

2.7.4 e 2.11.2

ALLEGATO N. 1
ALLA DELIBERAZIONE DI GIUNTA
N.48/2016 DEL 12/04/2016

Camera di Commercio di Padova

Relazione sulla performance

Anno 2015

2.7.4 e 2.11.2

1. Presentazione
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni
 - 2.1 Il contesto di riferimento
 - Il contesto normativo
 - Il contesto economico
 - 2.2 L'amministrazione
 - Le Risorse Umane
 - Le Risorse Economiche
 - Le articolazioni territoriali
 - L'Azienda Speciale: Padova Promex
 - Le partecipazioni
 - I servizi resi
 - 2.3 I risultati raggiunti
 - 2.4 Le criticità e opportunità
3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti
 - 3.1 Albero della Performance
 - La Vision
 - 3.2 Aree strategiche e obiettivi strategici
 - 3.3 Obiettivi individuali dei dirigenti
 - 3.4 Obiettivi e piani operativi
4. Risorse, efficienza ed economicità
5. Pari opportunità e bilancio di genere
6. Il processo di redazione della relazione sulla performance
 - 6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità
 - 6.2 Punti di forza e debolezza del ciclo della performance
7. In tema di trasparenza ed integrità

2.7.4 e 2.11.2

1. Presentazione

La Relazione sulla performance, prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b), del [D. Lgs. 150/09](#), costituisce lo strumento mediante il quale l'Amministrazione illustra alle imprese, ai cittadini e a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, **i risultati organizzativi ed individuali raggiunti** rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse previste nel Piano della performance dell'anno precedente, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

Con la redazione di questo documento la Camera di Commercio di Padova completa pertanto il Ciclo di gestione della performance 2015, raffigurando il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi dell'Ente nel suo complesso ed individuali del personale, previsti per l'annualità 2015 nel [Piano della Performance 2015 - 2017 approvato dalla Giunta in data 18 dicembre 2014.](#), nonché gli eventuali scostamenti rilevati.

La Relazione sulla Performance ha valore strumentale e gestionale: infatti attraverso questo documento la Camera di Commercio, in un'ottica di **trasparenza ed accountability**, misura e valuta la propria capacità di pianificare e raggiungere i risultati prefissati, analizza i risultati raggiunti ed utilizza quanto emerso da tale valutazione per migliorare il successivo ciclo della performance. Analizza, in particolare, la dimensione economico-finanziaria della performance dell'Ente, in termini di efficienza ed economicità e rileva gli eventuali scostamenti registrati in corso d'anno, indicandone le cause e le misure correttive da adottare.

A seguito dell'entrata in vigore del [D. Lgs. 33/2013](#) la Relazione della Performance è anche uno degli strumenti individuati dal legislatore per garantire un'adeguata trasparenza alla gestione strategica e operativa delle Amministrazioni Pubbliche, fornendo le chiavi di lettura sullo stato dei progetti e della struttura camerale, orientando la propria azione con l'obiettivo di diventare il punto di riferimento per il tessuto imprenditoriale del territorio e di valorizzare la propria identità quale motore di sviluppo per la realtà socio economica della nostra provincia, per le esigenze delle imprese, dei consumatori e degli altri portatori degli interessi generali dell'economia padovana.

La Relazione è la sintesi di un processo dinamico, condiviso e partecipato che prevede una verifica costante degli obiettivi di performance definiti in sede di pianificazione e la conseguente valutazione dei risultati intermedi e finali ottenuti. In particolare, sono stati effettuati in corso d'anno **2 monitoraggi sui risultati intermedi, al 30 aprile e al 31 agosto**, che sono stati presentati alla Giunta e pubblicati nell'apposita sezione del sito istituzionale.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

2.1 Il contesto di riferimento

2.7.4 e 2.11.2

Questa analisi descrive i fenomeni esterni che hanno operato nel contesto in cui si è sviluppata l'azione amministrativa dell'Ente ed in base ai quali gli obiettivi strategici previsti si sono potuti concretizzare, con l'evidenza delle variabili che, manifestandosi nel corso dell'anno 2015, hanno inciso positivamente o negativamente sui risultati finali raggiunti.

Il contesto normativo

Nel corso del 2015 alcuni **aggiornamenti normativi hanno influito sul raggiungimento dei risultati previsti**, rispetto alla situazione in cui è stata impostata ed orientata la programmazione della Camera. In particolare, la L.190/2014 (Legge di stabilità per il 2015), insieme al Decreto MEF n. 55/2013 sull'avvio della **fatturazione elettronica** anche per le Camere nel 2015, hanno generato alcune criticità nel corso dell'anno rendendo, in fase di avvio, più lenta la procedura del pagamento delle fatture.

La L. 124/2015 (c.d. Riforma Madia) che contiene prevalentemente deleghe legislative da esercitare in gran parte nei mesi successivi all'approvazione della legge, in previsione dell'emanazione del decreto sulla **riorganizzazione delle Camere di commercio**, ha catalizzato l'attenzione del mondo camerale nel corso dell'anno influenzando sulle scelte strategiche operate dagli Enti.

Il contesto economico

Al 31 dicembre 2015 nel Registro Imprese della Camera di commercio di Padova risultano iscritte complessivamente **119.454 imprese, tra sedi e unità locali registrate**. Considerando solo le imprese attive il sistema imprenditoriale della provincia di Padova ne registra un numero di 108.284, in leggera crescita su base annua.

Al 31 dicembre 2014 il totale delle sole imprese attive nella provincia era di 89.494 unità; un anno dopo al 31 dicembre 2015 sono 89.350 con una variazione pari a - 0,2%. Nel 2015 per il totale dei settori le iscrizioni sono state 5.796 contro le 5.490 cessazioni

Al buon andamento delle imprese hanno contribuito le **536 nuove imprese registrate nell'anno**.

2.7.4 e 2.11.2

DINAMICA IMPRESE - Gennaio-dicembre - TOT.PROV. PADOVA

- TOTALE SETTORI

	al 31.12 impr.attive (a)	Nel periodo gennaio-dicembre			Tasso di crescita (b)	Indici di:		
		Iscritte	Cessate (*)	Saldo I-c		natalita' (c)	mortalita' (d)	sviluppo (e)
2005	93.823	6.856	5.946	910	0,5	7,3	6,4	1,0
2006	94.258	6.852	6.777	75	0,5	7,3	7,2	0,1
2007	94.255	7.169	7.235	-66	-0,0	7,6	7,7	-0,1
2008	94.682	6.593	7.868	-1.275	0,5	7,0	8,3	-1,4
2009 (*)	94.100	6.381	6.800	-419	-0,6	6,7	7,2	-0,4
2010	94.024	6.291	6.054	237	-0,1	6,7	6,4	0,3
2011	92.783	6.290	8.034	-1.744	-1,3	6,7	8,5	-1,9
2012	92.040	6.096	6.679	-583	-0,8	6,6	7,2	-0,6
2013	89.792	6.004	7.913	-1.909	-2,4	6,5	8,6	-2,1
2014	89.494	5.712	6.037	-325	-0,3	6,4	6,7	-0,4
2015	89.350	5.796	5.490	306	-0,2	6,5	6,1	0,3

Di seguito il trend del numero di imprese dal 2009 al 2015 (dati al 31.12)

- Valori assoluti

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Sedi imprese e unità locali:							
- registrate	122.357	122.874	121.335	121.041	119.263	118.918	119.454
- attive	111.865	112.062	111.079	110.573	108.583	108.245	108.284
Sedi Imprese							
- registrate	103.620	103.900	102.203	101.681	99.781	99.368	99.710
- attive	94.100	94.024	92.783	92.070	89.926	89.494	89.350

- Variazioni assolute (su 31.12 anno precedente)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Sedi imprese e unità locali:						
- registrate	517	-1.539	-294	-1.778	-345	536
- attive	197	-983	-506	-1.990	-338	39
Sedi Imprese						
- registrate	280	-1.697	-522	-1.900	-413	342
- attive	-76	-1.241	-713	-2.144	-432	-144

Fonte: elaborazione uff.studi CCAA Padova su dati Infocamere

Prosegue la **diminuzione del numero di imprese artigiane** (- 1,2% pari a - 329 unità) anche se relativamente meno accentuata rispetto al triennio precedente. Il totale delle imprese artigiane al 31 dicembre 2015 è di 26.447 unità (il valore minimo dal 2000).

La **crescita delle società di capitale** (+ 2,7 % rispetto al 2014 che ne contava 17.407), che con 17.877 imprese rappresentano circa un 1/5 di quelle totali attive, testimonia la **capacità di**

2.7.4 e 2.11.2

questo territorio di evolversi anche verso forme di imprese più strutturate ed organizzate. Rispetto all'anno precedente, si **riducono** invece le **società di persone** che nel 2015 raggiungono le 18.016 imprese mentre nel 2014 erano 18.481 (-2,5%).

Di seguito si fornisce anche una tabella con la composizione per settore di attività delle imprese della provincia di Padova:-

Composizione Imprese Registrate per macrosettori - Sedi legali escluso unità locali							
Totale provincia di Padova - 2009-2015 al 31.12							
- Valori assoluti							
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Agricoltura	16.570	16.052	15.381	15.020	13.264	12.875	12.664
Industria	28.775	28.656	28.441	27.971	27.479	27.048	26.763
di cui:							
- manifatturiero	13.355	13.175	12.946	12.793	12.621	12.445	12.377
- costruzioni	15.220	15.253	15.239	14.870	14.523	14.255	14.034
- energia ed att estrattive	200	228	256	308	335	348	352
Terziario	55.057	55.870	55.169	55.550	55.924	56.485	57.181
di cui:							
- Commercio-turismo	29.783	30.092	29.334	29.481	29.623	29.917	30.096
- Servizi alle imprese	19.978	20.357	20.377	20.569	20.701	20.905	21.301
- Servizi pubblici e privati	5.296	5.421	5.458	5.500	5.600	5.663	5.784
Imprese non classificate (*)	3.217	3.321	3.210	3.140	3.114	2.960	3.102
Totale prov. Padova	103.620	103.900	102.203	101.717	99.781	99.368	99.710
di cui imprese artigiane	28.719	28.669	28.666	28.196	27.304	26.870	26.549
- artigianato di produzione	19.391	19.310	19.299	18.816	18.268	17.860	17.515
- artigianato di servizio	8.943	8.984	9.001	9.009	8.695	8.680	8.726
- altre att artigiane (servizi agricoli)	343	340	340	326	318	311	304
- impr. artig. non class. (*)	42	35	26	45	23	19	4
Dati regionali e nazionali totale imprese:							
- Veneto	506.006	506.453	505.467	500.011	493.176	490.902	490.207
- Italia	6.085.105	6.115.323	6.110.074	6.093.158	6.061.960	6.041.187	6.057.647

(*) imprese prive del codice Ateco di individuazione dell'attività economica

2.7.4 e 2.11.2

- *Variazioni assolute (su 31.12 anno precedente)*

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Agricoltura	-518	-671	-361	-1.756	-389	-211
Industria	-119	-215	-470	-492	-431	-285
di cui:						
- manifatturiero	-180	-229	-153	-172	-176	-68
- costruzioni	39	-14	-369	-347	-268	-221
- energia ed att estrattive	28	28	52	27	13	4
Terziario	813	-701	381	374	561	696
di cui:						
- Commercio-turismo	309	-758	147	142	294	179
- Servizi alle imprese	379	20	192	132	204	396
- Servizi pubblici e privati	125	37	42	100	63	121
Imprese non classificate (*)	104	-111	-70	-26	-154	142
Totale prov. Padova	280	-1.697	-486	-1.936	-413	342
di cui imprese artigiane	-50	-3	-470	-892	-434	-321
- artigiano di produzione	-81	-11	-483	-548	-408	-345
- artigiano di servizio	41	17	8	-314	-15	46
- altre att artigiane (servizi agricoli)	-3	0	-14	-8	-7	-7
- impr. artig. non class. (*)	-7	-9	19	-22	-4	-15
Dati regionali e nazionali totale imprese:						
- Veneto	447	-986	-5.456	-6.835	-2.274	-695
- Italia	30.218	-5.249	-16.916	-31.198	-20.773	16.460

(*) imprese prive del codice Ateco di individuazione dell'attività economica
Fonte: elaborazione uff.studi CCIAA Padova su dati Infocamere

2.2 L'amministrazione

Le Risorse Umane

Il personale dipendente della Camera di commercio di Padova alla data del 31 dicembre 2015 è di complessive **111 unità** rispetto alle 114 unità presenti alla data della redazione del Piano della performance per il 2015: l'Ente ha quindi dovuto far fronte ad una riduzione di 3 unità di personale pur mantenendo inalterati i target programmati.

Nelle tabelle seguenti si evidenzia il confronto delle unità presenti in servizio alla fine del 2014 e del 2015 distinte per categoria e la distribuzione del personale per funzioni istituzionali:

Categoria	Personale in servizio al 31/12/2015	Personale in servizio al 01/12/2014
Dirigenti	3	3
Categoria D3	8	8
Categoria D1	28	28
Categoria C	64	66
Categoria B3	2	3
Categoria B1	2	2
Categoria A	4	4
Totale	111	114

2.7.4 e 2.11.2

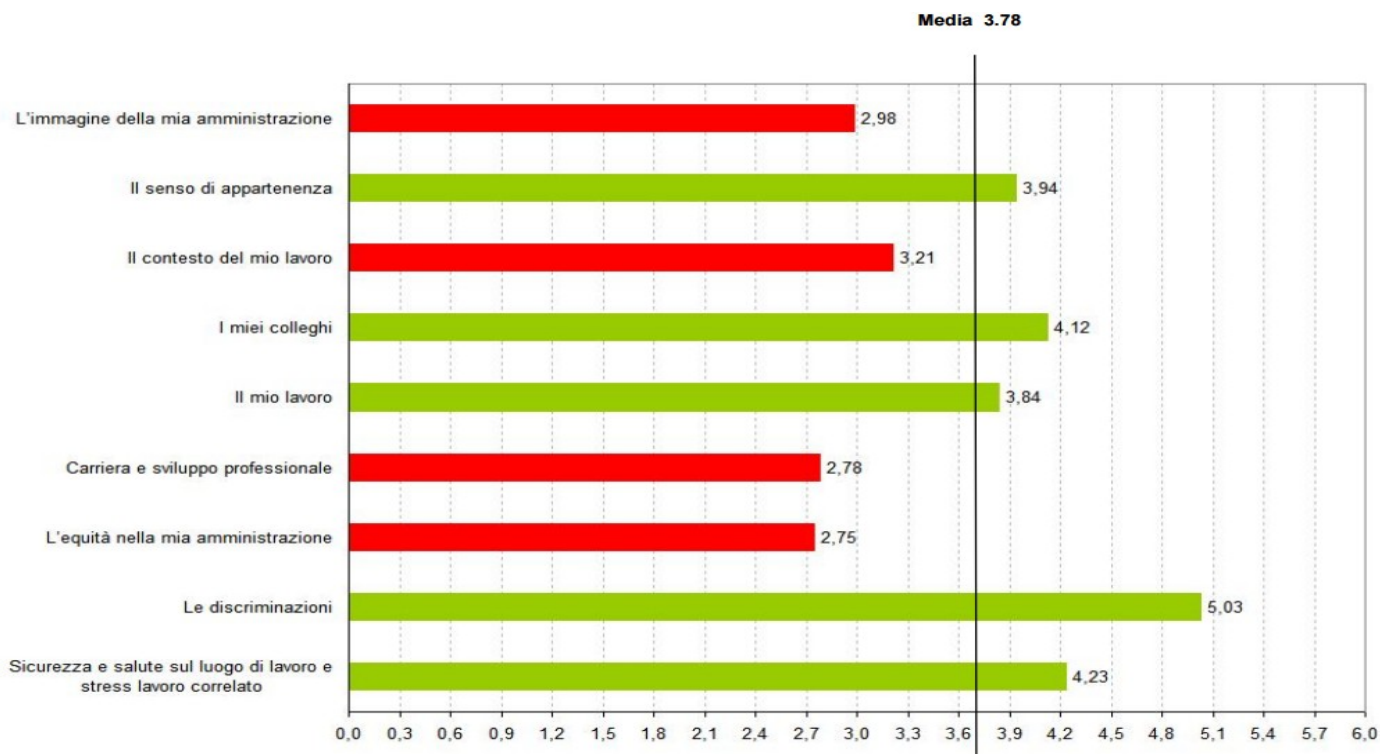
Distribuzione del personale per funzioni istituzionali (al 31/12)				
Funzioni	Anno 2014		Anno 2015	
	Valore assoluto	Valore %	Valore assoluto	Valore %
Funzione A: Organi istituzionali e Segreteria generale	12	10,53%	12	10,81%
Funzione B: Servizi di supporto	31	27,19%	30	27,03%
Funzione C: Anagrafe e Servizi di Regolazione del mercato	53	46,49%	54	48,65%
Funzione D: Studio, formazione, informazione e promozione economica	18	15,79%	15	13,51%
Totale	114	100%	111	100%

La Camera di Commercio di Padova per il quarto anno consecutivo ha avviato nel 2015 un'indagine sul **benessere organizzativo** avvalendosi del questionario validato dalla Civit (ora ANAC) per le pubbliche amministrazioni.

I risultati dell'indagine sono in linea rispetto a quelli dell'anno scorso, anche se gli indici delle varie voci hanno subito un leggero calo, da - 0,02 a - 0,36.

Fra le situazioni più significative rilevate, quelle che segnano un punteggio inferiore alla media riguardano ancora, come l'anno precedente, i temi dell'immagine dell'Amministrazione, del contesto di lavoro, dell'equità e della carriera e sviluppo professionale. Sono risultati superiori alla media invece elementi e valori significativi come la mancata percezione dell'età e del sesso come fattori discriminanti, la sicurezza, l'autonomia, le competenze e le risorse disponibili per poter svolgere il proprio lavoro, nonché i rapporti con i colleghi.

2.7.4 e 2.11.2



Le Risorse Economiche

Nella tabella che segue sono riportati, in valore assoluto, i proventi e gli oneri del bilancio preventivo messi a confronto con i valori a consuntivo e il loro rapporto che evidenzia la percentuale delle risorse utilizzate a fronte di quelle stanziare a budget.

La tabella sintetizza inoltre i flussi economici di proventi e di oneri che, dal consuntivo dell'anno precedente (si veda anche la tabella seguente) a quello oggetto di rendicontazione, hanno caratterizzato la fase di programmazione e quella di esecuzione del preventivo economico:

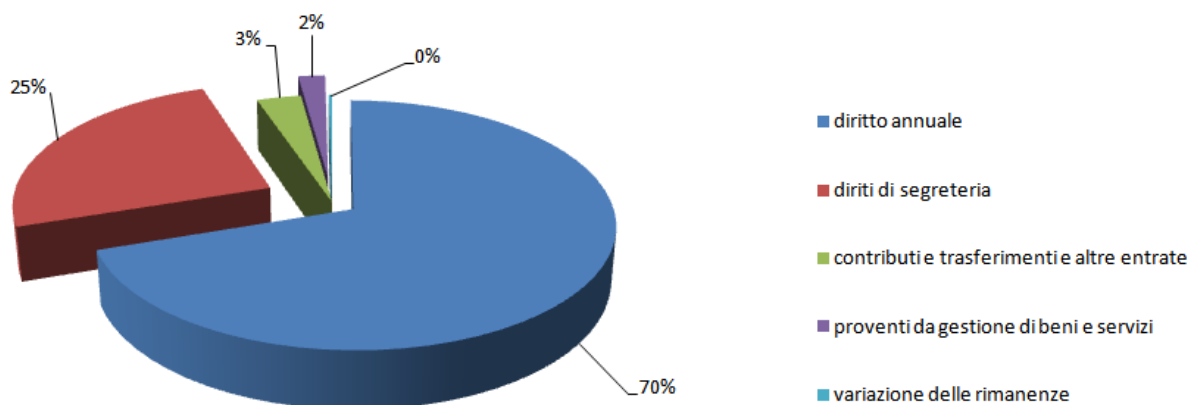
Risorse Economiche			
Dati di bilancio Gestione corrente	Preventivo 2015	Consuntivo 2015	% risorse utilizzate
A) Proventi correnti			
Diritto annuale	12.820.000	12.541.213	98%
Diritti di segreteria	4.690.000	4.472.714	95%

2.7.4 e 2.11.2

Contributi trasferimenti e altre entrate	230.000	560.336	244%
Proventi da gestione di beni e servizi	330.000	346.421	105%
Variazione delle rimanenze	-	42.845	-
Totale Proventi Correnti (A)	18.070.000	17.963.529	99%
B) Oneri correnti			
Spese per il personale	5.080.000	4.820.511	95%
Spese di funzionamento	7.190.000	5.616.144	78%
Spese per interventi economici	3.900.000	2.679.790	69%
Ammortamenti ed accantonamenti	2.870.000	3.475.105	121%
Totale Oneri correnti (B)	19.040.000	16.591.550	87%
Risultato Gestione Corrente (A-B)	- 970.000	1.371.979	

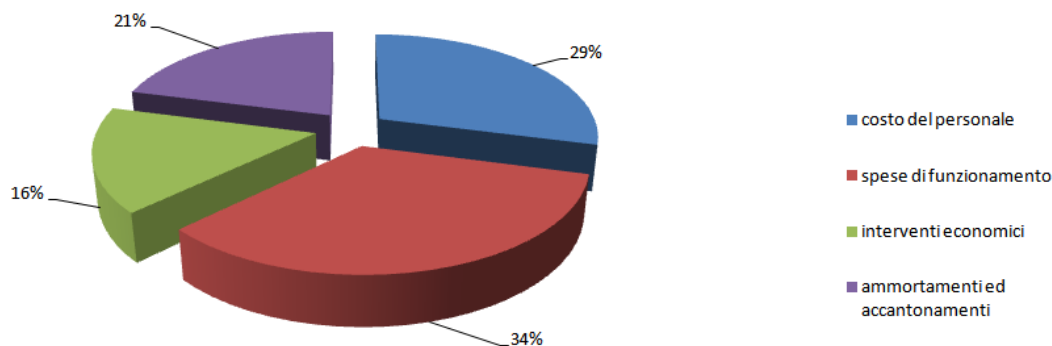
Rispetto al risultato economico del preventivo 2015, approvato dal Consiglio, il risultato finale della gestione corrente è positivo per circa un milione di euro grazie da un lato all'invarianza sostanziale dei proventi riscossi a fronte di quelli ipotizzati e dall'altro lato al contenimento delle spese del personale e alla forte riduzione delle spese di funzionamento (circa 1,6 milioni) e di alcuni interventi economici completamente o parzialmente non realizzati (per circa 1,2 milioni).

Composizione dei Proventi della Gestione Corrente in percentuale sul totale (anno 2015)



2.7.4 e 2.11.2

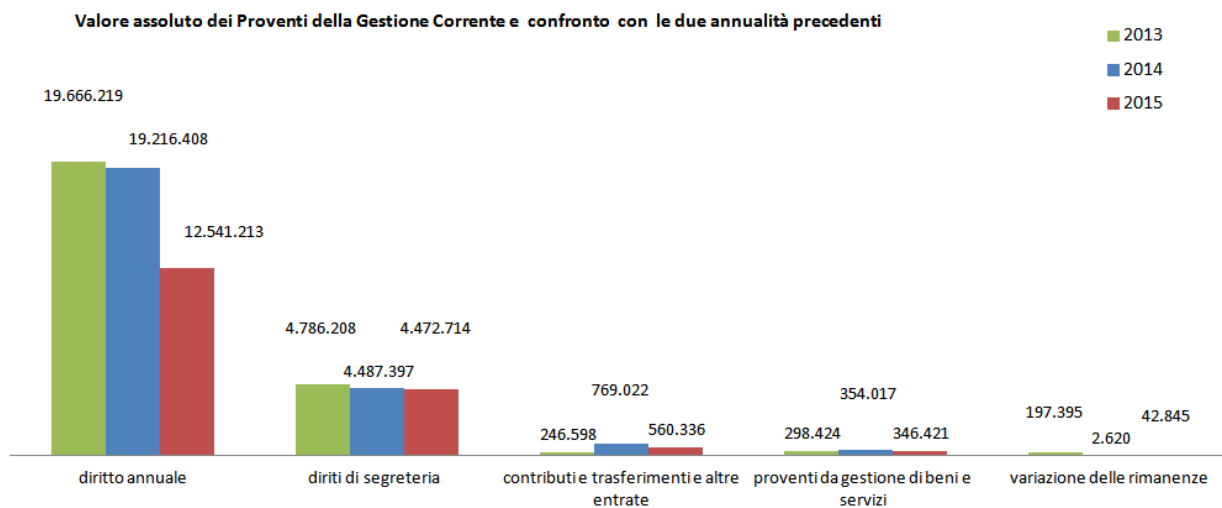
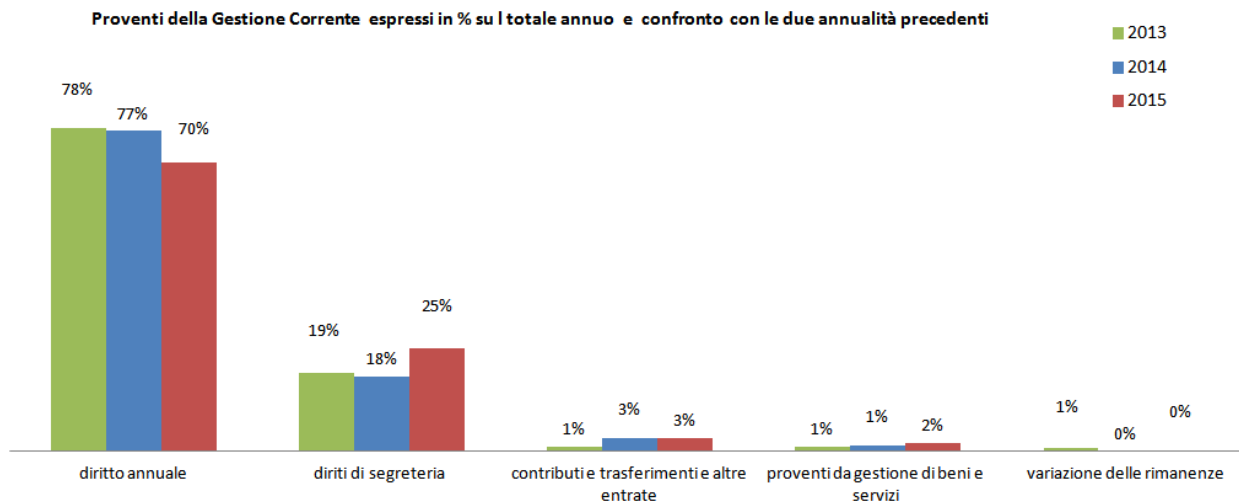
Composizione degli Oneri della Gestione Corrente in percentuale sul totale (anno 2015)



Nella tabella seguente sono riportati, in valore assoluto e in valore percentuale (di composizione e di variazione sull'anno precedente), i valori di proventi ed oneri, in relazione al consuntivo dei due anni precedenti e al consuntivo dell'anno oggetto di rendicontazione.

PROVENTI GESTIONE CORRENTE	2013			2014			2015		
	Valori consuntivi	% sul totale	Variazione % su anno precedente	Valori consuntivi	% sul totale	Variazione % su anno precedente	Valori consuntivi	% sul totale	Variazione % su anno precedente
diritto annuale	19.666.219	78%	0%	19.216.408	77%	-2%	12.541.213	70%	-35%
diritti di segreteria	4.786.208	19%	2%	4.487.397	18%	-6%	4.472.714	25%	0%
contributi e trasferimenti e altre entrate	246.598	1%	-37%	769.022	3%	212%	560.336	3%	-27%
proventi da gestione di beni e servizi	298.424	1%	-40%	354.017	1%	19%	346.421	2%	-2%
variazione delle rimanenze	197.395	1%	0%	2.620	0%	-99%	42.845	0%	1535%
totale	25.194.844,83	100%	-1%	24.829.463,71	100%	-1%	17.963.529,00	100%	-28%

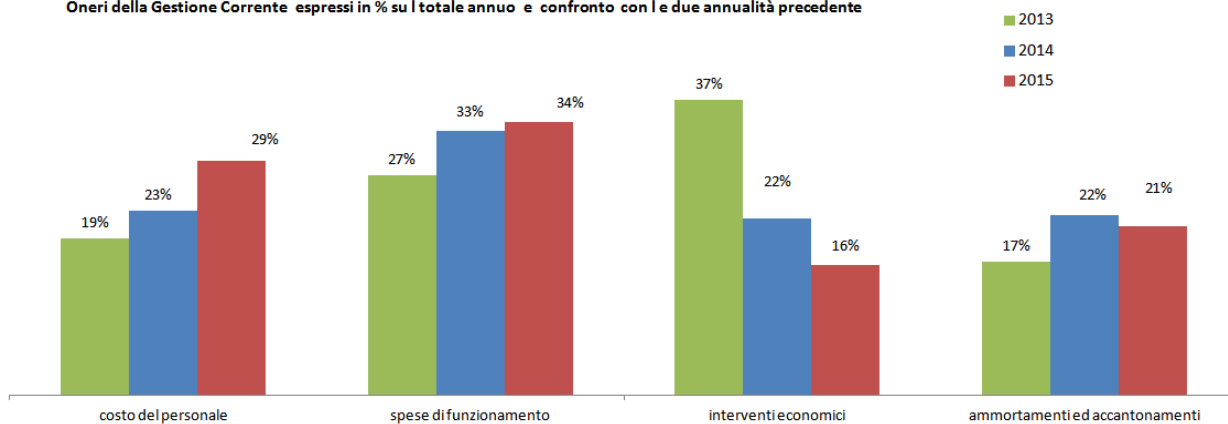
2.7.4 e 2.11.2



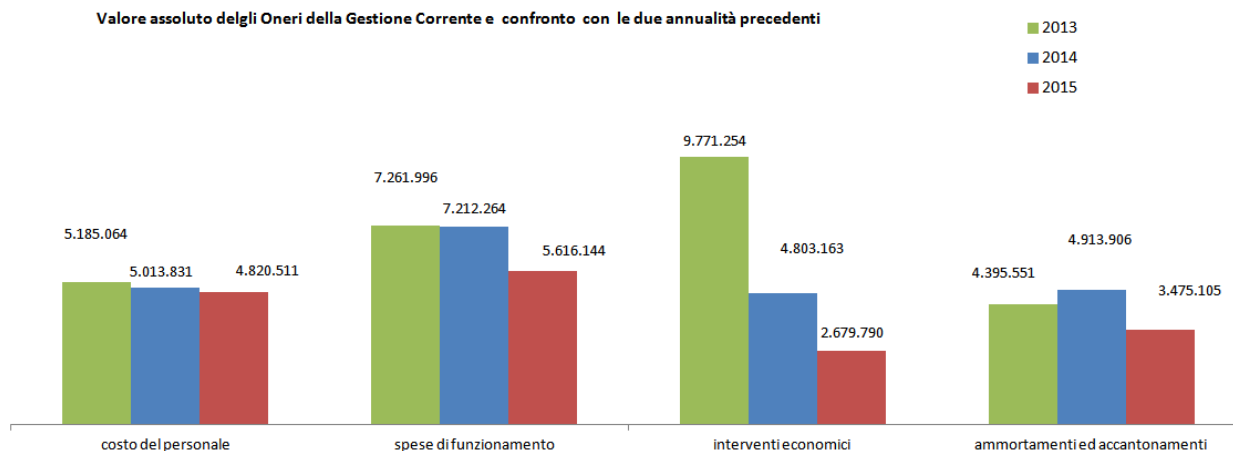
2.7.4 e 2.11.2

ONERI GESTIONE CORRENTE	2013			2014			2015		
	Valori consuntivi	% sul totale	Variazioni e % su anno precedente	Valori consuntivi	% sul totale	Variazioni e % su anno precedente	Valori consuntivi	% sul totale	Variazioni e % su anno precedente
costo del personale	5.185.064	19%	-3%	5.013.831	23%	-3%	4.820.511	29%	-4%
spese di funzionamento	7.261.996	27%	1%	7.212.264	33%	-1%	5.616.144	34%	-22%
interventi economici	9.771.254	37%	-2%	4.803.163	22%	-51%	2.679.790	16%	-44%
ammortamenti ed accantonamenti	4.395.551	17%	15%	4.913.906	22%	12%	3.475.105	21%	-29%
totale	26.613.865	100%	1%	21.943.163	100%	-18%	16.591.550	100%	-24%

Oneri della Gestione Corrente espressi in % sul totale annuo e confronto con le due annualità precedenti



2.7.4 e 2.11.2



Per quanto riguarda le risorse stanziare a favore delle **iniziative promozionali** dell'Ente, la tabella che segue ne riporta il dettaglio per obiettivi strategici o linee di intervento, con evidenza delle eventuali differenze rispetto alla spesa stanziata con il preventivo:

Risorse per interventi economici composizione del budget 2015 per linee di intervento					
OBIETTIVO	IMPORTO PREVISTO	BUDGET IN %	IMPORTO UTILIZZATO	SCOSTAMENTO	% UTILIZZO
RICERCA SVILUPPO E INNOVAZIONE (o.t. 1)	200.000,00	5,13%	29.819,00	170.181,00	14,91%
AGENDA DIGITALE (o.t. 2)	594.687,50	15,25%	49.275,33	545.412,17	8,29%
COMPETITIVITA' IMPRESE E TERRITORIO (o.t. 3.1)	1.290.000,00	33,08%	940.914,74	349.085,26	72,94%
COMPETITIVITA' INTERNAZIONALE (o.t. 3.2)	1.530.312,50	39,24%	1.459.123,17	71.189,33	95,35%
ECONOMIA VERDE, ENERGIE RINNOVABILI (o.t. 4)	100.000,00	2,56%	92.349,00	7.651,00	92,35%
ISTRUZIONE E APPRENDIMENTO PERMANENTE (o.t. 10)	85.000,00	2,18%	71.885,00	13.115,00	84,57%

2.7.4 e 2.11.2

TUTELA DEL CONSUMATORE E DELLA CONCORRENZA (o.t. 12)	100.000,00	2,56%	36.424,15	63.575,85	36,42%
TOTALE COMPLESSIVO	3.900.000,00	100,00%	2.679.790,39	1.220.209,61	68,71%

Sotto il profilo delle **risorse utilizzate a favore delle imprese**, si sottolinea che la percentuale di interventi economici monitorati con indicatori e target è pari al 68,71% sul totale delle risorse stanziato nel Preventivo aggiornato, pari ad Euro 3.900.000 a cui corrisponde un costo effettivo sostenuto – per iniziative realizzate – pari ad Euro 2.679.790,39.

Per quanto riguarda gli stanziamenti all'O.T.1 e 2, il minore utilizzo è legato alla riprogrammazione delle attività stabilito dalla Giunta camerale con deliberazione n. [123/2015 del 1.10.2015](#). Con tale deliberazione la Giunta ha infatti stabilito di destinare gli stanziamenti previsti alle azioni per lo sviluppo del progetto InnoPadova - rete per l'innovazione, il cui budget pluriennale prevede circa 900.000 euro per attività da realizzare entro il 31.12.2017.

La Camera ha inoltre sfruttato le sinergie offerte dalla partecipazione al progetto regionale "Digitare Veneto", finanziato dal Fondo Perequativo, che prevede una serie di **azioni per favorire la digitalizzazione delle imprese**, riuscendo a realizzare l'azione dedicata alla formazione di una "task force per la digitalizzazione delle PMI" con un significativo risparmio di spesa rispetto a quanto previsto inizialmente.

Per quanto riguarda gli stanziamenti all'O.T.12 il minore utilizzo è legato:

- per quanto attiene alla revisione degli usi e consuetudini alle incertezze derivanti dal progetto di riforma circa il permanere o meno della funzione in capo alle Camere di Commercio ciò che ha sconsigliato - in attesa di un quadro più chiaro della situazione - di impegnare le risorse nella stipula della ipotizzata convenzione con l'Università di Padova ;
- per quanto attiene agli interventi in materia brevettuale la procedura consuetudinaria indetta per l'individuazione del soggetto cui affidare l'attività di ricerche di anteriorità si è protratta fino a fine anno con conseguente inizio dell'operatività del servizio nel 2016;
- per quanto attiene alla progettualità sui prodotti - il previsto coordinamento con le Forze dell'Ordine e le Polizie Municipali - ha determinato la concentrazione dell'attività ispettiva negli ultimi mesi dell'anno determinando uno slittamento nella predisposizione degli ordini ai laboratori abilitati alle analisi dei prodotti.

Si riporta di seguito il prospetto contabile con la suddivisione del **budget per Obiettivi tematici**, con la distinzione tra interventi diretti (contributi che la Camera eroga direttamente) e costi indiretti (costi sostenuti per spese di funzionamento, personale, ecc.).

Tale prospetto riporta quindi anche i **risultati a consuntivo degli indicatori definiti nel PIRA**, Piano degli indicatori e dei risultati attesi, documento contabile previsto dal DM 27 marzo 2013, di cui si forniscono maggiori dettagli al par 3.1.

2.7.4 e 2.11.2

RIPARTIZIONE DELLE RISORSE	RISORSE STANZIATE A BUDGET			RISORSE CONSUNTIVATE		
	<i>Totale Budget</i>	<i>Interventi Diretti</i>	<i>Costi Indiretti</i>	<i>Totale Consuntivo</i>	<i>Interventi Diretti</i>	<i>Costi Indiretti</i>
Missione 11 COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE	4.877.062,50	2.269.687,50	2.607.375,00	3.402.032,26	1.184.243,07	2.217.789,19
O.T. 1 RICERCA, SVILUPPO E INNOVAZIONE	741.107,00	200.000,00	541.107,00	490.075,49	29.819,00	460.256,49
O.T. 2 AGENDA DIGITALE	1.679.355,50	594.687,50	1.084.668,00	971.875,63	49.275,33	922.600,30
O.T. 3.1 COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	1.780.800,00	1.290.000,00	490.800,00	1.358.380,94	940.914,74	417.466,20
O.T. 4 ECONOMIA VERDE, ENERGIE RINNOVABILI E MOBILITA' SOSTENIBILE	100.000,00	100.000,00	-	92.349,00	92.349,00	-
O.T. 10 ISTRUZIONE E APPRENDIMENTO PERMANENTE	575.800,00	85.000,00	490.800,00	489.351,20	71.885,00	417.466,20
Missione 16 COMMERCIO INTERNAZIONALE ED INTERNE DEL SISTEMA	1.530.312,50	1.530.312,50	-	1.459.123,17	1.459.123,17	-
O.T.3.2 COMPETITIVITA' INTERNAZIONALE	1.530.312,50	1.530.312,50	-	1.459.123,17	1.459.123,17	-
Missione 12 REGOLAZIONE DEI MERCATI	1.368.718,00	100.000,00	1.268.718,00	1.115.574,28	36.424,15	1.079.150,13
O.T.12 TUTELA DEL CONSUMATORE E DELLA CONCORRENZA	1.368.718,00	100.000,00	1.268.718,00	1.115.574,28	36.424,15	1.079.150,13
Missione 32 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLA PA	8.393.907,00	-	8.393.907,00	7.139.715,69	-	7.139.715,69
O.T. 11.1 (progr. 002) PUBBLICA AMMINISTRAZIONE EFFICIENTE - INDIRIZZO POLITICO	3.558.300,00	-	3.558.300,00	3.026.629,95	-	3.026.629,95
O.T. 11.1 (progr. 004) PUBBLICA AMMINISTRAZIONE EFFICIENTE - SERVIZI GENERALI, FORMATIVI E APPROVVIGIONALEMTO PER LE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE	1.597.554,00	-	1.597.554,00	1.358.852,48	-	1.358.852,48
O.T. 12 VALORIZZAZIONE DELLE PROFESSIONALITA' E REINGEGNERIZZAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE	538.653,00	-	538.653,00	458.169,15	-	458.169,15
O.T. 13 USO OTTIMALE DEL PATRIMONIO, DELLE		-				

2.7.4 e 2.11.2

RISORSE ECONOMICHE E DELLA CAPACITA' DI RISCOSSIONE	2.699.400,00		2.699.400,00	2.296.064,10	-	2.296.064,10
TOTALE RISORSE	16.170.000,00	3.900.000,00	12.270.000,00	13.116.445,39	2.679.790,39	10.436.655,00

Nell'[allegato 4](#) alla presente Relazione si riporta un'analisi dell'andamento storico del budget, dal 2007 al 2015.

Le articolazioni territoriali

La normativa sempre più stringente in tema di riduzione della spesa pubblica, ha determinato la decisione della Giunta camerale di **chiudere le sedi staccate** dislocate presso Comuni della provincia e di **aprire in loro sostituzione alcuni sportelli rivolti alle imprese con sede legale e operativa all'interno del territorio dei rispettivi Comuni**, per i servizi di visure, bilanci e copie atti, ricezione e riconsegna libri soggetti a bollatura, rilascio firme digitali, con servizi gestiti dal personale comunale in convenzione con la Camera. Chiusa quindi l'ultima sede staccata rimasta aperta nel 2015 (Cittadella) **sono stati aperti gli sportelli gestiti dal Comune di Abano Terme** (attivo dal 2 novembre 2015), dal Comune di **Vigodarzere** (attivo dal 25 gennaio 2016) e dal **Comune di Cittadella** (attivo dall'11 gennaio 2016). Lo sportello di Monselice, attivo per tutto il 2015, è stato chiuso a fine anno.

L'Azienda Speciale: Padova Promex

Dal 2005 la Camera di Commercio di Padova, nell'esercizio delle proprie funzioni, si avvale dell'Azienda Speciale Padova Promex alla quale ha affidato il compito di promuovere il Sistema Padova all'estero, svolgendo un ruolo di coordinamento con gli altri attori del territorio provinciale ed in raccordo con gli enti regionali di riferimento.

Le partecipazioni

In riferimento al processo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute, la Giunta della Camera di Padova con [Deliberazione n. 39 del 31 marzo 2015](#) ha approvato il [Piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate](#). Nel corso dell'anno 2015, la Camera di Commercio ha effettuato, previa apposita informativa rivolta alle società interessate, le attività programmate e contenute nel piano stesso, a cui è seguito l'avvio dell'attività liquidatoria delle seguenti Società:

Denominazione	Strumento	Efficacia
A4 Holding spa	Cessazione (Legge di stabilità 2014 a seguito Bando - scad. 16/09/2014 - deserto)	01/01/2015
Aeroporto civile di Padova in	Cessazione (Legge di stabilità 2014 a seguito	01/01/2015

2.7.4 e 2.11.2

liquidazione	Bando - scad. 16/09/2014 - deserto)	
Attiva spa (fallita)	Cessazione (Legge di stabilità 2014 a seguito Bando - scad. 16/09/2014 - deserto)	01/01/2015
Centro Servizi Distretto del mobile scarl in liquidazione	Cessazione (Legge di stabilità 2014 a seguito Bando - scad. 16/09/2014 - deserto)	01/01/2015
Certottica scarl	Cessazione (Legge di stabilità 2014 a seguito Bando - scad. 16/09/2014 - deserto)	01/01/2015
Distretto Veneto Refricold scarl	Cessazione (Legge di stabilità 2014 a seguito Bando - scad. 16/09/2014 - deserto)	01/01/2015
Gra di Padova	Cessazione (Legge di stabilità 2014 a seguito Bando - scad. 16/09/2014 - deserto)	01/01/2015
Infracom SpA	Cessazione (Legge di stabilità 2014 a seguito Bando - scad. 28/02/2014 - deserto)	01/01/2015
MIP Engineering srl in liquidazione	Cessazione (Legge di stabilità 2014 a seguito Bando - scad. 16/09/2014 - deserto)	01/01/2015
Ne-T Telerete Nordest	Recesso (Art. 2473 Cod. Civ.)	05/05/2014
Obiettivo Sviluppo spa in liquidazione	Cessazione (Legge di stabilità 2014 a seguito Bando - scad. 16/09/2014 - deserto)	01/01/2015
Parco Produttivo del Fiumicello	Cessazione (Legge di stabilità 2014 a seguito Bando - scad. 16/09/2014 - deserto)	01/01/2015
Servizi Logistici Srl	Cessazione (Legge di stabilità 2014 a seguito Bando - scad. 28/02/2014 - deserto)	01/01/2015

Per un maggiore approfondimento sull'**attuale situazione partecipativa della Camera di Commercio di Padova**, si rimanda alla sezione dedicata nel [Piano della performance per il triennio 2016 - 2018 approvato dalla Giunta camerale in data 14 dicembre 2015](#).

I servizi resi

La Camera di Commercio ha pubblicato nel sito istituzionale la **Carta dei Servizi**, documento nel quale sono stati elencati i servizi che eroga, le modalità, i criteri e le strutture attraverso cui i servizi vengono attuati e gli standard da garantire con l'intento di monitorare e migliorarne la qualità. Tali informazioni sono costantemente aggiornate per fornire all'utenza le informazioni necessarie per lo svolgimento degli adempimenti amministrativi e per l'ottenimento dei servizi forniti alle imprese.

La finalità è naturalmente quella di migliorare la qualità dei servizi, favorire la partecipazione dei cittadini ed incentivare la collaborazione e il coinvolgimento degli operatori, nell'ottica di un dialogo continuo con i propri stakeholder.

La Carta dei servizi rappresenta dunque uno strumento concreto di affermazione della **cultura della qualità** di cui l'Ente vuole farsi portatore. Gli utenti della Camera di Commercio di Padova

2.7.4 e 2.11.2

hanno il diritto di richiedere che vengano garantiti gli impegni assunti e di giudicare la qualità dei servizi resi formulando, se lo ritengono, proposte in merito.

2.3 I risultati raggiunti

Il Piano della Performance 2015 - 2017 ha individuato i propri obiettivi strategici tra gli Obiettivi Tematici di Europa 2020, coniugandoli con le scelte strategiche e il ruolo istituzionale della Camera. I risultati di performance raggiunti sono stati misurati e valutati seguendo il medesimo approccio culturale e metodologico che ha supportato la stesura degli obiettivi strategici, nell'ottica BSC, garantendo trasparenza e intelligibilità nel rapporto con gli interlocutori dell'Ente, secondo il dettato normativo (D. Lgs 150/09).

I **criteri utilizzati per il calcolo della performance** sono riportati nella tabella che segue:

Criteri relativi al raggiungimento degli obiettivi		
Obiettivo raggiunto 91% - 100%	Obiettivo parzialmente raggiunto 51% - 90%	Obiettivo non raggiunto 0 - 50%

Nel caso in cui un obiettivo venga raggiunto con uno scostamento temporale rispetto al target, il grado di raggiungimento viene stabilito dai seguenti criteri:

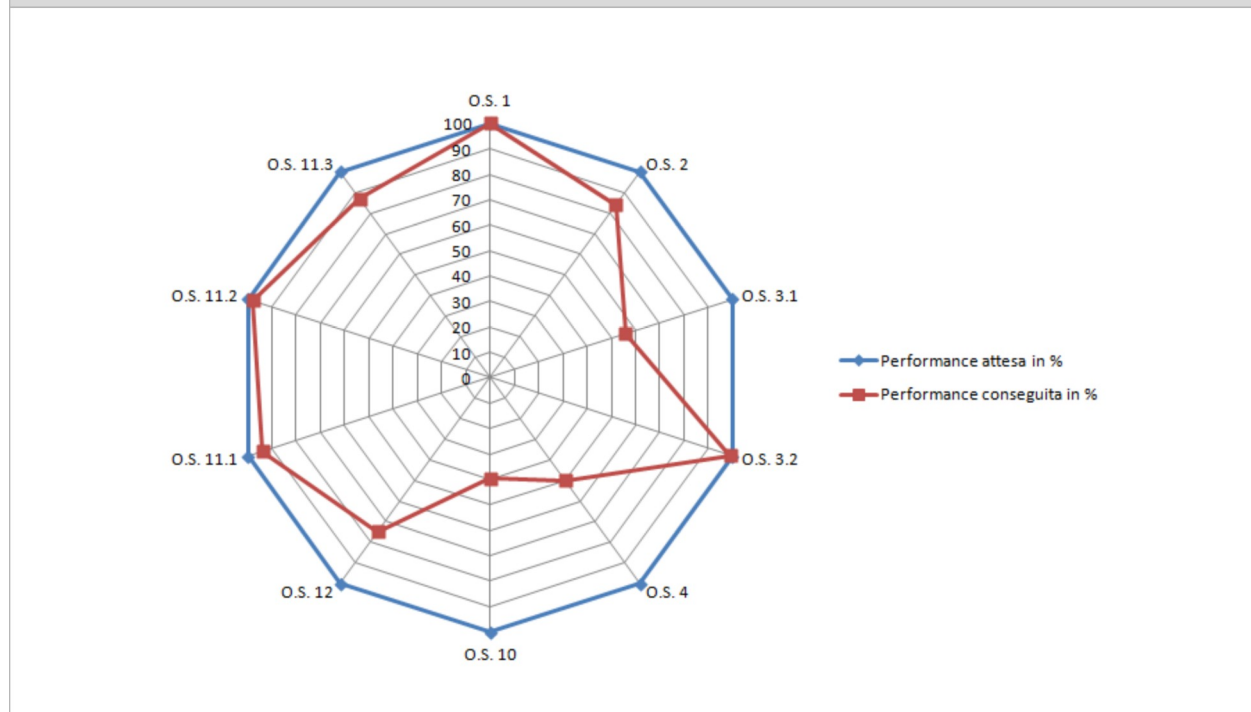
CRITERI PER SCOSTAMENTO TEMPORALE	
Ritardo in giorni dalla data target	Performance
0-5 giorni di ritardo	85%
6 - 10 giorni di ritardo	75%
11-15 giorni di ritardo	50%
16 - 30 giorni di ritardo	25%

In applicazione dei criteri evidenziati, il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati e il livello di compliance rispetto alle performance attese è il seguente:

2.7.4 e 2.11.2

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati	Valore assoluto	Valore %
■ Obiettivi strategici con target raggiunto	4	40%
■ Obiettivi strategici con target parzialmente raggiunto	4	40%
■ Obiettivi strategici con target non raggiunto	2	20%
Totale obiettivi strategici	10	100%

Livello di “Coincidenza” tra le performance conseguite e quelle attese (dimensione strategica della performance) articolato secondo i 10 obiettivi strategici



La performance organizzativa raggiunta è stata pari al 81,18%.

Si precisa che tale risultato è stato ottenuto confrontando la performance del singolo kpi o indicatore strategico con il peso ad esso attribuito in fase di programmazione con l'intervento dell'OIV, Organo indipendente di valutazione.

Le criticità/opportunità emerse vengono affrontate nel successivo paragrafo 2.4.

In riferimento alla mappa strategica adottata, i risultati sono i seguenti:

2.7.4 e 2.11.2

Mappa Strategica					
Prospettiva	Obiettivo	Missioni			
		011. COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE	012. REGOLAZIONE DEI MERCATI	016. COMMERCIO INTERNAZ. E INTERNAZIONALI ZZAZIONE SISTEMA PRODUTTIVO	032. SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLA PA
Imprese, Territorio e Consumatori	1. Ricerca, sviluppo e innovazione (O.T.1)	100%			
	2. Agenda Digitale (O.T.2)	84%			
	3.1 Competitività delle Imprese e del territorio (O.T.3)	56%			
	3.2 Competitività internazionale (O.T.3)			99%	
	4. Economia verde, energie rinnovabili e mobilità sostenibile (O.T.4)	50%			
	10. Istruzione e apprendimento permanente (OT.10)	40%			
	12. Tutela del consumatore e della concorrenza			75%	
Processi Interni	11.1 Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)				94%
Innovazione e Crescita	11.2 Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11)				98%
Economico Finanziaria	11.3 Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11)				87%

2.7.4 e 2.11.2

Il grado di raggiungimento degli **obiettivi operativi**, individuati a cascata da quelli strategici triennali, è il seguente:

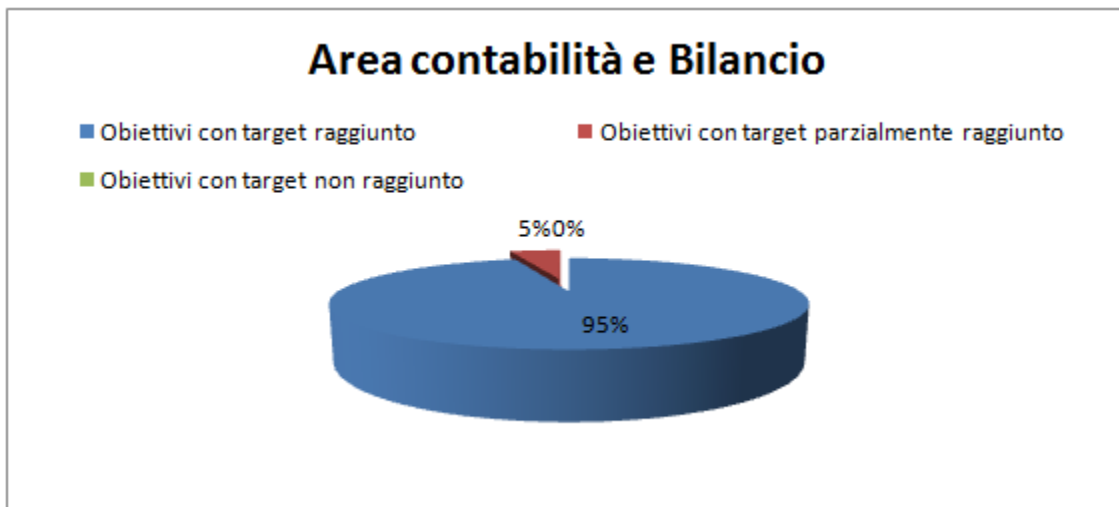
Grado di raggiungimento degli obiettivi operativi programmati	Valore assoluto	Valore %
■ Obiettivi operativi con target raggiunto	112	94,92%
■ Obiettivi operativi con target parzialmente raggiunto	3	2,54%
■ Obiettivi operativi con target non raggiunto	3	2,54%
Totale obiettivi operativi	118	100%

Il risultato raggiunto nel complesso dalla struttura per quanto attiene alla **realizzazione degli obiettivi operativi è decisamente positivo**, in particolare la percentuale media di raggiungimento degli obiettivi specifici è del 98,26% per la Segreteria Generale, del 99,25% per l'Area contabile e finanziaria, del 100,00% per l'Area Sviluppo e Promozione Economica, del 98,73% per l'Area Registro Imprese e Semplificazione, del 97,80% per l'Area Regolazione del mercato e trasparenza, e del 100,00% per l'Azienda speciale Promex.

I risultati raggiunti per ogni Area dirigenziale sono rappresentati nei grafici seguenti:



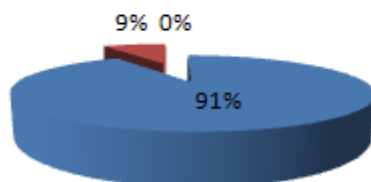
2.7.4 e 2.11.2



2.7.4 e 2.11.2

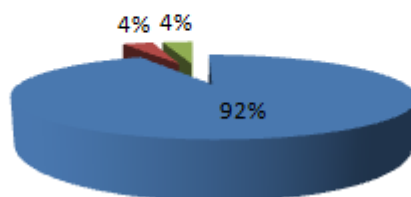
Area Registro delle Imprese e Semplificazione

■ Obiettivi con target raggiunto ■ Obiettivi con target parzialmente raggiunto
■ Obiettivi con target non raggiunto



Area Regolazione Mercato

■ Obiettivi con target raggiunto ■ Obiettivi con target parzialmente raggiunto
■ Obiettivi con target non raggiunto



2.7.4 e 2.11.2



2.4 Le criticità e opportunità

Si riportano di seguito le criticità emerse nel raggiungimento di alcuni obiettivi strategici triennali, per i quali si evidenziano le azioni correttive intraprese per rimodulare il percorso operativo; per altri obiettivi che sono invece stati raggiunti in modo superiore alle attese sono evidenziati gli elementi di opportunità e positività che hanno permesso di raggiungere obiettivi particolarmente sfidanti:

	Obiettivo strategico	Priorità Strategica	Cosa misura	Criticità	Opportunità	Azioni Correttive
Imprese, territorio e consumatori	1. Ricerca, sviluppo e innovazione (O.T.1)	1.a N. di imprese coinvolte nel progetto camerale per l'innovazione	Grado di coinvolgimento delle imprese del territorio nel progetto per l'innovazione		- Realizzazione di una serie di azioni (sportello di assistenza e workshop) per digitalizzazione - grande interesse da parte delle imprese coinvolte in n. superiore al doppio del previsto	
	2. Agenda Digitale (O.T.2)	2.a Predisposizione e/o realizzazione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema dell'assistenza alle imprese per i temi dell'Agenda Digitale	Grado di collaborazione della Camera al raggiungimento degli obiettivi fissati in "Agenda Digitale"		- 5 progetti rispetto all'unico previsto - opportunità offerte da diversi bandi - presentazione di più proposte progettuali in risposta a bandi comunitari/nazionali/regionali	
		2.b N. nuovi Comuni o Unioni di comuni che	Coinvolgimento nel progetto SUAP di		- acquisizione 11 Comuni	

2.7.4 e 2.11.2

		aderiscono alla piattaforma SUAP camerale	Comuni ed Unioni di comuni ritenuti strategici		Camposampierese - 5 Comuni del Conselvano - Cervarese - non coinvolto il Comune di Padova	
		2.c Percentuale PEC dichiarate dalle imprese individuali superiore rispetto alla percentuale media nazionale delle imprese individuali	Grado di allineamento delle imprese individuali alla normativa vigente (Legge 17 dicembre 2012, n. 221) in materia iscrizione al Registro Imprese della propria casella PEC	- target raggiunto a metà (10% su 20%) - contemporanea necessità di mantenere aggiornati gli indirizzi PEC delle imprese - cancellazione degli indirizzi non più validi		obiettivo 2016: Garantire la qualità delle informazioni del Registro imprese con riferimento al presidio sulla validità e attività delle caselle PEC delle imprese
	3.1 Competitività delle Imprese e del territorio (O.T.3)	3.1.a Differenza di punti percentuali tra il tasso di imprese partecipanti alle iniziative cam.li e il tasso di imprese iscritte in provincia in vita dopo 3 anni dall'avvio	Livello di sopravvivenza delle nuove imprese dopo 3 anni dall'avvio	- Il target è stato raggiunto solo al 68% pur registrando un buon risultato in termini assoluti - iniziative di formazione e informazione (corso futuri imprenditori)		La % del 75,9% di sopravvivenza dopo tre anni dall'apertura è comunque migliore di 10,2 punti rispetto al dato analogo registrato per la provincia di Padova (65,7%) - prosecuzione con iniziative
		3.1.b N. iniziative per la realizzazione del sistema di Borsa Lavoro per l'agevolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	Numero iniziative per l'agevolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro attraverso il sistema Borsa Lavoro	- iniziativa non avviata per valutazioni sugli effettivi limiti di operatività - accreditamento per i servizi al lavoro della Camera per attività di intermediazione e non di "ricerca e selezione del personale"		Necessario riprogettare l'iniziativa, prendendo anche contatto con il locale Centro per l'impiego per verificare un possibile accordo di collaborazione.
	4. Economia verde, energie rinnovabili e mobilità sostenibile (O.T.4)	4.b % copertura del progetto di investimento di gru elettriche su rotaia della Soc. Interporto di Padova Spa da parte della Camera di Padova	Grado di copertura da parte della Camera di Padova del progetto di investimento di gru elettriche su rotaia della Soc. Interporto di Padova S.p.a.	- Nel corso del 2015 delibera di aumento del capitale sociale per Euro 6.000.000 -necessario ricorrere ad una stima da parte del perito nominato dal Tribunale di Padova per la valutazione del sovrapprezzo delle azioni di nuova emissione - perizia resa disponibile solo a gennaio 2016,		- 2016 possibile esercitare il diritto di opzione e l'effettiva sottoscrizione dell'aumento di capitale da parte della Camera di Commercio - supporto alla Società per l'avvio dell'investimento
	12. Tutela del consumatore e	12.b Tempo medio di gestione delle	Migliore speditezza nella gestione delle	- tempo medio di 82 giorni rispetto ai 55		- indicatore non significativo nella

2.7.4 e 2.11.2

	della concorrenza	conciliazioni accettate	pratiche relative alle richieste di conciliazione	previsti - l'indice non efficace per misurare la capacità di gestire con rapidità le procedure -dipende dal comportamento e dalla volontà conciliativa degli utenti (e dei loro professionisti) e per complessità della controversia.		misurazione dell'attività - per il 2016 sostituito con il tempo medio tra il deposito della domanda e la fissazione del primo incontro
Processi interni	11.1 Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)	11.1.h Tempo medio di pagamento delle fatture passive	Livello di ottimizzazione dei tempi per il pagamento delle fatture di acquisto di beni e servizi	- risultato critico rispetto al target (38 gg vs 25) - Avvio dello split payment - avvio della fatturazione elettronica		- ritardo medio ridotto in corso d'anno - dimostrato dall'indicatore dei tempi di pagamento
		11.1.i N azioni realizzate per l'attuazione del progetto di semplificazione e antiburocrazia	Livello di realizzazione del progetto di semplificazione amministrativa ed antiburocrazia nei confronti delle imprese		- gruppo di lavoro per elaborare una mappa strategica - indagine dell'ufficio studi sulle aree "critiche" per le imprese - attivazione sportello sperimentale su fatturazione elettronica - azioni di raccordo con il SUAP - miglioramento informativa all'utenza con nuovo sito	
Innovazione e crescita	11.2 Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11)	11.2.b N ore di formazione dedicate alla riqualificazione del personale in vista della riforma camerale e della spinta alla dis-intermediazione nei confronti dell'utenza camerale	Apprendimento delle attività svolte da personale di uffici a cui è stata attribuita una nuova funzione e acquisizione di nuove competenze da parte del personale destinato ad altri uffici		- assegnazione a nuovi uffici di numerose unità di personale - impegno importante di trasferimento di competenze ed aggiornamento professionale	
Economico - finanziario	11.3 Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11)	11.3.a Percentuale di incasso del Diritto Annuale alla scadenza	Grado di incasso del diritto annuale alla scadenza	Leggera flessione, con una riduzione di pochi punti percentuali rispetto all'80% previsto		- incentivazione al ravvedimento operoso - cancellazioni d'ufficio dal Registro delle imprese di società irreperibili

2.7.4 e 2.11.2

		11.3.b N. azioni per la realizzazione del progetto di lavori dell'attuale o nuova sede camerale e valutazione della possibilità di presentare un progetto per richiedere un finanziamento comunitario	Livello di ottimizzazione nella gestione degli immobili di proprietà camerale	- formulata una richiesta di parere al Ministero dell'Economia e delle Finanze circa la correttezza della procedura per operazione patrimoniale-finanziaria - risposta al quesito pervenuta solo nel mese di novembre		Le azioni previste saranno svolte nel 2016
		11.3.c Riduzione costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x-1/ anno x	Ottimizzazione nella gestione dei costi di funzionamento		- grande sforzo dell'Ente per l'individuazione e realizzazione dei costi comprimibili	

3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

3.1 Albero della Performance

La Vision

In riferimento alla *Vision* dell'Ente, definita nel piano pluriennale di mandato con la classificazione all'interno delle **prime tre posizioni dell'indice generale di benessere** del progetto "[Oltre il pil](#)" (a cura di Unioncamere Veneto) tra le province del Triveneto, in un orizzonte temporale di cinque anni in coerenza con l'attuale mandato, si evidenzia che la Camera ha attuato e sta attuando i propri progetti nell'ottica di questa iniziativa, che definisce la necessità di misurare non solo i valori economici, per determinare il benessere, ma i valori correlati all'aspetto ambientale, sociale e culturale.

Il **progetto "Oltre il Pil"** (<http://www.oltreilpil.it/>) è stato avviato nell'ottobre 2009 da Unioncamere Veneto e la Camera di Commercio di Venezia, in collaborazione con l'Università Ca' Foscari di Venezia, con l'ottica di estendere l'analisi del benessere ad ulteriori ambiti che possano in modo più chiaro e dettagliato legare i concetti di benessere, sostenibilità e crescita economica.

Il lavoro aggiorna la "[geografia del benessere](#)" delle regioni italiane, delle città metropolitane e delle province del Triveneto, con un'analisi comparata effettuata per otto aree tematiche, scelte quali "dimensioni": benessere materiale, lavoro, istruzione, sicurezza, uso del tempo, rapporti personali e sociali, ambiente, salute. Dalla loro aggregazione si ottengono alcuni indici sintetici che vanno a definire la graduatoria regionale, "metropolitana" e triveneta.

2.7.4 e 2.11.2

Come si può vedere dalla tabella che segue, la provincia di Padova, nella graduatoria del benessere delle province del Triveneto per l'anno 2015, condivide il sesto posto con la provincia di Vicenza, con un punteggio pari a 0,718, al secondo posto, mantenendo pressoché il medesimo valore registrato nel 2014 (0,714), di poco inferiore rispetto al 2013 (0,739).

La graduatoria dell'indice del benessere per l'anno 2015 è riportata di seguito:

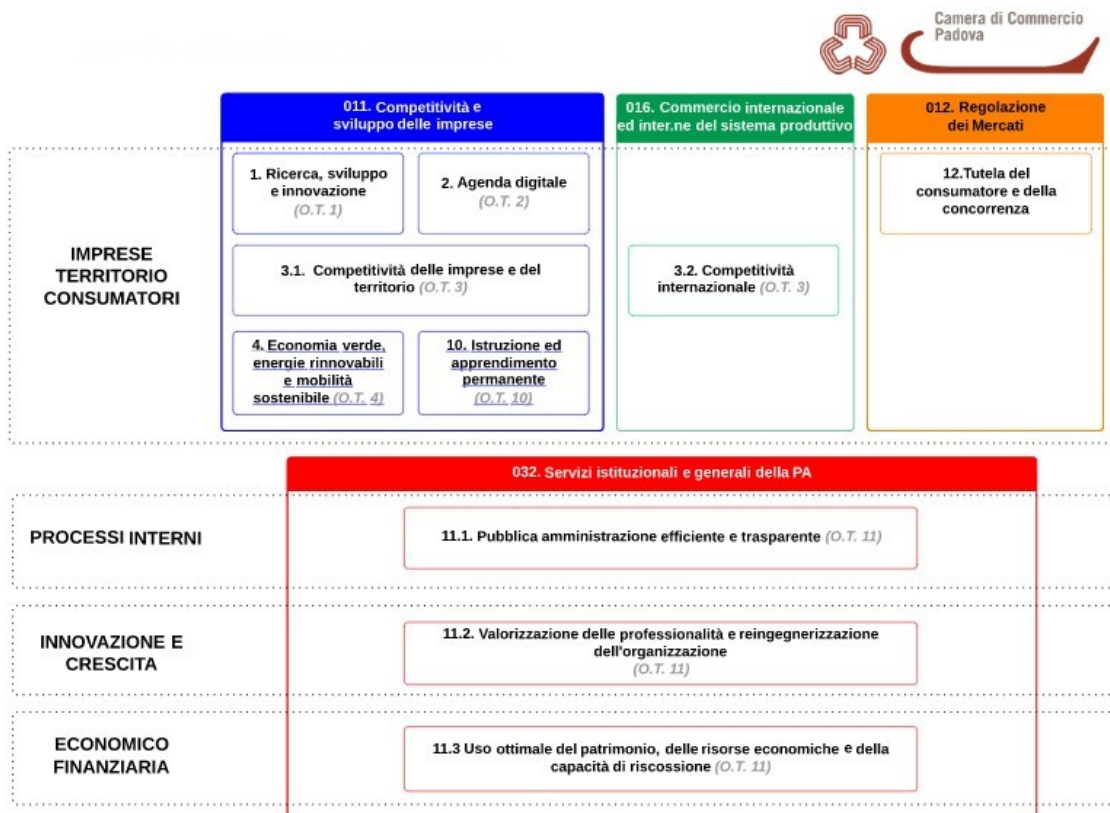
La geografia del benessere del Nord-est	
1) Trento	0,850
2) Bolzano	0,772
3) Belluno	0,744
4) Verona	0,743
5) Pordenone	0,731
6) Padova	0,718
7) Vicenza	0,718
8) Venezia	0,703
9) Treviso	0,702
10) Rovigo	0,690

3.2 Aree strategiche e obiettivi strategici

La **Mappa Strategica** della Camera di Commercio di Padova, di seguito proposta, rappresenta la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche (corrispondenti alle Missioni della contabilità camerale) e relativi Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di

2.7.4 e 2.11.2

causa-effetto:



• Gli obiettivi contenuti nella mappa strategica (ottica BSC) della Camera di Commercio di Padova sono 10. La numerazione degli obiettivi è avvenuta seguendo l'ordine degli obiettivi tematici europei come da [regolamento europeo n. 246 del 22.04.2013](#)
• Le missioni di bilancio sono individuate nella nota del Ministero dello Sviluppo Economico n. 148123 del 12.09.2013

L'impostazione seguita ha consentito di rilevare i valori a consuntivo degli indicatori definiti nel c.d. **PIRA, Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio**, documento di natura contabile. Il PIRA, redatto in conformità alle linee guida generali definite con il [D.P.C.M. del 18 settembre 2012](#), è un documento programmatico, a base triennale, redatto contestualmente al bilancio di previsione e allegato allo stesso, in cui viene illustrato il contenuto di ciascun programma di spesa ed espone informazioni sintetiche relative ai principali obiettivi da realizzare con riferimento agli stessi programmi del bilancio. Considerato che esso deve

2.7.4 e 2.11.2

riportare gli indicatori ed i target per quantificare gli obiettivi e che gli scopi e le finalità informative di tale documento coincidono in gran parte con il Piano della performance, gli indicatori utilizzati sono quelli del cruscotto strategico che poi sono stati declinati in obiettivi operativi con ricadute su tutta la struttura organizzativa.

Questa modalità operativa consente alla Camera di rendicontare in modo puntuale l'utilizzo delle risorse assegnate a ciascun obiettivo e gli eventuali scostamenti, definendo quindi una **precisa correlazione tra programmazione contabile e di bilancio e pianificazione operativa**.

Il risultato dettagliato del cruscotto strategico, con la specifica del peso attribuito ad ogni indicatore/kpi con il quale l'obiettivo strategico è stato misurato, è riportato nel prospetto seguente:

Cruscotto di Ente									
Prospettiva	Obiettivo	Indicatore	Segno	Target	Consumtivo	Performance KPI	Peso	Performance ponderata	Performance Obiettivo
Imprese, Territorio e Consumatori	1. Ricerca, sviluppo e innovazione (O.T.1)	1.a N di imprese coinvolte nel progetto camerale per l'innovazione	>=	100,00	221,00	100,00%	5	5,000%	10,00%
		1.b N di soggetti aderenti alla Rete camerale per l'innovazione	>=	5,00	11,00	100,00%	5	5,000%	
	2. Agenda Digitale (O.T.2)	2.a Predisposizione e/o realizzazione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema dell'assistenza alle imprese per i temi dell'Agenda Digitale	>=	1,00	5,00	100,00%	3	3,000%	8,78%
		2.b N. nuovi Comuni o Unioni di comuni che aderiscono alla piattaforma SUAP camerale	>=	2,00	17,00	100,00%	5	5,000%	
		2.c Percentuale PEC dichiarate dalle imprese individuali superiore rispetto alla percentuale media nazionale delle imprese individuali	>=	20,00%	10,23%	51,15%	3	1,535%	
	3.1 Competitività delle Imprese e del territorio (O.T.3)	3.1.a n. azioni attivate per la realizzazione del progetto Exponiamo il Veneto	>=	3,00	3,00	100,00%	3	3,000%	4,39%
		3.1.b Differenza di punti percentuali tra il tasso di imprese partecipanti alle iniziative cam.li e il tasso di imprese iscritte in provincia in vita	>=	15,00	10,20	68,00%	3	2,040%	

2.7.4 e 2.11.2

		dopo 3 anni dall'avvio							
		3.1.c n iniziative per la realizzazione del sistema di Borsa Lavoro per l'agevolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	>=	2,00	0,00	0,00%	2	0,000%	
	3.2 Competitività internazionale (O.T.3)	3.2.a Percentuale di copertura dei costi attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale (per l'anno 2015 si intendono i proventi escluso il contributo straordinario per Expo)	>=	30,00%	31,00%	100,00%	3	3,000%	9,78%
		3.2.b N iniziative al sostegno delle imprese del territorio per sviluppare processi di internazionalizzazione nell'anno x / anno x-1	>=	1,20	1,13	94,44%	2	1,889%	
		3.2.c Percentuale di imprese che per la prima volta prendono parte alle iniziative di internazionalizzazione dell'Azienda Speciale e della Camera sul totale delle imprese partecipanti	>=	20,00%	22,00%	100,00%	3	3,000%	
		3.2.d N. azioni per la realizzazione di un progetto unitario e per la definizione di un modello giuridico ed organizzativo sostenibile sull'internazionalizzazione	>=	3,00	3,00	100,00%	2	2,000%	
	4. Economia verde, energie rinnovabili e mobilità sostenibile (O.T.4)	4.a Predisposizione e/o realizzazione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema economia verde, energie rinnovabili, mobilità sostenibile e smart cities	>=	1,00	4,00	100,00%	3	3,000%	3,00%
		4.b % copertura del progetto di investimento di gru elettriche su rotaia della Soc. Interporto di Padova Spa da parte della Camera di Padova	>=	20,00	0,00	0,00%	5	0,000%	
	10. Istruzione e apprendimento permanente (OT.10)	10.a Risorse stanziare per iniziative formative per futuri imprenditori (compresi docenze, tutoraggio, costi sale) / n di partecipanti coinvolti nelle iniziative	<=	23,00	58,08	39,60%	2	2,000%	0,31%
	12. Tutela del consumatore e della concorrenza	12.a N progetti attuati a favore della regolarità del mercato e la tutela del consumatore	>=	6,00	6,00	100,00%	5	5,000%	5,52%
		12.b Tempo medio di gestione delle conciliazioni accettate	<=	55,00	82,00	50,91%	2	1,018%	
Processi Interni	11.1 Pubblica amministrazioni	11.1.a N interventi per la valutazione della strategicità delle partecipazioni societarie in essere	>=	3,00	4,00	100,00%	3	3,000%	26,55%

2.7.4 e 2.11.2

	one efficiente e trasparente (O.T.11)	11.1.b Percentuale società partecipate in attivo di bilancio	>=	65,00%	70,00%	100,00%	3	3,000%	
		11.1.c N azioni positive realizzate in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza	>=	4,00	6,00	100,00%	5	5,000%	
		11.1.d n nuovi fornitori di beni e servizi selezionati tramite MEPA rispetto all'anno precedente	>=	10,00	14,00	100,00%	3	3,000%	
		11.1.e Check up del Ciclo della performance anno x / Check up del Ciclo della performance anno x - 1	>	1,00	1,01	100,00%	2	2,000%	
		11.1.f Incidenza % costi di gestione della documentazione dell'Ente anno x-1	<=	4,50	3,31	100,00%	2	2,000%	
		11.1.g Tempo medio di pagamento delle fatture passive	<=	25,00	38,35	46,61%	3	1,398%	
		11.1.h % degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerali	>=	75,00%	91,12%	100,00%	3	3,000%	
		11.1.i N azioni realizzate per l'attuazione del progetto di semplificazione e antiburocrazia	>=	2,00	8,00	100,00%	2	2,000%	
		11.1.l Riduzione n giorni intercorrenti tra la data di deposito dei bilanci al Registro Imprese e la data di disponibilità all'utenza anno x-1/anno x	>=	15,00%	14,75%	98,36%	3	2,951%	
Innovazione e Crescita		11.2 Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11)	11.2.a Livello di benessere sul lavoro (anno x) / Livello di benessere sul lavoro (anno x - 1)	>=	1,00	0,96	96,18%	2	1,924%
	11.2.b N ore di formazione dedicate alla riqualificazione del personale in vista della riforma camerale e della spinta alla dis-intermediazione nei confronti dell'utenza camerale		>=	60,00	213,00	100,00%	2	2,000%	
Economico-Finanziari	11.3 Uso ottimale del patrimonio,	11.3.a Percentuale di incasso del Diritto Annuale alla scadenza	>=	80,00%	75,26%	94,08%	3	2,822%	8,99%

2.7.4 e 2.11.2

a	delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11)	11.3.b N. azioni per la realizzazione del progetto di lavori dell'attuale o nuova sede camerale e valutazione della possibilità di presentare un progetto per richiedere un finanziamento comunitario	>=	3,00	2,00	66,67%	3	2,000%	
		11.3.c Riduzione costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x-1/ anno x	>=	10,00%	55,52%	100,00%	5	5,000%	
						Totale pesi	100		
Performance organizzativa									81,18%

La performance di Ente raggiunta è stata pari al 81,18%. Di seguito vengono analizzati i risultati nel dettaglio, secondo una distinzione per Aree strategiche che corrispondono, nella mappa strategica, alle Missioni della contabilità camerale.

Le valutazioni sui risultati negativi vengono evidenziate con la voce “Criticità”.

In riferimento agli **indicatori di misurazione** utilizzati, come si desume dalla Delibera CIVIT 89/2010, essi si suddividono in indicatori di **outcome**, che esprimono l’impatto, il risultato e il beneficio di un’azione sul territorio o nei confronti degli stakeholders, in risposta ai bisogni da questi espressi; in indicatori di **output**, che esprimono invece ciò che si ottiene al termine di un’attività o di un processo, misurato nell’ambito di programmi strategici ed operativi. Quando l’output si lega all’input in termini finanziari, si esprime il concetto di economicità; quando tale relazione è espressa in termini fisico-tecnici, si esprime il concetto di efficienza. Infine, gli indicatori di qualità esprimono in che modo e in che misura si è in grado di dare una risposta pronta, coerente ed esauriente alle richieste degli utenti, mediante opportuni standard di qualità del servizio; tali indicatori sono stati utilizzati per la misurazione dei programmi operativi dell’Ente.

Area strategica - Missione 011 “Competitività e sviluppo delle imprese”

L’Area strategica individuata dalla Missione 011 “Competitività e sviluppo delle imprese”, nella prospettiva “Imprese, territorio e consumatori”, ricomprende gli obiettivi tematici “Ricerca, sviluppo ed innovazione”, “Agenda Digitale”, “Competitività delle imprese e del territorio”, “Economia verde, le energie rinnovabili e la mobilità sostenibile”, “Istruzione e apprendimento permanente”.

Ricerca, sviluppo ed innovazione O.T. 1 - Performance 100%

2.7.4 e 2.11.2

Il progetto camerale per l'**innovazione** è stato avviato con la **costituzione di un comitato tecnico di progetto**, che nei primi mesi dell'anno ha elaborato il piano d'azione e di sviluppo del progetto.

E' stato redatto il **protocollo d'intesa tra gli Enti e le Associazioni aderenti alla Rete per l'innovazione**, e nella seconda metà dell'anno sono state **avviate le azioni rivolte alle imprese**.

La Camera ha sfruttato le sinergie offerte dalla partecipazione al progetto regionale "Digitare Veneto", finanziato dal Fondo Perequativo, che prevede una serie di **azioni per favorire la digitalizzazione delle imprese**.

Il numero di imprese coinvolte è stato ampiamente superato rispetto alle attese poiché la Camera di Commercio ha realizzato una serie di azioni (sportello di assistenza e workshop) per la digitalizzazione, che hanno riscontrato un grande interesse da parte delle imprese.

Agenda digitale O.T. 2 - Performance 84%

In merito alla predisposizione e/o realizzazione di **progetti finanziati con risorse esterne** sul tema dell'assistenza alle imprese per i temi dell'Agenda Digitale, la Camera di Padova ha realizzato/presentato 5 progetti rispetto all'unico previsto perché ha sfruttato appieno le opportunità offerte da diversi bandi, presentando più proposte progettuali in risposta a bandi comunitari/nazionali/regionali sul tema.

L'indicatore relativo al **potenziamento del SUAP** prevedeva l'ingresso di 2 Comuni od Unioni ritenuti strategici (in particolare si volevano acquisire Padova e il Camposampierese); la situazione a fine anno ha come risultato **l'acquisizione del Camposampierese (con 11 Comuni)**, di parte del **Conselvano** (5 Comuni su 7 - per gli altri 2 Comuni si sta trattando) e del Comune di Cervarese Santa Croce, che consente di comprendere tutta l'area dei Colli Euganei. Per quanto riguarda il Comune di Padova non si è ancora realizzata l'integrazione.

Riguardo all'indicatore che misurava la **percentuale delle PEC** dichiarate dalle imprese individuali rispetto alla percentuale della media nazionale delle imprese individuali, si rileva la criticità generata dalla contemporanea necessità di mantenere aggiornati gli indirizzi PEC delle imprese, che porta alla cancellazione degli indirizzi non più validi, abbassando quindi la percentuale di imprese dotate di PEC.

Competitività delle imprese e del territorio O.T. 3.1 - Performance 56%

Per la realizzazione del **progetto "Exponiamo il Veneto"**, i 3 gruppi di lavoro tematici organizzati da Padova Promex nel primo quadrimestre 2015 sono stati propedeutici non solo a tutto il successivo lavoro di promozione del territorio padovano contenuto nel progetto "Come to Padova and Discover Expo 2015", ma hanno anche favorito l'organizzazione degli eventi condivisi con Unioncamere Veneto.

2.7.4 e 2.11.2

In tal modo, si è creata una stretta sinergia con l'ente regionale di riferimento che ha raggiunto un duplice obiettivo: da un lato, il progetto "Come to Padova and Discover EXPO 2015" è stato promosso anche in contesti esterni alla provincia padovana, consentendo quindi di intercettare flussi di imprenditori gestiti da Unioncamere Vento. Dall'altro, l'Azienda Speciale ha potuto promuovere le iniziative coordinate dall'ente regionale alla platea di imprenditori/opinion leaders coinvolti nel programma di attività gestito direttamente. Il risultato finale si è tradotto in un numero maggiore di iniziative che hanno favorito la promozione del "sistema Veneto" all'estero, nell'ambito del contesto internazionale offerto dall'esposizione universale di Milano.

Il **tasso di sopravvivenza delle imprese** che partecipano alle iniziative di formazione e informazione poste in essere dal Servizio Nuova Impresa (quali ad esempio il corso per futuri imprenditori) è risultato pari al 75,9% dopo tre anni dall'apertura. Tale percentuale, pur inferiore al target previsto, è **migliore di 10,2 punti** rispetto al dato analogo registrato per la provincia di Padova (65,7%), evidenziando l'utilità di tali iniziative nello sviluppo della consapevolezza e delle capacità imprenditoriali per gli aspiranti imprenditori.

Criticità:

Riguardo all'indicatore che intendeva misurare il numero di iniziative adottate per la realizzazione del sistema di **"Borsa Lavoro"** per l'agevolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro, va osservato che non si è potuto avviare l'iniziativa nel 2015 per la necessità di effettuare alcune valutazioni sugli effettivi limiti di operatività dell'iniziativa, alla luce dell'accreditamento per i servizi al lavoro posseduto dalla Camera di Commercio che riguarda l'attività di "intermediazione" e non di "ricerca e selezione del personale".

Considerato che tale accreditamento non consente il diretto utilizzo delle banche dati pubbliche che raccolgono le richieste di domanda/offerta di lavoro, si è reso necessario riprogettare l'iniziativa, prendendo anche contatto con il locale Centro per l'impiego per verificare un possibile accordo di collaborazione.

Economia verde, energie rinnovabili e mobilità sostenibile O.T. 4 - Performance 50%

Per quanto riguarda la predisposizione e/o realizzazione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema **economia verde**, energie rinnovabili, mobilità sostenibile e smart cities, la Camera di commercio di Padova ha presentato il progetto SRMC Strengthening Resilience in Middle Size Cities in risposta al Bando europeo Interreg Central Europe, ZIEF, Zero Impact Events and Fairs sul Bando europeo Interreg Alpine Space, i progetti BETA e MODE sul Bando Europeo Interreg MED. I primi 2 progetti non sono stati finanziati, gli ultimi due sono tuttora in valutazione.

Si precisa che la Camera ha presentato e realizzato due progetti sul tema dell'innovazione sociale e dell'economia sostenibile, finanziati dalla Regione del Veneto, ISIT - Dalla Responsabilità Sociale all'Innovazione Sociale: imprese e territorio per la creazione di valore e WelfareNet: la rete che produce bene-essere. Inoltre, con fondi propri, ha realizzato il concorso internazionale per la riprogettazione dell'area individuata come "Padova Soft City", presentato in

2.7.4 e 2.11.2

un convegno molto partecipato ad ottobre 2015 ed i cui lavori finalisti sono stati valorizzati in una mostra itinerante, anch'essa curata dalla Camera.

Criticità:

L'indicatore sul **progetto di investimento nel capitale di Interporto Spa** è stato aggiunto con la variazione al Piano della performance del 7 maggio 2015 in seguito alla deliberazione del Consiglio camerale in sede di revisione del bilancio preventivo.

Nel corso del 2015 è stata adottata dalla società Interporto la delibera di aumento del capitale sociale per Euro 6.000.000, ma è stato necessario ricorrere ad una stima da parte del perito nominato dal Tribunale di Padova (ex art. 2343 cc), per la valutazione del sovrapprezzo delle azioni di nuova emissione. Poiché la perizia è stata resa disponibile solamente nel mese di gennaio 2016, la data entro la quale esercitare il diritto di opzione e l'effettiva sottoscrizione dell'aumento di capitale da parte della Camera di Commercio **è slittata all'anno successivo rispetto a quanto ipotizzato nel piano della performance 2015**. Il relativo stanziamento di bilancio, tuttavia, è stato riproposto nel 2016 per garantire la necessaria copertura.

Pertanto, anche se tale indicatore ha registrato un livello di realizzazione dello zero per cento, **le motivazioni del mancato raggiungimento non dipendono dalle possibilità della Camera di Commercio** che anzi, grazie al supporto fornito alla società e all'approvazione dell'aumento di capitale, consentirà nel 2016 l'avvio di questo importante investimento.

Istruzione e apprendimento permanente (O.T. 10) - Performance **40%**

Criticità:

Il **costo medio per partecipante alle iniziative formative** è risultato pari a 58,08 euro, più alto del previsto, ma comunque a conferma dell'attenzione rivolta alla qualità offerta per tali iniziative che possono sviluppare e garantire una maggiore propensione all'imprenditorialità nel territorio.

Peso area (totale del peso attribuito agli indicatori dei rispettivi obiettivi strategici): 39/100

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati nell'Area strategica Missione 011	Valore assoluto	Valore %
Kpi (Key performance indicator) strategici con target raggiunto 91 - 100%	6	55%
Kpi strategici con target parzialmente raggiunto 50 - 90%	2	18%
Kpi strategici con target non raggiunto 0 - 49%	3	27%
Kpi strategici totale individuati nell'Area	11	100%

Indicatori di output	- N° di imprese coinvolte nel progetto camerale per l'innovazione
-----------------------------	---

2.7.4 e 2.11.2

	<ul style="list-style-type: none"> - N° di soggetti aderenti alla Rete camerale per l'innovazione - Predisposizione e/o realizzazione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema dell'assistenza alle imprese per i temi dell'Agenda Digitale - N. nuovi Comuni o Unioni di comuni che aderiscono alla piattaforma SUAP camerale - n. azioni attivate per la realizzazione del progetto "Exponiamo il Veneto" - n° iniziative per la realizzazione del sistema di "Borsa Lavoro" per l'agevolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro - Predisposizione e/o realizzazione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema economia verde, energie rinnovabili, mobilità sostenibile e smart cities - Risorse stanziare per iniziative formative per futuri imprenditori (compresi docenze, tutoraggio, costi sale) / n° di partecipanti coinvolti nelle iniziative
Indicatori di outcome	<ul style="list-style-type: none"> - Percentuale PEC dichiarate dalle imprese individuali superiore rispetto alla percentuale media nazionale delle imprese individuali - Differenza di punti percentuali tra il tasso di imprese partecipanti alle iniziative cam.li e il tasso di imprese iscritte in provincia in vita dopo 3 anni dall'avvio - % copertura del progetto di investimento di gru elettriche su rotaia della Soc. Interporto di Padova S.p.a. da parte della Camera di Padova
Risorse	<p>Stanziare a budget: € 4.877.062,50</p> <p>Consuntivate: € 3.396.127,31 - 69,63% di utilizzo</p>
Soggetti coinvolti	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff, Area Sviluppo e Promozione Economica, Area Registro delle Imprese e Semplificazione, Azienda Speciale Promex - Imprese, Associazioni di categoria, Enti del territorio

Area strategica - Missione 012 "Regolazione dei mercati"

2.7.4 e 2.11.2

L'Area strategica individuata dalla Missione 012 "Regolazione dei mercati" nella prospettiva "Imprese, territorio e consumatori", ricomprende l'obiettivo tematico "Tutela del consumatore e della concorrenza".

Tutela del consumatore e della concorrenza O.T. 12 - Performance **75%**

L'attenzione che l'Ente pone sulla tematica della **regolarità del mercato e della tutela del consumatore** è evidenziata dal numero di progetti previsti e realizzati:

1. per intensificare l'attività di **vigilanza e sicurezza prodotti** nell'ambito di un progetto più ampio di lotta alla contraffazione;
2. per proseguire nell'attività di **sensibilizzazione sui temi del valore dell'economia non condizionata dal crimine**.

Relativamente al primo punto sono state eseguite attività di controllo:

- sulla **corretta tenuta degli strumenti metrici** in collaborazione con le polizie municipali per un totale di **20 sopralluoghi nei mercati comunali** della provincia;
- sul regolare funzionamento dei **distributori di carburante** in collaborazione con la Guardia di Finanza per un totale di **12 sopralluoghi** presso stazioni di servizio della provincia;
- sulla sicurezza di specifici prodotti non alimentari (DPI – giocattoli – prodotti elettrici) in collaborazione con Polizie Municipali e Forze dell'Ordine per un **totale di 9 sopralluoghi presso grossisti del Centro Ingresso Cina**.

Quest'ultima attività ha consentito:

- di sequestrare cautelativamente 1652 occhiali da sole, 268 prodotti elettrici e 798 giocattoli irregolari;
- di accertare - a mezzo esami di laboratorio - la pericolosità di quattro prodotti elettrici;
- di contestare violazioni e sanzioni amministrative per complessivi 51.260,00 euro;
- di avviare la **sperimentazione dello spettrometro a raggi X** per una più rapida e certa individuazione dei prodotti potenzialmente pericolosi per la salute dei consumatori.

Relativamente al secondo punto:

- sono stati realizzati 4 incontri nell'ambito di un percorso formativo dedicato ai rappresentanti delle categorie imprenditoriali, ai professionisti e agli imprenditori, il cui filo conduttore è riassunto nello slogan: "per un'ECONOMIA LIBERA DAL CRIMINE"; gli incontri hanno avuto ad oggetto i temi: mafie; riciclaggio; usura, appalti e caporalato.

L'iniziativa ha via via suscitato interesse e partecipazione nelle associazioni delle categorie economiche e degli ordini professionali che hanno espresso la propria disponibilità ad accogliere, presso le rispettive sedi dislocate nei territori della provincia di Padova, uno o più incontri formativi aventi ad oggetto le tematiche ritenute di specifico interesse per la categoria di rappresentanza; questo ha consentito di programmare per il 2016 un piano formativo

2.7.4 e 2.11.2

maggiormente aderente rispetto alle esigenze delle diverse categorie e organizzato sul territorio provinciale.

Nell'ambito della promozione della competitività del sistema economico mediante **miglioramento delle condizioni per la ricerca e lo sviluppo**:

1. è stato confermato il servizio **“Proprietà industriale - L'esperto risponde”** procedendo ad effettuare una procedura pubblica di selezione comparativa per la scelta di un partner tecnico che garantisca adeguata assistenza in materia di proprietà industriale al quale affidare l'incarico per la fornitura del servizio per il triennio 2016 - 2018;
2. è stato **attivato** il nuovo **servizio di ricerche di anteriorità** pre - deposito su marchi, brevetti e disegni modelli con partecipazione alle spese da parte di questa Camera di Commercio;
3. è stato esteso l'oggetto del servizio **“Proprietà industriale - L'esperto risponde”** anche al rilascio di parere legale sugli esiti delle ricerche di anteriorità.

I progetti previsti e realizzati sono risultati del tutto in linea con quanto previsto in sede di pianificazione triennale.

Criticità:

Il **tempo medio di gestione delle conciliazioni accettate** misurato nel 2015 è stato di 82 giorni rispetto ai 55 giorni indicati quali obiettivo, quindi è un risultato non in linea con le previsioni.

Va osservato, però, che l'indice non dà una rappresentazione della capacità della Camera di gestire rapidamente ed efficacemente le procedure di mediazione e conciliazione accettate: si tratta, infatti, di un indicatore che dipende principalmente dal comportamento e dalla volontà conciliativa degli utenti (e dei loro professionisti) coinvolti nella procedura, anche in ragione della complessità della controversia. Per questo, questo indicatore non è stato ripetuto nel 2016, ma sostituito con il numero di giorni intercorrenti tra il deposito di una domanda di conciliazione/mediazione e la data fissata per il primo incontro.

Peso Area (totale del peso attribuito agli indicatori dei rispettivi obiettivi strategici): 7/100

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati nell'Area strategica Missione 012	Valore assoluto	Valore %
Kpi (Key performance indicator) strategici con target raggiunto 91 - 100%	1	50%
Kpi strategici con target parzialmente raggiunto 50 - 90%	1	50%
Kpi strategici con target non raggiunto 0 - 49%	0	0%
Kpi strategici totale individuati nell'Area	2	100%

2.7.4 e 2.11.2

Indicatori di output	<ul style="list-style-type: none"> - N° progetti attuati a favore della regolarità del mercato e la tutela del consumatore - Tempo medio di gestione delle conciliazioni accettate
Risorse	<p>Stanziate a budget: € 1.368.718</p> <p>Consuntivate: € 1.112.701 - 81,29 % di utilizzo</p>
Soggetti coinvolti	Area Regolazione del Mercato e Trasparenza, Imprese, Associazioni di categoria, Enti del territorio

Area strategica - Missione 016 “Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo”

L'Area strategica individuata dalla Missione 016 comprende l'O.T. “Competitività internazionale”.

Competitività internazionale O.T. 3.2 - Performance 99%

Come prescritto all'art. 65, comma 2 del D.P.R. 254/2005, l'Azienda Speciale deve tendere a coprire i costi di struttura con entrate proprie. Ormai da diversi esercizi, Padova Promex è in grado di **realizzare ricavi diretti propri pari al triplo dei costi per servizi di supporto generale**.

Pertanto, il 31% realizzato nel 2015 conferma il target ed evidenzia ancora una volta la capacità dell'Azienda di stare sul mercato, attraverso **l'offerta di servizi reali alle imprese**.

Le **missioni imprenditoriali all'estero** organizzate dall'Azienda speciale Padova Promex sono riuscite a coinvolgere una percentuale significativa di nuove aziende. Ne deriva che la scelta delle aree geografiche oggetto delle iniziative promozionali e la metodologia organizzativa già consolidata negli anni favoriscono diverse tipologie di aziende del territorio.

Allo stesso modo, si rileva come il **ciclo di seminari specialistici** abbia raggiunto l'obiettivo di coinvolgere nuovi partecipanti, a testimonianza della validità delle tematiche offerte.

Pur con un incremento del 10% del numero di iniziative, non si è raggiunto completamente il target prefissato che prevedeva un aumento del 20%, che è comunque un ottimo risultato dato il numero di iniziative realizzate.

Peso Area (totale del peso attribuito agli indicatori dei rispettivi obiettivi strategici): 10/100

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati nell'Area strategica Missione 016	Valore assoluto	Valore %
---	------------------------	-----------------

2.7.4 e 2.11.2

Kpi (Key performance indicator) strategici con target raggiunto 91 - 100%	4	100%
Kpi strategici con target parzialmente raggiunto 50 - 90%	0	0%
Kpi strategici con target non raggiunto 0 - 49%	0	0%
Kpi strategici totale individuati nell'Area	4	100%

Indicatori di output	<ul style="list-style-type: none"> - Percentuale di copertura dei costi attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale (per l'anno 2015 si intendono i proventi escluso il contributo straordinario per Expo) - N° iniziative al sostegno delle imprese del territorio per sviluppare processi di internazionalizzazione nell'anno x / anno x-1 - N. azioni per la realizzazione di un progetto unitario e per la definizione di un modello giuridico ed organizzativo sostenibile sull'internazionalizzazione, con il coinvolgimento di altre Aziende Speciali e Camere di Commercio
Indicatori di outcome	<ul style="list-style-type: none"> - Percentuale di imprese che per la prima volta prendono parte alle iniziative di internazionalizzazione (missioni all'estero, formazione, iniziative incoming) dell'Azienda Speciale e della Camera sul totale delle imprese partecipanti
Risorse stanziare	<p>Stanziare a budget: € 1.530.312,50</p> <p>Consuntivate: € 1.459.123,17 - 95,34% di utilizzo</p>
Soggetti coinvolti	Area Sviluppo e Promozione Economica, Azienda Speciale Promex - Imprese, Associazioni di categoria, Enti del territorio

Area strategica - Missione 032 “Servizi istituzionali e generali delle PA”

L'Area strategica individuata dalla Missione 032 comprende gli O.T. “Pubblica amministrazione efficiente e trasparente”, “Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione” e “Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione”.

Pubblica amministrazione efficiente e trasparente O.T. 11.1 - Performance 94%

Nel corso del 2015 sono state effettuate delle **approfondite valutazioni sulle società partecipate** che in corso d'anno stavano attraversando delle fasi importanti di cambiamento o presentavano alcuni segnali di criticità dal punto di vista sia economico che strategico. Tranne

2.7.4 e 2.11.2

che per una società (Si.Camera Srl - società di sistema camerale), per la quale la partecipazione della Camera di Commercio di Padova è minima, i soggetti valutati coincidevano con le partecipate ritenute tra le più strategiche per il territorio (PadovaFiere SpA tramite Fiera di Padova Immobiliare SpA, Interporto Padova SpA, Parco Scientifico e Tecnologico Galileo ScpA). La valutazione, condotta per scopi diversi da società a società, è servita da supporto agli organi camerali per elaborare decisioni sia puntuali che strategiche d'insieme.

La percentuale delle **società partecipate in attivo di bilancio**, pari al 70% sul totale, è stato raggiunto grazie anche ad una sempre maggiore attività di controllo delle partecipate entrando anche nel merito delle singole decisioni, assunte dai rispettivi organi sociali, che avessero un impatto non solo dal punto di vista strategico ma anche da quello della mera efficienza gestionale.

Le azioni in favore della trasparenza e dell'**anticorruzione** sono state nel corso del 2015 più numerose del previsto (6 rispetto a 4) perchè l'Ente riconosce come strategica la trasparenza della propria attività e l'impegno nell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione. Tra le varie azioni messe in atto, le più significative riguardano l'elaborazione di un report sui fornitori e consulenti della Camera, quale strumento di valutazione per il Responsabile anticorruzione, la redazione di un disciplinare sui controlli a campione effettuati sulle autocertificazioni rilasciate all'Ente, l'avvio dell'iter per la sostituzione dei pagamenti in contanti allo sportello con modalità elettroniche e la formazione del personale.

La costante attenzione per il rispetto della normativa anticorruzione, ha portato anche per il 2015 un altro importante risultato in una delle aree considerate ad alto rischio corruzione, quale è quella della stipula dei contratti e degli appalti. Il ricorso sempre più intenso, infatti, all'approvvigionamento di beni e servizi tramite Mepa ha portato a registrare un **numero di nuovi fornitori più elevato** di quello atteso (14 rispetto ai 10 del target). La sensibilizzazione sul tema è stata anche agevolata dall'analisi dei report forniti dalla task force anticorruzione che in corso d'anno ha provveduto a predisporre sulle ricorrenze dei fornitori nel triennio precedente.

In merito alla compliance del ciclo della performance con quanto previsto dall'ANAC (ex Civit), si rimanda al paragrafo 6.2 di specifica trattazione dei punti di forza e di debolezza del sistema utilizzato.

L'ente monitora annualmente il **costo del processo documentale**, poichè ritiene decisiva l'efficienza nella gestione esclusivamente informatica della documentazione in linea con quanto previsto dal CAD e dalla normativa in materia. Tale attenzione porta ad una costante riduzione nel costo della gestione, che anche per l'anno 2015 si quantifica in una percentuale (3% sul totale degli oneri) inferiore rispetto al target atteso (4,5%).

Criticità:

2.7.4 e 2.11.2

L'indicatore "Tempo medio di **pagamento delle fatture passive**", ha registrato un valore finale pari a 38,35 giorni contro i 25 del target, a causa della criticità del processo di pagamento dovuta alle novità normative introdotte nell'anno quali lo split payment e la fatturazione elettronica che ha creato numerosi disagi con i fornitori, necessità di riemissione dei documenti, inevitabili incertezze a fronte di modalità e software diversi dal passato. Il ritardo medio accumulato è stato tuttavia ridotto in corso dell'anno con il superamento di tali difficoltà, come è dimostrato dall'indicatore dei tempi di pagamento, misurato ai sensi dell'articolo 10, comma 1, del D.P.C.M. 22.09.2014 (media ponderata della differenza tra data pagamento e data scadenza) che è andato via via migliorando nel corso dei trimestri di rilevazione.

Nel 2015 sono stati utilizzati i **questionari distribuiti ai partecipanti durante le varie iniziative** o agli utenti che hanno usufruito dei servizi camerati. In particolare sono stati coinvolti gli Uffici Promozione e Nuova Impresa, Registro Imprese, Ufficio Statistica e Prezzi, Mediazione, Brevetti, Protesti, Progetti comunitari.

Una valutazione molto positiva è stata espressa sui servizi camerati: il 91% delle aziende che hanno completato i 1711 questionari hanno infatti dato un parere positivo.

Tra le azioni realizzate per l'attuazione del **progetto di semplificazione e antiburocrazia**, ritenuto fortemente strategico per l'Amministrazione, si segnala la **costituzione di un gruppo di lavoro interno** che ha elaborato una mappa strategica per un'azione efficace sul tema, l'indagine curata dall'ufficio studi per individuare le aree sentite come "critiche" dalle imprese, l'attivazione dello **sportello sperimentale sulla fatturazione elettronica, le azioni di raccordo con il SUAP e il miglioramento dell'informativa all'utenza tramite il nuovo sito.**

Riguardo all'indicatore che misura la riduzione dei giorni intercorrenti tra la data di **deposito dei bilanci al Registro Imprese** e la data di disponibilità all'utenza, confrontata con l'anno precedente, l'obiettivo è stato raggiunto mediante l'apporto di una task force interna appositamente formata per la gestione delle pratiche di deposito dei bilanci. Nella gestione della "campagna bilanci 2015" sono state introdotte alcune novità relative alla presentazione anche della nota integrativa in formato xbrl e la non accettazione di pratiche inviate tramite procura che rendono il buon risultato raggiunto ancora più apprezzabile.

Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione O.T. 11.2 - Performance 98%

I risultati dell'indagine sul **benessere organizzativo** effettuata nel 2015 sono riportati nel paragrafo 2.2 in sede di analisi del contesto interno, a cui si rimanda per l'approfondimento.

Nel corso dell'anno è stato realizzato un intenso programma formativo destinato, in particolare, al personale trasferito a seguito di mobilità interna a nuovi uffici, soprattutto Area anagrafica,

2.7.4 e 2.11.2

Servizio Regolazione del Mercato e Servizio Segreteria e Sviluppo Risorse Umane, con l'obiettivo di **riqualificare il personale** in vista della riforma del sistema camerale.

Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione O.T.
11.3 - Performance 87%

Il risultato relativo agli **incassi del diritto annuale** nel 2015 è, anche se inferiore del 5% rispetto al target, comunque positivo. L'intenzione è quella di aumentare l'attenzione nell'attività di contatto con le aziende nella fase pre-ruolo e precontenzioso: oltre al progetto del ravvedimento operoso iniziato nel 2015, nel 2016 si prevede un'attività specifica per cercare di recuperare il più possibile il diritto 2014 prima di emettere il ruolo corrispondente.

Criticità:

Relativamente all'indicatore "N. azioni per la realizzazione del **progetto di lavori dell'attuale o nuova sede camerale** e valutazione della possibilità di presentare un progetto per richiedere un finanziamento comunitario", che ha fatto registrare due azioni anziché le tre previste, si deve sottolineare come in corso d'anno sia stata formulata una richiesta di parere al Ministero dell'Economia e delle Finanze circa la correttezza della procedura che si intenderebbe seguire per la complessa operazione patrimoniale-finanziaria prima di avviare operazioni, quali progettazioni e studi di fattibilità che avrebbero comportato ingenti costi. La risposta a tale quesito è pervenuta solamente nel mese di novembre (protocollo GEDOC 32507/E del 10/11/2015) rendendo così difficile compiere le ulteriori azioni previste nel piano.

L'ottimo risultato della **riduzione del 55% dei costi di funzionamento** rispetto all'anno precedente (considerando i conti di bilancio utilizzati per la quantificazione del risparmio per il piano di razionalizzazione e riqualificazione della spesa) è dovuto in particolare alla **riduzione degli oneri postali e di recapito** - grazie al completamento della dematerializzazione nella gestione documentale dell'Ente - e **degli oneri connessi alla gestione delle sedi staccate la cui chiusura si è completata nel 2015**.

Peso Area (totale del peso attribuito agli indicatori dei rispettivi obiettivi strategici): 44/100

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati nell'Area strategica Missione 032	Valore assoluto	Valore %
Kpi (Key performance indicator) strategici con target raggiunto 91 - 100%	13	86%
Kpi strategici con target parzialmente raggiunto 50 - 90%	1	7%
Kpi strategici con target non raggiunto 0 - 49%	1	7%

2.7.4 e 2.11.2

Kpi strategici totale individuati nell'Area	15	100%
Indicatori di output	<ul style="list-style-type: none"> - N° interventi per la valutazione della strategicità delle partecipazioni societarie in essere - N° azioni positive realizzate in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza - n° nuovi fornitori di beni e servizi selezionati tramite MEPA rispetto all'anno precedente - Check up del Ciclo della performance anno x / Check up del Ciclo della performance anno x - 1 - Incidenza % costi di gestione della documentazione dell'Ente anno x-1 - Tempo medio di pagamento delle fatture passive - N° azioni realizzate per l'attuazione del progetto di semplificazione e antiburocrazia - N° ore di formazione dedicate alla riqualificazione del personale in vista della riforma camerale e della spinta alla dis-intermediazione nei confronti dell'utenza camerale - Percentuale di incasso del Diritto Annuale alla scadenza - N. azioni per la realizzazione del progetto di lavori dell'attuale o nuova sede camerale e valutazione della possibilità di presentare un progetto per richiedere un finanziamento comunitario 	
Indicatori di outcome	<ul style="list-style-type: none"> - Percentuale società partecipate in attivo di bilancio - % degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerali - Riduzione n° giorni intercorrenti tra la data di deposito dei bilanci al Registro Imprese e la data di disponibilità all'utenza anno x-1/anno x - Livello di benessere sul lavoro (anno x) / Livello di benessere sul lavoro (anno x - 1) - Riduzione costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x-1/ anno x 	
Risorse stanziare	<p>Stanziare a budget: € 8.393.907</p> <p>Consuntivate: € 7.120.705,91 - 84,83 % di utilizzo</p>	

2.7.4 e 2.11.2

Soggetti coinvolti	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff, Area Sviluppo e Promozione Economica, Area Registro delle Imprese e Semplificazione, Area Contabile Finanziaria, Azienda Speciale Promex - Imprese, Associazioni di categoria, Enti del territorio
---------------------------	--

3.3 Obiettivi individuali dei dirigenti

Secondo quanto previsto dall'art. 21 del [sistema di valutazione](#) della Camera di commercio di Padova, in osservanza dell'art. 9 del D.Lgs. 150/2009, la valutazione della performance del Segretario Generale è correlata, rispettivamente, per una percentuale del 30% a quella organizzativa di Ente e del 65% a quella individuale; per i dirigenti è correlata per il 20% alla performance organizzativa di Ente e per il 75% a quella individuale. Il 5% della performance di tutta la dirigenza, compreso il Segretario Generale, è sempre correlato alla capacità di differenziare la valutazione dei collaboratori.

La tabella seguente riassume i fattori di valutazione della dirigenza:

CAMERA DI COMMERCIO DI PADOVA	% performance organizzativa	% performance individuale	% capacità di differenziare la valutazione
Segretario Generale	30%	65%	5%
Dirigenza camerale	20%	75%	5%

Anche per l'Azienda Speciale Padova Promex ([deliberazione della Giunta camerale n. 21 del 30 gennaio 2014](#)), la performance individuale del direttore è rappresentata dalla valutazione del contributo assicurato alla performance dell'Azienda e dei risultati ottenuti in rapporto agli obiettivi assegnati ed ai comportamenti organizzativi dimostrati, secondo i seguenti fattori:

PADOVA PROMEX	% performance Azienda	% performance individuale
Direttore	70%	30%

Nell'[allegato n. 1](#) si riportano in modo dettagliato gli obiettivi e il programma affidato ai dirigenti, con i rispettivi indicatori e target di misurazione e i risultati raggiunti nell'anno 2015.

Nell'[allegato n. 2](#) si riportano gli obiettivi affidati al Direttore dell'Azienda speciale Padova Promex e i relativi risultati.

2.7.4 e 2.11.2

3.4 Obiettivi e piani operativi

Nell'[allegato n. 3](#) alla presente Relazione, si riportano, suddivisi per Area dirigenziale, i risultati dettagliati per gli obiettivi operativi della Camera di Commercio di Padova e dell'Azienda speciale Padova Promex per l'anno 2015.

Essi rappresentano il dettaglio delle azioni che si sono rese necessarie per l'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (risorse umane, servizi coinvolti, azioni, ecc), monitorati attraverso la Balanced scorecard, con singoli indicatori e target.

Gli obiettivi operativi sono tutti collegati con la logica del cascading, prevista dal D. Lgs 150/2009, agli obiettivi strategici. Per ogni obiettivo di Area, si riporta la percentuale di realizzazione.

In sintesi, si rileva che il risultato raggiunto nel complesso dalla struttura per quanto attiene alla realizzazione degli obiettivi operativi è decisamente positivo, in particolare la percentuale media di raggiungimento degli obiettivi specifici è del **98,26% per la Segreteria Generale**, del **99,25% per l'Area contabile e finanziaria**, del **100,00% per l'Area Sviluppo e Promozione Economica**, del **98,73% per l'Area Registro Imprese e Semplificazione**, del **97,80% per l'Area Regolazione del mercato e trasparenza**, e del **100,00% per l'Azienda speciale Promex**.

4. Risorse, efficienza ed economicità

Nella sezione che segue, l'Ente rendiconta la propria capacità di monitorare una serie di variabili di tipo strutturale e di tipo economico-patrimoniale, anche attraverso l'utilizzo di alcuni indici tratti dal Sistema Informativo Pareto di Unioncamere.

Indice	Composizione	2013	2014	2015
Margine di struttura primario (Pareto EC 5.1)	Patrimonio Netto / Immobilizzazioni	101,51%	107,82%	123,54%
	Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio. In generale è auspicabile un valore superiore all'80%: valori inferiori potrebbero però essere giustificati da forti Investimenti che abbiano comportato il ricorso al capitale di credito.			
Solidità finanziaria	Patrimonio netto/Passivo totale	75,71%	89,25%	91,18%
	Misura la solidità finanziaria della Camera di Commercio determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi propri. Un valore percentuale			

2.7.4 e 2.11.2

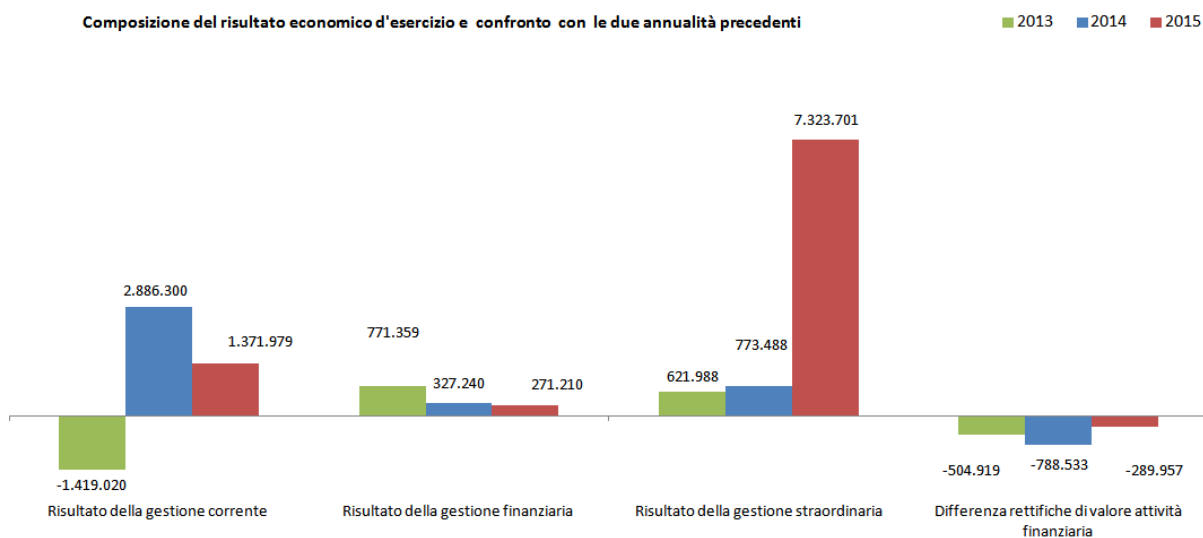
	è indice di buona solidità finanziaria			
Margine di struttura finanziaria a breve termine o Margine di tesoreria (Pareto EC 1)	Attivo Circolante/Passivo a breve			
	Misura la capacità di copertura dei debiti a breve con le liquidità e le disponibilità differite (crediti). Esprime il grado di correlazione tra impieghi correnti (= attivo circolante = magazzino + disponibilità liquide + crediti a breve) e fonti di breve periodo (= passivo circolante = debiti a breve). Vi è una situazione di equilibrio quando le passività correnti sono coperte dalle disponibilità liquide e differite.	218,98%	275,80%	614,07%
Capacità di generare proventi (Pareto EC 7)	(Proventi correnti - Proventi da diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo) / Proventi correnti			
	Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria. Una percentuale elevata è indice della capacità della Camera di commercio di generare "altri proventi" correnti oltre le entrate provenienti dal Diritto annuale, dai Diritti di segreteria e dal Fondo perequativo.	16,98%	20,15%	21,23%
Incidenza dei costi strutturali (Pareto EC 4)	(Oneri correnti – Interventi economici) / Proventi correnti			
	Misura l'incidenza dei Costi di struttura rispetto ai Proventi correnti. Un valore prossimo o superiore al 100% evidenzia una scarsa o nulla capacità di poter destinare risorse correnti per interventi economici.	66,85%	69,03%	77,44%

Incidenze sul risultato economico d'esercizio della CCIAA di Padova	2013		2014		2015	
	Valori	% sul totale	Valori	% sul totale	Valori	% sul totale
Risultato della gestione corrente	- 1.419.020	267%	2.886.300	90%	1.371.979	16%
Risultato della gestione finanziaria	771.359	-145%	327.240	10%	271.210	3%

2.7.4 e 2.11.2

Risultato della gestione straordinaria	621.988	-117%	773.488	24%	7.323.701	84%
Differenza rettifiche di valore attività finanziaria	- 504.919	95%	- 788.533	-25%	- 289.957	-3%
Disavanzo/avanzo economico dell'esercizio	- 530.592	100%	3.198.495	100%	8.676.933	100%

Composizione del risultato economico d'esercizio e confronto con le due annualità precedenti



5. Pari opportunità e bilancio di genere

Il prospetto relativo alle pari opportunità e al bilancio di genere della Camera di Commercio di Padova è sviluppato secondo una logica per obiettivi e sulla base di quanto definito dalle delibere Civit n.5/2012 e 22/2011.

1) Dimensione delle pari opportunità

La Camera di Padova considera fondamentale il tema delle pari opportunità al fine di accrescere la professionalità dell'Ente stesso. La gestione delle pari opportunità non risponde solamente ai criteri di equità fissati dalla normativa vigente, ma permette di valorizzare l'efficienza organizzativa e conseguentemente la qualità delle prestazioni erogate al pubblico.

2) Prospettiva di riferimento.

2.7.4 e 2.11.2

Il tema delle pari opportunità è stato affrontato con impegno e progressiva esperienza sia nella prospettiva interna cercando di migliorare il benessere organizzativo all'interno dell'ente stesso, sia nella prospettiva esterna creando ed alimentando benessere sociale.

Il "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni", in sigla **CUG**, è stato costituito con deliberazione di Giunta n. 44 del 7.03.2011 in attuazione dell'art. 57 del D.lgs.165/2001 e dell'art.21 della Legge 183/2010 e si è insediato ufficialmente il 17 aprile 2012. Il Comitato è formato da componenti designati dalle organizzazioni sindacali rappresentative e da un numero pari di rappresentanti dell'Amministrazione, nonché da altrettanti componenti supplenti.

Il Comitato accorpa le competenze dei precedenti "Comitati per le pari opportunità" e dei "Comitati paritetici sul mobbing", in un'ottica di semplificazione e di efficacia degli interventi da attuare nel contesto lavorativo. L'attività del Comitato si concentra sulla lotta alle più diverse forme di discriminazioni.

Per quanto riguarda la prospettiva interna, la Camera ha prestato particolare attenzione alla gestione del personale finalizzata alla migliore conciliazione dei tempi vita - lavoro, mantenendo l'istituto del **telelavoro**, e alla limitazione di discriminazioni interne di qualsiasi tipo consolidando le attività di prevenzione da parte del CUG.

Si è proceduto inoltre ad affidare ad uno **psicologo del lavoro** l'assistenza al RSP (Responsabile del servizio prevenzione e protezione) conseguentemente all'incontro avvenuto in data 17 giugno 2015, svolto tra Datore di Lavoro, Medico competente, RSP e RLS (Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza), finalizzato a raccogliere osservazioni e a pianificare alcuni primi interventi necessari a ridurre il rischio di stress lavoro-correlato.

In merito alla prospettiva esterna, si conferma l'impegno assunto dalla Camera per la tutela e l'incremento dell'**imprenditoria femminile e giovanile**.

Comitato per l'imprenditoria femminile

L'evento gratuito **OpenDayDonna**, organizzato dal Comitato Imprenditoria Femminile di Padova in collaborazione con la Regione Veneto e dedicato all'Imprenditoria Femminile, svoltosi nei giorni 18 e 19 novembre 2015, era rivolto alle donne che vogliono realizzare la propria idea di impresa e alle imprenditrici già in attività che desiderano migliorare la gestione e promozione della propria attività. L'evento ha registrato un ampio interesse e partecipazione dimostrato dalle oltre 1400 iscrizioni ai 22 seminari e ai 4 sportelli operativi di consulenza.

Comitato per l'imprenditoria giovanile

Il Comitato per l'imprenditoria giovanile è stato costituito nel corso del 2014 per promuovere azioni che incentivino la nascita e lo sviluppo di imprese costituite da giovani, favorire il dialogo e la collaborazione tra le giovani imprese nella logica delle relazioni di rete e per proporre suggerimenti nell'ambito della programmazione delle attività camerali.

2.7.4 e 2.11.2

3) Tipologia di impatto.

Nel Piano della Performance 2015-17 gli obiettivi sulle pari opportunità hanno un impatto indiretto, in quanto non ne costituiscono l'aspetto prevalente.

4) Obiettivi.

Per quanto riguarda la pianificazione strategica, la Camera di Commercio di Padova si è prefissata di incrementare il livello di "Benessere organizzativo" rispetto all'anno precedente (obiettivo strategico 11.2.a) attuando degli interventi mirati sulla migliore conciliazione dei tempi vita - lavoro e sull'introduzione del telelavoro. Gli obiettivi operativi di riferimento sono riportati di seguito.

5) Indicatori, target, azioni.

1. Obiettivo operativo: estendere lo strumento flessibile del telelavoro sia nell'ambito della stessa area di attività, sia ad altre aree previa verifica delle caratteristiche che la rendono idonea a tale forma di lavoro (11.2.1.1)

Indicatore: n° dipendenti coinvolti dall'estensione dello strumento del telelavoro

Target: >= 2

Azioni:

- valutazione dei risultati progetto sperimentale
- analisi organizzativa nuove attività telelavorabili
- nuova indagine presso il personale
- attivazione nuovo/i progetto/i di telelavoro che coinvolga nuovi dipendenti interessati

2. Obiettivo operativo: Adozione nuove articolazioni sperimentali dell'orario di lavoro a tempo pieno a favore di dipendenti in situazione di disagio personale o familiare (11.2.1.2)

Indicatore: predisposizione atti gestionali dirigenziali con specifiche articolazioni orarie attuative del "Disciplinare del rapporto di lavoro a tempo parziale e delle particolari articolazioni dell'orario di lavoro" adottato nel 2014

Target: data 31/12/2015

Azioni:

- Individuazione di forme sperimentali temporanee di orario di lavoro a tempo pieno dei dipendenti con documentate situazioni di difficoltà di carattere personale o familiare
- Adozione di un atto gestionale dirigenziale attuativo dell'art. 11 del disciplinare e riepilogativo delle articolazioni orarie fruibili dai dipendenti alla luce delle esigenze organizzative dell'Ente

3. Obiettivo operativo: Adozione azioni formative per ridurre il rischio connesso allo stress lavoro correlato e migliorare il benessere organizzativo del personale (11.2.1.3)

2.7.4 e 2.11.2

Indicatore: predisposizione programma di azioni positive in materia di stress lavoro correlato ed in materia di sicurezza del lavoro al fine di ridurre il rischio e migliorare il benessere organizzativo

Target: data 31/12/2015

Azioni:

- organizzazione delle riunioni dei focus group e di valutazione stress lavoro correlato utilizzando il metodo vis
- programmazione formazione in materia di sicurezza del lavoro

4. Obiettivo operativo: Analisi e revisione delle competenze professionali del personale camerale per una più puntuale adozione del piano del fabbisogno in previsione delle nuove competenze previste dalla riforma e/o per la realizzazione delle gestioni associate (11.2.1.4)

Indicatore: analisi revisione ed aggiornamento dei profili professionali della Camera di Commercio in un'ottica di modello per competenze con specifico riferimento alle posizioni di lavoro della categoria C

Target: data 31/12/2015

Azioni:

- analisi del profilo professionale e delle posizioni di lavoro della categoria C
- revisione del profilo e delle posizioni secondo una gestione per competenze
- proposta adozione schede relative al profilo ed alle posizioni di lavoro della categoria

5. Obiettivo operativo: Favorire la realizzazione di economie di scala attraverso la funzione associata della gestione amministrativa delle risorse umane tra le Camere di Commercio del Veneto (11.2.1.5)

Indicatore: predisposizione di un modello operativo per la funzione associata della gestione amministrativa delle risorse umane tra le Camere di Commercio del Veneto

Target: data 31/12/2015

Azioni:

- realizzare una mappatura delle funzioni ed attività che coinvolgono la gestione amministrativa delle risorse umane
- individuare i punti di forza e le criticità operative sia da un punto di vista dei software utilizzati sia dal punto di vista delle regole di gestione da condividere
- redazione di un documento contenente una proposta di piano di lavoro con gli obiettivi da realizzare, gli standard da assicurare e le relative modalità organizzative

6. Obiettivo operativo: collegare, con il supporto metodologico dell'Organismo Indipendente di Valutazione, parte della valutazione della prestazione dirigenziale al riscontro effettuato dagli stakeholders camerali (11.2.1.6)

Indicatore: implementazione del Modulo Hati per la distribuzione della retribuzione di risultato del personale dirigente secondo il nuovo modello sperimentale

Target: data 31/12/2015

2.7.4 e 2.11.2

Azione:

- realizzazione schede operative per l'automatizzazione dell'erogazione della retribuzione di risultato utilizzando la piattaforma Infocamere

7. *Obiettivo operativo:* ottimizzazione impiego personale ausiliario e valorizzazioni professionalità (11.2.1.7)

Indicatore: N° azioni effettuate / n° azioni previste

Target: percentuale 100%

Azioni:

- Gestione sostituzioni, intercambiabilità e copertura mansioni prioritarie
- Gestione accessi a mezzo direttive e domotica
- Ottimizzazione utilizzo mezzi camerale

8. *Obiettivo operativo:* Aggiornamento Sito Risorse Umane creando percorsi tematici immediatamente fruibili collegandosi alla piattaforma Google con il proprio account camerale personale utili per una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro dei colleghi (11.2.1.9)

Indicatore: realizzazione di almeno 3 percorsi tematici all'interno del sito Risorse Umane

Target: data 31/12/2015

Azioni:

- adozione di un atto gestionale dirigenziale attuativo dell'art. 11 del disciplinare e riepilogativo delle articolazioni orarie fruibili dai dipendenti alla luce delle esigenze organizzative dell'Ente

6) Risorse.

Nell'azione B1.1.4.7 "Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo" (processo Acquisizione e gestione risorse umane) della mappatura dei processi Unioncamere anche nel 2015 come nel 2014 sono stati coinvolti 0,25 FTE delle risorse umane. Il Full Time Equivalent esprime il numero di risorse parametrizzate a tempo pieno calcolando l'equivalente delle ore anche in presenza di part time.

7) Risultati.

La Camera di Commercio di Padova ha stilato per il triennio 2013 - 2015 il Piano Triennale di Azioni Positive (Deliberazione di Giunta n. 188 del 28.11.2014) che illustra tutte le iniziative promosse dall'Ente per dare attuazione agli obiettivi di pari opportunità, così come prescritto dal D. Lgs 11 aprile 2006, n. 198, "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna".

Per l'anno 2015, le linee di azione orientate a favorire il benessere organizzativo dei dipendenti camerale, tenuto conto dei sempre più stringenti vincoli normativi sono state le seguenti:

2.7.4 e 2.11.2

- Estensione dello strumento flessibile del telelavoro sia nell'ambito della stessa area di attività, sia ad altre aree previa verifica delle caratteristiche che la rendono idonea a tale forma di lavoro
- Adozione nuove articolazioni sperimentali dell'orario di lavoro a tempo pieno a favore di dipendenti in situazione di disagio personale o familiare
- Aggiornamento Sito Risorse Umane creando percorsi tematici immediatamente fruibili collegandosi alla piattaforma Google con il proprio account camerale personale utili per una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro dei colleghi

Il processo per introdurre il telelavoro all'interno della Camera di Commercio è iniziato nell'anno 2012 con uno studio di fattibilità seguito nel 2013 dalla predisposizione del Piano di Telelavoro conclusasi con la definizione del Progetto di Telelavoro contenente gli aspetti tecnici, informatici e di sicurezza del lavoro. L'organizzazione lavorativa mediante il telelavoro per il personale interessato è stata concretamente avviata nel corso del mese di aprile 2014 ed è proseguito nel corso del 2015.

6. Il processo di redazione della relazione sulla performance

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

I FASE

APPROVAZIONE RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA

Soggetti: Segretario Generale, Dirigente Area Contabile Finanziaria, Giunta camerale, Consiglio Camerale

Modalità:—La Relazione Previsionale Programmatica, propedeutica alla predisposizione del bilancio preventivo per l'annualità 2015, definisce la strategia predefinita aggiornando il quadro pluriennale. Con tale documento vengono illustrati in generale i programmi che si intendono attuare nell'anno di riferimento, specificando, le finalità che si intendono perseguire e le risorse a loro destinate.

Tempistica: entro dicembre dell'anno 2014

Provvedimenti: [Deliberazione del Consiglio Camerale n. 12 del 29.10.2014](#);

II FASE

APPROVAZIONE BILANCIO PREVENTIVO

Soggetti: Segretario Generale, Dirigente Area Contabile Finanziaria, Giunta camerale, Consiglio Camerale

Modalità: Analisi, studio e previsione della ripartizione delle spese, oneri e costi per l'anno 2015 al fine di garantire le adeguate coperture finanziarie.

Tempistica: entro dicembre dell'anno 2014

2.7.4 e 2.11.2

Provvedimenti: [Deliberazione di Giunta Camerale n. 187 del 28.11.2014](#); [Deliberazione del Consiglio Camerale n. 14 del 11.12.2014](#)

III FASE

APPROVAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE ED ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Soggetti: Segretario Generale, Dirigenti, OIV, Giunta camerale, Servizio Gestione della Performance, Servizio Segreteria e Sviluppo RRUU

Modalità: Definizione del cascading degli obiettivi strategici ed operativi (individuazione dei relativi indicatori e target declinati per le aree organizzative) e conseguente assegnazione degli obiettivi individuali

Tempistica: entro gennaio dell'anno 2015

Provvedimenti: [Deliberazione di Giunta Camerale n. 203 del 18.12.2014](#)

IV FASE

MONITORAGGIO E REPORTING INTERMEDIO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA - AGGIORNAMENTO DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

- **Misurazione e reporting intermedio dei risultati di performance organizzativa**

Soggetti: Segretario generale, Giunta camerale, Dirigenti, Posizioni organizzative, Servizio Gestione della Performance

Modalità: rilevazione dei dati e report di evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi

Tempistica: monitoraggio e rendicontazione quadrimestrale

Provvedimenti: [Comunicazione di Giunta a del 10.06.2015](#) (risultati monitoraggio al 30 aprile 2015); [Comunicazione di Giunta b del 01.10.2015](#) (risultati monitoraggio al 31 agosto 2015)

- **Aggiornamento del preventivo 2015**

Soggetti: Segretario Generale, Dirigente Area Contabile Finanziaria, Giunta camerale, Consiglio Camerale

Modalità: analisi delle risultanze del bilancio dell'esercizio precedente, dell'andamento delle voci di oneri e proventi, nonché dei provvedimenti di aggiornamento del budget direzionale del primo semestre dell'anno in corso

Tempistica: entro luglio 2015

Provvedimenti: [Deliberazione di Consiglio n. 6 del 07.05.2015](#);

- **Aggiornamento del Piano della Performance**

Soggetti: Segretario Generale, Dirigenti, OIV, Giunta camerale, Servizio Gestione della Performance, Servizio Segreteria e Sviluppo RRUU

Modalità: variazione del Piano della Performance in funzione dei cambiamenti introdotti dall'aggiornamento del preventivo e dei risultati osservati dai monitoraggi infrannuali

2.7.4 e 2.11.2

Provvedimenti: [Deliberazione di Giunta n. 51 del 14.04.2015](#); [Deliberazione di Giunta n. 58 del 07.05.2015](#); [Deliberazione di Giunta n. 95 del 16.07.2015](#)

V FASE

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

- **Misurazione e reporting finale dei risultati di performance organizzativa e individuale**

Soggetti: Segretario generale, Giunta camerale, Dirigenti, Posizioni organizzative, Servizio Gestione della Performance

Modalità: rilevazione dei dati e report di evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi

Tempistica: entro aprile dell'anno 2016

Provvedimenti: il provvedimento di approvazione è in via di adozione

- **Approvazione del bilancio consuntivo**

Soggetti: Segretario Generale, Dirigente Area Contabile Finanziaria, Giunta camerale, Consiglio Camerale

Modalità: rilevazione delle risultanze gestionali

Tempistica: entro aprile dell'anno 2016

Provvedimenti: il provvedimento di approvazione è in via di adozione

- **Redazione della Relazione sulla Performance**

Soggetti: Segretario Generale, Dirigenti, OIV, Giunta camerale, Servizio Gestione della Performance

Modalità: analisi delle norme, delle delibere Civit/Anac e delle linee guida Unioncamere; questionario e audit sulla documentazione redatta in sede di pianificazione

Tempistica: entro aprile dell'anno 2016

Provvedimenti: il provvedimento di approvazione è in via di adozione

VI FASE

VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE

Soggetti: OIV, Servizio Gestione della Performance

Modalità: analisi secondo le modalità del D. lgs 150/2009 e della delibera Civit n. 6/2012

Tempistica: entro 15 settembre dell'anno 2016

6.2 Punti di forza e debolezza del ciclo della performance

La Relazione sulla Performance costituisce l'elemento di sintesi del ciclo di gestione della performance e, allo stesso tempo, è l'elemento di analisi per avviare azioni migliorative e correttive future.

2.7.4 e 2.11.2

La Camera di Commercio di Padova ha consolidato l'utilizzo del sistema Balanced Scorecard per la gestione dell'intero ciclo della performance, ma si rilevano comunque alcuni elementi di debolezza che l'Ente intende superare nel prossimo futuro per garantire una piena implementazione formale e sostanziale del ciclo, in modo da renderlo parte della cultura gestionale dell'ente.

Punti di forza
Definizione target pluriennali sfidanti
Frequenza reporting ed analisi scostamenti in itinere
Programmazione partecipata (negoziata)
Capillarità nella programmazione
Misurazione in ottica di sistema allargato
Valutazione oggettiva ancorata ad obiettivi, indicatori e target
Pesatura obiettivi strategici
Implementazione di strumenti di Project Management
Aggiornamento tempestivo della sezione trasparenza e dei relativi obblighi estesi a quanto previsto in tema di anticorruzione
Attivazione indagini di customer satisfaction

Punti di debolezza
Maggiore integrazione con altri sistemi di controllo
Parziale utilizzo risultati del benchmarking
Controllo strategico e Valutazione dell'impatto
Coinvolgimento degli Stakeholders
Diffusione delle informazioni all'interno della struttura
Parziale utilizzo di indicatori relativi a standard di qualità
Limitato utilizzo indicatori di outcome
Parziale misurazione tempi medi dei procedimenti

2.7.4 e 2.11.2

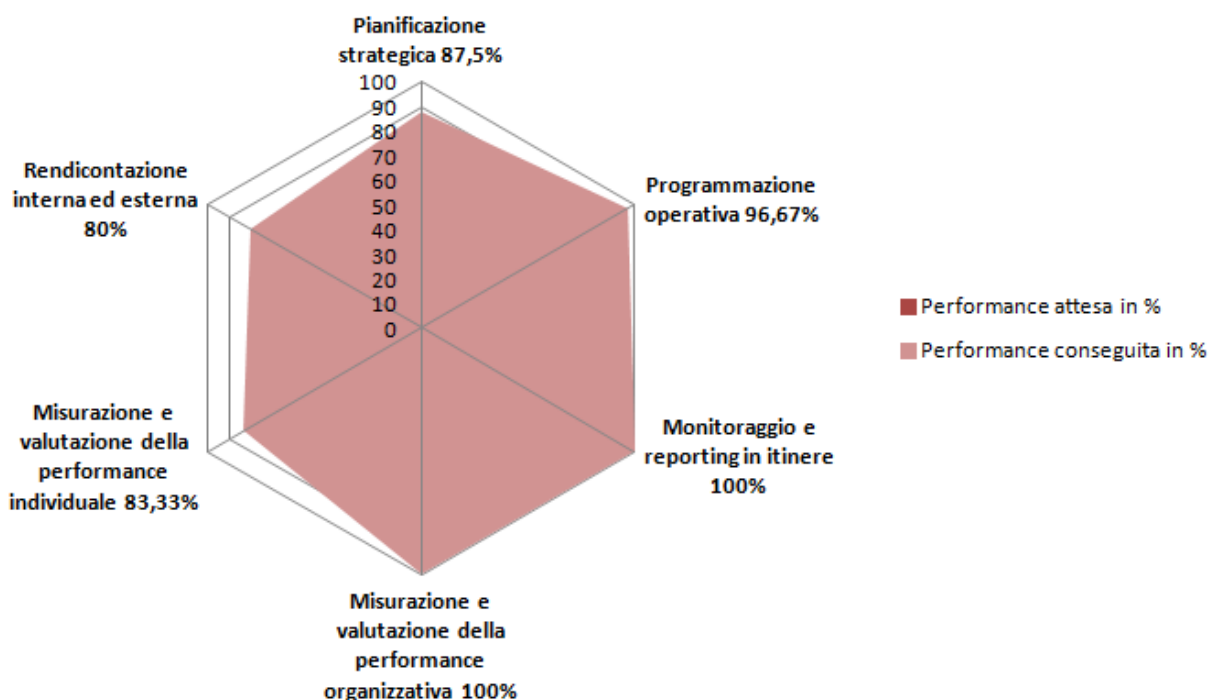
La Camera di Commercio di Padova ha adottato - fin dall'anno 2013 - un modello di Check-up che ha consentito di rilevare il grado di attuazione delle metodologie in essere e del relativo livello di rispetto dei principi e requisiti previsti dalla normativa, secondo quanto previsto dal D. Lgs. 150/09, dalle delibere CIVIT in tema di performance e dalle Linee guida di Unioncamere.

A partire dal 2014, per la verifica del livello di compliance delle diverse fasi del ciclo della performance, la Camera di Padova ha invece adottato il **tool di autovalutazione fornito da Unioncamere**, uno strumento on-line con il quale è possibile monitorare il livello di maturità raggiunto dal proprio ciclo della performance, deducendone anche gli elementi conoscitivi necessari a impostare eventuali azioni migliorative per l'innovazione gestionale.

Il tool, raggiungibile al link www.qualistat.camcom.it/checkperformance, consta di una serie di domande guida riguardanti le varie fasi e i diversi documenti del processo.

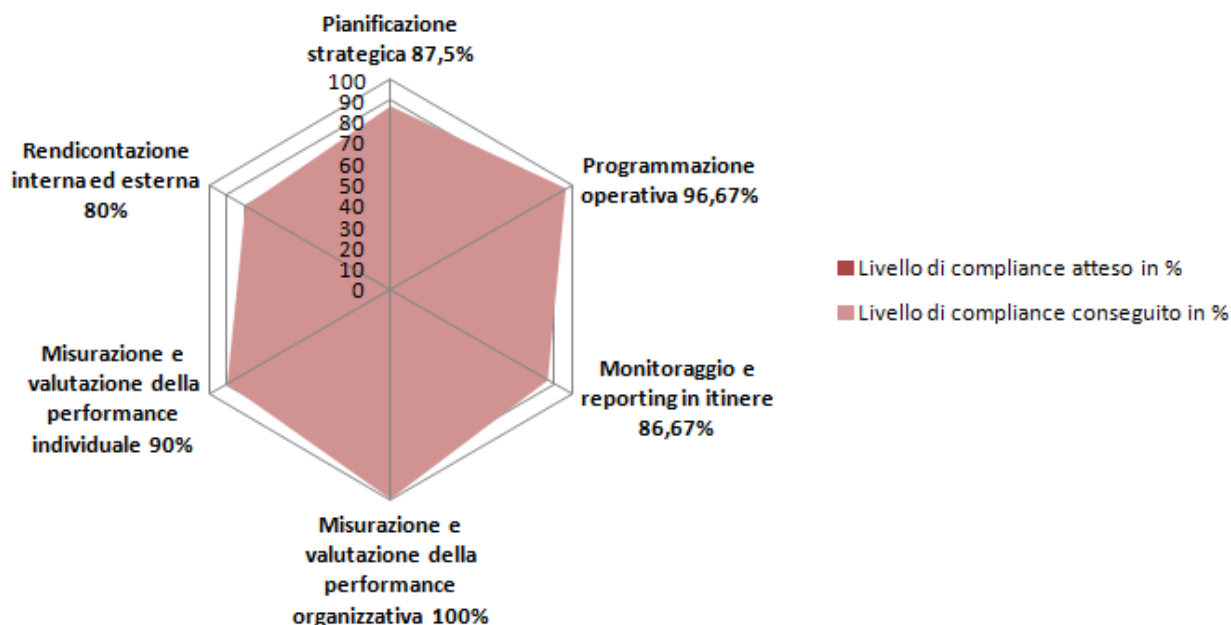
Esso costituisce un sistema di diagnosi idoneo a valutare lo stato di salute/efficacia del Sistema di misurazione e valutazione in essere nell'amministrazione e ne fornisce un vero e proprio modello di monitoraggio, garantendo la produzione di un flusso informativo come punto di partenza per l'implementazione di un Piano di "miglioramento" del sistema.

Di seguito si riporta una sintesi dei risultati che emergono dall'autovalutazione, effettuata in collaborazione con l'OIV. La percentuale media di raggiungimento della compliance nelle 6 aree considerate è pari al **91,25%**:



2.7.4 e 2.11.2

Relativamente all'anno precedente, la valutazione del sistema attraverso il modello di check up utilizzato, aveva prodotto questi risultati, con una media del 90,14%.



Si può affermare che vi è stato un leggero miglioramento nel livello di compliance del Ciclo della Performance 2015 rispetto al 2014.

Relativamente all'autovalutazione della compliance dei documenti predisposti (Sistema di misurazione e valutazione, Piano e relazione sulla performance) la media percentuale è pari al 94,56%.

Da un'accurata analisi dei risultati dell'autovalutazione, si può definire un piano di miglioramento con le attività così individuate:

Oggetto	Piano di miglioramento
I. Pianificazione strategica	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo dei modelli di misurazione dell'outcome • Maggiore utilizzo dei dati del benchmarking a supporto della pianificazione strategica
II. Programmazione operativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ottimizzazione dei processi di programmazione economica e dei relativi legami con il feedback operativo
III. Monitoraggio e reporting in itinere	<ul style="list-style-type: none"> • Perfezionamento del sistema informativo integrato sul Ciclo della performance in modalità Balanced Scorecard

2.7.4 e 2.11.2

IV. Misurazione e valutazione della performance organizzativa	<ul style="list-style-type: none"> ● Potenziamento del Controllo di natura strategica anche mediante il coinvolgimento degli stakeholder ● Estensione della misurazione della qualità percepita e del reporting economico
V. Misurazione e valutazione della performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> ● Maggiore condivisione dei criteri di funzionamento del sistema di valutazione
VI. Rendicontazione interna ed esterna	<ul style="list-style-type: none"> ● Potenziamento degli incontri di rendicontazione e di confronto nei confronti degli Stakeholder ● Maggiore attenzione al monitoraggio dell'attività ordinaria con la misurazione dei tempi medi dei procedimenti e dei costi dei servizi

7. In tema di trasparenza ed integrità

La Camera di Commercio di Padova in piena attuazione degli obblighi normativi vigenti in materia di trasparenza ha adottato nel corso del 2015 le seguenti iniziative:

Descrizione	Strutture competenti	Stato di attuazione
La redazione del regolamento per le sanzioni in materia di trasparenza di cui all'art. 47 del D.Lgs. 33/2013.	Gestione della Performance	L'attività non è stata realizzata in quanto l'ANAC con deliberazione n. 10 del 21.01.2015 ha individuato nel prefetto l'autorità competente a sanzionare gli organi di governo refrattari a pubblicare i loro dati patrimoniali, ai sensi dell'articolo 47, comma 3, del d.lgs 33/2013.
Agevolazione del processo di comunicazione e trasferimento delle competenze attraverso il completamento della codifica delle principali procedure ed istruzioni operative, avviata nel corso del 2014, prevedendo: <ul style="list-style-type: none"> • il completamento e l'approfondimento della codifica delle principali procedure operative gestionali e tecnico professionali contenenti le istruzioni elaborate da tutti gli uffici della Camera di Commercio; 	Gestione della Performance	L'attività di completamento è proseguita per tutto il 2015, con l'inserimento di ulteriori istruzioni operative non ancora presenti. Per alcuni processi, coinvolti nel 2016 nel progetto di snellimento attraverso il Lean management, la relativa codifica verrà effettuata al termine delle attività previste.

2.7.4 e 2.11.2

<ul style="list-style-type: none"> • l'avvio della standardizzazione dei processi dell'Ente. 		
<p>La redazione e diffusione del disciplinare sulla redazione dei provvedimenti oggetto di pubblicità legale e sulle pubblicazioni all'Albo online con l'approfondimento, alla luce della normativa e della prassi applicativa più recente, delle integrazioni necessarie tra la pubblicità legale dei documenti online, gli obblighi di trasparenza dettati dal D.Lgs. 33/2013 e quelli di riservatezza dei dati dettati dal Codice della Privacy e dalle linee guida del relativo Garante, al fine di meglio coniugare le diverse fattispecie.</p>	<p>Segreteria e Sviluppo Risorse Umane, Gestione della Performance, Ufficio Legale Gestione WEB Comunicazione e URP</p>	<p>Il disciplinare è stato adottato con ordine di servizio n. 21 del 17/12/2015.</p>
<p>L'impostazione nella nuova piattaforma web, in fase di realizzazione del "workflow" per la pubblicazione decentrata, a cura dei referenti per la trasparenza o dei loro incaricati, dei contenuti oggetto di pubblicazione nella sezione "amministrazione trasparente";</p>	<p>Gestione WEB Comunicazione e URP</p>	<p>L'impostazione nella nuova piattaforma web è stata effettuata. Avvio dell'operatività il 31/07/2015.</p>
<p>La risoluzione di quesiti e richieste di chiarimenti presentate dai responsabili di servizio (con apposito modulo Google) in merito all'adempimento degli obblighi di trasparenza, tramite le conoscenze acquisite in autonomia o attraverso appositi quesiti presentati all'ANAC;</p>	<p>Gestione WEB Comunicazione e URP</p>	<p>E' stato predisposto un modulo al fine di raccogliere tutti i quesiti in materia di trasparenza in data 13/03/2015</p>
<p>La verifica, con periodicità almeno semestrale, della correttezza e completezza delle pubblicazioni da parte dell'Ente.</p>	<p>Gestione della Performance</p>	<p>L'attività è stata eseguita per il primo e secondo semestre.</p>
<p>Formazione in materia di trasparenza: personale</p>	<p>Gestione della Performance</p>	<p>La formazione al personale sull'anticorruzione è stata svolta il 24/11/2015 dalla dott.ssa Elena Cuscito della Soc. Audit in Italy Srl</p>
<p>Formazione in materia di trasparenza: Responsabile anticorruzione, Responsabili di servizio, referenti per la trasparenza per ogni Unità</p>	<p>Gestione della Performance, Gestione WEB Comunicazione e</p>	<p>Il 6 febbraio 2015 il RPC, i responsabili di servizio e i dirigenti hanno partecipato al corso organizzato da Unioncamere Veneto con docente l'avv. Vincenzo Donativi in</p>

2.7.4 e 2.11.2

<p>organizzativa, nei propri settori specifici di competenza, amministratori</p>	<p>URP</p>	<p>materia di partecipazioni societarie, con la trattazione anche degli adempimenti di trasparenza per le stesse. Nei giorni 26 e 31 marzo 2015 i referenti per la trasparenza (individuati con determinazione SG n. 47/2014) hanno partecipato al corso di formazione "Aggiornamento su trasparenza e anticorruzione" in modalità web conference organizzato da Unioncamere Emilia Romagna per un totale di 14 ore (7 ore per giornata formativa).</p>
<p>Verifica degli obblighi di pubblicazione sul sito delle società partecipate.</p>	<p>Gestione della Performance, Ufficio Legale Gestione Partecipazioni</p>	<p>L'ANAC ha emanato in data 17/06/2015 la Determinazione n. 8 "Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici". Sulla base di quanto evidenziato da ANAC, la Camera ha iniziato la verifica sui siti delle società partecipate ritenute strategiche e ha attivato dei contatti con i rispettivi referenti per la conformità dei siti web con quanto previsto nelle linee guida.</p>
<p>Aggiornamento del piano della comunicazione esterna, comprensivo delle modalità di comunicazione degli adempimenti di trasparenza;</p>	<p>Gestione WEB Comunicazione e URP</p>	<p>Il "Piano di comunicazione istituzionale: linee guida" della Camera di commercio di Padova è stato approvato con deliberazione di Giunta n. 139 del 27/11/2015</p>
<p>Valutazione delle esigenze di innovazione e dei servizi camerali su cui effettuare indagini di customer satisfaction per conoscere l'opinione e le aspettative degli stakeholders e per individuare indicatori di outcome da utilizzare per la misurazione della performance organizzativa.</p>	<p>Studi statistica e prezzi</p>	<p>Nel 2015 sono stati utilizzati i questionari distribuiti ai partecipanti durante le varie iniziative o agli utenti che hanno usufruito dei servizi camerali. In particolare sono stati coinvolti gli Uffici Promozione e Nuova Impresa, Registro Imprese, Ufficio Statistica e Prezzi, Mediazione, Brevetti, Protesti, Progetti comunitari.</p>

1. [Allegato 1 - Risultati obiettivi Dirigenti](#)
2. [Allegato 2 - Risultati obiettivi Direttore Promex](#)

2.7.4 e 2.11.2

3. [Allegato 3 - Risultati obiettivi operativi dell'Ente](#)
4. [Allegato 4 - Analisi andamento del budget 2007 - 2015](#)

OBIETTIVI DEL SEGRETARIO GENERALE - ANNO 2015 (Maurizio Pirazzini)

Obiettivo n. 1: Adozione di un sistema di CRM (Customer relationship management) in Camera di Commercio	Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)
--	---

Nell'ambito degli obiettivi strategici della Camera di Padova in linea con quelli individuati in ambito Unioncamere si rende necessario rafforzare il contatto con le imprese e le loro necessità. L'utilizzo di un sistema CRM (Customer relationship management) agevola questa opportunità e rende più efficace sul piano operativo tale funzione

Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
Selezione di una piattaforma CRM (Customer relationship management) per rafforzare il contatto con le imprese	30/04/2015	05/05/2015	85%	5%	4%
Implementazione della piattaforma CRM	30/10/2015	30/10/2015	100%	10%	10%

Obiettivo n. 2: Revisione delle modalità di organizzazione dell'ente valorizzando i servizi alle imprese anche nell'ottica di integrazione tra balanced scorecard, metodologie "lean" e "agile"	Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)
--	---

La Camera di Commercio di Padova già dal 2012 adotta la metodologia Balanced Scorecard come infrastruttura per integrare le scelte operate a livello strategico con l'operatività connessa ai profili di carattere più spiccatamente gestionale. Nell'ottica di incrementare l'efficienza e la produttività dell'ente si prevede l'evoluzione tramite la sperimentazione di metodologie "lean" e "agili" adattandole al contesto dell'organizzazione camerale

Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
Adozione di un piano di riorganizzazione delle attività anche alla luce della probabile riforma che sarà avviata nel corso del 2015	31/12/2015	16/12/2015	100%	10%	10%
Sviluppo di nuovi servizi alle imprese	31/12/2015	31/12/2015	100%	10%	10%

OBIETTIVI TRASVERSALI A TUTTI I DIRIGENTI					
Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
OBIETTIVO TRASVERSALE N. 1: Miglioramento nella qualità dei servizi attraverso la valutazione del grado di soddisfazione degli utenti (analisi di customer)					
% degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerati	75%	91,12%	100%	10%	10%
OBIETTIVO TRASVERSALE N. 2: Gestione della riduzione delle spese di funzionamento nel rispetto delle previsioni del Preventivo 2015					
Riduzione costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x/ anno x-1	10%	37,56%	100%	10%	10%
OBIETTIVO TRASVERSALE N. 3: Sperimentazione del sistema Linux, di uso più evoluto delle Google Apps e dell'adozione del nuovo gestore dei flussi documentali e del protocollo					
Predisposizione relazione conclusiva sul progetto di sperimentazione del sistema Linux, dell'uso più evoluto delle Google Apps e di adozione del nuovo gestore documentale nell'Ente	1	1	100%	10%	10%
Peso percentuale totale della performance individuale				64,25%	
Risultato performance individuale					98,84%

OBIETTIVI DEL DIRIGENTE AREA CONTABILE E FINANZIARIA - ANNO 2015 (Andrea Malagugini)

Obiettivo n. 1: miglioramento indicatore tempestività dei pagamenti		Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)			
Il DPCM 22.9.2014 all'art. 9 definisce un nuovo indicatore di tempestività dei pagamenti che deve essere calcolato trimestralmente e pubblicato sul sito istituzionale. Il miglioramento nel corso dell'anno di tale indicatore è obiettivo che deve misurarsi con le difficoltà crescenti date dalle nuove modalità di fatturazione elettronica e dall'ingresso in Tesoreria Unica.					
Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
Miglioramento tra la media dei tempi di pagamento degli ultimi due trimestri e la media dei primi due trimestri	20%	699%	100%	20%	20%

Obiettivo n. 2: Elaborazione proposta per la gestione di servizi associati per il Provveditorato		Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)			
Tramite la gestione associata di alcuni servizi interni potrebbero conseguirsi economie di scala sia interne (personale e procedure) che esterne (costi delle forniture). E' necessario valutare in via preliminare i riflessi organizzativi e giuridici al fine di proporlo agli organi del sistema camerale regionale.					
Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
Presentazione di una relazione illustrativa di un modello di gestione associata delle funzioni del Provveditorato per acquisto di beni e servizi	30/09/2015	30/09/2015	100%	25%	25%

OBIETTIVI TRASVERSALI A TUTTI I DIRIGENTI

Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
------------	--------	------------	-----------------	--	-----------------------

OBIETTIVO TRASVERSALE N. 1: Miglioramento nella qualità dei servizi attraverso la valutazione del grado di soddisfazione degli utenti (analisi di customer)					
% degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerati	75%	91,12%	100%	10%	10%
OBIETTIVO TRASVERSALE N. 2: Gestione della riduzione delle spese di funzionamento nel rispetto delle previsioni del Preventivo 2015					
Riduzione costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x/ anno x-1	10%	37,56%	100%	10%	10%
OBIETTIVO TRASVERSALE N. 3: Sperimentazione del sistema Linux, di uso più evoluto delle Google Apps e dell'adozione del nuovo gestore dei flussi documentali e del protocollo					
Predisposizione relazione conclusiva sul progetto di sperimentazione del sistema Linux, dell'uso più evoluto delle Google Apps e di adozione del nuovo gestore documentale nell'Ente	1	1	100%	10%	10%
Peso percentuale totale della performance individuale				75%	
Risultato performance individuale					100%

OBIETTIVI DEL DIRIGENTE AREA SVILUPPO E PROMOZIONE ECONOMICA - ANNO 2015 (Andrea Malagugini)

Obiettivo n. 1: Potenziamento attività formative/informative sportello Nuova Imprenditorialità	Obiettivo Strategico: Istruzione e apprendimento permanente (OT.10)				
Riformulazione del pacchetto formativo proposto per l'avvio delle nuove imprese ed incremento dei moduli e delle ore di formazione offerte, anche a fronte di minori risorse stanziare					
Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
Miglioramento percentuale delle ore di formazione proposte all'utenza esterna anno n/anno n-1	10%	-	0%	20%	0%

Obiettivo n. 2: Miglioramento tempistica emanazione bandi contributi generali alle imprese	Obiettivo Strategico: Competitività delle Imprese e del territorio (O.T.3)				
Per rispettare al meglio il criterio di competenza economica del contributo con l'attività realizzata dal beneficiario nel corso dell'anno di concessione, è necessario che il bando sia pubblicato con la massima tempestività e contempli un orizzonte temporale congruo					
Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
Emanazione bandi generali alle imprese entro la data assegnata	31/05/2015	24/04/2015	100%	25%	25%

OBIETTIVI TRASVERSALI A TUTTI I DIRIGENTI					
Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
OBIETTIVO TRASVERSALE N. 1: Miglioramento nella qualità dei servizi attraverso la valutazione del grado di soddisfazione degli utenti (analisi di customer)					

% degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerati	75%	91,12%	100%	10%	10%
OBIETTIVO TRASVERSALE N. 2: Gestione della riduzione delle spese di funzionamento nel rispetto delle previsioni del Preventivo 2015					
Riduzione costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x/ anno x-1	10%	37,56%	100%	10%	10%
OBIETTIVO TRASVERSALE N. 3: Sperimentazione del sistema Linux, di uso più evoluto delle Google Apps e dell'adozione del nuovo gestore dei flussi documentali e del protocollo					
Predisposizione relazione conclusiva sul progetto di sperimentazione del sistema Linux, dell'uso più evoluto delle Google Apps e di adozione del nuovo gestore documentale nell'Ente	1	1	100%	10%	10%
Peso percentuale totale della performance individuale				55%	
Risultato performance individuale					73,33%

OBIETTIVI DEL DIRIGENTE AREA ANAGRAFICA - ANNO 2015 (Roberta Tonellato)

Obiettivo n. 1: Riorganizzazione delle attività di controllo delle pratiche telematiche del Registro delle imprese		Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)			
In seguito alla cessazione del servizio del centro di controllo esterno si rende necessario riorganizzare le attività di controllo delle pratiche telematiche del Registro delle imprese					
Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
Revisione delle procedure di controllo sulle pratiche complesse, definizione di nuovi standard sui controlli a campione, introduzione dell'assegnatore con pesatura della difficoltà	31/03/2015	27/03/2015	100%	15%	15%
N° rilevazioni effettuate per il monitoraggio della produttività individuale	12	11	92%	10%	9,2%

Obiettivo n. 2: Ottimizzazione della tempistica di disponibilità all'utenza dei bilanci depositati al Registro Imprese		Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)			
Organizzazione delle attività di controllo dei bilanci 2015 in relazione alla cessazione del servizio del centro di controllo esterno bilanci, con gestione del raccordo fra le attività dell'ufficio e la collaborazione degli altri uffici camerali					
Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
Riduzione n° giorni intercorrenti tra la data di deposito dei bilanci al Registro Imprese e la data di disponibilità all'utenza anno x/anno x-1	15%	14,75%	98,36%	20%	19,67%

OBIETTIVI TRASVERSALI A TUTTI I DIRIGENTI

Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
OBIETTIVO TRASVERSALE N. 1: Miglioramento nella qualità dei servizi attraverso la valutazione del grado di soddisfazione degli utenti (analisi di customer)					
% degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerati	75%	91,12%	100%	10%	10%
OBIETTIVO TRASVERSALE N. 2: Gestione della riduzione delle spese di funzionamento nel rispetto delle previsioni del Preventivo 2015					
Riduzione costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x/ anno x-1	10%	37,56%	100%	10%	10%
OBIETTIVO TRASVERSALE N. 3: Sperimentazione del sistema Linux, di uso più evoluto delle Google Apps e dell'adozione del nuovo gestore dei flussi documentali e del protocollo					
Predisposizione relazione conclusiva sul progetto di sperimentazione del sistema Linux, dell'uso più evoluto delle Google Apps e di adozione del nuovo gestore documentale nell'Ente	1	1	100%	10%	10%
Peso percentuale totale della performance individuale				73,87%	
Risultato performance individuale					98,49%

OBIETTIVI DEL DIRIGENTE AREA REGOLAZIONE DEL MERCATO - ANNO 2015 (Maurizio Pirazzini)

Obiettivo n. 1: Potenziamento del servizio di assistenza tecnico-giuridica "Punto Legale Brevetti e Marchi" per l'estensione dei servizi alla "ricerca di anteriorità"	Obiettivo Strategico: Ricerca, sviluppo e innovazione (O.T.1)				
Potenziamento del servizio di assistenza tecnico-giuridica "Punto Legale Brevetti e Marchi" con revisione delle modalità di gestione operativa ed estensione dei servizi alla "ricerca di anteriorità"					
Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
Introduzione nuovo servizio di ricerca di anteriorità in materia brevettuale in raccordo con le strutture del sistema camerale	31/12/2015	31/12/2015	100%	20%	20%

Obiettivo n. 2: Coordinamento per l'attivazione di un servizio di fornitura di report per il marketing aziendale e per il supporto informativo agli Enti pubblici locali	Obiettivo Strategico: Competitività delle Imprese e del territorio (O.T.3)				
In risposta alla necessità di informazioni economiche per il marketing aziendale e per il supporto informativo agli Enti pubblici locali, come evidenziato dalle indagini di customer satisfaction, si ritiene strategico attivare un nuovo e più efficiente servizio di fornitura di report basati sulle informazioni a disposizione del sistema camerale					
Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
Organizzazione nuovo servizio di fornitura di informazioni economiche strutturate anche per il marketing aziendale e il supporto informativo agli enti pubblici locali	31/12/2015	31/08/2015	100%	25%	25%

OBIETTIVI TRASVERSALI A TUTTI I DIRIGENTI					
Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
OBIETTIVO TRASVERSALE N. 1: Miglioramento nella qualità dei servizi attraverso la valutazione del grado di soddisfazione degli utenti (analisi di customer)					
% degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerale	75%	91,12%	100%	10%	10%

OBIETTIVO TRASVERSALE N. 2:**Gestione della riduzione delle spese di funzionamento nel rispetto delle previsioni del Preventivo 2015**

Riduzione costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x/ anno x-1	10%	37,56%	100%	10%	10%
--	-----	--------	-------------	-----	-----

OBIETTIVO TRASVERSALE N. 3: Sperimentazione del sistema Linux, di uso più evoluto delle Google Apps e dell'adozione del nuovo gestore dei flussi documentali e del protocollo

Predisposizione relazione conclusiva sul progetto di sperimentazione del sistema Linux, dell'uso più evoluto delle Google Apps e di adozione del nuovo gestore documentale nell'Ente	1	1	100%	10%	10%
--	---	---	-------------	-----	-----

Peso percentuale totale della performance individuale

75%

Risultato performance individuale**100%**

OBIETTIVI DEL DIRETTORE AZIENDA SPECIALE PADOVA PROMEX - ANNO 2015 (Franco Conzato)

Obiettivo n. 1: Intercettare i flussi turistico-imprenditoriali che visiteranno EXPO 2015 attraverso l'organizzazione di iniziative di incoming di operatori esteri con visite presso aziende del territorio	Obiettivo Strategico: Competitività internazionale (O.T.3)
---	---

Iniziative che riescano ad intercettare i flussi turistico-imprenditoriali che visiteranno EXPO 2015, in sinergia con Padova Terme Euganee Convention & Visitors Bureau: Organizzazione di iniziative di incoming di operatori esteri con visite presso aziende del territorio operanti nei settori promossi da Expo 2015

Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
Coordinamento nel territorio di enti e istituzioni per la realizzazione di un evento promozionale relativo ad EXPO 2015	30/06/2015	30/06/2015	100%	10%	10%

Obiettivo n. 2: Favorire l'internazionalizzazione delle aziende di piccole dimensioni	Obiettivo Strategico: Competitività internazionale (O.T.3)
--	---

Coinvolgimento di altre Camere e Aziende speciali in un progetto unitario in materia di internazionalizzazione

Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
n° azioni per la realizzazione di un progetto unitario e per la definizione di un modello giuridico ed organizzativo sostenibile sull'internazionalizzazione, con il coinvolgimento di altre Aziende Speciali e Camere di Commercio	3	3	100%	10%	10%

Obiettivo n. 3: Migliorare il livello qualitativo delle iniziative e dei seminari di formazione offerti da Padova Promex	Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)
---	---

Affinamento del livello qualitativo offerto sia nelle iniziative che nei seminari di formazione: Somministrazione questionario valutazione a tutti i partecipanti alle iniziative - Verifica risultati - Interventi sulle criticità

Indicatori	Target	Consuntivo	Performance Kpi	Peso percentuale performance individuale	Performance ponderata
Percentuale soddisfazione imprese che hanno partecipato a corsi iniziative di Promex (buono e molto buono) corsi e iniziative all'estero di Padova Promex pari a "buono" in % (scala: scarso, sufficiente, buono e molto buono)	75%	96%	100%	10%	10%
				30%	
Peso percentuale totale della performance individuale					
Risultato performance individuale					100%

Cruscotto operativo Area Segreteria Generale

Prospettiva BSC	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Indicatore	Segno	Target	Consuntivo	Performance KPI	Performance Obiettivo
Imprese, Territorio e Consumatori	1. Ricerca, sviluppo e innovazione (O.T.1)	1.1.1 Progetto Camerale Innovazione 2014-2017: Una rete per l'innovazione - InnoMPMI	N Imprese coinvolte nelle azioni del progetto realizzate nell'anno 2015	>=	100,00	221,00	100,00%	100,00%
			Predisposizione per la Giunta di proposta di protocollo d'intesa tra gli aderenti alla rete	<=	31/07/2015	10/06/2015	100,00%	
		1.2.1 Realizzazione concorso idee per area Soft City	Publicazione graduatoria progetti in risposta al bando di concorso di idee per area Soft City	<=	31/12/2015	31/07/2015	100,00%	
	2. Agenda Digitale (O.T.2)	2.1.1 Utilizzo software open source in sostituzione di Windows per i desktop camerali in applicazione art. 68 CAD	n stazioni Linux avviate nell'Ente	>=	9,00	10,00	100,00%	98,64%
		2.1.2 Partecipazione della Camera a progetti finanziati dall'UE nell'ambito della programmazione 2014-20, favorendo lo sviluppo di azioni legate all'agenda dig a benef del sistema imprend padovano	N progetti presentati a bandi di finanziamento previsti da Enti terzi (Regione, fondi governativi, comunitari)	>=	1,00	5,00	100,00%	
		2.2.1 Attivazione sportello Antiburocrazia virtuale e/o in presenza per fornire orientamento e informazioni alle imprese su tematiche legate all'avvio e alla gestione d'impresa	Predisposizione proposta operativa sulla base delle competenze censite all'interno della Camera e scelta piattaforma per la raccolta delle segnalazioni	<=	30/06/2015	31/03/2015	100,00%	
		2.3.1 Realizzazione del nuovo portale della Camera	Realizzazione delle fasi di analisi e progettazione del layout grafico del sito in ottica user oriented e integrazione servizi e-government	<=	30/09/2015	08/09/2015	100,00%	
		2.3.2 Attivazione nuovo applicativo per gestione/invio/monitoraggio della newsletter e messaggi camerale	n Newsletter inviate con nuova piattaforma sul totale delle Newsletter inviate	>=	80,00%	100,00%	100,00%	
		2.3.3 Adozione del nuovo gestore doc di IC per una più efficiente gestione dei flussi documentali	Percentuale azioni realizzate sul totale delle previste connesse all'adozione del nuovo gestore documentale	>=	80,00%	80,00%	100,00%	
		2.3.4 Inserimento nel sito camerale di un market place per pagamenti informatici	N azioni effettuate relative all'inserimento nel sito camerale di un market place per pagamenti informatici	>=	3,00	3,00	100,00%	
		2.3.5 Perfezionare la gestione documentale dei contratti digitali	Predisposizione disciplinare per la corretta gestione documentale dei contratti digitali	<=	31/10/2015	01/11/2015	85,00%	
		2.3.6 Estensione della procedura anche per la firma comprovante la presenza dei componenti di Giunta	Consolidamento delle nuove procedure di sottoscrizione dei documenti informatici impiegando la procedura di firma grafometrica e l'app per smartphone attraverso l'estensione componenti di Giunta	<=	31/12/2015	07/05/2015	100,00%	
		2.3.7 Realizzare una più efficiente gestione delle delibere camerali/determinazioni presidenziali	Sperimentazione ed implementazione workflow documentale delle delibere camerali connesse all'adozione del nuovo gestore documentale	<=	31/12/2015	25/08/2015	100,00%	
	2.3.8 Revisione della banca dati delle anagrafiche di Prodigii ai fini del trasferimento nel nuovo gestore documentale	n anagrafiche della banca dati di Prodigii verificate	>=	1.000,00	38.400,00	100,00%		
	3.1 Competitività delle imprese e del territorio (O.T.3)	3.1.1.1 Partecipazione CCIAA a progetti finanziati con risorse esterne (reg. naz. comunitarie), favorendo lo sviluppo di azioni a beneficio del sistema imprenditoriale e turistico padovano	N progetti presentati a bandi di finanziamento previsti da Enti terzi (Regione, fondi governativi, comunitari) per lo sviluppo di azioni a beneficio del sistema imprenditoriale e turistico padovano	>=	1,00	26,00	100,00%	100,00%
4. Economia verde, energie rinnovabili e mobilità sostenibile (O.T.4)	4.1.1 Partecipazione della Camera a progetti finanziati dall'Unione Europea nell'ambito della programmazione 2014-2020, favorendo lo sviluppo di azioni legate al tema smart city e green economy	4.1.1 N progetti presentati a bandi di finanziamento previsti da Enti terzi (Regione, fondi governativi, comunitari) per lo sviluppo di azioni legate al tema smart city e green economy	>=	1,00	3,00	100,00%	100,00%	
12. Tutela del consumatore e della concorrenza	12.1.8 Revisione usi e consuetudini	Avvio della revisione della raccolta degli usi e consuetudini della Camera di Commercio di Padova	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	100,00%	
Processi Interni	11.1 Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)	11.1.1.1 Adozione regolamento sulle modalità di funzionamento dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)	Predisposizione proposta alla Giunta del regolamento sulle modalità di funzionamento dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)	<=	30/09/2015	08/09/2015	100,00%	100,00%
		11.1.1.3 Revisione del regolamento per la concessione del patrocinio	Predisposizione proposta alla Giunta della revisione del regolamento di concessione del patrocinio della Camera di Commercio	<=	30/06/2015	10/06/2015	100,00%	
		11.1.1.4 Realizzare attività propedeutiche necessarie per l'adozione del regolamento Policy aziendale	Presentazione regolamento Policy aziendale alla RSU per preventiva consultazione in merito al corretto utilizzo nell'ambito dell'attività lavorativa	<=	31/12/2015	24/02/2015	100,00%	
		11.1.1.5 Mappatura e aggiornamento segnaletica interna coerente con l'esatta ubicazione degli uffici	Percentuale segnaletica revisionata/aggiornata sul totale della segnaletica uffici presente nell'immobile	>=	90,00%	100,00%	100,00%	
		11.1.1.6 Ottimizzare uso risorse informatiche e la sicurezza degli accessi	Predisposizione regolamento Policy aziendale sulla sicurezza informatica e l'utilizzo delle attrezzature informatiche	<=	31/12/2015	02/12/2015	100,00%	
		11.1.1.19 Nuove modalità di gestione delle risposte telefoniche e delle e-mail in modo da garantire migliori tempi di risposte e la trasparenza delle stesse	Adozione delle nuove modalità di risposta	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	
		11.1.1.21 Implementazione e integrazione nel sistema di gestione della performance di sistemi di reingegnerizzazione dei processi tramite le più evolute metodologie Lean thinking	Avvio del servizio di formazione e assistenza tecnica (learning by doing) nello sviluppo della strategia operativa lean management e di definizioni di efficaci metodologie applicate ai processi	<=	31/12/2015	17/11/2015	100,00%	
		11.1.1.22 Attivazione servizio ticketing per l'utenza mediante piattaforma CRM	Analisi, progettazione e avvio utilizzo piattaforma CRM per il servizio di ticketing	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	
		11.1.2.1 Attività liquidatoria delle quote delle società in dismissione	Predisposizione atti per avvio/solecito liquidazione quote delle società dismesse	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	
		11.1.2.2 Valutazione periodica della strategicità delle partecipazioni in essere	Percentuale di predisposizione schede di monitoraggio sulle società partecipate sul totale delle società in essere	>=	80,00%	100,00%	100,00%	
		11.1.2.3 Valutazione periodica delle partecipate in cui i dipendenti sono componenti del CDA	n relazioni periodiche alla Giunta sulla gestione di ogni partecipata	>=	2,00	15,00	100,00%	
		11.1.3.1 Attivazione di indagini conoscitive e accertamento di eventuali condotte illecite sia su segnalazione che d'ufficio in materia di anticorruzione	Definizione metodologia per risposta segnalazioni colleghi ed utenti e attivazione procedure	<=	31/12/2015	04/12/2015	100,00%	
		11.1.3.2 Individuazione di un canale riservato per la segnalazione anonima di condotte illecite	Individuazione canale riservato per trasmissione modello whistleblower	<=	31/05/2015	10/01/2015	100,00%	
		11.1.3.3 Revisione ed aggiornamento della mappa del rischio, per adeguarla al progetto di individuazione e descrizione dei principali processi dell'Ente	Predisposizione della mappa del rischio aggiornata con i processi camerali	<=	31/12/2015	29/01/2015	100,00%	
		11.1.3.4 Pubblicità legale dei provvedimenti on line nel rispetto delle norme in vigore	Redazione e diffusione disciplinare sulla redazione dei provvedimenti oggetto di pubblicità legale	<=	31/12/2015	16/12/2015	100,00%	
		11.1.3.5 Perfezionamento del processo della rilevazione dei costi in Kronos in collaborazione con Unioncamere (costi standard)	n. azioni realizzate/n. azioni previste (Costi in Kronos)	>=	100,00%	100,00%	100,00%	
		11.1.3.6 Progetto di implementazione dei processi nell'alimentazione della chiave di Budget, per la corretta rilevazione dei costi standard (contabilità per processi)	n incontri operativi con uffici interni, con OIV e con Infocamere per impostare una nuova alimentazione delle chiavi di Budget	>=	3,00	3,00	100,00%	
		11.1.3.7 Assicurare un'effettiva congruità ed integrazione della pianificazione operativa dell'Ente con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio	N report ripilogativi predisposti sulla gestione del budget in concomitanza con la disponibilità dei monitoraggi della performance	>=	3,00	3,00	100,00%	

		11.1.3.8 Adeguamento funzionalità degli applicativi Infocamere per la gestione del ciclo della performance con impostazione BSC dell'Ente, con particolare attenzione sull'usabilità e alla reportistica	Presentazione richieste di implementazione degli applicativi di Infocamere (Febbe, Oberon, Giano) sulle esigenze dell'impostazione BSC dell'Ente	<=	31/12/2015	21/11/2015	100,00%	
		11.1.4.1 Razionalizzazione struttura server e sala CED	N azioni realizzare / n azioni previste (N azioni realizzate (Razionalizzazione struttura server e sala CED)	>=	100,00%	100,00%	100,00%	
		11.1.5.1 Individuazione degli strumenti di comunicazione esterna e definizione modalità di scelta e di utilizzo dello strumento più efficace ed adatto all'oggetto della comunicazione stessa	n piani di comunicazione esterna redatti	>=	1,00	1,00	100,00%	
		11.1.5.2 Aumento dell'efficacia degli strumenti social nella comunicazione esterna per la migliorare conoscenza dei servizi e del ruolo della Camera di Commercio	Percentuale di incremento della copertura/follower nei vari social rispetto all'anno precedente	>=	60,00%	63,00%	100,00%	
		11.1.5.3 Agevolazione del processo di comunicazione e trasferimento delle competenze attraverso il completamento della codifica delle principali procedure ed istruzioni operative dell'Ente	Completamento della codifica delle principali procedure ed istruzioni operative dell'Ente con il raggiungimento di un migliore livello di dettaglio in quelle già descritte nel corso del 2014	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	
Innovazione e Crescita	11.2 Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11)	11.2.1.1 Estensione dello strumento flessibile del telelavoro sia nella stessa area di attività, sia ad altre aree previa verifica delle caratteristiche che la rendono idonea a tale forma di lavoro	n dipendenti coinvolti dall'estensione dello strumento del telelavoro	>=	2,00	2,00	100,00%	85,71%
		11.2.1.2 Adozione nuove articolazioni sperimentali dell'orario di lavoro a tempo pieno a favore di dipendenti in situazione di disagio personale e familiare	Predisposizione atti gestionali dirigenziali con specifiche articolazioni orarie attuative del Disciplinare del rapporto di lavoro... adottato nel 2014	<=	31/12/2015	02/10/2015	100,00%	
		11.2.1.3 Adozione azioni formative per ridurre il rischio connesso allo stress lavoro correlato e migliorare il benessere organizzativo del personale	Predisposizione programma di azioni positive in materia di stress lavoro correlato ed in materia di sicurezza del lavoro al fine di ridurre il rischio e migliorare il benessere organizzativo	<=	31/12/2015	13/03/2015	100,00%	
		11.2.1.4 Analisi e revisione delle competenze prof. II del personale per una puntuale adozione del piano del fabbisogno in previsione nuove competenze previste dalla riforma e/o gestioni associate	Analisi revisione ed aggiornamento dei profili professionali della Camera di Commercio in un'ottica di modello per competenze con specifico riferimento alle posizioni di lavoro della categoria C	<=	31/12/2015	-	0,00%	
		11.2.1.5 Favorire la realizzazione di economie di scala attraverso la funzione associata della gestione amministrativa delle risorse umane tra le Camere di Commercio del Veneto	Predisposizione di un modello operativo per la funzione associata della gestione amministrativa delle risorse umane tra le Camere di Commercio del Veneto	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	
		11.2.1.6 Collegare, con il supporto metodologico dell'Organismo Indipendente di Valutazione, parte della valutazione della prestazione dirigenziale al riscontro effettuato dagli stakeholders camerali	Implementazione del Modulo Hati per la distribuzione della retribuzione di risultato del personale dirigente secondo il nuovo modello sperimentale	<=	31/12/2015	26/11/2015	100,00%	
		11.2.1.9 Aggiornamento Sito Risorse Umane creando percorsi tematici immediatamente fruibili collegandosi alla piattaforma Google utili per una diversa organizzazione del lavoro	Realizzazione di almeno 3 percorsi tematici all'interno del sito Risorse Umane	<=	31/12/2015	31/08/2015	100,00%	
Economico-Finanziaria	11.3 Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11)	11.3.2.1 Razionalizzazione nell'uso degli spazi dell'archivio e riduzione costi di conservazione documenti cartacei ai sensi della Spending Review	n attività realizzate nel progetto di scarto/ n attività previste nel progetto di scarto	>=	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
		11.3.2.5 Riduzione degli spazi occupati da pubblicazioni e libri	n. libri smessi tramite donazioni o altro	>=	5.000,00	10.390,00	100,00%	100,00%

Performance Area Segreteria Generale **98,26%**

Cruscotto operativo Area Contabilità e Bilancio

Prospettiva BSC	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Indicatore	Segno	Target	Consuntivo	Performance KPI	Performance Obiettivo
Imprese, Territorio e Consumatori	2. Agenda Digitale (O.T.2)	2.1.1 Utilizzo software open source in sostituzione di Windows per i desktop camerali in applicazione art. 68 CAD	n stazioni Linux avviate nell'Ente	>=	9,00	10,00	100,00%	97,00%
		2.2.1 Attivazione sportello Antiburocrazia virtuale e/o in presenza per fornire orientamento e informazioni alle imprese su tematiche legate all'avvio e alla gestione d'impresa	Predisposizione proposta operativa sulla base delle competenze censite all'interno della Camera e scelta piattaforma per la raccolta delle segnalazioni	<=	30/06/2015	31/03/2015	100,00%	
		2.3.3 Adozione del nuovo gestore doc di IC per una più efficiente gestione dei flussi documentali	Percentuale azioni realizzate sul totale delle previste connesse all'adozione del nuovo gestore documentale	>=	80,00%	80,00%	100,00%	
		2.3.4 Inserimento nel sito camerale di un market place per pagamenti informatici	N azioni effettuate relative all'inserimento nel sito camerale di un market place per pagamenti informatici	>=	3,00	3,00	100,00%	
		2.3.5 Perfezionare la gestione documentale dei contratti digitali	Predisposizione disciplinare per la corretta gestione documentale dei contratti digitali	<=	31/10/2015	01/11/2015	85,00%	
Processi Interni	11.1 Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)	11.1.1.6 Ottimizzare uso risorse informatiche e la sicurezza degli accessi	Predisposizione regolamento Policy aziendale sulla sicurezza informatica e l'utilizzo delle attrezzature informatiche	<=	31/12/2015	02/12/2015	100,00%	100,00%
		11.1.1.7 Ottimizzazione procedura liquidazione fatture servizi in house	N azioni effettuate / n azioni previste (liquidazione fatture servizi in house)	>=	100,00%	100,00%	100,00%	
		11.1.1.8 Razionalizzazione delle procedure relative agli adempimenti fiscali	Individuazione delle modalità e delle tempistiche per l'avvio e il supporto del servizio fiscale esterno	<=	30/06/2015	30/06/2015	100,00%	
		11.1.2.3 Valutazione periodica delle partecipate in cui i dipendenti sono componenti del CDA	n relazioni periodiche alla Giunta sulla gestione di ogni partecipata	>=	2,00	15,00	100,00%	
		11.1.3.6 Progetto di implementazione dei processi nell'alimentazione della chiave di Budget, per la corretta rilevazione dei costi standard (contabilità per processi)	n incontri operativi con uffici interni, con OIV e con Infocamere per impostare una nuova alimentazione delle chiavi di Budget	>=	3,00	3,00	100,00%	
		11.1.3.9 Aumento della trasparenza nei confronti dei fornitori della Camera attraverso l'utilizzo della fatturazione elettronica e la piattaforma del MEF per la certificazione dei crediti (PCC)	N azioni realizzate / azioni previste (trasparenza nei confronti dei fornitori, MEF, PCC)	>=	100,00%	100,00%	100,00%	
		11.1.3.10 Razionalizzazione procedura pubblicazione contratti nel rispetto della normativa vigente in materia di trasparenza	N azioni effettuate / n azioni previste (procedura pubblicazione contratti)	>=	100,00%	100,00%	100,00%	
		11.1.4.1 Razionalizzazione struttura server e sala CED	N azioni realizzare / n azioni previste (N azioni realizzate (Razionalizzazione struttura server e sala CED)	>=	100,00%	100,00%	100,00%	
Innovazione e Crescita	11.2 Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11)	11.2.1.7 Ottimizzazione impiego personale ausiliario e valorizzazioni professionalità	N azioni effettuate / n azioni previste (personale ausiliario)	>=	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
		11.3.1.1 Ottimizzare la riscossione e la gestione strategica della liquidità e del patrimonio mobiliare e immobiliare in un'ottica di assoggettamento del sistema camerale alla Tesoreria Unica	Revisione delle condizioni attualmente vigenti con l'attuale Tesoriere e valutazione disinvestimenti mobiliari a seguito introduzione Tesoreria Unica per le Camere dall'1.1.2015	<=	31/10/2015	31/10/2015	100,00%	

Economico-Finanziaria	11.3 Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11)	11.3.1.2 Razionalizzazione e miglioramento della contabilizzazione e imputazione delle riscossioni del diritto annuale	Revisione procedura di imputazione e contabilizzazione delle riscossioni del diritto annuale relative agli anni precedenti quello di competenza	<=	30/09/2015	01/09/2015	100,00%	100,00%
		11.3.2.1 Razionalizzazione nell'uso degli spazi dell'archivio e riduzione costi di conservazione documenti cartacei ai sensi della Spending Review	n attività realizzate nel progetto di scarto/ n attività previste nel progetto di scarto	>=	100,00%	100,00%	100,00%	
		11.3.2.2 Realizzazione dell'inventario camerale dei beni mobili, immobili, immateriali	Predisposizione dell'inventario di un piano della sede camerale	<=	31/12/2015	30/11/2015	100,00%	
		11.3.2.3 Efficientamento contratti sugli immobili	Definizione dei contratti di manutenzioni tramite società in House o altri soggetti partecipati	<=	31/12/2015	30/06/2015	100,00%	
		11.3.2.4 Valutazione dell'opportunità di procedere alla vendita (o locazione) della sede camerale per altro trasferimento in altro edificio con le caratteristiche di elevato efficientamento energetico	n azioni realizzate sulle previste per valutare l'opportunità di procedere alla vendita (o locazione) dell'immobile della sede camerale	>=	70,00%	70,00%	100,00%	

Performance Area Contabilità e Bilancio **99,25%**

Cruscotto operativo Area Promozione e Sviluppo dell'impresa

Prospettiva BSC	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Indicatore	Segno	Target	Consuntivo	Performance KPI	Performance Obiettivo
Imprese, Territorio e Consumatori	2. Agenda Digitale (O.T.2)	2.1.1 Utilizzo software open source in sostituzione di Windows per i desktop camerale in applicazione art. 68 CAD	n stazioni Linux avviate nell'Ente	>=	9,00	10,00	100,00%	100,00%
		2.2.1 Attivazione sportello Antiburocrazia virtuale e/o in presenza per fornire orientamento e informazioni alle imprese su tematiche legate all'avvio e alla gestione d'impresa	Predisposizione proposta operativa sulla base delle competenze censite all'interno della Camera e scelta piattaforma per la raccolta delle segnalazioni	<=	30/06/2015	31/03/2015	100,00%	
		2.3.3 Adozione del nuovo gestore doc di IC per una più efficiente gestione dei flussi documentali	Percentuale azioni realizzate sul totale delle previste connesse all'adozione del nuovo gestore documentale	>=	80,00%	80,00%	100,00%	
	3.1 Competitività delle imprese e del territorio (O.T.3)	3.1.1.2 Sostenere attività del DMO in seguito alla definizione delle procedure affidamento lavori Centro Congressi che permetteranno al Consorzio di programmare con anticipo piani di promozione	n monitoraggi periodici delle attività realizzate dal Consorzio DMO rispetto alle attività programmate	>=	3,00	3,00	100,00%	100,00%
		3.1.2.1 Premiazione del lavoro 2015	Organizzazione della cerimonia	<=	31/12/2015	05/12/2015	100,00%	
		3.1.3.1 Azione di orientamento e sostegno all'autoimprenditorialità, con attività informativa e seminariale	Costituzione rete territoriale di servizi per l'autoimprenditorialità	<=	31/10/2015	20/10/2015	100,00%	
		3.1.3.2 Sostegno alle iniziative promosse dal Comitato per l'imprenditoria femminile e dal Comitato per l'imprenditoria giovanile operanti presso la Camera	Realizzazione studio fattibilità realizzazione corso online per sostituzione o approfondimento tematiche sviluppate nel corso Futuri imprenditori	<=	31/10/2015	27/10/2015	100,00%	
		3.1.3.3 Sostegno alle iniziative promosse dal Comitato per l'imprenditoria femminile e dal Comitato per l'imprenditoria giovanile operanti presso la Camera	Approvazione del programma attività 2015 Comitato Imprenditoria Giovanile	<=	30/09/2015	30/09/2015	100,00%	
		3.1.3.4 Bando per la selezione di progetti promossi in collaborazione con portatori di interessi diffusi (ass.imprend., fondaz., ecc) per favorire competitività imprese e territorio	Rinnovo Comitato Imprenditoria Femminile	<=	30/06/2015	10/06/2015	100,00%	
		3.1.4.1 Iniziative per l'incremento occupazione di giovani, donne, ultracinquantenni e fasce deboli, professionalità elevate, con organizzazione corsi con complementarietà a iniziative governative	N giorni entro cui effettuare verifica risultati e predisposizione atto di liquidazione annualità 2014 dei progetti approvati a partire dalla presentazione della rendicontazione	<=	180,00	139,00	100,00%	
		3.1.5.2 Assicurare la diffusione delle informazioni istituzionali in materia di microcredito, trasmesse dall'ENM attraverso l'attivazione di Sportello informativo sul microcredito e l'autoimpiego	Predisposizione bando occupazione 2015	<=	30/11/2015	05/10/2015	100,00%	
	3.1.5.3 Gestione Fondo camerale a supporto dell'operatività dei Confidi	Apertura al pubblico dello Sportello informativo sul microcredito e l'autoimpiego	<=	30/09/2015	04/06/2015	100,00%		
	3.2 Competitività internazionale (O.T.3)	3.2.1.7 Organizzazione del corso commercio estero per offrire alle imprese personale con competenze specifiche nell'ambito dell'internazionalizzazione	n. interlocuzioni con attività di vigilanza per valutare la fattibilità dell'iniziativa sul Fondo Confidi	>=	3,00	5,00	100,00%	100,00%
	4. Economia verde, energie rinnovabili e mobilità sostenibile (O.T.4)	4.1.2 Bando selezione di progetti in collaborazione con Associazioni imprenditoriali per favorire la diffusione standard CasaClima e realizzazione iniziative per sviluppo sostenibile	Avvio corso commercio estero	<=	30/09/2015	24/09/2015	100,00%	100,00%
	10. Istruzione e apprendimento permanente (OT.10)	10.1.1 Connettere tra loro istruzione, formaz ed esigenze professionali -formative delle imprese, mettere a valore capitale umano e facilitare il passaggio dei giovani dalla formazione al lavoro	N stage organizzati presso l'ente camerale	>=	10,00	22,00	100,00%	100,00%
		Predisposizione bando alternanza scuola-lavoro	<=	30/04/2015	24/04/2015	100,00%		
		Realizzazione iniziative in collaborazione con Comitato tecnico per l'orientamento e/o con le scuole/operatori del territorio	>=	6,00	6,00	100,00%		
Processi Interni	11.1 Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)	11.1.2.3 Valutazione periodica delle partecipate in cui i dipendenti sono componenti del CDA	n relazioni periodiche alla Giunta sulla gestione di ogni partecipata	>=	2,00	15,00	100,00%	100,00%
		11.1.4.1 Razionalizzazione struttura server e sala CED	N azioni realizzare / n azioni previste (N azioni realizzate (Razionalizzazione struttura server e sala CED)	>=	100,00%	100,00%	100,00%	
Economico-Finanziaria	11.3 Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11)	11.3.2.1 Razionalizzazione nell'uso degli spazi dell'archivio e riduzione costi di conservazione documenti cartacei ai sensi della Spending Review	n attività realizzate nel progetto di scarto/ n attività previste nel progetto di scarto	>=	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Performance Area Promozione e sviluppo dell'impresa **100,00%**

Cruscotto operativo Area Registro delle Imprese e Semplificazione

Prospettiva BSC	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Indicatore	Segno	Target	Consuntivo	Performance KPI	Performance Obiettivo
2. Agenda Digitale (O.T.2)		2.1.1 Utilizzo software open source in sostituzione di Windows per i desktop camerale in applicazione art. 68 CAD	n stazioni Linux avviate nell'Ente	>=	9,00	10,00	100,00%	100,00%
		2.2.1 Attivazione sportello Antiburocrazia virtuale e/o in presenza per fornire orientamento e informazioni alle imprese su tematiche legate all'avvio e alla gestione d'impresa	Predisposizione proposta operativa sulla base delle competenze censite all'interno della Camera e scelta piattaforma per la raccolta delle segnalazioni	<=	30/06/2015	31/03/2015	100,00%	
		2.2.2 Promuovere l'utilizzo del portale impresainunione presso i professionisti e le imprese	n. incontri formativi sull'utilizzo del portale impresainunione con i professionisti e le imprese	>=	6,00	9,00	100,00%	

		2.2.3 Miglioramento nell'utilizzo delle funzionalità portale impresainungiorno da parte dei Comuni	n. incontri di assistenza sul territorio con gli addetti al servizio SUAP per l'utilizzo delle funzionalità del portale impresainungiorno	>=	8,00	13,00	100,00%	
		2.2.4 Garantire la qualità delle informazioni del Registro imprese con riferimento al presidio caselle PEC	n posizioni con PEC Invalida/inattiva verificate con richiesta di regolarizzazione	>=	300,00	350,00	100,00%	
		2.3.3 Adozione del nuovo gestore doc di IC per una più efficiente gestione dei flussi documentali	Percentuale azioni realizzate sul totale delle previste connesse all'adozione del nuovo gestore documentale	>=	80,00%	80,00%	100,00%	
	3.2 Competitività internazionale (O.T.3)	3.2.1.2 Consolidare il sistema telematico della richiesta delle attestazioni diverse	n richieste telematiche di attestazioni diverse/n richieste di attestazioni diverse	>=	30,00%	56,13%	100,00%	100,00%
		3.2.1.8 Attività di analisi e studio implementazione del programma CertO'	n azioni propedeutiche per l'utilizzo del sistema telematico CertO'	>=	3,00	3,00	100,00%	
	12. Tutela del consumatore e della concorrenza	12.1.1 Ridefinire la procedura sanzionatoria per gli agenti d'affari in mediazione	predisposizione della nuova regolamentazione per la graduazione delle sanzioni	<=	31/12/2015	14/12/2015	100,00%	
		12.1.2 Ridefinire la procedura sanzionatoria per le società di persone cancellate dal Registro Imprese	12.1.2 Pre-disposizione della nuova regolamentazione per la comminazione delle sanzioni	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	100,00%
		12.1.3 Monitoraggio pagamenti sanzioni per anni 2012 e 2013	Verifica pagamenti delle sanzioni degli anni 2012 e 2013	<=	31/12/2015	10/12/2015	100,00%	
		11.1.1.9 Riorganizzazione della gestione documentale nell'ambito del nuovo protocollo	Acquisizione della gestione dei documenti con il nuovo sistema documentale	<=	30/06/2015	30/06/2015	100,00%	
		11.1.1.10 Emissione ordinanze per contestazioni registro imprese anno 2011	Pre-disposizione e notificazione delle ordinanze ingiunzione relative a contestazioni del registro imprese anno 2011	>=	500,00	514,00	100,00%	
		11.1.1.11 Convocazione audizioni richieste negli scritti difensivi avverso contestazioni del Registro Imprese entro 30 gg dal suo arrivo	Percentuale di audizioni evase entro 30 gg dal ricevimento dello scritto difensivo che le richiedono	>=	70,00%	100,00%	100,00%	
		11.1.1.12 Controlli dichiarazioni di conformità impiantisti: emissione contestazioni amministrative e ordinanze ingiunzione	N contestazioni amministrative inviate	>=	20,00	504,00	100,00%	
			N controlli dichiarazioni conformità impiantisti	>=	500,00	747,00	100,00%	
			N ordinanze ingiunzione emesse a imprese prive dei requisiti	>=	11,00	6,00	54,55%	
		11.1.1.13 Migliorare la qualità delle pratiche di certificati di origine in entrata con riduzione delle richieste di regolarizzazione	N FAQ predisposte per la guida agli errori più frequenti sulla richiesta dei certificati di origine	>=	20,00	21,00	100,00%	
		11.1.1.14 Incremento del numero medio di pratiche telematiche Certificati di origine evase pro-capite quadrimestralmente	N pratiche telematiche evase a quadrimestre	>=	500,00	742,00	100,00%	
		11.1.1.15 Rivisitazione delle disposizioni sul controllo a campione delle autocertificazioni e dei controlli antimafia	Adozione di nuovi criteri per il controllo a campione delle autocertificazioni e dei controlli antimafia	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	
		11.1.1.16 Gestire le attività di aggiornamento degli iscritti negli ex albi e ruoli	n fasi realizzate per aggiornamento degli iscritti negli ex albi e ruoli / n fasi previste per aggiornamento degli iscritti negli ex albi e ruoli	>=	100,00%	100,00%	100,00%	
		11.1.1.17 Migliorare la gestione documentale delle comunicazioni relative ad inizi/modifiche/cessazioni di attività economiche pervenute da altri enti	N mesi entro cui verificare le comunicazioni relative ad inizi/modifiche/cessazioni di attività economiche pervenute da altri enti	<=	3,00	5,00	40,00%	
		11.1.1.18 Gestione delle variazioni toponomastiche comunicate dai Comuni	N variazioni toponomastiche gestite	>=	300,00	408,00	100,00%	95,21%
		11.1.1.19 Nuove modalità di gestione delle risposte telefoniche e delle e-mail in modo da garantire migliori tempi di risposte e la trasparenza delle stesse	Adozione delle nuove modalità di risposta	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	
		11.1.4.1 Razionalizzazione struttura server e sala CED	N azioni realizzate / n azioni previste (N azioni realizzate (Razionalizzazione struttura server e sala CED)	>=	100,00%	100,00%	100,00%	
		11.1.4.2 Ottimizzare la gestione delle casse telematiche del Registro Imprese	Chiusura casse telematiche del Registro Imprese	<=	31/12/2015	30/09/2015	100,00%	
		11.1.5.4 Accesso banche dati registro imprese da parte di forze dell'ordine e utenti professionali	n nuovi accessi RI e visual assegnati alle forze dell'ordine e a Enti che collaborano con la Camera e loro formazione	>=	2,00	4,00	100,00%	
		11.1.5.5 Nella procedura di gestione dei bilanci, è necessario fornire supporto alle imprese per il deposito della nota integrativa in formato XBRL	n incontri operativi organizzati per illustrare la procedura (XBRL)	>=	1,00	1,00	100,00%	
		11.1.5.6 Organizzazione task force bilanci	n attività organizzate per la task force bilanci	>=	5,00	5,00	100,00%	
		11.1.5.7 Avvio di nuove modalità di offerta dei servizi sul territorio in collaborazione con il Comune di Monselice	n azioni realizzate per l'avvio di nuove modalità di offerta di servizi sul territorio in collaborazione con il Comune di Monselice	>=	4,00	4,00	100,00%	
		11.1.5.8 Avvio dell'utilizzo dell'assegnatore automatico per la gestione delle pratiche del Registro Imprese	Attivazione dell' assegnatore automatico	<=	31/03/2015	31/03/2015	100,00%	
		11.1.5.9 Incremento del numero medio di pratiche evase pro-capite	n azioni realizzate per incrementare il numero medio di pratiche evase pro-capite	>=	3,00	3,00	100,00%	
		11.1.5.10 Incremento del numero medio di pratiche RI (atti), REA-AIA (attività economiche), con SCIA evase pro-capite quadrimestralmente	Coefficiente* di evasione pratiche telematiche RI (atti), REA-AIA (attività economiche) e con SCIA a quadrimestre	>=	1.200,00	1.680,00	100,00%	
		11.3.1.2 Razionalizzazione e miglioramento della contabilizzazione e imputazione delle riscossioni del diritto annuale	Revisione procedura di imputazione e contabilizzazione delle riscossioni del diritto annuale relative agli anni precedenti quello di competenza	<=	30/09/2015	01/09/2015	100,00%	
		11.3.1.3 Cancellazione d'ufficio di posizioni di società e ditte individuali di fatto inesistenti	n istruttorie completate ai fini della cancellazione d'ufficio dal Registro delle Imprese	>=	600,00	563,00	93,83%	98,46%
		11.3.1.5 Individuazione nuove imprese per cancellazione d'ufficio in base ritorni postali anno 2014 e anno 2015	n posizioni controllate (cancellazioni d'ufficio)	>=	1.000,00	1.641,00	100,00%	
		11.3.2.1 Razionalizzazione nell'uso degli spazi dell'archivio e riduzione costi di conservazione documenti cartacei ai sensi della Spending Review	n attività realizzate nel progetto di scarto/ n attività previste nel progetto di scarto	>=	100,00%	100,00%	100,00%	

Performance Area Registro delle Imprese 98,73%

Cruscotto operativo Area Regolazione del mercato

Prospettiva BSC	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Indicatore	Segno	Target	Consuntivo	Performance KPI	Performance Obiettivo
	1. Ricerca, sviluppo e innovazione (O.T.1)	1.1.2 Potenziamento servizio di assistenza tecnico-giuridica Punto Legale Brevetti e Marchi con revisione delle modalità di gestione operativa ed estensione dei servizi alla ricerca di anteriorità	Pre-disposizione bando per assegnazione incarico gestione del servizio Punto Legale e supporto alle imprese nella fase anteriore al deposito di domande di privativa industriale	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	100,00%
		2.1.1 Utilizzo software open source in sostituzione di Windows per i desktop cameral in applicazione art. 68 CAD	n stazioni Linux avviate nell'Ente	>=	9,00	10,00	100,00%	
		2.1.3 Formazione breve per gli operatori econom settore agroalim sull'utilizzo degli smartphone, tablet e pc per l'accesso alle info mercati e l'utilizzo delle contrattazioni telematiche	n. corsi effettuati	>=	4,00	4,00	100,00%	
	2. Agenda Digitale (O.T.2)	2.2.1 Attivazione sportello Antiburocrazia virtuale e/o in presenza per fornire orientamento e informazioni alle imprese su tematiche legate all'avvio e alla gestione d'impresa	Pre-disposizione proposta operativa sulla base delle competenze censite all'interno della Camera e scelta piattaforma per la raccolta delle segnalazioni	<=	30/06/2015	31/03/2015	100,00%	100,00%

Imprese, Territorio e Consumatori		2.2.5 Realizzazione di un sistema web based, automatico ed integrato nel nuovo sito web per rilevaz. prezzi	Implementazione del sistema	<=	31/12/2015	30/07/2015	100,00%	100,00%		
			n rilevazioni dei prezzi con sistema web based comprese le simulazioni	>=	20,00	31,00	100,00%			
		2.3.3 Adozione del nuovo gestore doc di IC per una più efficiente gestione dei flussi documentali	Percentuale azioni realizzate sul totale delle previste connesse all'adozione del nuovo gestore documentale	>=	80,00%	80,00%	100,00%			
		2.3.9 Implementazione del nuovo sistema di gestione Tacho on line in collaborazione con Infocamere per la gestione diretta del rilascio delle carte tachigrafiche da parte delle imprese	Realizzazione di sistema di gestione on line della richiesta di carte tachigrafiche in collaborazione con InfoCamere	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%			
	3.1 Competitività delle imprese e del territorio (O.T.3)	3.1.3.4 Realizzazione abstract e pubblicazioni sull'economia provinciale, al fine di facilitare investimenti in provincia di Padova da parte di imprenditori esteri	n pubblicazioni realizzate sull'economia provinciale	>=	20,00	76,00	100,00%			
		3.1.3.5 Predisposizione settimanale di dati economici per l'invio di comunicati stampa ai mezzi di comunicazione	n comunicati stampa sui dati economici	>=	30,00	68,00	100,00%			
		3.1.3.6 Attivazione di un servizio di fornitura di report basati su info economiche camerale per il marketing aziendale e per il supporto informativo ad Enti Pubblici Locali	n report basati informazioni economiche camerale per il marketing aziendale e per il supporto informativo agli Enti pubblici locali	>=	50,00	109,00	100,00%			
		3.1.3.7 Servizi di rilevazione per conto dell'Istat e del Ministero Sviluppo Economico	n servizi di rilevazione per conto dell'Istat e del Ministero Sviluppo Economico	>=	4,00	6,00	100,00%			
	10. Istruzione e apprendimento permanente (OT.10)	10.1.2 Informazione organica rivolta alle imprese in materia di marchi d'impresa	Redazione e pubblicazione sul sito web camerale di una guida informativa/orientativa in materia di marchi d'impresa (guida operativa e faq)	<=	31/12/2015	27/07/2015	100,00%		100,00%	
		10.1.3 Sostenere l'attività di formazione dei manutentori di caldaie che aderiscono all'accordo provinciale in materia	n corsi di formazione dei manutentori di caldaie previsti dal bando camerale	>=	8,00	9,00	100,00%			
	12. Tutela del consumatore e della concorrenza	12.1.4	Proseguire collaborazione Polizia Municipali della provincia per effettuare controlli su corretta tenuta strumenti metrici	n uscite nei comuni della provincia in collaborazione con le Polizie municipali per effettuare i controlli sulla corretta tenuta degli strumenti metrici	>=	20,00	24,00		100,00%	90,00%
		12.1.5	Proseguire collaborazione con la GDF per controlli sui distributori di carburante	n uscite nei comuni della provincia in collaborazione con la GDF per effettuare i controlli sui distributori di carburante	>=	12,00	13,00		100,00%	
12.1.6		Proseguire collaborazione Polizia Municipali e le Forze dell'Ordine per potenziare controlli su sicurezza di prodotti non alimentari	n uscite nei comuni della provincia in collaborazione con Polizia Municipali e Forze dell'Ordine per controlli sulla sicurezza di specifici prodotti non alimentari	>=	9,00	9,00	100,00%			
12.1.7		Proseguire e sviluppo progetto su diffusione cultura legalità e contrasto alle mafie	n seminari organizzati per la diffusione della cultura della Legalità e contrasto alle Mafie dedicati alle imprese, alle associazioni imprenditoriali e agli Ordini professionali	>=	4,00	4,00	100,00%			
12.1.8		Revisione usi e consuetudini	Avvio della revisione della raccolta degli usi e consuetudini della Camera di Commercio di Padova	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%			
12.2.1		Proseguire nelle azioni per la diffusione degli strumenti alternativi di risoluzione delle controversie potenziando in modo particolare la formazione dei mediatori	% dei mediatori in regola con l'aggiornamento biennale obbligatorio	>=	75,00%	80,00%	100,00%			
12.2.2		Adempimento degli obblighi relativi al registro degli organismi di mediazione	Iscrizione al nuovo Registro degli organismi di mediazione telematico e aggiornamento posizione	<=	31/03/2015	31/03/2015	100,00%			
12.2.3		Gestione delle mediazioni in un'ottica di efficientamento delle procedure e dei costi correlati (avvio recupero spese vive, utilizzo mediatori interni ed altre iniziative per riduzione costi)	definizione casistiche e adempimenti relativi	<=	30/06/2015	30/06/2015	100,00%			
12.2.4		Attività in collaborazione con Ordini professionali in tema di mediazione, arbitrato e materie connesse	n protocolli o accordi o sportelli congiunti o incontri organizzati con Ordini professionali per iniziative sia informative che in materia di mediazione, arbitrato e connesse	>=	1,00	0,00	0,00%			
12.2.5		Promozione dell'arbitrato, con particolare attenzione sulla revisione delle norme procedurali e di scelta degli Arbitri, iniziative informative in materia rivolte a professionisti ed imprese	Analisi regolamento in vigore e revisione dello stesso, comprese le tariffe	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%			
Processi Interni	11.1 Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)	11.1.1.20 Riduzione dei tempi di gestione ordinanze di ingiunzione pagamento, confisca beni, archiviazione e dissequestro dei beni fino all'azzeramento entro il 2016 dell'arretrato (2011 a 2014) 237 p.	n procedimenti gestiti in merito alle ordinanze di ingiunzione	>=	120,00	107,00	89,17%	94,58%		
		11.1.4.1 Razionalizzazione struttura server e sala CED	N azioni realizzate / n azioni previste (N azioni realizzate (Razionalizzazione struttura server e sala CED)	>=	100,00%	100,00%	100,00%			
Economico-Finanziaria	11.3 Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11)	11.3.2.1 Razionalizzazione nell'uso degli spazi dell'archivio e riduzione costi di conservazione documenti cartacei ai sensi della Spending Review	n attività realizzate nel progetto di scarto/ n attività previste nel progetto di scarto	>=	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%		
		11.3.2.5 Riduzione degli spazi occupati da pubblicazioni e libri	n. libri dismessi tramite donazioni o altro	>=	5.000,00	10.390,00	100,00%			

Performance Area Regolazione del mercato **97,80%**

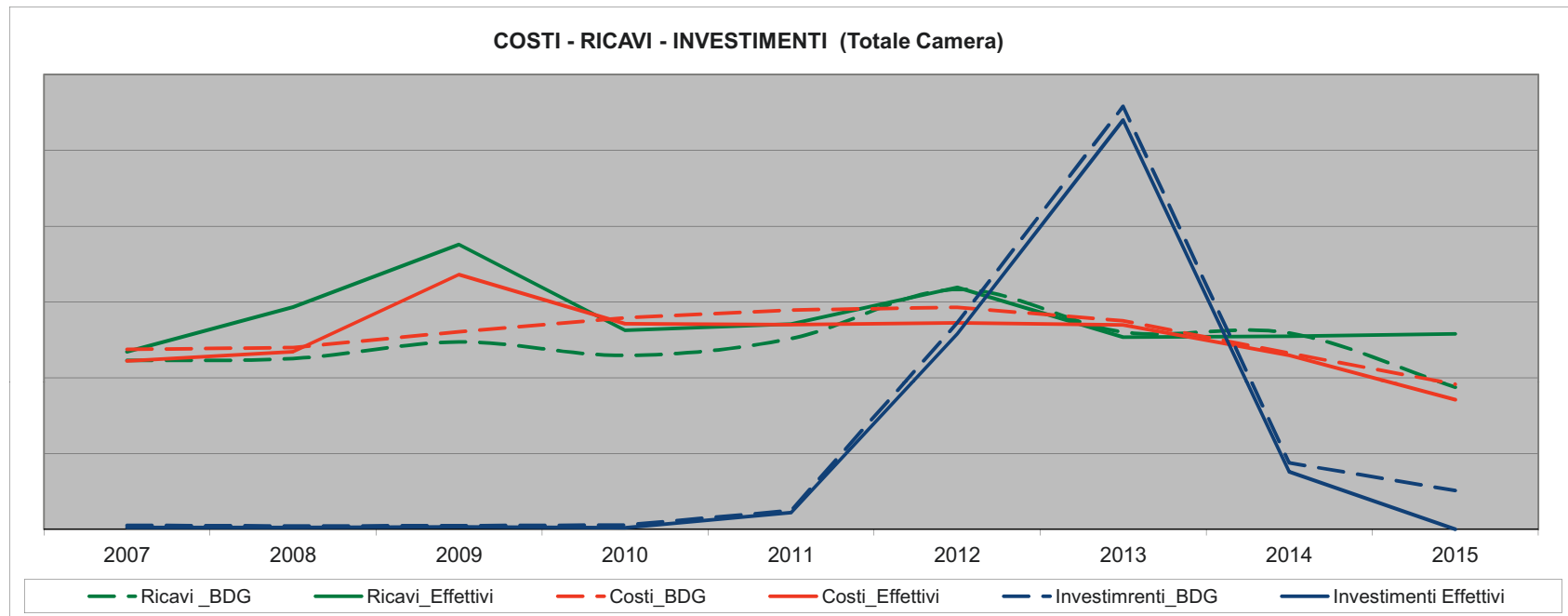
Cruscotto operativo Azienda Speciale Padova Promex

Prospettiva BSC	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Indicatore	Segno	Target	Consuntivo	Performance KPI	Performance Obiettivo
Imprese, Territorio e Consumatori	2. Agenda Digitale (O.T.2)	2.3.10 Facilitare le modalità di adesione delle aziende ai servizi Padova Promex, contenendo costi di funzionamento	Analisi di fattibilità dello strumento di pagamento on line	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	100,00%
		3.2.1.3 Favorire il coinvolgimento di nuove aziende nelle iniziative promozionali all'estero	Percentuale nuove aziende coinvolte nelle missioni imprenditoriali all'estero sul totale delle aziende coinvolte	>=	15,00%	29,00%	100,00%	
	3.2 Competitività internazionale (O.T.3)	3.2.1.4 Promuovere la promozione integrata delle eccellenze produttive del settore manifatturiero attraverso incoming di operatori esteri	Promozione e selezione imprese del territorio per l'abbinamento con gli operatori esteri	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	100,00%
		3.2.1.5 Facilitare la conoscenza dei mercati di riferimento per le nostre imprese	n incontri a Padova per facilitare la conoscenza dei mercati di riferimento per le imprese	>=	8,00	8,00	100,00%	
		3.2.1.6 Attuazione di percorsi formativi specialistici sull'internazionalizzazione	n partecipanti ai seminari nell'anno x/ n partecipanti ai seminari anno x-1	>=	1,05	1,15	100,00%	
Processi Interni	11.1 Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)	11.1.1.23 Ottimizzazione delle procedure di affidamento relative a incarichi, forniture e servizi	Formazione del personale in materia di trasparenza, anticorruzione e codice degli appalti	<=	31/12/2015	31/12/2015	100,00%	100,00%

Performance Azienda speciale Padova Promex **100,00%**

Analisi degli Scostamenti e Grafici

		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ricavi	Budget Aggiornato	22.270.655	22.531.000	24.723.180	22.935.000	25.165.200	31.653.245	26.025.100	25.892.000	18.750.000
	Budget Utilizzato	23.425.945	29.324.675	37.575.822	26.244.187	27.087.473	31.926.083	25.346.565	25.458.751	25.786.064
Costi	Budget Aggiornato	23.721.025	23.972.828	26.061.747	27.922.000	28.908.200	29.294.000	27.525.100	23.230.000	19.150.000
	Budget Utilizzato	22.201.097	23.433.719	33.585.945	27.111.983	27.000.705	27.228.681	26.948.335	22.955.408	17.109.131
Investimenti	Budget Aggiornato	538.000	426.620	491.750	576.600	2.478.000	27.251.000	55.780.200	8.790.000	5.100.000
	Budget Utilizzato	239.705	244.682	321.585	208.836	2.228.079	25.785.229	54.009.427	7.582.889	28.139



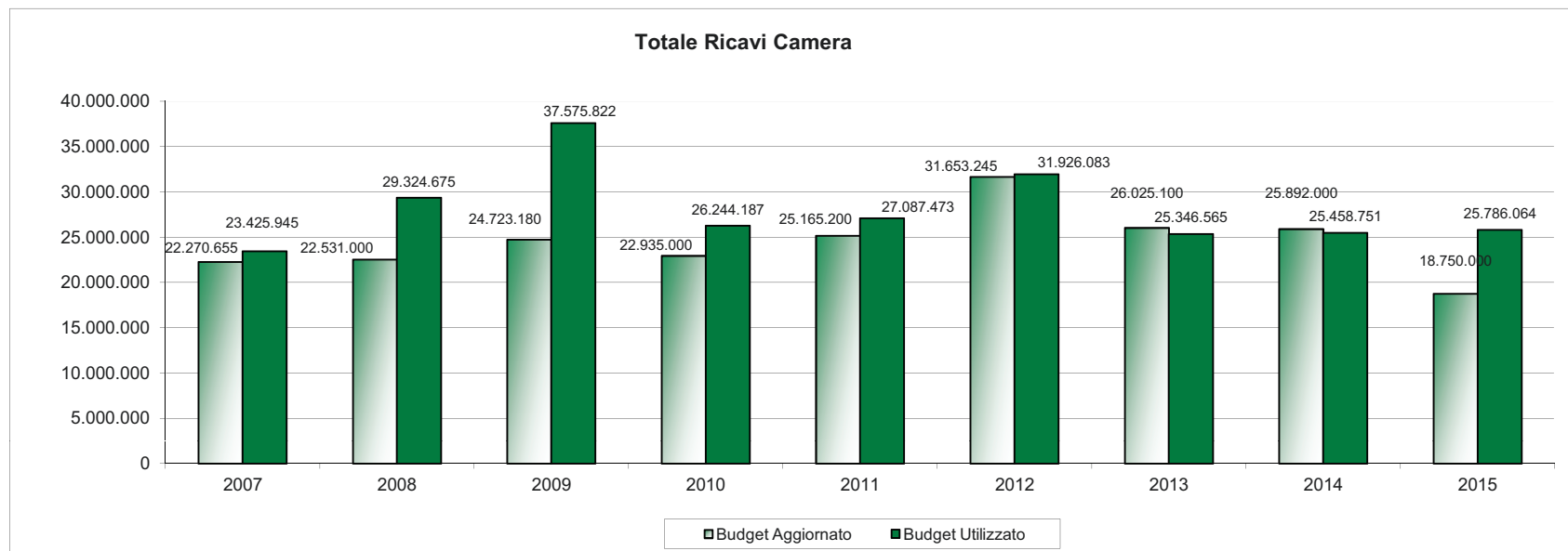
Si osserva che a livello globale i ricavi si attestano su un livello di norma superiore rispetto a quanto previsto a budget, sintomo di un approccio coerente col principio della prudenza economica, ma altresì di una buona capacità di previsione dei valori in sede di pianificazione.

Per quanto concerne i costi si può ragionevolmente presupporre un buon livello di prevedibilità e di controllo degli stessi, fatta eccezione per l'anno 2009 dove quanto effettivamente speso supera quanto previsto a budget.

Gli investimenti, storicamente di minore incidenza in termini assoluti, registrano, come peraltro previsto, un picco nel 2013, associato alla dinamica delle partecipazioni iscritte a bilancio.

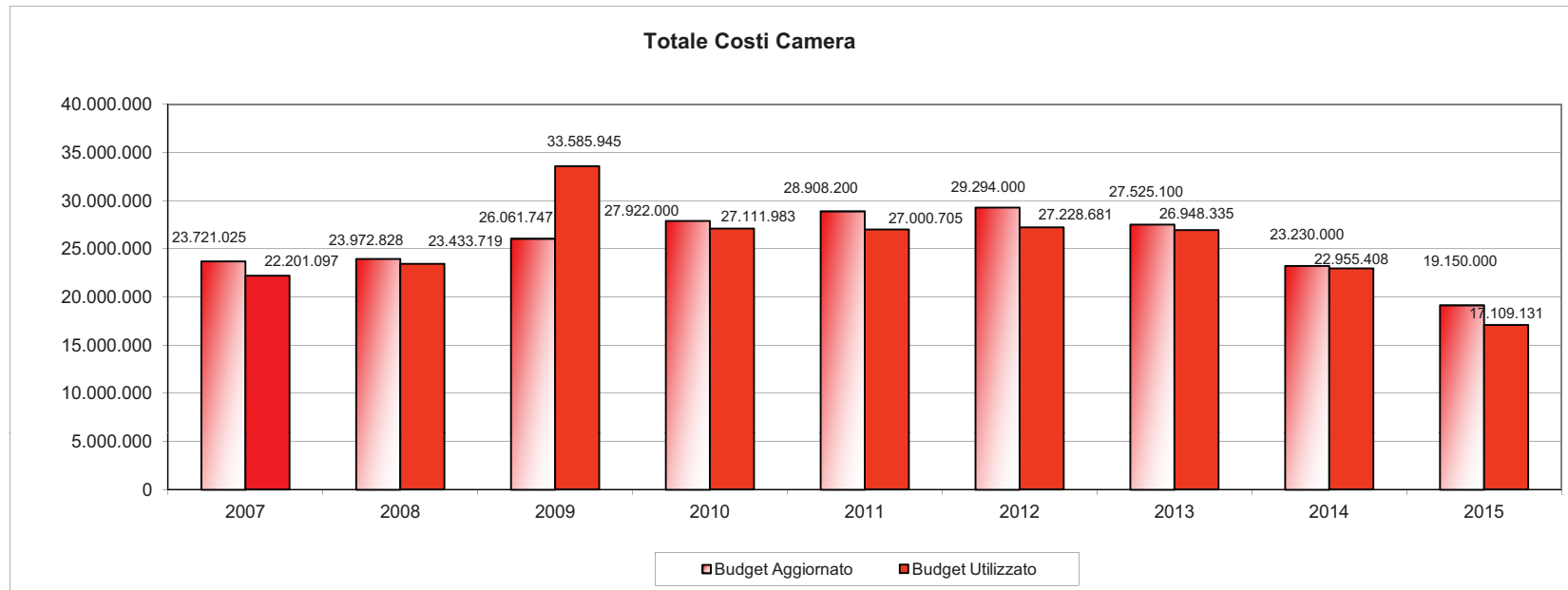
Analisi degli Scostamenti e Grafici

Ricavi									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Budget Aggiornato	22.270.655	22.531.000	24.723.180	22.935.000	25.165.200	31.653.245	26.025.100	25.892.000	18.750.000
Budget Utilizzato	23.425.945	29.324.675	37.575.822	26.244.187	27.087.473	31.926.083	25.346.565	25.458.751	25.786.064
Rapporto utilizzo in %	105	130	152	114	108	101	97	98	138

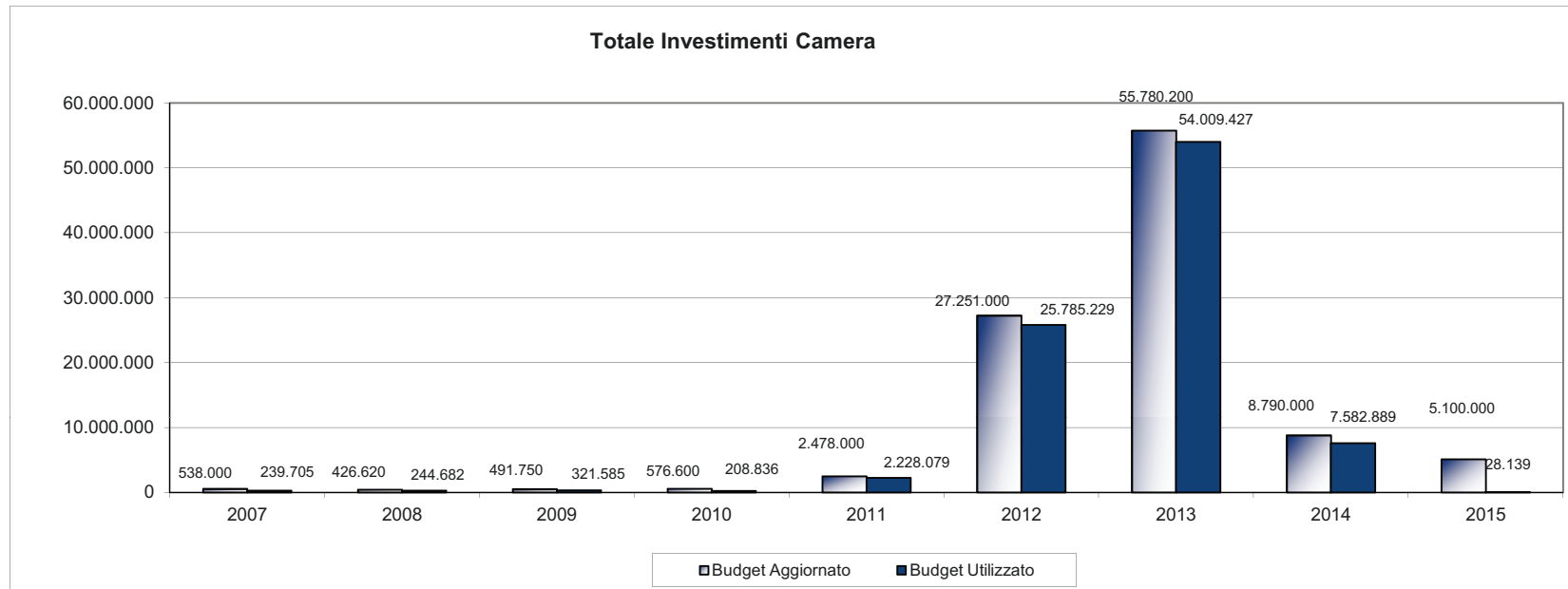


Analisi degli Scostamenti e Grafici

Costi									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Budget Aggiornato	23.721.025	23.972.828	26.061.747	27.922.000	28.908.200	29.294.000	27.525.100	23.230.000	19.150.000
Budget Utilizzato	22.201.097	23.433.719	33.585.945	27.111.983	27.000.705	27.228.681	26.948.335	22.955.408	17.109.131
Rapporto utilizzo in %	94	98	129	97	93	93	98	99	89



Investimenti									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Budget Aggiornato	538.000	426.620	491.750	576.600	2.478.000	27.251.000	55.780.200	8.790.000	5.100.000
Budget Utilizzato	239.705	244.682	321.585	208.836	2.228.079	25.785.229	54.009.427	7.582.889	28.139
Rapporto utilizzo in %	45	57	65	36	90	95	97	86	1



BUDGET UTILIZZATO PER CENTRI DI COSTO ANNO 2015

	A000	A001	A002	C200	C201	C240	D322	D300	D301	E401	A090	B120	E410	TOTALE
TOTALE COSTI	225.987	2.209.900	449.623	140.557	1.535.022	2.717.378	3.211.071	136.280	2.220.836	907.951	321.731	2.675.718	357.077	17.109.131
TOTALE RICAVI	-	6.382.487	1.598	-	663.775	64.985	13.344.020	-	4.302.900	410.864	230.054	384.447	936	25.786.064
TOTALE INVESTIMENTI	960	381	-	-	24.264	1.531	-	-	-	1.002	-	-	-	28.139

