3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi

SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE
PROCESSI INTERNI
CRESCITA E APPRENDIMENTO
ECONOMICO - FINANZIARIA
SEGRETARIO GENERALE
OBIETTIVI OPERATIVI DI ENTE

<i>OBIETTIVI STRATEGICI</i>	<i>OBIETTIVI OPERATIVI</i>	<i>INDICATORI</i>	<i>TARGET</i>	<i>DATI AL 31.12.2019</i>	<i>% DI RAGGIUNGIM ENTO AL 31.12.2019</i>	<i>NOTE</i>
1.1 - RAFFORZARE IL PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZION E DEL SISTEMA	Valorizzazione del servizio di primo orientamento per l'esportazione tramite LombardiaPoint - Estero	n. quesiti che riguardano il servizio assistenza avanzato	≥ a 65	90	100%	Ufficio Sostegno al sistema imprenditoriale e promozione estera N. 60 quesiti al 31.12.2018 N. 90 quesiti di cui 39 tramite piattaforma tradizionale e 51 on line con modalità webinar



IMPRENDITORIALE	Valorizzazione del servizio di primo orientamento per l'esportazione tramite LombardiaPoint - Estero	Mantenimento del valore medio della valutazione complessiva degli utenti	≥ 4,4 (su scala da 1 a 5)	4,4	100%	Ufficio Sostegno al sistema imprenditoriale e promozione estera Valore rilevato nel 2018 = 4,4 Valore calcolato su 21 questionari resi via mail sui 90 somministrati
	Supporto alle imprese per filiere produttive tramite incoming con workshop per incontri d'affari B2B sul territorio o con visita in azienda: realizzazione di incontri d'affari fra buyer esteri e aziende locali	N° totale incontri b2b realizzati tra imprese pavese e straniere	≥ a 120	336	100%	Ufficio Sostegno al sistema imprenditoriale e promozione estera n. 116 imprese pavese partecipanti nel 2018 B2B realizzati in occasione degli incoming Russia (96), Packaging (5), Moda (5), Nord America (230)
	Supporto alle imprese per filiere produttive tramite incoming con workshop per incontri d'affari B2B sul territorio o con visita in azienda - Valorizzazione in ambito internazionale delle eccellenze produttive locali tramite stipulazione di convenzioni con soggetti terzi come l'Associazione Ghislierimusica e la Fondazione I Solisti di Pavia) per condivisione progetti	N. workshop realizzati + N. iniziative su progetti condivisi	N.6 iniziative	6	100%	Ufficio Sostegno al sistema imprenditoriale e promozione estera 2018 = n. 6 incoming n. 2 incoming Unioncamere Lombardia (Inbuyer moda e packaging, n. 2 incoming con workshop autonomi Camera (Russia e Nord America) , n. 2 iniziative su progetti condivisi con terzi (Amsterdam con Ghislierimusica e Monaco con Solisti di Pavia)



	Realizzazione di incontri d'affari fra buyer esteri e aziende locali	Mantenimento del valore medio della valutazione complessiva delle imprese partecipanti	≥ 4,6 (su scala da 1 a 5)	4,6	100%	Ufficio Sostegno al sistema imprenditoriale e promozione estera Valore rilevato nel 2018 = 4,6 Valore calcolato su 75 questionari resi al termine degli incontri sugli 83 somministrati
	Supportare le imprese del territorio nella definizione di opportune strategie di marketing internazionale e nella selezione dei mercati esteri	Numero di imprese espositrici in Autunno Pavese 2019 formate in materia di BtoB	≥ 20	36	100%	Paviasviluppo n. 16 nel 2018
	Promuovere la partecipazione di nuove imprese alla collettiva pavese in Vinitaly 2019	Numero espositori della provincia di Pavia che partecipano alla collettiva di Paviasviluppo	≥ 40	40	100%	Paviasviluppo n. 35 nel 2018
1.2 FAR CRESCERE LA COMPETENZA DELLE IMPRESE NEL CAMPO DIGITALE E DELL'INNOVAZIONE	Progetto P.I.D. finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale Bando per erogazione voucher alle MPMI	Numero imprese partecipanti	≥ 20	33	100%	Ufficio Studi e Statistica n. 43 nel 2018 con fondi superiori fonte: AGEF n. domande presentate
	Erogazione di contributi per la realizzazione di investimenti innovativi	Pubblicazione Bando	entro il 31.07.2019	20.6.2019	100%	Ufficio Studi e Statistica fonte: atti d'ufficio Bando approvato con provvedimento del SG n. 53 del 20.06.2019



	Consolidamento del servizio finalizzato all'orientamento, nelle tematiche relative alla protezione dei diritti di proprietà industriale (marchi, brevetti, modelli di utilità, design)	Numero partecipanti a incontri one to one con consulenti proprietà industriale	≥ a 20	18	90%	Ufficio Conciliazione-Brevetti n. 17 partecipanti nel 2018 n. 18 utenti
	Orientare le imprese del territorio sui temi delle tecnologie 4.0	numero imprese partecipanti a workshop sui temi delle tecnologie 4.0	≥ 40	56	100%	Paviasviluppo obiettivo non presente 2018
	Orientare e sostenere le imprese che vedono nell'aggregazione stabile uno strumento di sviluppo della propria strategia aziendale	numero imprese partecipanti ai percorsi di aggregazione	≥ 6	9	100%	Paviasviluppo n. 3 nel 2018
1.3 - FAVORIRE LO SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E LA CULTURA D'IMPRESA	Implementare e promuovere il servizio ImpresAttiva per orientare le imprese sulle opportunità di servizio e di finanziamento messe a disposizione dalla Camera di Commercio di Pavia e dal sistema camerale	numero imprese che utilizzano il servizio ImpresAttiva	≥ 40	41	100%	Paviasviluppo n. 33 nel 2018
	Realizzazione di un campus di orientamento per studenti in Alternanza Scuola Lavoro	Campus di orientamento per studenti in Alternanza Scuola-Lavoro: Numero studenti coinvolti	≥ 40	22	55%	Paviasviluppo obiettivo non presente 2018
	Affiancare gli istituti scolastici della provincia nella progettazione di percorsi di orientamento al lavoro e alle professioni per gli studenti e nella definizione di un sistema di certificazione delle competenze	Numero docenti formati in materia di certificazione delle competenze	≥ 10	14	100%	Paviasviluppo obiettivo non presente 2018



	Sviluppare il servizio di orientamento al lavoro e alle professioni rivolto agli studenti con il coinvolgimento diretto delle imprese	Numero imprese coinvolte direttamente in iniziative di orientamento per gli studenti	≥ 30	67	100%	Paviasviluppo n. 25 nel 2018
1.4 - PROMUOVERE LE ECCELLENZE TERRITORIALI, LE FILIERE PRODUTTIVE, IL TURISMO, LA CULTURA E IL MKT TERRITORIALE	<p>Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale</p> <p>Network dei cammini: Coordinamento, in qualità di capofila, di un evento internazionale in una delle città del network</p>	n. 1 evento	entro il 31.10.2019			<p>Ufficio Studi e Statistica obiettivo non presente nel 2018 fonte: atti d'ufficio</p> <p>Indisponibilità per la realizzazione dell'evento previsto manifestata nel corso dell'anno da alcune Camere partner</p>
	<p>Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale</p> <p>Organizzazione evento internazionale sui cammini religiosi e culturali con focus sulcammino di san colombano per restituzione dell'opera di tracciatura e del correlato dossier su luoghi di interesse servizi e strutture sull'itinerario</p>	N. 1 evento	entro il 31/10/2019	1	100%	<p>Ufficio Studi e Statistica obiettivo non presente nel 2018 fonte: atti d'ufficio 25 e 26 ottobre 2019</p>



	<p>Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale</p> <p>Progetto "Crossroad of Europe" - circuito di accoglienza turistica per la valorizzazione dei percorsi religiosi, culturali e cicloturistici in provincia di Pavia con l'adesione delle imprese mediante sottoscrizione di apposito protocollo</p>	<p>Creazione e registrazione del marchio collettivo e del relativo disciplinare</p>	<p>entro il 31.12.2019</p>	<p>=</p>	<p>0%</p>	<p>Ufficio Studi e Statistica obiettivo non presente nel 2018 fonte: atti d'ufficio Det. n. 29 del 19.11.2019 per acquisizione servizi brevettuali</p>
	<p>Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale</p> <p>Creazione di un circuito di accoglienza turistica per la valorizzazione dei percorsi religiosi, culturali e cicloturistici in provincia di Pavia con l'adesione delle imprese mediante sottoscrizione di apposito protocollo</p>	<p>N. imprese partecipanti</p>	<p>≥ 15</p>	<p>50</p>	<p>100%</p>	<p>Ufficio Studi e Statistica obiettivo non presente nel 2018 fonte: atti d'ufficio N. richieste adesione al circuito</p>
	<p>Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale</p> <p>Bando voucher per lo sviluppo del circuito di accoglienza per la valorizzazione dei percorsi religiosi, culturali e cicloturistici sul territorio provinciale</p>	<p>Pubblicazione Bando</p>	<p>entro il 31.3.2019</p>	<p>29.3.2019</p>	<p>100%</p>	<p>Ufficio Studi e Statistica obiettivo non presente nel 2018 fonte: atti d'ufficio Bando approvato con provvedimento del SG n. 29 del 29.03.2019</p>



	<p>Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale Coordinamento della partecipazione delle imprese pavese a Mirabilia 2019 che si terrà a Matera</p>	<p>N. imprese partecipanti</p>	<p>≥ 10</p>	<p>5</p>	<p>50%</p>	<p>Ufficio Studi e Statistica Verona 2017 = 13 n. 5 di cui 3 agroalimentari e 2 turismo fonte: atti d'ufficio</p>
	<p>Stesura e presentazione al Segretario Generale f.f. di un piano operativo relativo all'utilizzo degli spazi della sede di Piazza del Lino a fini promozionali</p>	<p>Piano operativo</p>	<p>entro il 31.10.2019</p>	<p>15.7.2019</p>		<p>Ufficio Studi e Statistica L'Ente ha colto l'opportunità di presentare domanda di finanziamento sul Bando Beni Aperti di Fondazione Cariplo che finanzia, se il progetto viene ritenuto meritevole, fino al 70% dei costi per la rifunzionalizzazione degli immobili. Il progetto è stato redatto da una società in house dell'Ente</p>
	<p>Promozione dell'attrattività del territorio attraverso l'organizzazione di eventi/itinerari turistici nell'ambito del progetto BelTurismo</p>	<p>Organizzazione di eventi in altrettanti Comuni della provincia di Pavia</p>	<p>≥ 6</p>	<p>6</p>	<p>100%</p>	<p>Paviasviluppo obiettivo non presente 2018</p>
	<p>Organizzazione di Educational Tour sul territorio provinciale per operatori media esteri</p>	<p>Numero operatori media esteri coinvolti in Educational Tour</p>	<p>≥ 20</p>	<p>25</p>	<p>100%</p>	<p>Paviasviluppo obiettivo non presente 2018</p>



	Promozione dell'Artigianato Artistico e di Eccellenza del territorio attraverso l'organizzazione di un evento fieristico presso il Palazzo delle Esposizioni a Pavia	Numero imprese pavesi presenti al Salone dell'Artigianato Artistico e di Eccellenza	≥ 60	54	90%	Paviasviluppo obiettivo non presente 2018
1.5 - SEMPLIFICARE IL RAPPORTO DELLE IMPRESE CON LA PA E PROMUOVERE L'E-GOVERNMENT	Azioni a formazione supporto dei Suap e degli Enti Terzi al fine di assicurare adeguate competenze per la gestione dei procedimenti amministrativi.	n. di azioni realizzate	≥ 2	2	100%	Registro Imprese obiettivo non presente nel 2018 fonte: Gedoc, sito istituzionale Workshop 100% Suap del 11.1.2019; Workshop Impresainungiorno Day il 2.7.2019



	<p>Diffusione della conoscenza degli strumenti innovativi offerti dal Registro Imprese (fascicolo d'impresa, cassetto digitale, libri digitali, s.p.i.d.; assistenza qualificata alle start up)</p>	<p>N. 2 azioni di comunicazione</p>	<p>1 entro aprile 2019 1 entro dicembre 2019</p>	<p>4 azioni</p>	<p>100%</p>	<p>Registro Imprese 2 azioni effettuate nel 2018 fonte: Gedoc, sito istituzionale - 11.3.2019 "Quello che non sai su start-up e pmi innovative" - 14/05/2019, workshop "Gli strumenti digitali al servizio delle imprese, messi a disposizione dalle Camere di commercio", - 2/07/2019: "Impresainungiorno Day", intervento su i servizi digitali delle Camere di commercio"; - Comunicazione all'ordine dei commercialisti n.18342 del 30/10/2019 sui servizi offerti dall'ufficio AQI</p>
	<p>Avvio della revisione dinamica delle imprese che risultano iscritte nel Registro Imprese per le attività di agente e rappresentante di commercio</p>	<p>percentuale delle comunicazioni di avvio del procedimento rispetto alle imprese soggette a revisione</p>	<p>≥ 80%</p>	<p>88%</p>	<p>100%</p>	<p>Registro Imprese obiettivo non presente nel 2018 n. imprese soggette alla revisione risultanti dall'elenco inviato da Infocamere: 1112; inviate 980 comunicazioni</p>
	<p>Attivazione del servizio libri digitali</p>	<p>termine per l'attivazione del servizio</p>	<p>31.3.2019</p>	<p>18.3.2019</p>	<p>100%</p>	<p>Servizi di sportello e sanzioni obiettivo non presente nel 2018 fonte sito istituzionale; Gedoc Servizio attivato il 18.3.2019</p>



	Cancellazioni d'ufficio delle imprese che si trovano nelle condizioni previste dall'art. 2490 Cod.Civ.	percentuale delle imprese cancellate rispetto a quello indicato negli elenchi pervenuti da Infocamere	≥ 85%	97%	100%	Registro Imprese obiettivo non presente nel 2018 n. imprese individuate dall'elenco di Infocamere: 169 imprese cancellate: 164
	Mantenimento di un elevato grado di soddisfazione degli utenti nell'ottica del miglioramento del servizio offerto dallo Sportello Comunica pur in presenza di minori addetti rispetto al 2018	Valore medio della valutazione complessiva degli utenti	≥ 4,5 (su scala da 1 a 5)	4,7	100%	Registro Imprese 4,7 nel 2018 n. 50 schede nel 2019
	Promozione dell'utilizzo di Cert'O per la richiesta dei certificati d'origine	termine entro il quale organizzare un evento rivolto alle aziende esportatrici della provincia di Pavia	31.10.2019	17.4.2019 6.5.2019	100%	Servizi di sportello e sanzioni obiettivo non presente nel 2018; fonte: sito istituzionale, Gedoc Organizzati due eventi: 17 aprile 2019 e 6 maggio 2019
1.6 - AGEVOLARE LA QUALITA' DELLE RELAZIONI SUL MERCATO	Organizzazione del corso per i mediatori per il mantenimento dei requisiti di accreditamento da parte dell'Organismo di Conciliazione della Camera di Pavia	termine entro il quale organizzare il corso	30.4.2019	31.3.2019	100%	Ufficio Conciliazione-Brevetti obiettivo non presente nel 2018; fonte: LWA; archivio corrente ufficio Corso concluso nel mese di marzo 2019



	Diffusione delle conoscenze sui servizi resi dalla Camera di Pavia in materia di regolazione del mercato, con focus sulle procedure per la composizione delle crisi da sovraindebitamento	N. 2 incontri con le scuole della Provincia	1 entro giugno 2019 1 entro il 31.12.2019	2	100%	Ufficio Conciliazione-Brevetti 2 incontri con le scuole nel 2018 fonte: archivio corrente ufficio Nel 2019 presentazione all'Istituto Faravelli di Stradella 7.5.2019 e incontro all'Istituto Cossa di Pavia 14 novembre.
	Campagna promozionale per contrastare l'abusivismo nel settore dell'intermediazione immobiliare secondo quanto previsto dal Protocollo d'intesa sottoscritto nel 2018 con la Prefettura di Pavia	n. azioni di comunicazione; n. riunioni con i soggetti aderenti all'accordo	n. 2 azioni di comunicazione; n. 2 riunioni di coordinamento con i soggetti aderenti all'accordo	N. 2 azioni n. 3 riunioni	100%	Ufficio Conciliazione-Brevetti obiettivo non presente nel 2018 fonte: Gedoc; sito istituzionale 2 azioni di comunicazione di cui 1 tramite sito istituzionale e 1 tramite invio nel mese di maggio di materiale informativo (manifesti e depliant) ai Comuni all'Università ed altri Enti 3 riunioni gruppo interassociativo 28.3. e 25. e 24.10
	Effettuazione di controlli in materia di sicurezza dei prodotti e nelle altre materie di competenza (trasparenza nella vendita di prodotti tessili, e nella vendita di auto nuove secondo le prescrizioni delle normative di settore) -	N. verifiche	≥ 25 verifiche	25	100%	Ufficio Metrico e Ufficio Conciliazione-brevetti n. 21 verifiche nel 2018; fonte: Gedoc



<p>2.1 - MIGLIORARE L'EFFICIENZA DELLA STRUTTURA E ASSICURARE UN ADEGUATO LIVELLO DI EFFICACIA DEI SERVIZI</p>	<p>Ampliamento dell'offerta di servizi on-line: diffusione delle conoscenze dei nuovi servizi di: 1) gestione appuntamenti per lo sportello Comunica; 2) gestione dei solleciti e 3) delle domande di rettifica relative alle denunce inoltrate al Registro imprese</p>	<p>n. 2 azioni di comunicazione</p>	<p>entro 30.4.2019</p>			<p>Registro Imprese obiettivo non presente nel 2018 fonte: sito istituzionale; archivio corrente Ufficio N. 1 circolare prot 9580 del 4.6.19 indirizzata alle Associazioni e ai commercialisti;</p>
	<p>Verificare la permanenza dei requisiti delle start up innovative al fine del mantenimento dell'iscrizione nella sezione speciale del Registro Imprese</p>	<p>Percentuale delle imprese start up verificate con avvio dei procedimenti di cancellazione in caso di perdita dei requisiti</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>	<p>Registro Imprese obiettivo non presente nel 2018 fonte: gedoc Nota: alla data del 31.08.19 risultano da verificare n. 36 imprese; Negli ultimi mesi dell'anno 17 imprese si sono cancellate di propria volontà o si sono regolarizzate; è stato avviato il procedimento di cancellazione per tutte le rimanenti imprese (19)</p>
	<p>Con riferimento all'obiettivo strategico di sviluppo dell'assessment e dell'adeguamento Privacy, diffusione delle Istruzioni di Data Breach entro il 31/07/2019</p>	<p>n. 1 comunicazione di servizio con allegate le Istruzioni Data Breach</p>	<p>entro il 31.7.2019</p>	<p>16.7.2019</p>	<p>100%</p>	<p>Servizio Affari Generali obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane</p>



	<p>Con riferimento all'obiettivo strategico di sviluppo dell'assessment e dell'adeguamento Privacy, incardinamento del Privacy Management nell'organigramma Camera</p>	<p>n. 1 ordine di servizio su Privacy Management</p>	<p>entro il 31.3.2019</p>			<p>Servizio Affari Generali obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane</p>
	<p>Per presidiare adeguatamente le sfide poste dalla Digitalizzazione - con particolare riferimento all'obiettivo strategico di adeguamento e assessment Privacy nonché all'Amministrazione Trasparente - creazione di coordinamento di referenti che opera con il Responsabile per la Transizione Digitale nominato con deliberazione della GC n. 36 del 14.5.2019 ai sensi dell'art. 17 del CAD</p>	<p>Formalizzazione del gruppo di coordinamento</p>	<p>entro il 15.12.2019</p>	<p>0</p>	<p>0%</p>	<p>Servizio Affari Generali obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti d'ufficio</p>
	<p>Con riferimento all'obiettivo strategico di valorizzare l'archivio storico e la biblioteca dell'Ente, svolgimento di iniziativa di divulgazione</p>	<p>n. 1 iniziativa pubblica di valorizzazione dell'archivio camerale</p>	<p>entro il 31/12/2019</p>	<p>4.2.2020</p>	<p>100%</p>	<p>Servizio Affari Generali e Ufficio Segreteria di Presidenza obiettivo non presente nel 2018; l'Iniziativa è stata organizzata e doveva tenersi nei giorni 17 o 20.12.2019 ma Unioncamre Nazionale ha fatto pervenire l'elenco delle imprese storiche (il cui Bando si era chiuso il 30.9) il 17.12.2019 fonte: atti Servizio</p>



	<p>Predisposizione e presentazione alle OO.SS. della piattaforma di CCDI del personale non dirigente della Camera di Commercio I.A.A. di Pavia 2019-2021 e annualità economica 2019</p>	<p>Incontro con le OO.SS.</p>	<p>entro il 30.9.2019 entro il 30.11.2019</p>	<p>6.12.2019</p>	<p>98%</p>	<p>Ufficio Ragioneria e Ufficio Risorse Umane obiettivo non presente 2018 Il termine è stato posticipato in sede di aggiornamento del PP in quanto gli Uffici sono stati impegnati in attività non previste quali, ad esempio, la definizione e l'avvio della procedura per la selezione del Segretario Generale</p>
	<p>Predisposizione dei criteri per il conferimento e la revoca degli incarichi di posizione organizzativa, in applicazione del CCNL 21.5.2018 Funzioni Locali Triennio 2016-2018</p>	<p>Informazione alle OO.SS.</p>	<p>entro il 30.4.2019 entro il 30.11.2019</p>	<p>6.12.2019</p>	<p>98%</p>	<p>Ufficio Ragioneria e Ufficio Risorse Umane obiettivo non presente 2018 Il termine è stato posticipato in sede di aggiornamento del PP in quanto gli Uffici sono stati impegnati in attività non previste quali, ad esempio, la definizione e l'avvio della procedura per la selezione del Segretario Generale Informazione data in sede di incontro con le OO.SS. del 6.12.2020</p>
	<p>Ottimizzare le procedure di acquisizione beni e servizi dell'Azienda Speciale.</p>	<p>Definire e rendere operative nuove linee guida per gli acquisti di beni e servizi in linea con la normativa e le disposizioni vigenti</p>	<p>n. 1 nuovo regolamento</p>	<p>1</p>	<p>100%</p>	<p>Paviasviluppo obiettivo non raggiunto nel 2018 Deliberazione della Giunta Camerale del 16.10.2019</p>



	Formalizzare le procedure di assunzione di personale da parte dell'Azienda Speciale	Definire e rendere operative per Paviaviluppo una procedura per l'acquisizione di personale a tempo determinato o indeterminato in linea con la normativa vigente	n. 1 procedura	1	100%	Paviaviluppo obiettivo non raggiunto nel 2018 Deliberazione della Giunta Camerale del 16.10.2019
	Formalizzare in un unico regolamento le disposizioni relative al personale dell'Azienda Speciale	Definire e rendere operativo per Paviaviluppo un regolamento per il personale	n. 1 regolamento	1	100%	Paviaviluppo obiettivo non raggiunto nel 2018 Deliberazione della Giunta Camerale del 16.10.2019
3.1 - PROMUOVERE IL PROCESSO DI RIQUALIFICAZIONE DELLE COMPETENZE E PROFESSIONALITA' INTERNE, ANCHE ATTRAVERSO ADEGUATI Percorsi formativi	Affiancamento per formazione di n. 1 risorsa per sostituzione Provveditore dimissionario	mesi	≥ 5	5 mesi e 11 gg	100%	Ufficio Provveditorato obiettivo non presente 2018 Atti Ufficio Risorse Umane
	Mantenimento di un elevato tasso di copertura formativa del personale pur in presenza di una ulteriore riduzione degli addetti	% di addetti che hanno partecipato ad almeno 1 corso di formazione	≥ 75%	80%	100%	Tutti i Servizi/Uffici (Paviaviluppo =1 ufficio) 88% nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane
	In raccordo con quanto previsto nel PTCPT, e nel perseguimento dell'obiettivo strategico legato alle misure per la prevenzione della corruzione e per la diffusione della	1 iniziativa di formazione per il personale di minimo 4 ore	entro il 31.12.2019	11.12.2019	100%	Servizio Affari Generali organizzazione 1 corso n.1 iniziativa nel 2018 fonte: atti Ufficio Risorse Umane



	trasparenza, svolgimento di iniziative di formazione per i responsabili d'ufficio e/o loro collaboratori (di minimo 4 ore)		partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	13 uffici 14 (Paviasviluppo = 1 ufficio)	93%	Tutti i Servizi/Uffici 2018 = 100% fonte: atti Ufficio Risorse Umane
	Con riferimento all'obiettivo strategico di sviluppo dell'assessment e dell'adeguamento Privacy, svolgimento di iniziativa di formazione per il personale	1 iniziativa di formazione per il personale di almeno 2 ore	entro il 31.10.2019	25.9.2019	100%	Servizio Affari Generali organizzazione 1 corso fonte: atti Ufficio Risorse Umane Durata 2,5 ore
			partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	8 uffici 14 (Paviasviluppo = 1 ufficio)	57%	Tutti i Servizi/Uffici obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane
4.1 - INCREMENTARE LE ENTRATE ALTERNATIVE AL DIRITTO ANNUO E CONTENERE I COSTI	Mantenimento dei tempi di pagamento delle fatture in presenza di diminuzione di un addetto all'Ufficio Ragioneria	indicatore di tempestività dei pagamenti	≥ a - 11,59	-13,06	100%	Ufficio Ragioneria 2018 = - 11,59
	Lavori di manutenzione straordinaria per la riqualificazione del Palazzo Esposizioni Alberto Ricevuti - 1^ fase	aggiudicazione lavori	31.5.2019	31.7.2019	100%	Ufficio Provveditorato obiettivo non presente 2018 Con il D.L. 18.4.2019, n. 32, convertito con modificazioni nella Legge n. 55 del 14.6.2019 sono state apportate modifiche al D.Lgs. 50/2016 - Codice degli appalti - che hanno comportato ritardi nella scelta della procedura ad evidenza pubblica da adottare per l'appalto dei lavori.



						L'aggiudicazione degli stessi è avvenuta il 31.7.2019.
	Lavori di manutenzione straordinaria per la riqualificazione del Palazzo Esposizioni Alberto Ricevuti - 2^ fase	avvio procedura di scelta del contraente	31.12.2019	19.11.2019	100%	Ufficio Provveditorato obiettivo non presente 2018 Determinazione SG n. 105 del 19.11.2019
% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI: 4931/53 = 93%						

ENTE - SEGRETARIO GENERALE
% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI: (media delle percentuali complessive di risultato attribuite ad ogni obiettivo operativo dell'Ente -.): = 93%



SERVIZI E UFFICI ALLE DIRETTE DIPENDENZE DEL SEGRETARIO GENERALE

UFFICIO SEGRETERIA DI PRESIDENZA

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
2.1 - MIGLIORARE L'EFFICIENZA DELLA STRUTTURA E ASSICURARE UN ADEGUATO LIVELLO DI EFFICACIA DEI SERVIZI	Con riferimento all'obiettivo strategico di valorizzare l'archivio storico e la biblioteca dell'Ente, svolgimento di iniziativa di divulgazione	n. 1 iniziativa pubblica di valorizzazione dell'archivio camerale	entro il 31/12/2019	4.2.2020	100%	Servizio Affari Generali e Ufficio Segreteria di Presidenza obiettivo non presente nel 2018; l'Iniziativa è stata organizzata e doveva tenersi nei giorni 17 o 20.12.2019 ma Unioncamere Nazionale ha fatto pervenire l'elenco delle imprese storiche (il cui Bando, con scadenza iniziale 31.7, è stato prorogato al 30.9) il 17.12.2019 fonte: atti Servizio
3.1 - PROMUOVERE IL PROCESSO DI RIQUALIFICAZIONE DELLE COMPETENZE E PROFESSIONALITA' INTERNE, ANCHE ATTRAVERSO ADEGUATI Percorsi	Mantenimento di un elevato tasso di copertura formativa del personale pur in presenza di una ulteriore riduzione degli addetti	% di addetti che hanno partecipato ad almeno 1 corso di formazione	≥ 75%	100%	100%	Ufficio Segreteria di Presidenza Obiettivo non presente nel 2018 Atti Ufficio Risorse Umane



FORMATIVI	In raccordo con quanto previsto nel PTCPT, e nel perseguimento dell'obiettivo strategico legato alle misure per la prevenzione della corruzione e per la diffusione della trasparenza, svolgimento di iniziative di formazione per i responsabili d'ufficio e/o loro collaboratori (di minimo 4 ore)	1 iniziativa di formazione per il personale di almeno 2 ore	partecipazione di almeno 1 addetto per Servizio/Ufficio	1	100%	Ufficio Segretaria di Presidenza Obiettivo non presente nel 2018 Atti Ufficio Risorse Umane
	Con riferimento all'obiettivo strategico di sviluppo dell'assessment e dell'adeguamento Privacy, svolgimento di iniziativa di formazione per il personale	1 iniziativa di formazione per il personale di almeno 2 ore	partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	=	0%	Ufficio Segretaria di Presidenza Obiettivo non presente nel 2018 Atti Ufficio Risorse Umane
	Mantenimento di un elevato tasso di copertura formativa del personale pur in presenza di una ulteriore riduzione degli addetti	% di addetti che hanno partecipato ad almeno 1 corso di formazione	≥ 75%	100%	100%	Ufficio Segretaria di Presidenza 88% nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane
	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI: 400/5 = 80%					



SERVIZIO AFFARI GENERALI						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
2.1 - MIGLIORARE L'EFFICIENZA DELLA STRUTTURA E ASSICURARE UN ADEGUATO LIVELLO DI EFFICACIA DEI SERVIZI	Con riferimento all'obiettivo strategico di sviluppo dell'assessment e dell'adeguamento Privacy , diffusione delle Istruzioni di Data Breach entro il 31/07/2019	n. 1 comunicazione di servizio con allegate le Istruzioni Data Breach	entro il 31.7.2019	16.7.2019	100%	Servizio Affari Generali obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane
	Con riferimento all'obiettivo strategico di valorizzare l' archivio storico e la biblioteca dell'Ente , svolgimento di iniziativa di divulgazione	n. 1 iniziativa pubblica di valorizzazione dell'archivio camerale	entro il 31/12/2019	4.2.2020	100%	Servizio Affari Generali obiettivo non presente nel 2018; l'Iniziativa è stata organizzata e doveva tenersi nei giorni 17 o 20.12.2019 ma Unioncamere Nazionale ha fatto pervenire l'elenco delle imprese storiche (il cui Bando, con scadenza iniziale 31.7, è stato prorogato al 30.9) il 17.12.2019. fonte: atti Servizio
	Con riferimento all'obiettivo strategico di sviluppo dell'assessment e dell'adeguamento Privacy , incardinamento del Privacy Management nell'organigramma	n. 1 ordine di servizio su Privacy Management	entro il 31.3.2019	-	-	Servizio Affari Generali obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane



SERVIZIO AFFARI GENERALI						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
	Camera					
	Per presidiare adeguatamente le sfide poste dalla Digitalizzazione - con particolare riferimento all'obiettivo strategico di adeguamento e assestment Privacy nonchè all'Amministrazione Trasparente - creazione di coordinamento di referenti che opera con il Responsabile per la Transizione Digitale nominato con deliberazione della GC n.36 del 14.5.2019 ai sensi dell'art.17 del CAD	Formalizzazione del gruppo di coordinamento	entro il 15.12.2019	0	0%	Servizio Affari Generali obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti d'ufficio
3.1 - PROMUOVERE IL PROCESSO DI RIQUALIFICAZIONE DELLE COMPETENZE E PROFESSIONALITA' INTERNE, ANCHE ATTRAVERSO ADEGUATI Percorsi	In raccordo con quanto previsto nel PTCPT, e nel perseguimento dell'obiettivo strategico legato alle misure per la prevenzione della corruzione e per la diffusione della trasparenza , svolgimento di iniziative di formazione per i responsabili d'ufficio e/o loro	1 iniziativa di formazione per il personale di minimo 4 ore	entro il 31.12.2019	11.12.2019	100%	Servizio Affari Generali organizzazione 1 corso n.1 iniziativa nel 2018 fonte: atti Ufficio Risorse Umane



SERVIZIO AFFARI GENERALI						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
FORMATIVI	collaboratori (di minimo 4 ore)		partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	2	100%	Servizio Affari Generali 2018 = 100% fonte: atti Ufficio Risorse Umane (Scuvera e Viola)
	Con riferimento all'obiettivo strategico di sviluppo dell'assessment e dell'adeguamento Privacy , svolgimento di iniziativa di formazione per il personale	1 iniziativa di formazione per il personale di almeno 2 ore	entro il 31.10.2019	25.09.2019	100%	Servizio Affari Generali organizzazione 1 corso fonte: atti Ufficio Risorse Umane Durata 2,5 ore
			partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	1	50%	Servizio Affari Generali obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane (Scuvera)
	Mantenimento di un elevato tasso di copertura formativa del personale pur in presenza di una ulteriore riduzione degli addetti	% di addetti che hanno partecipato ad almeno 1 corso di formazione	≥ 75%	66%	88%	Servizio Affari Generali 88% nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane



SERVIZIO AFFARI GENERALI						
OBIETTIVO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
STRATEGICO						
	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI: 638/8 = 79,75%					



SERVIZIO RISORSE E PATRIMONIO						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
2.1 - MIGLIORARE L'EFFICIENZA DELLA STRUTTURA E ASSICURARE UN ADEGUATO LIVELLO DI EFFICACIA DEI SERVIZI	Predisposizione e presentazione alle OO.SS. della piattaforma di CCDI del personale non dirigente della Camera di Commercio I.A.A. di Pavia 2019-2021 e annualita' economica 2019	Incontro con le OO.SS.	entro il 30.9.2019 entro il 30.11.2019	6.12.2019	98%	Ufficio Ragioneria e Ufficio Risorse Umane obiettivo non presente 2018 Il termine è stato rinviato in sede di aggiornamento del PP in quanto gli Uffici sono stati impegnati in attività non previste quali, ad esempio, la definizione e l'avvio della procedura per la selezione del Segretario Generale
	Predisposizione dei criteri per il conferimento e la revoca degli incarichi di posizione organizzativa, in applicazione del CCNL 21.5.2018 Funzioni Locali Triennio 2016-2018	Informazione alle OO.SS.	entro il 30.4.2019 entro il 30.11.2019	6.12.2019	98%	Ufficio Ragioneria e Ufficio Risorse Umane obiettivo non presente 2018 Il termine è stato rinviato in sede di aggiornamento del PP in quanto gli Uffici sono stati impegnati in attività non previste quali, ad esempio, la definizione e l'avvio della procedura per la selezione del Segretario Generale Informazione data in sede di incontro con le OO.SS. del 6.12.2020



SERVIZIO RISORSE E PATRIMONIO						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
3.1 - PROMUOVERE IL PROCESSO DI RIQUALIFICAZIONE DELLE COMPETENZE E PROFESSIONALITA' INTERNE, ANCHE ATTRAVERSO ADEGUATI Percorsi FORMATIVI	Affiancamento per formazione di n. 1 risorsa per sostituzione Provveditore dimissionario	mesi	≥ 5	5 mesi e 11 gg	100%	Ufficio Provveditorato obiettivo non presente 2018 Atti Ufficio Risorse Umane
	Mantenimento di un elevato tasso di copertura formativa del personale pur in presenza di una ulteriore riduzione degli addetti	% di addetti che hanno partecipato ad almeno 1 corso di formazione	≥ 75%	73%	97%	Servizio Risorse e Patrimonio 88% nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane
	In raccordo con quanto previsto nel PTCPT, e nel perseguimento dell'obiettivo strategico legato alle misure per la prevenzione della corruzione e per la diffusione della trasparenza, svolgimento di iniziative di formazione per i responsabili d'ufficio e/o loro collaboratori (di minimo 4 ore)	1 iniziativa di formazione per il personale di minimo 4 ore	partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	3	100%	Servizio Risorse e Patrimonio 2018 = 100% fonte: atti Ufficio Risorse Umane (Balzaretti, Scaramuzza e Valle)
	Con riferimento all'obiettivo strategico di sviluppo dell'assessment e dell'adeguamento Privacy, svolgimento di iniziativa di formazione per il personale	1 iniziativa di formazione per il personale di almeno 2 ore	partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	2	66%	Servizio Risorse e Patrimonio obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane (Giaccari e Valle)
4.1 - INCREMENTARE LE ENTRATE ALTERNATIVE AL DIRITTO ANNUO E	Mantenimento dei tempi di pagamento delle fatture in presenza di diminuzione di un addetto all'Ufficio Ragioneria	indicatore di tempestività dei pagamenti	≥ a - 11,59	-13,06	100%	Ufficio Ragioneria 2018 = - 11,59



SERVIZIO RISORSE E PATRIMONIO						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
CONTENERE I COSTI	Lavori di manutenzione straordinaria per la riqualificazione del Palazzo Esposizioni Alberto Ricevuti - 1^ fase	aggiudicazione lavori	31.5.2019	31.7.2019	100%	Ufficio Provveditorato obiettivo non presente 2018 Con il D.L. 18.4.2019, n. 32, convertito con modificazioni nella Legge n. 55 del 14.6.2019 sono state apportate modifiche al D.Lgs. 50/2016 - Codice degli appalti - che hanno comportato ritardi nella scelta della procedura ad evidenza pubblica da adottare per l'appalto dei lavori. L'aggiudicazione degli stessi è avvenuta il 31.7.2019.
	Lavori di manutenzione straordinaria per la riqualificazione del Palazzo Esposizioni Alberto Ricevuti - 2^ fase	avvio procedura di scelta del contraente	31.12.2019	19.11.2019	100%	Ufficio Provveditorato obiettivo non presente 2018 Determinazione SG n. 105 del 19.11.2019
% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI: 859,00/9 = 95,45%						



AREA SERVIZI PROMOZIONALI

SERVIZIO PROMOZIONE ECONOMIA LOCALE

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
1.1 - RAFFORZARE IL PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE	Valorizzazione del servizio di primo orientamento per l'esportazione tramite LombardiaPoint - Estero	n. quesiti che riguardano il servizio assistenza avanzato	≥ a 65	90	100%	Ufficio Sostegno al sistema imprenditoriale e promozione estera N. 60 quesiti al 31.12.2018 N. 90 quesiti di cui 39 tramite piattaforma tradizionale e 51 on line con modalità webinar
	Valorizzazione del servizio di primo orientamento per l'esportazione tramite LombardiaPoint - Estero	Mantenimento del valore medio della valutazione complessiva degli utenti	≥ 4,4 (su scala da 1 a 5)	4,4	100%	Ufficio Sostegno al sistema imprenditoriale e promozione estera Valore rilevato nel 2018 = 4,4 Valore calcolato su 21 questionari resi via mail sui 90 somministrati
	Supporto alle imprese per filiere produttive tramite incoming con workshop per incontri d'affari B2B sul territorio o con visita in azienda: realizzazione di incontri d'affari fra buyer esteri e aziende locali	N° totale incontri b2b realizzati tra imprese pavese e straniere	≥ a 120	336	100%	Ufficio Sostegno al sistema imprenditoriale e promozione estera n. 116 imprese pavese partecipanti nel 2018 incontri realizzati in occasione degli incoming Russia (96), Packaging (5), Moda (5), Nord America (230)



AREA SERVIZI PROMOZIONALI

SERVIZIO PROMOZIONE ECONOMIA LOCALE

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
	Supporto alle imprese per filiere produttive tramite incoming con workshop per incontri d'affari B2B sul territorio o con visita in azienda - Valorizzazione in ambito internazionale delle eccellenze produttive locali tramite stipulazione di convenzioni con soggetti terzi come l'Associazione Ghislierimusica e la Fondazione I Solisti di Pavia) per condivisione progetti	N. workshop realizzati + N. iniziative su progetti condivisi	N.6 iniziative	6	100%	Ufficio Sostegno al sistema imprenditoriale e promozione estera 2018 = n. 6 incoming n. 2 incoming Unioncamere Lombardia (Inbuyer moda e packaging, n. 2 incoming con workshop autonomi Camera (Russia e Nord America) , n. 2 iniziative su progetti condivisi con terzi (Amsterdam con Ghislierimusica e Monaco con Solisti di Pavia)
	Realizzazione di incontri d'affari fra buyer esteri e aziende locali	Mantenimento del valore medio della valutazione complessiva delle imprese partecipanti	≥ 4,6 (su scala da 1 a 5)	4,6	100%	Ufficio Sostegno al sistema imprenditoriale e promozione estera Valore rilevato nel 2018 = 4,6 Valore calcolato su 75 questionari resi al termine degli incontri sugli 83 somministrati
1.2 FAR CRESCERE LA COMPETENZA DELLE IMPRESE NEL CAMPO DIGITALE E DELL'INNOVAZIONE	Progetto P.I.D. finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale Bando per erogazione voucher alle MPMI	Numero imprese partecipanti	≥ 20	33	100%	Ufficio Studi e Statistica n. 43 nel 2018 con fondi superiori fonte: AGEF n. domande presentate



AREA SERVIZI PROMOZIONALI

SERVIZIO PROMOZIONE ECONOMIA LOCALE

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
	Erogazione di contributi per la realizzazione di investimenti innovativi	Pubblicazione Bando	entro il 31.07.2019	20.6.2019	100%	Ufficio Studi e Statistica fonte: atti d'ufficio Bando approvato con provvedimento del SG n. 53 del 20.06.2019
1.4 - PROMUOVERE LE ECCELLENZE TERRITORIALI, LE FILIERE PRODUTTIVE, IL TURISMO, LA CULTURA E IL MARKETING TERRITORIALE	Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale Network dei cammini: Coordinamento, in qualità di capofila, di un evento internazionale in una delle città del network	n. 1 evento	entro il 31.10.2019			Ufficio Studi e Statistica obiettivo non presente nel 2018 fonte: atti d'ufficio Obiettivo eliminato in sede di aggiornamento del Piano Performance per indisponibilità alla realizzazione dell'evento previsto manifestata nel corso dell'anno da alcune Camere partner
	Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale Organizzazione evento internazionale sui cammini religiosi e culturali con focus sul cammino di San Colombano per restituzione dell'opera di tracciatura e del correlato dossier su luoghi di interesse servizi e strutture	N. 1 evento	entro il 31/10/2019	1	100%	Ufficio Studi e Statistica obiettivo non presente nel 2018 25 e 26 ottobre 2019 Fonte: atti d'ufficio



AREA SERVIZI PROMOZIONALI

SERVIZIO PROMOZIONE ECONOMIA LOCALE

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
	sull'itinerario					
	<p>Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale</p> <p>Progetto "Crossroad of Europe" - circuito di accoglienza turistica per la valorizzazione dei percorsi religiosi, culturali e cicloturistici in provincia di Pavia con l'adesione delle imprese mediante sottoscrizione di apposito protocollo</p>	Creazione e registrazione del marchio collettivo e del relativo disciplinare	entro il 31.12.2019	=	0%	<p>Ufficio Studi e Statistica</p> <p>obiettivo non presente nel 2018</p> <p>Det. n. 29 del 19.11.2019 per acquisizione servizi brevettuali</p> <p>Fonte: atti d'ufficio</p>
	<p>Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale</p> <p>Creazione di un circuito di accoglienza turistica per la valorizzazione dei percorsi religiosi, culturali e cicloturistici in provincia di Pavia con l'adesione delle imprese mediante sottoscrizione di apposito protocollo</p>	N. imprese partecipanti	≥ 15	50	100%	<p>Ufficio Studi e Statistica</p> <p>obiettivo non presente nel 2018</p> <p>fonte: atti d'ufficio</p> <p>N. richieste adesione al circuito</p>



AREA SERVIZI PROMOZIONALI

SERVIZIO PROMOZIONE ECONOMIA LOCALE

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
	Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale Bando voucher per lo sviluppo del circuito di accoglienza per la valorizzazione dei percorsi religiosi, culturali e cicloturistici sul territorio provinciale	Pubblicazione Bando	entro il 31.3.2019	29.3.2019	100%	Ufficio Studi e Statistica obiettivo non presente nel 2018 fonte: atti d'ufficio Bando approvato con provvedimento del SG n. 29 del 29.03.2019
	Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale Coordinamento della partecipazione delle imprese pavese a Mirabilia 2019 che si terrà a Matera	N. imprese partecipanti	≥ 10	5	50%	Ufficio Studi e Statistica Verona 2017 = 13 n. 5 di cui 3 agroalimentari e 2 turismo fonte: atti d'ufficio
3.1 - PROMUOVERE IL PROCESSO DI RIQUALIFICAZIONE DELLE COMPETENZE E PROFESSIONALITA' INTERNE, ANCHE ATTRAVERSO ADEGUATI Percorsi FORMATIVI	Mantenimento di un elevato tasso di copertura formativa del personale pur in presenza di una ulteriore riduzione degli addetti	% di addetti che hanno partecipato ad almeno 1 corso di formazione	≥ 75%	71%	95%	Servizio Promozione 88% nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane
	In raccordo con quanto previsto nel PTCPT, e nel perseguimento dell'obiettivo strategico legato alle misure per la prevenzione della corruzione e per la diffusione della trasparenza, svolgimento di iniziative di formazione per i responsabili d'ufficio	1 iniziativa di formazione per il personale di minimo 4 ore	partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio		2	100%



AREA SERVIZI PROMOZIONALI

SERVIZIO PROMOZIONE ECONOMIA LOCALE

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
	e/o loro collaboratori (di minimo 4 ore)					
	Con riferimento all'obiettivo strategico di sviluppo dell'assessment e dell'adeguamento Privacy, svolgimento di iniziativa di formazione per il personale	1 iniziativa di formazione per il personale di almeno 2 ore	partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	0	0	Servizio Promozione obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane
% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI: 1245/15 = 83%						

AREA SERVIZI PROMOZIONALI

% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI: (media delle percentuali complessive di risultato attribuite ad ogni singolo obiettivo di tutti i Servizi/Uffici dell'Area): = **83 %**.



AREA SERVIZI ISTITUZIONALI

REGISTRO IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
1.5 - SEMPLIFICARE IL RAPPORTO DELLE IMPRESE CON LA PA E PROMUOVERE L'E-GOVERNMENT	Azioni a formazione supporto dei Suap e degli Enti Terzi al fine di assicurare adeguate competenze per la gestione dei procedimenti amministrativi.	n. di azioni realizzate	≥ 2	2	100%	Registro Imprese target non presente nel 2018 fonte: Gedoc, sito istituzionale Workshop 100% Suap del 11.1.2019; Workshop Impresainungiorno day il 2.7.2019
	Diffusione della conoscenza degli strumenti innovativi offerti dal Registro Imprese (fascicolo d'impresa, cassetto digitale, libri digitali, s.p.i.d.; assistenza qualificata alle start up)	N. 2 azioni di comunicazione	1 entro aprile 2019 1 entro dicembre 2019	4 azioni	100%	Registro Imprese 2 azioni effettuate nel 2018 gedoc, sito istituzionale - 11.3.2019 "Quello che non sai su start-up e pmi innovative" - 14/05/2019, workshop "Gli strumenti digitali al servizio delle imprese, messi a disposizione dalle Camere di commercio", - 2/07/2019: "imresainungiorno day", intervento su i sevizi digitali delle Camere di commercio"; - Comunicazione all'ordine dei commercialisti n.18342 del 30/10/2019 sui servizi offerti



AREA SERVIZI ISTITUZIONALI

REGISTRO IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
						dall'ufficio AQI
	Avvio della revisione dinamica delle imprese che risultano iscritte nel Registro Imprese per le attività di agente e rappresentante di commercio	percentuale delle comunicazioni di avvio del procedimento rispetto alle imprese soggette a revisione	≥ 80%	88%	100%	Registro Imprese obiettivo non presente nel 2018 n. imprese soggette alla revisione risultanti dall'elenco inviato da Infocamere: 1112; inviate 980 comunicazioni
	Attivazione del servizio libri digitali	termine per l'attivazione del servizio	31.3.2019	18.3.2019	100%	Servizi di sportello e sanzioni obiettivo non presente nel 2018 fonte sito istituzionale; Gedoc Servizio attivato il 18.3.2019
	Cancellazioni d'ufficio delle imprese che si trovano nelle condizioni previste dall'art. 2490 Cod.Civ.	percentuale delle imprese cancellate rispetto a quello indicato negli elenchi pervenuti da Infocamere	≥ 85%	97%	100%	Registro Imprese obiettivo non presente nel 2018 n. imprese individuate dall'elenco di Infocamere: 169 imprese cancellate: 164



AREA SERVIZI ISTITUZIONALI

REGISTRO IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
	Mantenimento di un elevato grado di soddisfazione degli utenti nell'ottica del miglioramento del servizio offerto dallo Sportello Comunica pur in presenza di minori addetti rispetto al 2018	Valore medio della valutazione complessiva degli utenti	≥ 4,5 (su scala da 1 a 5)	4,7	100%	Registro Imprese 4,7 nel 2018 n. 50 schede nel 2019
	Promozione dell'utilizzo di Cert'O per la richiesta dei certificati d'origine	termine entro il quale organizzare un evento rivolto alle aziende esportatrici della provincia di Pavia	31.10.2019	17.4.2019 6.5.2019	100%	Servizi di sportello e sanzioni obiettivo non presente nel 2018; fonte: sito istituzionale: gedoc Organizzati due eventi: 17 aprile 2019 e 6 maggio 2019
2.1 - MIGLIORARE L'EFFICIENZA DELLA STRUTTURA E ASSICURARE UN ADEGUATO LIVELLO DI EFFICACIA DEI SERVIZI	Ampliamento dell'offerta di servizi on-line: diffusione delle conoscenze dei nuovi servizi di: 1) gestione appuntamenti per lo sportello Comunica; 2) gestione dei solleciti e 3) delle domande di rettifica relative alle denunce inoltrate al Registro imprese	n. 2 azioni di comunicazione	-entro 30.4.2019		-	Registro Imprese obiettivo non presente nel 2018 fonte: sito istituzionale; archivio corrente Ufficio N. 1 circolare prot 9580 del 4.6.19 indirizzata alle Associazioni e ai commercialisti;



AREA SERVIZI ISTITUZIONALI

REGISTRO IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
	Verificare la permanenza dei requisiti delle start up innovative al fine del mantenimento dell'iscrizione nella sezione speciale del Registro Imprese	Percentuale delle imprese start up verificate con avvio dei procedimenti di cancellazione in caso di perdita dei requisiti	100%	100%	100%	Registro Imprese obiettivo non presente nel 2018 fonte: gedoc Nota: alla data del 31.08.19 risultano da verificare n. 36 imprese; Negli ultimi mesi dell'anno 17 imprese si sono cancellate di propria volontà o si sono regolarizzate; è stato avviato il procedimento di cancellazione per tutte le rimanenti imprese (19)
3.1 - PROMUOVERE IL PROCESSO DI RIQUALIFICAZIONE DELLE COMPETENZE E PROFESSIONALITA' INTERNE, ANCHE ATTRAVERSO ADEGUATI Percorsi	Mantenimento di un elevato tasso di copertura formativa del personale pur in presenza di una ulteriore riduzione degli addetti	% di addetti che hanno partecipato ad almeno 1 corso di formazione	≥ 75%	50%	67%	Registro Imprese 88% nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane



AREA SERVIZI ISTITUZIONALI

REGISTRO IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG	Note.
FORMATIVI	In raccordo con quanto previsto nel PTCPT, e nel perseguimento dell'obiettivo strategico legato alle misure per la prevenzione della corruzione e per la diffusione della trasparenza, svolgimento di iniziative di formazione per i responsabili d'ufficio e/o loro collaboratori (di minimo 4 ore)	1 iniziativa di formazione per il personale di minimo 4 ore	partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	2	100%	Registro Imprese 2018 = 100% fonte: atti Ufficio Risorse Umane (Malovini e Arbughi)
	Con riferimento all'obiettivo strategico di sviluppo dell'assessment e dell'adeguamento Privacy, svolgimento di iniziativa di formazione per il personale	1 iniziativa di formazione per il personale di almeno 2 ore	partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	3	100%	Registro Imprese obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane (Biani, Malovini e Trovamala)
% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI – SERVIZIO REGISTRO IMPRESE: 1067/11 = 97%						



AREA SERVIZI ISTITUZIONALI						
SERVIZIO REGOLAZIONE DEL MERCATO						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG.	NOTE
1.2 - FAR CRESCERE LA COMPETENZA DELLE IMPRESE NEL CAMPO DIGITALE E DELL'INNOVAZIONE	Consolidamento del servizio finalizzato all'orientamento, nelle tematiche relative alla protezione dei diritti di proprietà industriale (marchi, brevetti, modelli di utilità, design)	Numero partecipanti a incontri one to one con consulenti proprietà industriale	≥ a 20	18	90%	Ufficio Conciliazione-Brevetti n. 17 partecipanti nel 2018 n. 18 utenti
	Organizzazione del corso per i mediatori per il mantenimento dei requisiti di accreditamento da parte dell'Organismo di Conciliazione della Camera di Pavia)	termine entro il quale organizzare il corso	30.4.2019	31.3.2019	100%	Ufficio Conciliazione-Brevetti obiettivo non presente nel 2018; fonte: lwa; archivio corrente ufficio Corso concluso nel mese di marzo 2019
1.6 - AGEVOLARE LE QUALITA' DELLE AZIONI SUL MERCATO	Diffusione delle conoscenze sui servizi resi dalla Camera di Pavia in materia di regolazione del mercato, con focus sulle procedure per la composizione delle crisi da sovraindebitamento	N. 2 incontri con le scuole della Provincia	1 entro giugno 2019 1 entro il 31.12.2019	2	100%	Ufficio Conciliazione-Brevetti 2 incontri con le scuole nel 2018 fonte: archivio corrente ufficio Nel 2019 presentazione al Faravelli di Stradella 7.5.2019 ; incontro Ist. Cossa 14 novembre.



AREA SERVIZI ISTITUZIONALI						
SERVIZIO REGOLAZIONE DEL MERCATO						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG.	NOTE
	Campagna promozionale per contrastare l'abusivismo nel settore dell'intermediazione immobiliare secondo quanto previsto dal Protocollo d'intesa sottoscritto nel 2018 con la Prefettura di Pavia	n. azioni di comunicazione; n. riunioni con i soggetti aderenti all'accordo	n. 2 azioni di comunicazione; n. 2 riunioni di coordinamento con i soggetti aderenti all'accordo	N. 2 azioni n. 2 riunioni	100%	Ufficio Conciliazione-Brevetti obiettivo non presente nel 2018 fonte: gedoc; sito istituzionale 2 azioni di comunicazione di cui 1 tramite sito istituzionale 1 tramite invio nel mese di maggio di materiale informativo (manifesti e depliant) ai Comuni all'Università ed altri Enti 2 riunioni gruppo interassociativo 28.3. e 25.6
	Effettuazione di controlli in materia di sicurezza dei prodotti e nelle altre materie di competenza (trasparenza nella vendita di prodotti tessili, e nella vendita di auto nuove secondo le prescrizioni delle normative di settore) -	N. verifiche	≥ 25 verifiche	25	100%	Ufficio Metrico e Uff. Conciliazione-brevetti n. 21 verifiche nel 2018; fonte: gedoc



AREA SERVIZI ISTITUZIONALI						
SERVIZIO REGOLAZIONE DEL MERCATO						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG.	NOTE
3.1 - PROMUOVERE IL PROCESSO DI RIQUALIFICAZIONE DELLE COMPETENZE E PROFESSIONALITA' INTERNE, ANCHE ATTRAVERSO ADEGUATI Percorsi formativi	Mantenimento di un elevato tasso di copertura formativa del personale pur in presenza di una ulteriore riduzione degli addetti	% di addetti che hanno partecipato ad almeno 1 corso di formazione	≥ 75%	100%	100%	Servizio Regolazione del Mercato 88% nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane
	In raccordo con quanto previsto nel PTCPT, e nel perseguimento dell'obiettivo strategico legato alle misure per la prevenzione della corruzione e per la diffusione della trasparenza, svolgimento di iniziative di formazione per i responsabili d'ufficio e/o loro collaboratori (di minimo 4 ore)	1 iniziativa di formazione per il personale di minimo 4 ore	partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	3	100%	Servizio Regolazione del Mercato 2018 = 100% fonte: atti Ufficio Risorse Umane (Pagano, Novarini e Galli)
	Con riferimento all'obiettivo strategico di sviluppo dell'assessment e dell'adeguamento Privacy, svolgimento di iniziativa di formazione per il personale	1 iniziativa di formazione per il personale di almeno 2 ore	partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	3	100%	Servizio Regolazione del Mercato obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane (Pagano, Novarini e Galli)



AREA SERVIZI ISTITUZIONALI

SERVIZIO REGOLAZIONE DEL MERCATO

OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG.	NOTE
SERVIZIO REGOLAZIONE MERCATO - % RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI: 790/8 = 98,75%						

AREA SERVIZI ISTITUZIONALI

% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI: (media delle percentuali complessive di risultato attribuite ad ogni singolo obiettivo di tutti i Servizi/Uffici dell'Area): = **97,74 %**.



AZIENDA SPECIALE PAVIASVILUPPO						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG.	NOTE
1.1 - RAFFORZARE IL PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE	Supportare le imprese del territorio nella definizione di opportune strategie di marketing internazionale e nella selezione dei mercati esteri	Numero di imprese espositrici in Autunno Pavese 2019 formate in materia di BtoB	≥ 20	36	100%	n. 16 nel 2018
	Promuovere la partecipazione di nuove imprese alla collettiva pavese in Vinitaly 2019	Numero espositori della provincia di Pavia che partecipano alla collettiva di Paviaviluppo	≥ 40	40	100%	n. 35 nel 2018
1.2 - FAR CRESCERE LA COMPETENZA DELLE IMPRESE NEL CAMPO DIGITALE E DELL'INNOVAZIONE	Orientare le imprese del territorio sui temi delle tecnologie 4.0	numero imprese partecipanti a workshop sui temi delle tecnologie 4.0	≥ 40	56	100%	obiettivo non presente 2018
	Orientare e sostenere le imprese che vedono nell'aggregazione stabile uno strumento di sviluppo della propria strategia aziendale	numero imprese partecipanti ai percorsi di aggregazione	≥ 6	9	100%	n. 3 nel 2018



AZIENDA SPECIALE PAVIASVILUPPO						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG.	NOTE
1.3 - FAVORIRE LO SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E LA CULTURA DI IMPRESA	Implementare e promuovere il servizio ImpresAttiva per orientare le imprese sulle opportunità di servizio e di finanziamento messe a disposizione dalla Camera di Commercio di Pavia e dal sistema camerale	numero imprese che utilizzano il servizio ImpresAttiva	≥ 40	41	100%	n. 33 nel 2018
	Realizzazione di un campus di orientamento per studenti in Alternanza Scuola Lavoro	Campus di orientamento per studenti in Alternanza Scuola-Lavoro: Numero studenti coinvolti	≥ 40	22	55%	obiettivo non presente 2018
	Affiancare gli istituti scolastici della provincia nella progettazione di percorsi di orientamento al lavoro e alle professioni per gli studenti e nella definizione di un sistema di certificazione delle competenze	Numero docenti formati in materia di certificazione delle competenze	≥ 10	14	100%	obiettivo non presente 2018
	Sviluppare il servizio di orientamento al lavoro e alle professioni rivolto agli studenti con il coinvolgimento diretto delle imprese	Numero imprese coinvolte direttamente in iniziative di orientamento per gli studenti	≥ 30	67	100%	n. 25 nel 2018



AZIENDA SPECIALE PAVIASVILUPPO						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG.	NOTE
1.4 - PROMUOVERE LE ECCELLENZE TERRITORIALI, LE FILIERE PRODUTTIVE, IL TURISMO, LA CULTURA E IL MARKETING TERRITORIALE	Promozione dell'attrattività del territorio attraverso l'organizzazione di eventi/itinerari turistici nell'ambito del progetto BelTurismo	Organizzazione di eventi in altrettanti Comuni della provincia di Pavia	≥ 6	6	100%	obiettivo non presente 2018
	Organizzazione di Educational Tour sul territorio provinciale per operatori media esteri	Numero operatori media esteri coinvolti in Educational Tour	≥ 20	25	100%	obiettivo non presente 2018
	Promozione dell'Artigianato Artistico e di Eccellenza del territorio attraverso l'organizzazione di un evento fieristico presso il Palazzo delle Esposizioni a Pavia	Numero imprese pavesi presenti al Salone dell'Artigianato Artistico e di Eccellenza	≥ 60	54	90%	obiettivo non presente 2018
2.1 - MIGLIORARE L'EFFICIENZA DELLA STRUTTURA E ASSICURARE UN ADEGUATO LIVELLO DI EFFICACIA DEI SERVIZI	Ottimizzare le procedure di acquisizione beni e servizi dell'Azienda Speciale.	Definire e rendere operative nuove linee guida per gli acquisti di beni e servizi in linea con la normativa e le disposizioni vigenti	n. 1 nuovo regolamento	1	100%	obiettivo non raggiunto nel 2018 Deliberazione della Giunta Camerale del 16.10.2019
	Formalizzare le procedure di assunzione di personale da parte dell'Azienda Speciale	Definire e rendere operative per Paviaviluppo una procedura per l'acquisizione di personale a tempo determinato o indeterminato in linea con la normativa vigente	n. 1 procedura	1	100%	obiettivo non raggiunto nel 2018 Deliberazione della Giunta Camerale del 16.10.2019



AZIENDA SPECIALE PAVIASVILUPPO						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG.	NOTE
	Formalizzare in un unico regolamento le disposizioni relative al personale dell'Azienda Speciale	Definire e rendere operativo per Paviaviluppo un regolamento per il personale	n. 1 nuovo regolamento	1	100%	obiettivo non raggiunto nel 2018 Deliberazione della Giunta Camerale del 16.10.2019
3.1 - PROMUOVERE IL PROCESSO DI RIQUALIFICAZIONE DELLE COMPETENZE E PROFESSIONALITA' INTERNE, ANCHE ATTRAVERSO ADEGUATI Percorsi FORMATIVI	Mantenimento di un elevato tasso di copertura formativa del personale pur in presenza di una ulteriore riduzione degli addetti	% di addetti che hanno partecipato ad almeno 1 corso di formazione	≥ 75%	100%	100%	88% nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane n. 30 dipendenti su n. 41
	In raccordo con quanto previsto nel PTCPT, e nel perseguimento dell'obiettivo strategico legato alle misure per la prevenzione della corruzione e per la diffusione della trasparenza, svolgimento di iniziative di formazione per i responsabili d'ufficio e/o loro collaboratori (di minimo 4 ore)	1 iniziativa di formazione per il personale di minimo 4 ore	partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	5	100%	2018 = 100% fonte: atti Ufficio Risorse Umane (Rossini, Saviotti, Paroni, Lazzari e Biffi)



AZIENDA SPECIALE PAVIASVILUPPO						
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTIVITA'	INDICATORI OPERATIVI	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG.	NOTE
	Con riferimento all'obiettivo strategico di sviluppo dell'assessment e dell'adeguamento Privacy, svolgimento di iniziativa di formazione per il personale	1 iniziativa di formazione per il personale di almeno 2 ore	partecipazione di almeno 1 addetto per Ufficio	1	100%	obiettivo non presente nel 2018; fonte: atti Ufficio Risorse Umane (Lazzari)
% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI: 1645/17 = 96,77%						

PAVIASVILUPPO	
% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI: (media delle percentuali complessive di risultato attribuite ad ogni singolo obiettivo): = 96,77 %.	

OBIETTIVI DEL SEGRETARIO GENERALE F.F. E DIRIGENTE AD INTERIM DELL'AREA SERVIZI ISTITUZIONALI E DELL'AREA SERVIZI PROMOZIONALI

	AZIONI	INDICATORE	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNGIMENTO
1.1	Supporto alle imprese per filiere produttive tramite workshop con incontri d'affari B2B sul territorio	N. workshop realizzati	≥ 4	4	100%
		N. di incoming di giornalisti del settore turismo realizzati	≥ 3	3	100%
1.2	Sviluppo attività connesse al Progetto P.I.D. finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale	Approvazione Bando per erogazione voucher alle MPMI	Entro marzo 2019	4.4.2019	96%
1.3	Sviluppo attività connesse al Progetto Servizi di Orientamento al Lavoro e alle Professioni finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale	Approvazione di un Bando per erogazione voucher alle MPMI	Entro marzo 2019	27.3.2019	100%
1.4	Attività connesse al Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20%	Approvazione di un Bando per erogazione voucher alle MPMI	Entro marzo 2019	29.3.2019	100%



	del diritto annuale				
1.4	Avvio delle iniziative del network (di cui la Camera è capofila) di preparazione del dell'evento Borsa del Turismo del Pellegrino	N. di incontri tecnici e politici con i partners del network	≥ 3	3	100%
1.4	Realizzazione del Salone dell'Artigianato Artistico e di Eccellenza (nuova iniziativa)	Organizzazione e gestione evento	Entro 30.4.2019	8.5.2020	94%
1.5	Attivazione nuovo servizio per le imprese "Libri Digitali"	Definizione modalità attuative del servizio ai fini dell'attivazione dello stesso entro la data prevista negli obiettivi di Ente	31.3.2019	18.3.2019	100%
1.6	Azioni attuative del protocollo d'intesa siglato con la Prefettura per il contrasto dell'irregolarità e dell'abusivismo nell'intermediazione immobiliare	Coordinamento attività dei collaboratori coinvolti al fine di favorire le riunioni del gruppo interassociativo	≥ 3	3	100%
2.1	Assicurare adeguate misure di prevenzione, in raccordo con quanto previsto nell'aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione: partecipazione di almeno un responsabile o collaboratore di ciascun ufficio a incontri formativi.	N. ore di formazione per ciascun responsabile di ufficio o collaboratore e azienda speciale	≥ 4	6,5	100%



2.1	Coordinare le attività ai fini del raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente	≥ 80%	98%	100%
3.1	Coinvolgere e sensibilizzare i responsabili ed il personale addetto in merito alle attività e ai progetti definiti per il 2019	Numero di incontri con il personale	≥ 2	2	100%
% TOTALE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI SEGRETARIO GENERALE					99%



OBIETTIVI POSIZIONE ORGANIZZATIVA RESPONSABILE DEL SERVIZIO REGISTRO IMPRESE:

AZIONI	INDICATORE	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNG IMENTO	NOTE
Supervisionare le attività di competenza dei relativi servizi dei Progetti finanziati dall'incremento del 20% del diritto annuale e procedere ad una rendicontazione puntuale	Rendicontazione entro i termini previsti da Unioncamere	≥ 90%	100%	100%	
Assicurare adeguate misure di prevenzione, in raccordo con quanto previsto nell'aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione: monitorare l'attuazione delle misure previste nel PTPC	Report annuale di monitoraggio al Segretario Generale	Entro il 15.10.2019	11.10.2019	100%	
Partecipare a percorsi formativi adeguati diretti all'acquisizione e/o al rafforzamento delle competenze richieste	N. risorse del servizio coinvolte nella formazione	≥ 75%	50%	67%	



AZIONI	INDICATORE	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNGIMENTO	NOTE
Attivazione nuovo servizio per le imprese "Libri Digitali"	Attivazione nuovo servizio per le imprese "Libri Digitali"	Attivazione nuovo servizio per le imprese "Libri Digitali"	18.3.2019	100%	
Incontri con il personale del servizio per introduzione modalità di lavoro di team working fra gli uffici del servizio	Incontri con il personale	≥ 4	4	100%	
Revisione della gestione del lavoro, in fase di riduzione del personale, al fine di mantenere la percentuale di evasione nei termini delle pratiche RI pari a quella registrata del 2018	Mantenimento della percentuale delle pratiche evase nei termini ≥ a quella registrata nel 2018	≥ 85%	82,7%	97%	
Revisione della gestione del servizio con particolare riguardo allo scambio di competenze tra uffici dello stesso al fine di permettere la diminuzione del ricorso al lavoro straordinario	Riduzione delle ore di lavoro straordinario effettuato nel 2019 dal personale del servizio di almeno il 20% rispetto al 2018	≥ - 20%	- 19,5%	97%	n. ore 2018 = 524 n. ore 2019 = 421,5
% TOTALE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI				94,43%	



OBIETTIVI POSIZIONE ORGANIZZATIVA RESPONSABILE DEL SERVIZIO REGOLAZIONE DEL MERCATO:

AZIONI	INDICATORE	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNGIMENTO	NOTE
Supervisionare le attività di competenza dei relativi servizi dei Progetti finanziati dall'incremento del 20% del diritto annuale e procedere ad una rendicontazione puntuale	Rendicontazione entro i termini previsti da Unioncamere	≥ 90%	100%	100%	
Assicurare adeguate misure di prevenzione, in raccordo con quanto previsto nell'aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione: monitorare l'attuazione delle misure previste nel PTPC	Report annuale di monitoraggio al Segretario Generale	Entro il 15.10.2019	11.10.2019	100%	
Partecipare a percorsi formativi adeguati diretti all'acquisizione e/o al rafforzamento delle competenze richieste	N. risorse del servizio coinvolte nella formazione	≥ 75%	100%	100%	

AZIONI	INDICATORE	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNGIMENTO	NOTE
Azioni attuative del protocollo d'intesa siglato con la Prefettura per il contrasto dell'irregolarità e dell'abusivismo	Organizzazione e gestione delle riunioni del gruppo	≥ 3	3	100%	



nell'intermediazione immobiliare	interassociativo				
Azioni di aggiornamento formativo per mediatori	Definizione e gestione del corso di formazione	30.4.2019	31.3.2019	100%	
Vigilanza e controllo sulle attività dell'Ufficio Metrico	Numero di report al Segretario Generale con evidenziazione: - delle verifiche e dei risultati riscontrati sulle attività - delle ore straordinarie effettuate dal personale addetto con indicazione analitica delle attività effettuate durante lo straordinario	n. 1 report a bimestre	6	100%	
Incontri con il personale del servizio per introduzione modalità di lavoro di team working fra gli uffici del servizio	Incontri con il personale e report finale al Segretario Generale in cui	≥ 4 incontri	5	100%	5 incontri effettuati nelle date: 18 febbraio; 28 marzo; 19 settembre; 8 ottobre; 30 ottobre



	vengono evidenziati i risultati riscontrabili tramite banche dati e programmi gestionali	Report entro il 10.12.2019	3.12.2019	100%	
Revisione della gestione del servizio con particolare riguardo allo scambio di competenze tra uffici dello stesso al fine di permettere la diminuzione del ricorso al lavoro straordinario	Riduzione delle ore di lavoro straordinario effettuato nel 2019 dal personale del servizio di almeno il 50% rispetto al 2018	≥ - 50%	53,7%	100%	n. ore 2018 = 421,5 n. ore 2019 = 195
% TOTALE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI				100%	

OBIETTIVI POSIZIONE ORGANIZZATIVA RESPONSABILE DEL SERVIZIO RISORSE E PATRIMONIO:

AZIONI	INDICATORE	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNGIMENTO	NOTE
Supervisionare le attività di competenza dei relativi servizi dei Progetti finanziati dall'incremento del 20% del diritto annuale e procedere ad una rendicontazione puntuale	Rendicontazione entro i termini previsti da Unioncamere	≥ 90%	100%	100%	
Assicurare adeguate misure di prevenzione, in raccordo con quanto previsto nell'aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione: monitorare l'attuazione delle misure previste nel PTPC	Report annuale di monitoraggio al Segretario Generale	Entro il 15.10.2019	25.10.2019	97%	
Partecipare a percorsi formativi adeguati diretti all'acquisizione e/o al rafforzamento delle competenze richieste	N. risorse del servizio coinvolte nella formazione	≥ 75%	73%	97%	



AZIONI	INDICATORE	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNGIMENTO	NOTE
Definizione e organizzazione della formazione del sostituto dell'attuale Provveditore scelto tra il personale in servizio al fine di supportare il Segretario Generale nella valutazione dell'idoneità all'incarico	Numero corsi di formazione effettuati da soggetti esterni	≥ 5	7	100%	
	Formazione tramite affiancamento dell'attuale Provveditore	≥ 5 mesi	5 mesi e 11 gg	100%	
Definizione e attuazione delle procedure necessarie per la locazione degli immobili di proprietà di Vigevano e Voghera non più utilizzati	Numero di report al Segretario Generale con evidenziazione dello stato di avanzamento delle 2 procedure mediante mail all'Ufficio di Segreteria Generale	≥ 3	3	100%	30.5, 17.10 e 17.12.2019
Predisposizione e presentazione alle OO.SS. della piattaforma di CCDI del personale non dirigente della Camera di Commercio I.A.A. di Pavia 2019-2021 e annualità economica 2019	Incontro con le OO.SS.	entro 30.9.2019 entro 30.11.2019	6.12.2019	98%	Il termine è stato rinviato in sede di aggiornamento del PP in quanto gli Uffici sono stati impegnati in attività non previste quali, ad esempio, la definizione e l'avvio della procedura per la selezione del Segretario Generale



Revisione della gestione del servizio con particolare riguardo allo scambio di competenze tra uffici dello stesso al fine di permettere la diminuzione del ricorso al lavoro straordinario	Riduzione delle ore di lavoro straordinario effettuato nel 2019 dal personale del servizio di almeno il 20% rispetto al 2018	≥ - 20%	30,6%	100%	n. ore 2018 = 627 n. ore 2019 = 435,5
% TOTALE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI				99%	

OBIETTIVI POSIZIONE ORGANIZZATIVA RESPONSABILE DEL SERVIZIO PROMOZIONE:

AZIONI	INDICATORE	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNGIMENTO	NOTE
Supervisionare le attività di competenza dei relativi servizi dei Progetti finanziati dall'incremento del 20% del diritto annuale e procedere ad una rendicontazione puntuale	Rendicontazione entro i termini previsti da Unioncamere	≥ 90%	100%	100%	
Assicurare adeguate misure di prevenzione, in raccordo con quanto previsto nell'aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione: monitorare l'attuazione delle misure previste nel PTPC	Report annuale di monitoraggio al Segretario Generale	Entro il 15.10.2019	=	0%	
Partecipare a percorsi formativi adeguati diretti all'acquisizione e/o al rafforzamento delle competenze richieste	N. risorse del servizio coinvolte nella formazione	≥ 75%	71%	95%	

AZIONI	INDICATORE	RISULTATO ATTESO 2019	ACTUAL 2019	% RAGGIUNGIMENTO	NOTE
--------	------------	-----------------------	-------------	------------------	------



Sviluppo attività connesse al Progetto P.I.D. finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale - Bando per erogazione voucher alle MPMI	Predisposizione Bando per erogazione voucher alle MPMI e trasmissione al Segretario Generale per l'approvazione	Entro 20.3.2019	4.4.2020	85%	LWA
Sviluppo attività connesse al Progetto Servizi di Orientamento al Lavoro e alle Professioni finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale - Bando per erogazione voucher alle MPMI	Predisposizione Bando per erogazione voucher alle MPMI e trasmissione al Segretario Generale per l'approvazione	Entro 20.3.2019	20.3.2020	100%	LWA
Attività connesse al Progetto Turismo e Attrattività Lombardia finanziato dall'incremento del 20% del diritto annuale - Bando per erogazione voucher alle MPMI	Predisposizione Bando per erogazione voucher alle MPMI e trasmissione al Segretario Generale per l'approvazione	Entro 20.3.2019	28.3.2020	91%	LWA



Avvio delle iniziative del network (di cui la Camera è capofila) di preparazione del dell'evento Borsa del Turismo del Pellegrino	Organizzazione e gestione di incontri tecnici e politici con i partners del network	≥ 3 incontri	3	100%	24 luglio 219 25 ottobre 2019 18 novembre 2019
Incontri con il personale del servizio per introduzione modalità di lavoro di team working fra gli uffici del servizio	Incontri con il personale e report finale al Segretario Generale in cui vengono evidenziati i risultati riscontrabili tramite banche dati e programmi gestionali	≥ 4 incontri	5	100%	25 febbraio, 18 marzo, 20 maggio, 22 luglio, 12 settembre
		Report entro il 10.12.2019	=	0%	
Revisione della gestione del servizio con particolare riguardo allo scambio di competenze tra uffici dello stesso al fine di permettere la diminuzione del ricorso al lavoro straordinario	Riduzione delle ore di lavoro straordinario effettuato nel 2019 dal personale del servizio di almeno il 25% rispetto al 2018	≥ - 25%	- 48,2%	100%	n. ore 2018 = 354,5 n. ore 2019 = 183,5
Verifica dei risultati di tutti gli incoming di buyers e operatori esteri in provincia	Report bimestrali da inviare via mail all'Ufficio	≥ 5	4	80%	10.4, 18.6, 26.6 e 27.11.2019



e di tutte le azioni estere	Segreteria Generale				
Report bimestrali al Segretario Generale da inviare via mail su rapporti con Unioncamere Lombardia ed eventuali relazioni con Promos Italia	Report bimestrali da inviare via mail all'Ufficio Segreteria Generale	≥ 5	3	60%	10.4, 29.4, 28.11
% TOTALE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI				75,92%	



5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Si può ritenere che la Camera abbia sostanzialmente rispettato le fasi previste per il processo di misurazione e valutazione della performance (SMVP). Previo confronto tra il Segretario Generale e le P.O., gli obiettivi sono stati assegnati via email o tramite colloquio. Per il 2020 si intende definire ulteriormente tale fase di assegnazione e incrementare il reporting nel corso di realizzazione degli obiettivi.

5.1 Punti di forza e di debolezza del Ciclo della performance

Il Ciclo di gestione della performance della Camera ha ormai raggiunto un buon livello di maturità, essendo un processo strutturato e condiviso da diversi anni. Con le modalità di redazione della presente Relazione – che rappresenta la sintesi del ciclo nonché lo strumento di analisi per azioni correttive - si è implementato il processo di adeguamento ai più recenti indirizzi di Unioncamere nell’ottica di miglioramento continuo, assicurato anche dalla supervisione dell’OIV.

Il Ciclo di gestione della performance per l’anno 2019, concluso con la presente Relazione, ha sviluppato i seguenti documenti, consultabili sul sito istituzionale www.pv.camcom.it:

- ❖ Programma pluriennale di mandato 2015-2019
Deliberazione del Consiglio Camerale n. 14 del 16.11.2015
- ❖ Relazione Previsionale e Programmatica 2019
Deliberazione della Giunta Camerale n. 7 del 29.11.2019
- ❖ Preventivo aggiornato, Relazione al Preventivo, PIRA e Budget direzionale 2019/2021
Deliberazione della Giunta Camerale n. 3 del 9.01.2019 e n. 10 del 5.11.2019
- ❖ Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza
Deliberazione della Giunta Camerale n. 9 del 25.02.2019
- ❖ Piano della Performance 2019/2021
Deliberazione della Giunta Camerale n. 8 del 25.02.2019
Piano della Performance 2019/2021 – Aggiornamento
Deliberazione della Giunta Camerale n. 67 del 16.08.2019
- ❖ Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
Deliberazione della Giunta Camerale n. 22 del 18.02.2013
aggiornamento con Deliberazione della Giunta Camerale n. 26 del 27.02.2018
- ❖ Bilancio consuntivo, Relazione al Bilancio e Rapporto sui risultati 2019
Deliberazione del Consiglio Camerale n. 3 del 14.7.2020

Come sottolineato, la Relazione sulla Performance costituisce l’elemento di sintesi del relativo ciclo di gestione con riferimento ad un periodo amministrativo e, allo stesso tempo, è l’analisi che consente future azioni migliorative. In tale ottica, sono sotto rappresentati i **punti di forza e di debolezza** che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della performance per l’anno 2019. Sussistono degli elementi di debolezza che l’Ente intende migliorare nel prossimo futuro per garantire una piena implementazione formale e sostanziale del Ciclo, per integrarlo sempre più nella cultura gestionale dell’Ente.



Processo di redazione della Relazione sulla Performance	
PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
Capillarità della programmazione Integrazione con altri sistemi di controllo Analisi scostamenti in itinere Valutazione oggettiva ancorata ad indicatori, obiettivi, target	Margini di miglioramento nella definizione della procedura di assegnazione degli obiettivi e di reporting interno

Di seguito le principali azioni individuate per un miglioramento continuo della gestione del ciclo delle performance.

Oggetto	Piano di miglioramento
Modello di funzionamento	<ul style="list-style-type: none"> • Completo adeguamento del ciclo alle Linee Guida Unioncamere
Pianificazione strategica Pluriennale	<ul style="list-style-type: none"> • Ottimizzazione del processo di feedback strategico per pianificazione strategica pluriennale ex novo
Pianificazione operativa	<ul style="list-style-type: none"> • Maggiore definizione procedimento assegnazione obiettivi operativi e individuali
Programmazione e controllo	<ul style="list-style-type: none"> • Continuo miglioramento dell'impiego delle informazioni per assunzione di scelte organizzative
Misurazione e valutazione Performance	<ul style="list-style-type: none"> • Maggiore coinvolgimento stakeholder (interni e non) per il perfezionamento degli strumenti di Reporting • Potenziamento delle metodologie di controllo strategico anche mediante il coinvolgimento dell'OIV e degli organi di indirizzo/stakeholder
Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> • Estensione dei momenti di confronto con gli stakeholder esterni per condivisione e rendicontazione delle performance



MIGLIORAMENTI AVVIATI CON IL CICLO DELLE PERFORMANCE 2020

- ❖ Avvio processo di implementazione modelli di sistema elaborati da Unioncamere (modello Relazione Performance).

IL SEGRETARIO GENERALE

Luigi Boldrin

IL PRESIDENTE

Franco Bosi

Allegato sottoscritto con firma digitale ai sensi del D. Lgs. n. 82/2005 e s.m.i.