

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

ALLEGATO N. 1
ALLA DELIBERAZIONE DI GIUNTA
N. 56 DEL 26/05/2017

Camera di Commercio di Padova

Relazione sulla performance

Anno 2016

CLASSIFICA
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 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

CLASSIFICA
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, 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 2016, raffigurando il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi dell'Ente nel suo complesso ed individuali del personale, previsti per l'annualità 2016 nel [Piano della Performance 2016 - 2018 approvato dalla Giunta in data 14 dicembre 2015](#).

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

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

La Camera di Commercio di Padova ha svolto tra i mesi di luglio e ottobre 2016 una **customer satisfaction** tra le imprese e gli utenti per ottenere indicazioni relativamente ai benefici ottenuti con le azioni e i progetti di miglioramento sull'offerta dei servizi sia anche per individuare le criticità su cui approfondire le azioni future dell'Ente.

Hanno risposto: 1499 imprese, 250 commercialisti, nonché 305 altri soggetti (notai, avvocati, futuri imprenditori, funzionari di associazione) per un totale di 2054 questionari completati, compilati in parte on-line, in parte presso le sedi della Camera; l'invio è avvenuto via e-mail, attraverso interviste telefoniche e presso le imprese.

Le aziende ritengono che la qualità dei servizi sia buona e sia in parte migliorata rispetto alla precedente rilevazione del 2014, come si evince dalla tabella:

Differenze tra il 2014 ed il 2016	2014		2016	
	<i>Soddisfatto</i>	<i>Non soddisfatto</i>	<i>Soddisfatto</i>	<i>Non soddisfatto</i>
<i>Servizi amministrativi e di regolazione del mercato</i>				
<i>Servizi di mediazione e arbitrato</i>	92,7%	7,3%	94,07%	5,93%
<i>Informazioni su altre imprese (visure, bilanci, protesti, elenchi imprese)</i>	96,7%	3,3%	97,51%	2,49%
<i>Firma digitale</i>	96,8%	3,2%	96,03%	3,97%
<i>Deposito brevetti, marchi o modelli</i>	90,2%	9,8%	93,37%	6,63%
<i>Certificati di origine/carnet ATA</i>	96,2%	3,8%	94,63%	5,37%
<i>Regolazione del mercato (uff. metrico, sicurezza prodotti, ecc.)</i>	92,6%	7,4%	92,86%	7,14%
<i>Albo artigiani</i>	82,1%	17,9%	92,84%	7,16%
<i>Registro Imprese: pratiche iscrizione, modifica e cancellazione</i>	95,4%	4,6%	90,50%	9,50%
<i>Abilitazioni</i>	90,1%	9,9%	93,15%	6,85%

I servizi di supporto alle imprese che rispetto al 2014 risultano maggiormente soddisfacenti riguardano le informazioni sulla situazione economica, la rilevazione di prezzi agricoli e non agricoli e l'assistenza, la promozione e la valorizzazione di prodotti tipici:

Differenze tra il 2014 ed il 2016	2014	2016
--	-------------	-------------

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Servizi di supporto alle imprese	Soddisfatto	Insoddisfatto	Soddisfatto	Insoddisfatto
Seminari informativi gratuiti per le imprese	95,0%	5,0%	94,23%	5,77%
Informazioni sulla situazione economica, studi economici	92,7%	7,3%	95,38%	4,62%
Rilevazione di prezzi agricoli e non agricoli	87,9%	12,1%	96,83%	3,17%
Iniziative e formazione per l'imprenditorialità femminile	89,6%	10,4%	83,74%	16,26%
Servizi per l'avvio d'impresa(corsi, sportello, business plan,microcredito)	90,7%	9,3%	87,24%	12,76%
Assistenza, promozione e valorizzazione prodotti tipici	83,5%	16,5%	85,00%	15,00%
Informazioni sul sito web camerale su finanz. agevolati e contributi	79,7%	20,3%	86,19%	13,81%
Iniziative per l'accesso al credito delle imprese (finanz.ai Confidi)	72,9%	27,1%	72,73%	27,27%

Per quanto riguarda l'Azienda Speciale Promex, solo il 24,51% degli utenti che hanno risposto al questionario hanno fruito dei servizi da questa forniti: missioni all'estero, consulenza tecnica sui singoli mercati, formazione specialistica sull'internazionalizzazione e incontri con delegazioni estere in Italia. Questi i risultati del sondaggio:

Servizi	Ottimo	Buono	Sufficiente	Non sufficiente	Totale Risposte
Missioni all'estero	26,79%	54,46%	11,61%	7,14%	112
Consulenza tecnica sui singoli mercati	13,73%	58,82%	18,63%	8,82%	102
Formazione specialistica sull'internazionalizzazione	30,00%	60,00%	7,39%	2,61%	230
Incontri con delegazioni estere in Italia	17,07%	51,22%	21,14%	10,57%	123

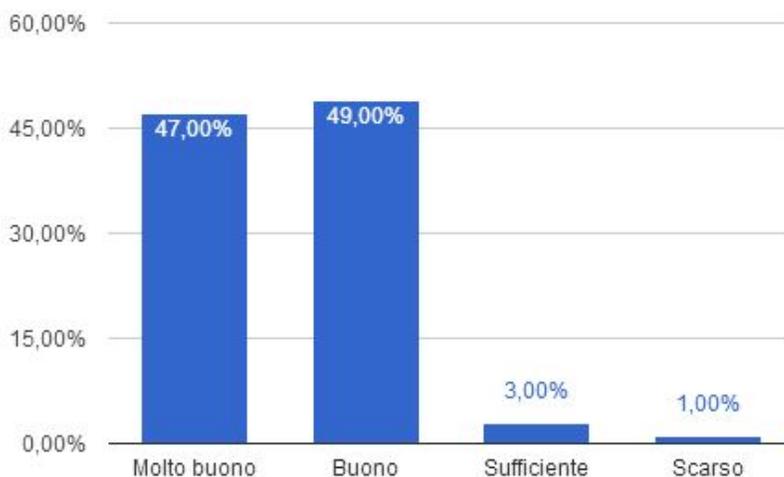
Nota:

Le risposte ricevute per questa domanda sono state molto poche in relazione al numero di intervistati e quindi i dati potrebbero non essere considerati significativi.

Si riportano pertanto i risultati dei questionari distribuiti in occasione delle iniziative di Padova Promex.

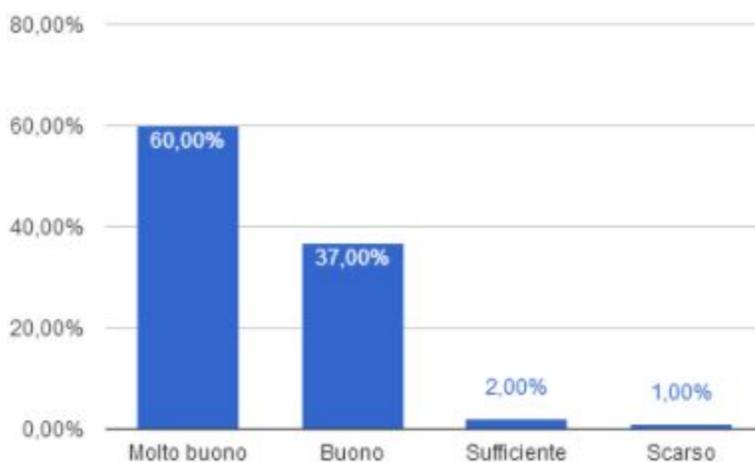
CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Totale valutazione 2015 seminari Promex



In particolare il 49% degli intervistati ritiene che i seminari proposti da Promex siano stati buoni e il 47% ritiene che siano stati molto buoni; il 37% ritiene che le Missioni proposte da Promex siano state buone, il 60% ritiene siano state molto buone.

Grafico **valutazione 2015 missioni Promex**



Nel 2016 è stata inoltre effettuata una verifica sul **gradimento del nuovo portale della Camera** attraverso un'indagine sui contenuti e sull'usabilità. Le informazioni raccolte, nonostante il

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

numero ridotto di utenti che hanno risposto (100) consentono comunque di avere un feedback sull'efficacia della nuova struttura del sito e sui suoi contenuti.

L'attività di revisione e aggiornamento realizzata sui contenuti è linea con i requisiti obbligatori e consigliati dalle recenti Linee Guida di design per i servizi web della PA; in particolare per quanto riguarda il content design gli utenti hanno espresso giudizi positivi sulla comprensibilità, chiarezza e aggiornamento dei testi e considerano in generale uno strumento utile il sito camerale. In particolare l'aggiornamento è, nonostante il risultato soddisfacente, un elemento da curare costantemente nel tempo, e da accompagnare con un arricchimento dei contenuti e delle informazioni da rendere disponibili attraverso il sito.

Pur rispettando anche diverse indicazioni delle citate Linee Guida sull'architettura dell'informazione (menu di navigazione, aree tematiche, ecc), gli utenti hanno espresso un minore apprezzamento in termini di facilità di navigazione. Ciò può derivare dal fatto che i maggiori utilizzatori del sito sono professionisti e dipendenti di associazioni di categoria, che consultavano sistematicamente il sito precedente, e che, abituati a seguire determinati percorsi per raggiungere le informazioni di interesse, hanno dovuto approcciarsi al nuovo sito in modo diverso. Certamente l'architettura dell'informazione rimane, comunque, un ambito da analizzare e riorganizzare anche in ragione delle nuove competenze assegnate alle Camere di Commercio dalla riforma.

Sul fronte del Visual Design il nuovo sito ha ottenuto giudizi positivi. Tuttavia dovranno essere verificati gli elementi che, per questa dimensione, si discostano dalle Linee Guida di design per i servizi web delle PA, e valutare le modalità di adeguamento.

2.1 Il contesto di riferimento

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 2016, hanno inciso positivamente o negativamente sui risultati finali raggiunti.

Il contesto normativo

Nel corso del 2016 alcuni **aggiornamenti normativi hanno influito non solo sulle scelte strategiche operate ma anche sul raggiungimento dei risultati previsti** rispetto alla situazione in cui è stata impostata ed orientata la programmazione della Camera.

In primis, il decreto sul riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio n. 219/2016, entrato in vigore il 10 dicembre. Sul tema è intervenuta Unioncamere con una nota del 12 dicembre, con cui ha fornito i primi chiarimenti sulla sua applicazione, sui temi principali affrontati dalla riforma quali gli accorpamenti, la razionalizzazione del personale, i nuovi aspetti contabili, la riorganizzazione delle funzioni (in particolare mediazione e arbitrato, internazionalizzazione e promozione). Per un maggiore dettaglio e definizione delle linee guida di applicazione del decreto si rimane però in attesa di una prevista circolare del Mise, ad oggi

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

non emanata.

Oltre a questo, sono numerosi gli interventi legislativi che hanno avuto un impatto importante nel corso del 2016: il Testo Unico in materia di società partecipate dalla pubblica amministrazione, il Decreto direttoriale 1 luglio 2016 sulla disciplina delle Start-Up Innovative, la L. 107/2015 sull'Alternanza Scuola - Lavoro e Orientamento al lavoro, l'aggiornamento del Decreto trasparenza, il nuovo CAD (Codice dell'Amministrazione digitale), che sono stati già illustrati nella Relazione Previsionale e programmatica per il 2017, a cui si rimanda.

Il contesto economico

Al 31 dicembre 2016 nel Registro Imprese della Camera di commercio di Padova risultano iscritte complessivamente **119.644 imprese, tra sedi e unità locali registrate** con un aumento contenuto in un + 0,01% (pari a +11 unità in valore assoluto) rispetto all'anno precedente.

Al 31.12.2016 il totale delle **sole imprese attive** è di 88.615 unità con una diminuzione in questo caso del -0,8% sempre rispetto al 2015.

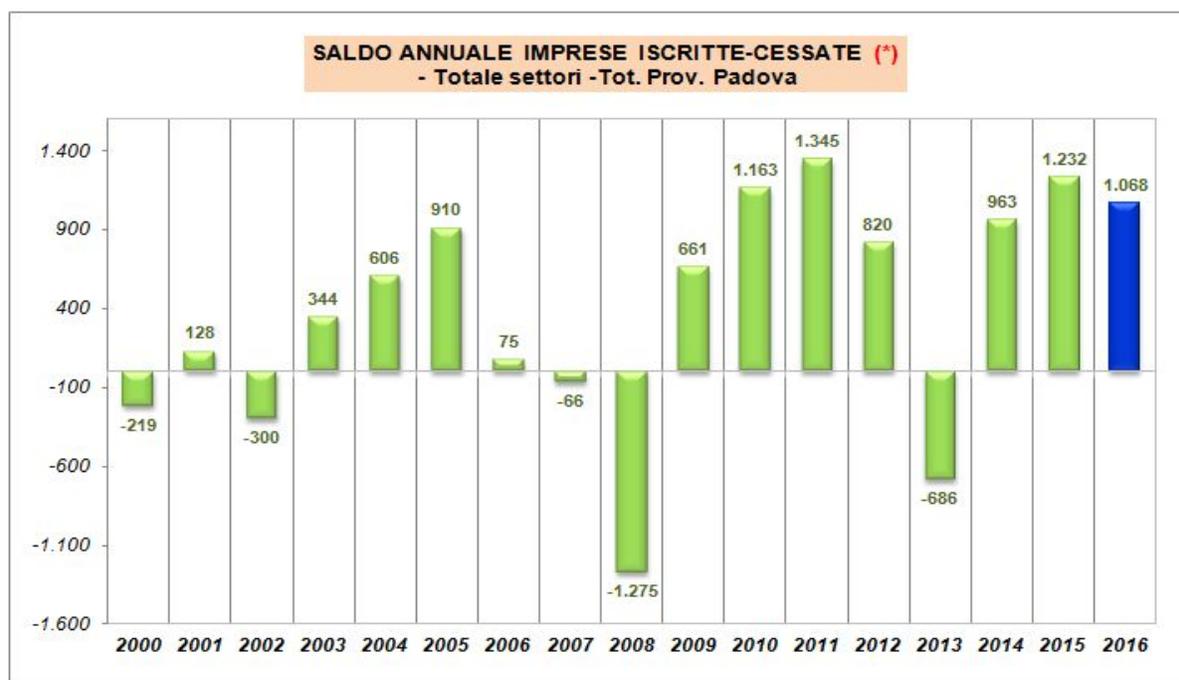
Per quanto riguarda la dinamica demografica delle imprese, nel 2016 le iscrizioni sono state 5.615 contro 4.547 cessazioni (escludendo le cessazioni d'ufficio per motivi amministrativi) per un saldo quindi positivo di +1.068 unità (in parte al di sotto di quello registrato nel 2015, pur essendo il secondo più elevato dal 2011).

CLASSIFICA
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)
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	5.720	661	-0,6	6,7	6,0	0,7
2010	94.024	6.291	5.128	1.163	-0,1	6,7	5,4	1,2
2011	92.783	6.290	4.945	1.345	-1,3	6,7	5,3	1,4
2012	92.040	6.096	5.276	820	-0,8	6,6	5,7	0,9
2013	89.792	6.004	6.690	-686	-2,4	6,5	7,3	-0,7
2014	89.494	5.712	4.749	963	-0,3	6,4	5,3	1,1
2015	89.350	5.796	4.564	1.232	-0,2	6,5	5,1	1,4
2016	88.615	5.615	4.547	1.068	-0,8	6,3	5,1	1,2



Note

(a) compreso imprese non classificate

(b) e' dato dal confronto tra il numero delle imprese operative al 31.12 di ogni anno con l'entità alla stessa data dell'anno precedente x 100.

(c) rapporto tra ISCRITTE nel periodo gennaio-dicembre e imprese operative al 31.12 dell'anno precedente x 100

(d) rapporto tra CESSATE nel periodo gennaio-dicembre e imprese operative al 31.12 dell'anno precedente x 100

(e) rapporto tra saldo ISCRITTE-CESSATE gennaio-dicembre su imprese al 31.12 dell'anno precedente x 100

(*) **ESCLUSO** imprese cessate per motivi amministrativi

Sul totale delle imprese operative influiscono anche le "variazioni" delle imprese esistenti (v. nota metodologica su : <http://www.infocamere.it/movimprese>)

Fonte: elaborazione uff.studi CCAA Padova su dati Infocamere

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Di seguito il trend del numero di imprese dal 2009 al 2016 (dati al 31.12)

- Valori assoluti

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Sedi imprese e unità locali:								
- registrate	122.357	122.874	121.335	121.041	119.263	118.918	119.454	119.465
- attive	111.865	112.062	111.079	110.573	108.583	108.245	108.284	107.947
Sedi Imprese								
- registrate	103.620	103.900	102.203	101.681	99.781	99.368	99.710	99.372
- attive	94.100	94.024	92.783	92.070	89.926	89.494	89.350	88.615

- Variazioni assolute (su 31.12 anno precedente)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Sedi imprese e unità locali:							
- registrate	517	-1.539	-294	-1.778	-345	536	11
- attive	197	-983	-506	-1.990	-338	39	-337
Sedi Imprese							
- registrate	280	-1.697	-522	-1.900	-413	342	-338
- attive	-76	-1.241	-713	-2.144	-432	-144	-735

Fonte: elaborazione uff.studi CCIAA Padova su dati Infocamere

Analizzando *la dinamica per forme giuridiche*, la stabilità dell'apparato produttivo è favorita dall'aumento delle società di capitali (+3,1% nell'insieme che interessa in particolare commercio, manifatturiero e attività professionali) a fronte di una diminuzione delle imprese individuali (-1,9% che si presenta maggiore nelle stesse attività commerciali, ma anche in agricoltura e nelle costruzioni) e delle società di persone (-1,7%); positivo anche l'andamento delle altre forme giuridiche (+1,1% in prevalenza cooperative).

Per la sola *componente artigiana* delle imprese prosegue il ridimensionamento della base produttiva in atto pressoché ininterrottamente dal 2008: la diminuzione è del -1,5% relativamente superiore a quella che si era verificata a fine 2015 (-1,2%).

Di seguito si fornisce anche una tabella con la composizione per settore di attività delle imprese della provincia di Padova e le relative variazioni a partire dal 2009.

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Composizione Imprese Registrate per macrosettori - Sedi legali escluso unità locali

Totale provincia di Padova - 2009-2016 al 31.12

- Valori assoluti

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Agricoltura	16.570	16.052	15.381	15.020	13.264	12.875	12.664	12.497
Industria	28.775	28.656	28.441	27.971	27.479	27.048	26.763	26.423
di cui:								
- manifatturiero	13.355	13.175	12.946	12.793	12.621	12.445	12.377	12.245
- costruzioni	15.220	15.253	15.239	14.870	14.523	14.255	14.034	13.810
- energia ed att. estrattive	200	228	256	308	335	348	352	368
Terziario	55.057	55.870	55.169	55.550	55.924	56.485	57.181	57.259
di cui:								
- Commercio-turismo	29.783	30.092	29.334	29.481	29.623	29.917	30.096	29.896
- Servizi alle imprese	19.978	20.357	20.377	20.569	20.701	20.905	21.301	21.508
- Servizi pubblici e privati	5.296	5.421	5.458	5.500	5.600	5.663	5.784	5.855
Imprese non classificate (*)	3.217	3.321	3.210	3.140	3.114	2.960	3.102	3.193
Totale prov. Padova	103.620	103.900	102.203	101.717	99.781	99.368	99.710	99.372
- di cui imprese artigiane	28.719	28.669	28.666	28.196	27.304	26.870	26.549	26.156
- artigianato di produzione	19.391	19.310	19.299	18.816	18.268	17.860	17.515	17.137
- artigianato di servizio	8.943	8.984	9.001	9.009	8.695	8.680	8.726	8.702
- altre att. artigiane (servizi agricoli)	343	340	340	326	318	311	304	307
- impr. artig. non class. (*)	42	35	26	45	23	19	4	10

Dati regionali e nazionali totale imprese:

- Veneto	506.006	506.453	505.467	500.011	493.176	490.902	490.207	488.897
- Italia	6.085.105	6.115.323	6.110.074	6.093.158	6.061.960	6.041.187	6.057.647	6.073.763

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

Fonte: elaborazione uff. studi CCIAA Padova su dati Infocamere

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2
- Variazioni assolute (su 31.12 anno precedente)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Agricoltura	-518	-671	-361	-1.756	-389	-211	-167
Industria	-119	-215	-470	-492	-431	-285	-340
di cui:							
- manifatturiero	-180	-229	-153	-172	-176	-68	-132
- costruzioni	33	-14	-369	-347	-268	-221	-224
- energia ed att. estrattive	28	28	52	27	13	4	16
Terziario	813	-701	381	374	561	696	78
di cui:							
- Commercio-turismo	309	-758	147	142	294	179	-200
- Servizi alle imprese	379	20	192	132	204	396	207
- Servizi pubblici e privati	125	37	42	100	63	121	71
Imprese non classificate (*)	104	-111	-70	-26	-154	142	91
Totale prov. Padova	280	-1.697	-486	-1.936	-413	342	-338
- di cui imprese artigiane	-50	-3	-470	-892	-434	-321	-393
- artigianato di produzione	-81	-11	-483	-548	-408	-345	-378
- artigianato di servizio	41	17	8	-314	-15	46	-24
- altre att. artigiane (servizi agricoli)	-3	0	-14	-8	-7	-7	3
- impr. artig. non class. (*)	-7	-9	19	-22	-4	-15	6
Dati regionali e nazionali totale imprese:							
- Veneto	447	-986	-5.456	-6.835	-2.274	-695	-1.310
- Italia	30.218	-5.249	-16.916	-31.198	-20.773	16.460	16.116

(*) 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 2016 è di complessive **109 unità** rispetto alle 112 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 2015 e del 2016 distinte per categoria e la distribuzione del personale per funzioni istituzionali:

Categoria	Personale in servizio al 31/12/2016	Personale in servizio al 31/12/2015
Dirigenti	3	3
Categoria D	36	36
Categoria C	62	65

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

<i>Categoria B</i>	4	4
<i>Categoria A</i>	4	4
Totale	109	112

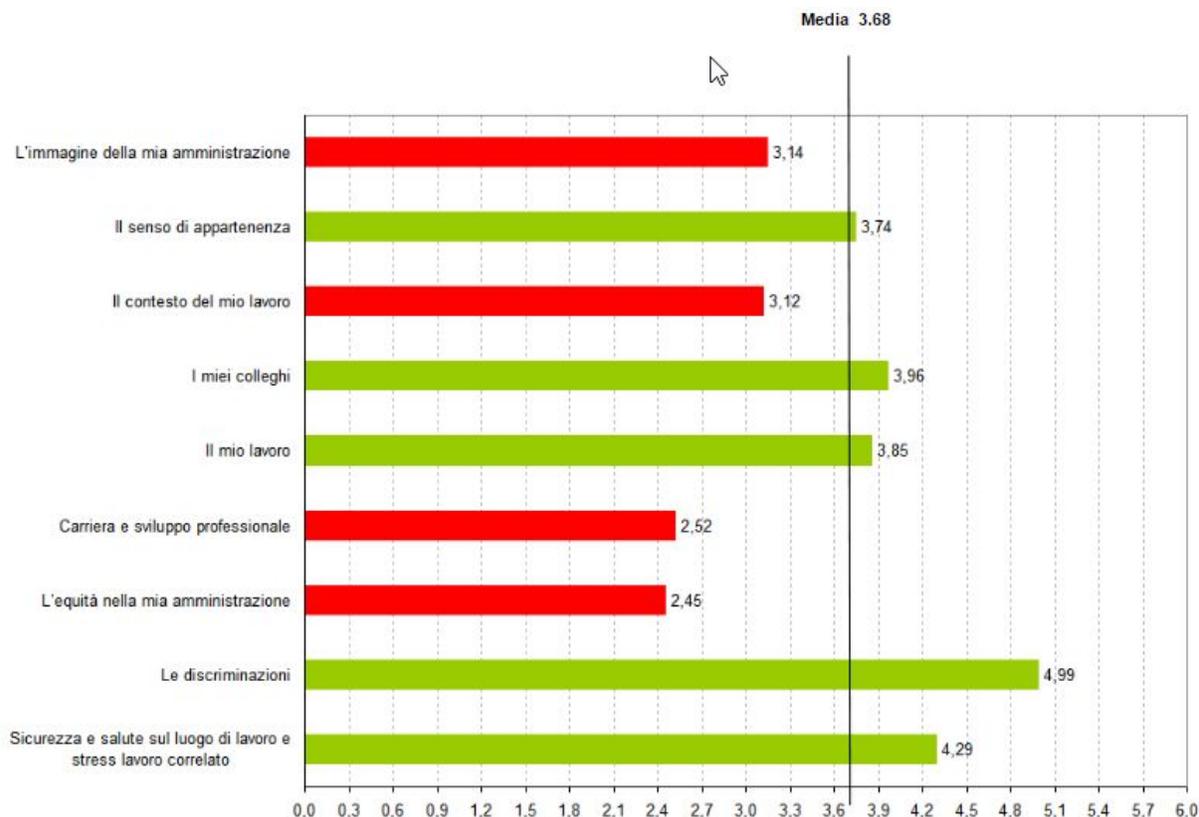
Distribuzione del personale per funzioni istituzionali (al 31/12)				
Funzioni	Anno 2015		Anno 2016	
	Valore assoluto	Valore %	Valore assoluto	Valore %
Funzione A: Organi istituzionali e Segreteria generale	12	10,71%	12	11,01%
Funzione B: Servizi di supporto	30	26,79%	29	26,61%
Funzione C: Anagrafe e Servizi di Regolazione del mercato	56	50%	55	50,45%
Funzione D: Studio, formazione, informazione e promozione economica	14	12,50%	13	11,93%
Totale	112	100%	109	100%

La Camera di Commercio di Padova per il quarto anno consecutivo ha avviato nel 2016 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.

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.

CLASSIFICA
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 scostamento rilevato a consuntivo.

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:

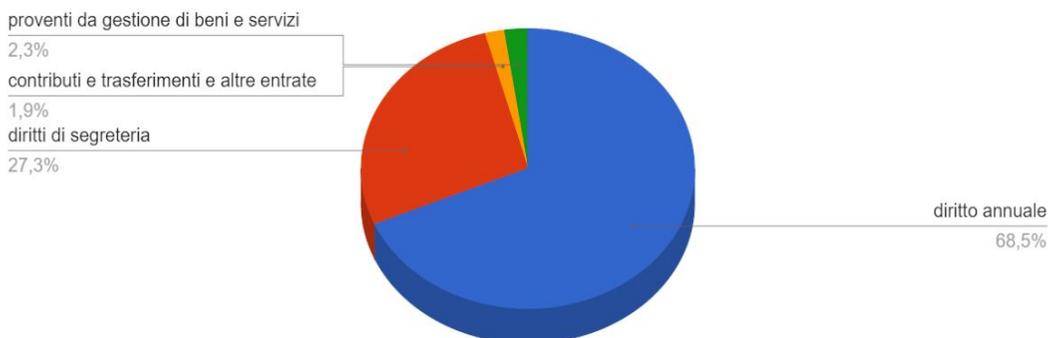
Risorse Economiche			
Dati di bilancio Gestione corrente	Preventivo 2016 aggiornato	Consuntivo 2016	% confronto
A) Proventi correnti			
Diritto annuale	11.900.000	11.604.850	-2%

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Diritti di segreteria	4.500.000	4.630.568	+3%
Contributi trasferimenti e altre entrate	404.000	316.829	-22%
Proventi da gestione di beni e servizi	220.000	392.594	+78%
Variazione delle rimanenze	-	- 38.469	n.d.
Totale Proventi Correnti (A)	17.024.000	16.906.371	-1%
B) Oneri correnti			
Spese per il personale	5.025.000	4.789.894	-5%
Spese di funzionamento	8.684.000	5.085.407	-41%
Spese per interventi economici	3.800.000	2.187.950	-42%
Ammortamenti ed accantonamenti	2.890.000	3.206.396	+11%
Totale Oneri correnti (B)	20.399.000	15.269.646	-25%
Risultato Gestione Corrente (A-B)	- 3.375.000	1.636.725	

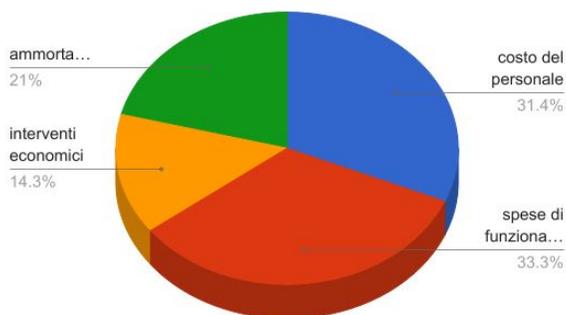
Rispetto al risultato economico del preventivo 2016, approvato dal Consiglio, il risultato finale della gestione corrente è positivo per un milione e mezzo di euro grazie da un lato all'invarianza sostanziale dei proventi riscossi a fronte di quelli ipotizzati (fatta eccezione per i contributi da fondo perequativo compensati però dai proventi da gestione di beni e servizi) e dall'altro lato al contenimento delle spese del personale e alla forte riduzione delle spese di funzionamento (oltre 3,6 milioni di cui 2,2 relativi ad imposte previste ma non dovute) e di alcuni interventi economici completamente o parzialmente non realizzati (per circa 1,6 milioni).

PROVENTI GESTIONE CORRENTE 2016



CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

ONERI GESTIONE CORRENTE 2016

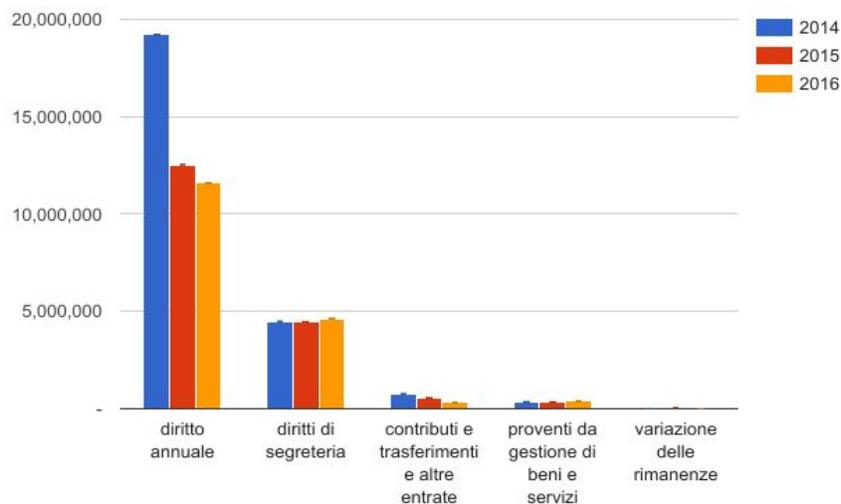


Nella tabella seguente sono riportati, in valore assoluto e in valore percentuale (di composizione e di variazione sull'anno precedente), i valori di proventi ed oneri, in relazione al consuntivo dei due anni precedenti e al consuntivo dell'anno oggetto di rendicontazione.

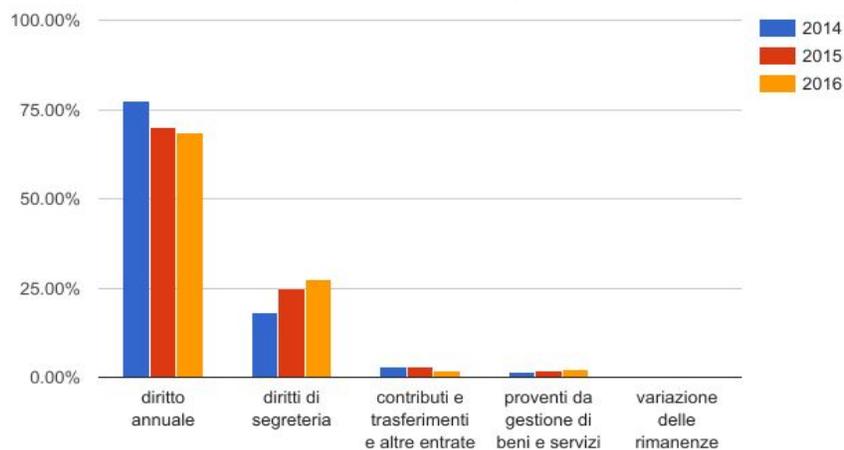
PROVENTI GESTIONE CORRENTE	2014			2015			2016		
	Valori consuntivi	% sul totale	Variazione % su anno precedente	Valori consuntivi	% sul totale	Variazione % su anno precedente	Valori consuntivi	% sul totale	Variazione % su anno precedente
diritto annuale	19.216.408	77,39%	-2,29%	12.541.213	69,81%	-34,74%	11.604.850	68,64%	-8,07%
diritti di segreteria	4.487.397	18,07%	-6,24%	4.472.714	24,90%	-0,33%	4.630.568	27,39%	3,41%
contributi e trasferimenti e altre entrate	769.022	3,10%	72,32%	560.336	3,12%	-27,14%	316.829	1,87%	-76,86%
proventi da gestione di beni e servizi	354.017	1,43%	18,63%	346.421	1,93%	-2,15%	392.594	2,32%	11,76%
variazione delle rimanenze	2.620	0,01%	-214,92%	42.845	0,24%	1535,31%	- 38.469	-0,23%	211,37%
totale	24.829.464	100,00%	-1,45%	17.963.529	100,00%	-27,65%	16.906.371	100,00%	-6,25%

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Proventi della gestione corrente e confronto con le due annualità precedenti



Proventi della gestione corrente espressi in % sul totale annuo e confronto con le due annualità precedenti

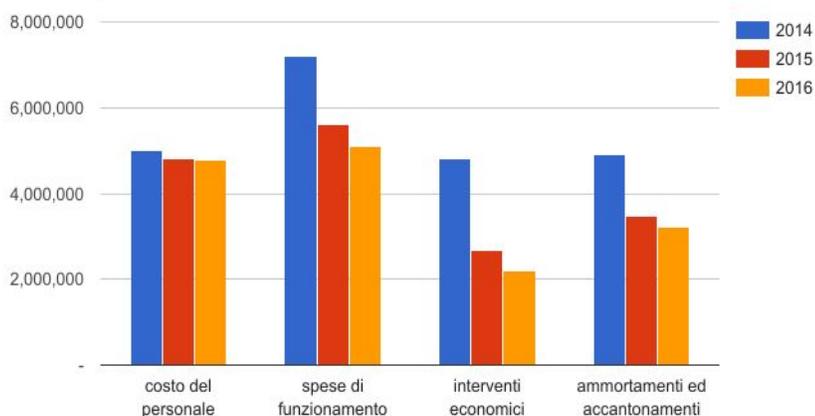


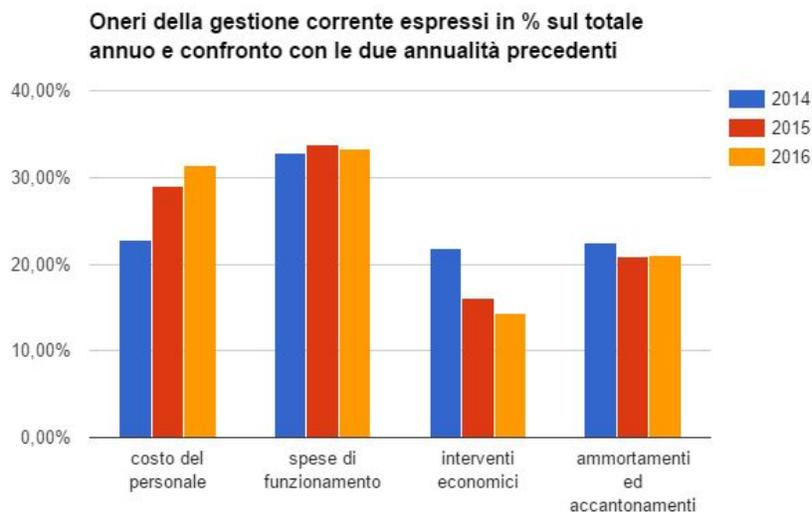
ONERI GESTIONE CORRENTE	2014			2015			2016		
	Valori consuntivi	% sul totale	Variazione % su anno precedente	Valori consuntivi	% sul totale	Variazione % su anno precedente	Valori consuntivi	% sul totale	Variazione % su anno precedente

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

costo del personale	5.013.831	22,85%	-3,30%	4.820.511	29,05%	-3,86%	4.789.894	31,37%	-0,64%
spese di funzionamento	7.212.264	32,87%	-0,68%	5.616.144	33,85%	-22,13%	5.085.407	33,30%	-9,45%
interventi economici	4.803.163	21,89%	-50,84%	2.679.790	16,15%	-44,21%	2.187.950	14,33%	-18,35%
ammortamenti ed accantonamenti	4.913.906	22,39%	11,79%	3.475.105	20,95%	-29,28%	3.206.396	21,00%	-7,73%
totale	21.943.164	100,00%	-17,55%	16.591.550	100,00%	-24,39%	15.269.646	100,00%	-7,97%

Oneri della gestione corrente e confronto con le due annualità precedenti



CLASSIFICA
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 2016 per linee di intervento					
OBIETTIVO	IMPORTO PREVISTO	BUDGET IN %	IMPORTO UTILIZZATO	IMPORTO NON UTILIZZATO	% UTILIZZATO / PREVISTO
RICERCA SVILUPPO E INNOVAZIONE (o.t. 1)	1.110.000,00	29,21%	103.286,00	1.006.714,00	9,31%
AGENDA DIGITALE (o.t. 2)	161.800,00	4,26%	103.710,00	58.090,00	64,10%
COMPETITIVITA' IMPRESE E TERRITORIO (o.t. 3.1)	834.300,00	21,96%	582.568,00	251.732,00	69,83%
COMPETITIVITA' INTERNAZIONALE (o.t. 3.2)	1.350.900,00	35,55%	1.190.913,00	159.987,00	88,16%
ECONOMIA VERDE, ENERGIE RINNOVABILI (o.t. 4)	30.000,00	0,79%	27.174,00	2.826,00	90,58%
ISTRUZIONE E APPRENDIMENTO PERMANENTE (o.t. 10)	110.000,00	2,89%	110.000,00	0,00	100,00%
TUTELA DEL CONSUMATORE E DELLA CONCORRENZA (o.t. 12)	203.000,00	5,34%	70.298,00	132.702,00	34,63%
TOTALE COMPLESSIVO	3.800.000,00	100,00%	2.187.949,00	1.612.051,00	57,58%

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Sotto il profilo delle **risorse utilizzate**, si sottolinea che la percentuale di interventi economici monitorati con indicatori e target è pari al 57,58% sul totale delle risorse stanziato nel Preventivo.

Di particolare rilevanza il ridotto utilizzo dello stanziamento dell'O.T.1, legato ad una diversa programmazione delle attività stabilita dalla Giunta camerale.

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.

RIPARTIZIONE DELLE RISORSE ANNO 2016	RISORSE STANZIATE A BUDGET			RISORSE CONSUNTIVATE		
	<i>Totale Budget</i>	<i>di cui Interventi Diretti</i>	<i>di cui Costi Indiretti</i>	<i>Totale Consuntivo</i>	<i>di cui Interventi Diretti</i>	<i>di cui Costi Indiretti</i>
Missione 11 COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE	5.297.000	2.385.000	2.912.000	3.025.239,95	926.738,49	2.098.501,46
O.T. 1 RICERCA, SVILUPPO E INNOVAZIONE	1.714.000	1.110.000	604.000	538.786,43	103.285,66	435.500,77
O.T. 2 AGENDA DIGITALE	1.426.000	214.000	1.212.000	976.686,62	103.710,01	872.976,61
O.T. 3.1 COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO	1.469.000	921.000	548.000	977.580,86	582.568,82	395.012,04
O.T. 4 ECONOMIA VERDE, ENERGIE RINNOVABILI E MOBILITA' SOSTENIBILE	30.000	30.000	0	27.174,00	27.174,00	0
O.T. 10 ISTRUZIONE E APPRENDIMENTO PERMANENTE	658.000	110.000	548.000	505.012,04	110.000,00	395.012,04
Missione 16 COMMERCIO INTERNAZIONALE ED INTERNE DEL SISTEMA	1.212.000	1.212.000	0	1.190.912,72	1.190.912,72	0
O.T.3.2 COMPETITIVITA' INTERNAZIONALE	1.212.000	1.212.000	0	1.190.912,72	1.190.912,72	
Missione 12 REGOLAZIONE DEI MERCATI	1.621.000	203.000	1.418.000	1.091.404,62	70.298,50	1.021.106,12
O.T.12 TUTELA DEL CONSUMATORE E DELLA CONCORRENZA	1.621.000	203.000	1.418.000	1.091.404,62	70.298,50	1.021.106,12
Missione 32 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLA PA	9.379.000	0	9.379.000	6.755.693,41	0	6.755.693,41
O.T. 11.1 (progr. 002) PUBBLICA	3.976.000	0	3.976.000	2.863.837,29	0	2.863.837,29

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

AMMINISTRAZIONE EFFICIENTE - INDIRIZZO POLITICO						
O.T. 11.1 (progr. 004) PUBBLICA AMMINISTRAZIONE EFFICIENTE - SERVIZI GENERALI, FORMATIVI E APPROVVIGIONAMENTO PER LE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE	1.785.000	0	1.785.000	1.285.764,19	0	1.285.764,19
O.T. 12 VALORIZZAZIONE DELLE PROFESSIONALITA' E REINGEGNERIZZAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE	602.000	0	602.000	433.525,71	0	433.525,71
O.T. 13 USO OTTIMALE DEL PATRIMONIO, DELLE RISORSE ECONOMICHE E DELLA CAPACITA' DI RISCOSSIONE	3.016.000	0	3.016.000	2.172.566,22	0	2.172.566,22
TOTALE RISORSE	17.509.000	3.800.000	13.709.000	12.063.250,71	2.187.949,71	9.875.301,00

Nell'[allegato 4](#) alla presente Relazione si riporta un'analisi dell'andamento storico del budget, dal 2007 al 2016.

Le articolazioni territoriali

La Camera di Commercio di Padova ha attivato i seguenti presidi territoriali presso alcuni comuni della provincia:

- **Sportello di Abano Terme**
- **Sportello di Cittadella**
- **Sportello di Vigodarzere**

I presidi territoriali rilasciano visure, bilanci e copie di atti, e firme digitali, ricevono e riconsegnano libri soggetti a bollatura.

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

Si riporta di seguito l'**attuale situazione partecipativa della Camera di Commercio di Padova**. Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla sezione dedicata nel [Piano della performance per il triennio 2017 - 2019 approvato dalla Giunta camerale in data 30 gennaio 2017](#).

Denominazione legale	Capitale sociale (attuale)	Entità partecipazione	Note
----------------------	----------------------------	-----------------------	------

CLASSIFICA
 2.7.4 e 2.11.2

		CCIAA Padova	
A4 Holding spa (in dismissione)	€ 134.110.065	1,35%	Cessazione della partecipazione ai sensi della Legge 147 del 27 dicembre 2013
Aeroporto civile di Padova spa in liquidazione (in dismissione)	€ 525.726	7,64%	Cessazione della partecipazione ai sensi della Legge 147 del 27 dicembre 2013
Attiva spa in fallimento (in dismissione)	€ 7.660.967	0,78%	Cessazione della partecipazione ai sensi della Legge 147 del 27 dicembre 2013
Borsa merci telematica italiana spa	€ 2.387.372	0,05%	In House
Centro Servizi Distretto del mobile scarl in liquidazione (in dismissione)	€ 375.000	3,48%	Cessazione della partecipazione ai sensi della Legge 147 del 27 dicembre 2013
Certottica scarl (in dismissione)	€ 2.195.000	2,71%	Cessazione della partecipazione ai sensi della Legge 147 del 27 dicembre 2013. In attesa di liquidazione quota.
Consorzio Camerale per l'Internazionalizzazione	€ 100.000	8,65%	In liquidazione dal 28/07/2015
Consorzio DMO Padova	€ 12.000	41,67%	In fase di ridefinizione della struttura
Consorzio Zona Industriale e Porto Fluviale di Padova*	€ 12.000.000	33,33%	Ente Pubblico Economico Legge n. 318/1991 art. 36 - Approvato Piano Industriale
Creditagri Italia – Soc. Coop per Azioni	€ 10.138.116	5,92%	Confidi
Ecocerved scarl	€ 2.500.000	0,20%	In House
Fiera di Padova immobiliare spa	€ 39.410.020	47,93%	In House
GAL Patavino scarl	€ 12.000	8,33%	In fase di ridefinizione della struttura e profilazione strategica
IC Outsourcing scrl	€ 372.000	9,43%	In House
Infocamere scpa*	€ 17.670.000	15,60%	In House
Infracom spa (in dismissione)	€ 85.648.000	0,05%	Cessazione della partecipazione ai sensi della Legge 147 del 27 dicembre 2013
Interporto Padova spa	€ 30.000.000	28,56%	Deliberato aumento di Capitale Sociale nel 2016
Isnart scpa	€ 456.046	0,17%	Esercitato diritto di recesso (Deliberazione di Giunta n. 39 del 31/03/2015)
Italia Com-Fidi Soc. Cons. a r. l.	€ 57.216.063	1,75%	Confidi
Job Camere srl in liquidazione	€ 600.000	10,58%	In liquidazione dal 28/07/2015
MAAP scarl	€ 8.204.575	12,30%	-
Neafidi - Soc. Coop. di garanzia collettiva fidi	€ 19.164.300	4,70%	Confidi
Obiettivo Sviluppo spa in liquidazione (in	€ 156.000	1,00%	Cessazione della partecipazione ai sensi della

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

dismissione)			Legge 147 del 27 dicembre 2013
Parco produttivo del Fiumicello spa in fallimento (in dismissione)	€ 1.380.000	17,39%	Cessazione della partecipazione ai sensi della Legge 147 del 27 dicembre 2013
Parco scientifico e tecnologico Galileo scpa	€ 1.532.910	49,93%	In fase di rivisitazione dello statuto e profilazione partnership
Retecamere scarl in liquidazione	€ 242.356	0,68%	Esercitato diritto di recesso (Deliberazione di Giunta n. 184 del 29/10/2014)
Sistema Camerale Servizi Srl	€ 4.009.935	0,08%	In House
Sviluppo Artigiano – Soc. Cons. Coop a r.l.	€ 18.792.775	8,51%	Confidi
Tecno Holding spa	€ 25.000.000	14,85%	In fase conclusiva processo di dismissione dell'intera partecipazione
Tecnoservicecamere scpa*	€ 1.318.941	7,03%	In House
Terfidi – Soc. Coop.	€ 2.527.563	35,61%	Confidi
Unioncamere Veneto Servizi scarl	€ 100.000	19,51%	In liquidazione dal 25/11/2015

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 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 2016 - 2018 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 l'approccio culturale e metodologico dell'ottica BSC, garantendo trasparenza e intelligibilità nel rapporto con gli interlocutori dell'Ente, secondo il dettato normativo (D. Lgs 150/09).

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

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:

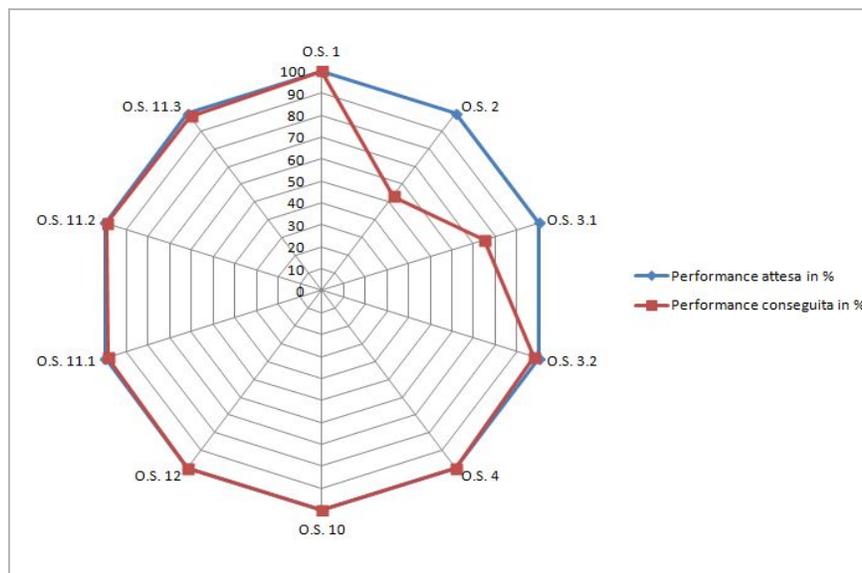
CRITERI PER SCOSTAMENTO TEMPORALE	
Ritardo in giorni dalla data target	Performance
0-5 giorni di ritardo	85%
6 - 10 giorni di ritardo	75%
11-15 giorni di ritardo	50%
16 - 30 giorni di ritardo	25%

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:

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati	Valore assoluto	Valore %
■ Obiettivi strategici con target raggiunto	8	80%
■ Obiettivi strategici con target parzialmente raggiunto	2	20%
■ Obiettivi strategici con target non raggiunto	0	0%
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

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2



La performance organizzativa raggiunta è stata pari al 93,75%.

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.

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	89	93,69%
■ Obiettivi operativi con target parzialmente raggiunto	5	5,27%
■ Obiettivi operativi con target non raggiunto	1	1,04%
Totale obiettivi operativi	95	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 97,86% per la Segreteria Generale, del 99,21% per l'Area contabile e finanziaria, del 100,00% per l'Area Sviluppo e Promozione Economica, del 96,48% per l'Area Registro Imprese e Semplificazione, del 99,68% per l'Area Regolazione del

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

mercato e trasparenza, e del 100,00% per l'Azienda speciale Promex.

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		- imprese coinvolte negli appuntamenti per la filiera dentale e nel ciclo di convegni sui bandi europei (attività sportello Europa) - grande interesse da parte delle imprese coinvolte in n. superiore al doppio del previsto	
	2. Agenda Digitale (O.T.2)	2.b N. convenzioni per adesione alla piattaforma SUAP camerale con il Comune di Padova	Coinvolgimento nel progetto SUAP di Comuni ed Unioni di comuni ritenuti strategici	sono stati acquisiti 4 nuovi comuni - ma il Suap che si vuole coinvolgere è Padova, e con esso si è ancora alle fasi interlocutorie, nello specifico, analisi di specifiche tecniche dei programmi, degli output e di dialogo tra gestionali		
		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 poco più della metà (12% su 20%) - contemporanea necessità di mantenere aggiornati gli indirizzi PEC delle imprese - cancellazione degli indirizzi non più validi		obiettivo 2017: Misurare la percentuale delle PEC valide presenti nel Registro imprese rispetto al totale delle imprese, non limitandosi soltanto alle imprese individuali
	3.1 Competitività delle imprese e del territorio (O.T.3)	3.1.a Percentuale di apertura di imprese da parte degli utenti dello sportello Nuova Impresa	Grado di incidenza dei servizi offerti dallo sportello Nuova Impresa sui potenziali futuri imprenditori della provincia		Il target del nuovo indicatore è stato raggiunto registrando un buon risultato (23% rispetto al 20% del target). Si mantiene pertanto anche per il 2017.	
		3.1.b N. iniziative per l'agevolazione	Numero iniziative per l'agevolazione	A causa dell'incertezza		

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

		dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	provocata dalla riforma in atto, in corso d'anno l'attività è stata interrotta in quanto si prevedeva che non venisse più attribuita alla competenza delle Camere, diversamente da quanto poi avvenuto		
	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.		Obiettivo non realizzato nel 2015, riproposto e realizzato al 100% nel corso del 2016	
	3.2 Competitività internazionale	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	Grado di coinvolgimento di nuove imprese attive nelle iniziative di internazionalizzazione	Attività relativa all'ambito dell'anticorruzione prevista per l'Azienda speciale Padova Promex, raggiunto al 100% grazie alla percentuale del 16,8% del risultato.		
	12. Tutela del consumatore e della concorrenza	N° progetti attuati a favore della regolarità del mercato e la tutela del consumatore	Promozione della sensibilizzazione alle imprese del tessuto economico per la promozione della legalità e della correttezza del mercato		<ul style="list-style-type: none"> - collaborazione con le Polizie Municipali per potenziare i controlli sulla sicurezza di DPI – giocattoli – prodotti elettrici - prodotti al consumo - sperimentazione dello spettrometro a raggi X per una più rapida individuazione dei prodotti potenzialmente pericolosi per la salute dei consumatori - attività formativa dei manutentori di caldaie per uniformare la qualità dell'intervento di manutenzione sugli impianti termici nel territorio, promuovendo la riqualificazione e l'aggiornamento delle imprese del settore - revisione degli usi - attività di diffusione della cultura della legalità e contrasto alle mafie con incontri anche sul territorio - sorveglianza circa la corretta applicazione del 	

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

					regolamento camerale relativamente ai laboratori autorizzati alla verifica periodica degli strumenti di misura	
Processi interni	11.1 Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)	11.1.a N° interventi per la valutazione della strategicità delle partecipazioni societarie in essere e/o per l'analisi dello stato di salute delle stesse	Valutazione della strategicità delle partecipazioni societarie mantenute dalla Camera		Gli interventi sono stati estesi a estesi a 5 rispetto ai 2 previsti, per la necessità di estendere un'accurata verifica alle partecipazioni più significative della Camera: PST Galileo (bilancio in sede di CdA, analisi criticità statutarie e illustrazione proposte di modifica con comunicazione alla Giunta), Interporto (istruttoria approvazione bilancio ed aumento di C.S.), Fiera (affiancamento organi per redazione bilancio). Incontri con categorie economiche per valutare la strategicità delle suddette partecipazioni. Da giugno su Interporto, partecipazione alle riunioni della commissione tecnica per l'aggregazione con ZIP e istruttoria/collaborazione per approvazione bilancio previsionale 2017 di quest'ultima. Revisione straordinaria della partecipazione in MAAP e valutazione rischi su eventuali azioni di dismissione	
		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 buono rispetto al target (30 gg vs 28) migliorativo rispetto all'esito dello scorso anno		Prosecuzione nell'attività di snellimento e di individuazione di fattori migliorativi della procedura
		11.1.i % degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerali	Grado di soddisfazione degli utenti a seguito di azioni di miglioramento della qualità dei servizi (analisi di customer)e		La % del 92.50% è ottenuta dalla media pesata di tutte le risposte su tutti i servizi	
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)	Livello di miglioramento del benessere sul lavoro definito in base ai criteri dello strumento MiglioraPA fornito da ANAC		Il target è raggiunto al 98% in quanto i risultati sono sostanzialmente in linea con quelli dello scorso anno però si rende necessaria una valutazione sull'esito dell'indagine che riporta diverse criticità espresse	E' necessario agire con interventi diretti, potenziando quanto previsto dal Piano per le azioni positive

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

					dal personale	
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
		11.3.c Riduzione costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x-1/ anno x	Ottimizzazione nella gestione dei costi di funzionamento		Importante risultato ottenuto con un impegno notevole dell'Ente per l'individuazione e la riduzione dei costi comprimibili	

3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

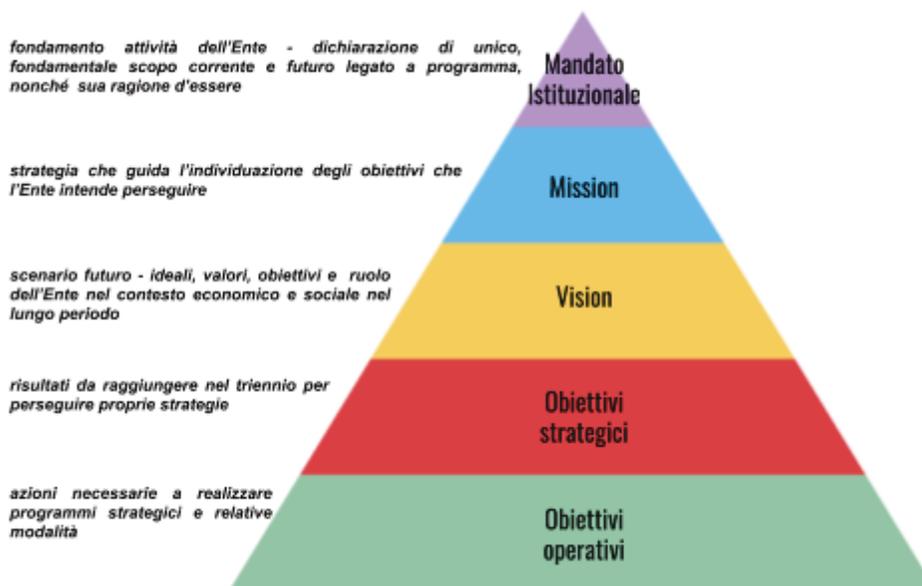
3.1 Albero della Performance

La Camera di Commercio di Padova, in linea con le previsioni normative e con le indicazioni fornite dalla CIVIT, propone la descrizione delle proprie politiche di azione mediante la rappresentazione chiamata "Albero della Performance".

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

- **Mandato Istituzionale;**
- **Mission;**
- **Vision;**
- **Obiettivi Strategici;**
- **Obiettivi Operativi.**

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2



L'Ente, come già anticipato, al fine di descrivere e successivamente misurare la performance camerale, ha scelto la metodologia **Balanced Scorecard** che richiede la definizione di obiettivi misurabili su varie dimensioni di performance (efficienza, customer satisfaction, modernizzazione, qualità delle relazioni con l'utenza) e colloca l'utente al centro della programmazione (customer satisfaction) e della rendicontazione (trasparenza e accountability).

La Vision

La *Vision* dell'Ente è 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, Università Cà Foscari di Venezia, Camera di commercio Delta lagunare) tra le province del Triveneto, in un orizzonte temporale di cinque anni in coerenza con l'attuale mandato. Le aree tematiche, scelte quali "dimensioni", sono: benessere materiale, lavoro, istruzione, sicurezza, uso del tempo, rapporti personali e sociali, ambiente, salute. Come si può vedere dalla tabella che segue, la provincia di Padova, nella graduatoria del benessere delle province del Triveneto per l'anno 2016, scende al settimo posto, con un punteggio pari a 0,816, perdendo una posizione rispetto all'anno precedente.

La graduatoria dell'indice del benessere materiale per l'anno 2016 è riportata di seguito:

La geografia del benessere del Nord-est

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

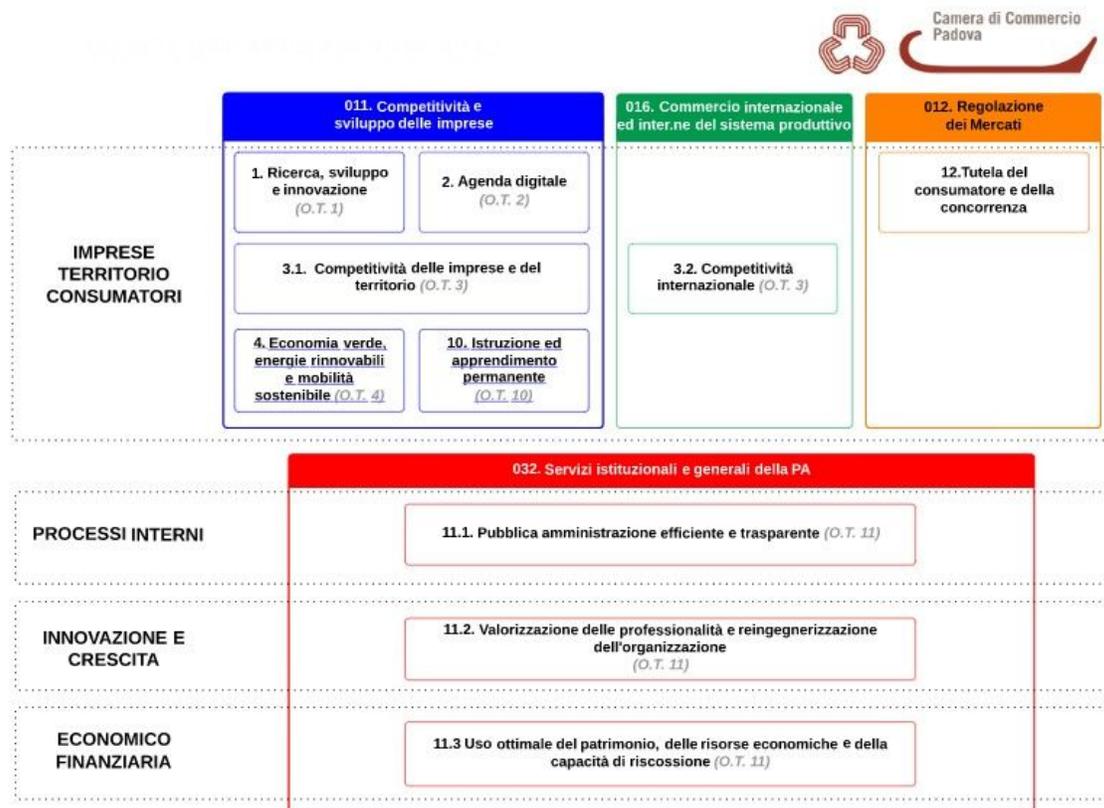
1) Bolzano	0,999
2) Trento	0,952
3) Venezia	0,856
4) Verona	0,851
5) Belluno	0,839
6) Trieste	0,822
7) Padova	0,816
8) Vicenza	0,803
9) Udine	0,802
10) Treviso	0,802
11) Pordenone	0,801
12) Gorizia	0,772
13) Rovigo	0,720

Si evidenzia che, nonostante il risultato non ottimale, 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.

La mappa strategica

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 causa-effetto:

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2



* 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 esposte informazioni sintetiche relative ai principali obiettivi da realizzare con riferimento agli stessi programmi del bilancio. Considerato che esso deve 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**

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

correlazione tra programmazione contabile e di bilancio e pianificazione operativa.

L'Albero della performance

Nella tabella che segue si riporta l'Albero della performance della Camera di Padova:

ALBERO DELLA PERFORMANCE	
Prospettiva: IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	
Missione 011 Competitività e sviluppo delle imprese	
O.S. 1	Ricerca, sviluppo e innovazione
1.1	Innovazione e ICT
1.2	Realizzazione del progetto Smart City Padova
O.S. 2	Agenda Digitale (O.T.2)
2.1	Nuove tecnologie per colmare il digital divide, Cloud Computing, E-Commerce e B2B
2.2	E-Government e progressiva telematizzazione dei servizi per semplificazione amministrativa (SUAP)
2.3	Dematerializzazione dei flussi e delle procedure
O.S. 3.1	Competitività delle Imprese e del territorio (O.T.3)
3.1.1	DMO, valorizzazione del turismo del territorio e delle tipicità ed eccellenze Padovane
3.1.2	Promozione dell'immagine di Padova nel mondo
3.1.3	Nascita e crescita dell'impresa padovana
3.1.4	Favorire l'incontro tra domanda ed offerta per l'inserimento o reinserimento lavorativo (alta professionalità, categorie deboli, donne e giovani)
3.1.5	Favorire l'accesso al Credito
O.S. 4	Economia verde, energie rinnovabili e mobilità sostenibile (O.T.4)
4.1	Favorire il passaggio della provincia padovana alla green economy
O.S. 10	Istruzione e apprendimento permanente (OT.10)
10.1	Qualificazione giovanile, professionale ed imprenditoriale ed orientamento al lavoro
Missione 016 Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	
O.S. 3.2	Competitività internazionale (O.T.3)
3.2.1	Assistenza specialistica e sostegno alle imprese nei percorsi di internazionalizzazione

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

3.2.2	Filiera, Modelli Aggregativi e sostegno alla Competitività internazionale dell'impresa padovana
Missione 012 Regolazione dei mercati	
O.S. 12	Tutela del consumatore e della concorrenza
12.1	Azioni sinergiche per la regolarità del mercato, la tutela del consumatore e del Made in Italy
12.2	Diffusione della cultura della giustizia alternativa
Missione 032 Servizi Istituzionali e generali della PA	
Prospettiva: PROCESSI INTERNI	
O.S. 11.1	Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)
11.1.1	Ottimizzazione delle procedure e dei regolamenti
11.1.2	Gestione strategica delle partecipazioni
11.1.3	Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione
11.1.4	Razionalizzazione del Patrimonio Informativo e delle banche dati
11.1.5	Soddisfazione degli utenti e miglioramento della qualità dei servizi
Prospettiva: INNOVAZIONE E CRESCITA	
O.S. 11.2	Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11)
11.2.1	Benessere organizzativo e valorizzazione del capitale intangibile
Prospettiva: ECONOMICO FINANZIARIA	
O.S. 11.3	Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11)
11.3.1	Ottimizzazione della riscossione e gestione strategica della Liquidità
11.3.2	Gestione ottimale del Patrimonio mobile ed immobile

3.2 Aree strategiche e obiettivi strategici

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:

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

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	>=	300,00	542,00	100,00%	5	5,000%	100%
		1.b N di filiere coinvolte nel progetto camerale per l'innovazione	>=	3,00	3,00	100,00%	2	2,000%	
		1.c Predisposizione e/o realizzazione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema dell'innovazione e del trasferimento tecnologico alle imprese	>=	1	3	100,00%	3	3,000%	
	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	>=	2,00	2,00	100,00%	3	2,000%	53,17%
		2.b N. convenzioni per adesione alla piattaforma SUAP camerale con il Comune di Padova	>=	1,00	0,00	0,00%	5	0,000%	
		2.c Percentuale PEC dichiarate dalle imprese individuali superiore rispetto alla percentuale media nazionale delle imprese individuali	>=	20,00%	11,90%	59,50%	3	1,79%	
	3.1 Competitività delle Imprese e del territorio (O.T.3)	3.1.a Percentuale di apertura di imprese da parte degli utenti dello sportello Nuova Impresa	>=	20,00%	23,54%	100,00%	3	3,000%	75%
		3.1.b n° iniziative per l'agevolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	>=	2,00	1,00	50,00%	2	1,00%	
	3.2 Competitività internazionale (O.T.3)	3.2.a Percentuale di copertura dei costi attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale	>=	35,00%	32,00%	91,43%	5	4,570%	97,86%
		3.2.b N iniziative al sostegno delle imprese del territorio per sviluppare processi di internazionalizzazione nell'anno x / anno x-1	>=	1,05	2,3	100,00%	2	2,000%	
		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	>=	15,00%	16,80%	100,00%	2	2,000%	

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

		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, con il coinvolgimento di altre Aziende Speciali e Camere di Commercio	>=	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 dello sviluppo sostenibile con particolare riferimento ad economia verde, energie rinnovabili, mobilità sostenibile e smart cities	>=	1,00	2,00	100,00%	2	2,000%	100%
		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	100,00	100,00%	5	5,000%	
	10. Istruzione e apprendimento permanente (OT.10)	10.a Livello di gradimento dei corsi di formazione organizzati dall'Ente (misurato su una scala da 0a 6)	<=	4,50	5,35	100,00%	3	3,000%	100%
	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%	100%
		12.b N° giorni intercorrenti tra il deposito di una domanda di conciliazione e la data fissata per il primo incontro (tempo medio)	<=	62,00	56,00	100,00%	2	2,000%	
Processi Interni	11.1 Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)	11.1.a N interventi per la valutazione della strategicità delle partecipazioni societarie in essere e/o per l'analisi dello stato di salute delle stesse	>=	2,00	5,00	100,00%	3	2,000%	98,86%
		11.1.b Percentuale società partecipate in attivo di bilancio	>=	70,00%	67,00%	95,71%	3	2,870%	
		11.1.c N azioni positive realizzate in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza	>=	5,00	6,00	100,00%	5	5,000%	
		11.1.d Percentuale nuovi fornitori di beni e servizi selezionati tramite MEPA rispetto all'anno precedente	>=	7,00	22,00	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	1,006	100,00%	2	2,000%	

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

		11.1.f Percentuale di incremento del n° di follower dei social camerali Facebook Twitter e Google+ anno x-1/anno x	>=	5,00%	26,42	100,00%	2	2,000%	99%
		11.1.g Incidenza % costi di gestione della documentazione dell'Ente anno x-1	<=	4,50	4,32	100,00%	2	2,000%	
		11.1.h Tempo medio di pagamento delle fatture passive	<=	28,00	30,30	91,79%	3	2,750%	
		11.1.i % degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerali	>=	76,00%	92,50%	100,00%	3	3,000%	
		11.1.l N azioni realizzate per l'attuazione del progetto di semplificazione e antiburocrazia	>=	2,00	3,00	100,00%	5	5,000%	
		11.1.m 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	<=	10,00%	3%	100,00%	3	3,000%	
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	0,98	98,00%	3	2,940%	99%
		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	>=	70,00	485,00	100,00%	2	2,000%	
Economico-Finanziaria	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	>=	80,00%	75,44%	94,30%	3	2,830%	98,10%
		11.3.b N. azioni per la realizzazione del progetto di lavori dell'attuale o nuova sede camerale secondo quanto previsto nel programma valutato positivamente dal MEF	>=	2,00	3,00	100,00%	5	5,000%	
		11.3.c Riduzione costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x-1/ anno x	>=	7,00%	10,25%	100,00%	3	3,000%	
						Totale pesi	100		
Performance organizzativa									93,75%

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

La performance di Ente raggiunta è stata pari al 93,75%.

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%**

Il progetto camerale per l’**innovazione - INNO PADOVA**, a cui è stato dato il nome di **Padova Innovation Hub a seguito di un apposito concorso** nel 2016 ha visto la selezione di 6 fornitori selezionati per l’affidamento dell’appalto di servizi per la mappatura e per la sensibilizzazione di tre filiere produttive e, sempre in questo ambito, una buona partecipazione di imprese a seminari, workshop, eventi, realizzati nell’ambito del progetto. 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. Sono state elaborate inoltre tre proposte progettuali che individuano linee di finanziamento e potenziali partenariati.

Nel 2016 inoltre si sono tenuti quattro incontri con il Comune e rappresentanti dell’Associazione Padova Soft City e delle Associazioni imprenditoriali, che hanno avuto come obiettivi lo sviluppo di un masterplan, lo studio di fattibilità del progetto, gli incontri con gli stakeholders e la verifica

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

della possibilità di attrarre finanziamenti esterni.

E' stata poi realizzata una guida on line sui **brevetti** con FAQ ed è stata pubblicata una pagina web informativa sul "**Nuovo servizio anteriorità**": trattasi di un nuovo servizio di supporto alle imprese nella fase anteriore al deposito di domande di privativa industriale. Tale pagina contiene la modulistica da compilare per l'accesso al servizio in collaborazione con il Patlib selezionato.

Criticità:

L'incertezza normativa legata al nuovo codice degli appalti, entrato in vigore ad aprile 2016, ha comportato un rallentamento nelle procedure di affidamento dei contratti legati al progetto "Padova Innovation Hub".

Agenda digitale O.T. 2 - Performance 53,17%

In merito alla presentazione e/o gestione di **progetti finanziati dall'Unione Europea** nell'ambito della programmazione 2014-2020 intesi a favorire lo sviluppo di azioni legate all'agenda digitale a beneficio del sistema imprenditoriale padovano, la Camera di Padova ha presentato/gestito due progetti rispetto all'unico previsto perché ha sfruttato appieno le opportunità offerte da diversi bandi. Si segnala inoltre l'azione promossa a favore della digitalizzazione delle imprese, con pubblicazione di un'apposita guida.

In ambito **SUAP** sono state realizzate due azioni volte ad omogeneizzare la gestione dei procedimenti; ciò è stato fatto attraverso la costituzione di un gruppo tecnico di lavoro composto da Camera di Commercio, alcuni Comuni e altri Enti coinvolti nei procedimenti e la predisposizione di un vademecum per la gestione di pratiche rivolte ad Enti quali Asl o Vigili del fuoco.

Al fine di garantire la **qualità delle informazioni del Registro Imprese**, sono state organizzati due incontri con i professionisti per illustrare le corrette modalità di compilazione delle pratiche di deposito dei bilanci. Nella stessa ottica è continuata anche nel 2016 l'attività svolta per garantire il presidio sulla validità e attività delle caselle PEC delle imprese: la verifica ha interessato una percentuale pari al 18,2% delle posizioni che in totale possiedono PEC invalida/inattiva/non univoca, superando di 8,2 punti percentuali il risultato atteso.

Sono stati inoltre organizzati 32 corsi sull'utilizzo dello smartphone per uso professionale in agricoltura, su sei previsti; ciò allo scopo di sviluppare le capacità informatiche delle imprese dando così loro il supporto all'utilizzo delle contrattazioni telematiche in agricoltura.

Per quel che riguarda la dematerializzazione dei flussi e delle procedure si è proceduto con la revisione dell'elenco dei funzionari autorizzati a firmare atti e certificati camerali in una specifica

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

pagina del nuovo sito istituzionale e con la creazione di account per l'accesso riservato da parte di Enti richiedenti. Inoltre è stata automatizzata la gestione delle trasferte degli amministratori e del Collegio dei Revisori con nuovo Modulo XAPN.

Infine sono state compiute via web rilevazioni dei prodotti tipici locali in collaborazione con consorzi di tutela ed associazioni di produttori; i dati ottenuti dalle rilevazioni sono stati immessi nel sistema web based, che è stato quindi ampliato.

Criticità:

Riguardo all'indicatore che si riferisce al coinvolgimento del Comune di Padova nell'adesione alla piattaforma **SUAP** camerale, non si è giunti alla relativa sottoscrizione di convenzione ma si è ancora alla fasi interlocutorie, con analisi di specifiche tecniche dei programmi, degli output e di dialogo tra gestionali.

Relativamente alle azioni svolte per garantire il presidio sulla validità e attività delle caselle PEC delle imprese, limitando la verifica all'ambito delle PEC delle imprese individuali, si rileva una percentuale di miglioramento rispetto al dato nazionale del 12% rispetto al 20% previsto: in ogni caso un dato positivo, anche se inferiore alle attese, rispetto al trend delle altre Camere.

Competitività delle imprese e del territorio O.T. 3.1 - Performance 75%

Nel 2016 è stato realizzato un sistema interattivo di fruizione dei dati statistici sull'economia provinciale, integrato nel sito web per rendere più fruibile e utile l'esistente informazione economica e sono stati forniti agli utenti più di 300 elenchi/schede complessi, ad esempio comprensivi di indici di bilancio o schede di analisi competitiva e schede di comparazione degli indici di bilancio dei clienti.

Sono stati attivati tre seminari sulla gestione economica d'impresa e sono stati realizzati due sondaggi relativi a dati economici in collaborazione con il Mise, l'Istat ed altri Enti.

Inoltre, per fornire sostegno informativo e formativo alle start-up sono stati organizzati sei seminari sui temi di interesse.

Criticità:

Riguardo all'indicatore di misurazione del numero di iniziative adottate per l'agevolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro va osservato che l'unica iniziativa avviata non è stata sufficiente a garantire un buon risultato. L'operatività è stata limitata dalle anticipazioni sul contenuto della riforma camerale che si riteneva non prevedesse tale ambito di competenza, diversamente da quanto poi si è avverato con l'approvazione del decreto.

Economia verde, energie rinnovabili e mobilità sostenibile O.T. 4 - Performance 100%

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

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

commercio di Padova ha presentato un progetto sul bando Interreg Alpine Space, poi non finanziato, ha partecipato con un proprio componente ai lavori del Gruppo di Lavoro Padova Smart City promosso dal Comune di Padova ed ha lavorato in collaborazione con la Consulta delle Professioni e l'Ordine degli Architetti per promuovere un modello di sviluppo urbano ed economico legato alla sostenibilità, alla green economy, all'utilizzo delle nuove tecnologie a vantaggio di cittadini e imprese.

In particolare si ricorda la conferenza internazionale organizzata il 10 giugno presso l'Aula Magna dell'Università, evento di lancio del ciclo "Capitali Verdi d'Europa" dell'Ordine degli Architetti, a cui la Camera ha collaborato.

Criticità:

Non si segnalano criticità

Istruzione e apprendimento permanente (O.T. 10) - Performance 100%

Nella seconda metà del 2016, in applicazione a quanto stabilito dalla L. 107/2015 sulla "Buona scuola", è stata data piena operatività al Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro. Si tratta di un portale nazionale nel quale si devono iscrivere tutti i soggetti - pubblici e privati - disposti ad ospitare studenti degli Istituti di II grado in percorsi di alternanza scuola-lavoro. Gli uffici camerale preposti hanno quindi avviato un'intensa attività di partecipazione a tavoli di lavoro ed incontri con le categorie interessate per promuovere la conoscenza del Registro. Contestualmente presso l'ufficio è stato aperto uno sportello di assistenza tecnica/informativa alle scuole ed alle imprese.

E' stato inoltre predisposto il bando alternanza scuola-lavoro rivolto alle scuole che prevede degli incentivi al fine di promuovere azioni di alternanza (job day e stage all'estero).

Infine la Camera ha realizzato un video rivolto agli studenti ed insegnanti sulle reali previsioni di assunzione da parte delle imprese, distinguendo la previsione per titoli di studio conseguiti.

Criticità:

E' emerso, a livello non solo locale ma bensì nazionale, che le imprese e gli altri soggetti coinvolti non abbiano interesse ad iscriversi nel Registro, a causa sia della procedura di iscrizione effettivamente complessa (sebbene gratuita), sia perché gli stessi istituti scolastici non si fanno promotori dell'iscrizione delle imprese che ospitano i loro studenti visto che le stesse linee guida ministeriali non richiedono ai dirigenti scolastici di verificare l'effettiva iscrizione prima della sottoscrizione delle convenzioni di alternanza scuola-lavoro.

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati nell'Area strategica Missione 011	Valore assoluto	Valore %
---	------------------------	-----------------

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Kpi (Key performance indicator) strategici con target raggiunto 91 - 100%	8	73%
Kpi strategici con target parzialmente raggiunto 51 - 90%	1	9%
Kpi strategici con target non raggiunto 0 - 50%	2	18%
Kpi strategici totale individuati nell'Area	11	100%

Indicatori di output	<ul style="list-style-type: none"> - N° di imprese coinvolte nel progetto camerale per l'innovazione - N° di filiere coinvolte nel progetto camerale per l'innovazione - Predisposizione e/o realizzazione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema dell'innovazione e del trasferimento tecnologico alle imprese - Predisposizione e/o realizzazione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema dell'assistenza alle imprese per i temi dell'Agenda Digitale - N. convenzioni per adesione alla piattaforma SUAP camerale con il Comune di Padova - n° iniziative per l'agevolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro - Predisposizione e/o realizzazione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema dello sviluppo sostenibile con particolare riferimento ad 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 - Percentuale di apertura di imprese da parte degli utenti dello sportello Nuova Impresa - % copertura del progetto di investimento di gru elettriche su rotaia della Soc. Interporto di Padova S.p.a. da parte della Camera di Padova - Livello di gradimento dei corsi di formazione organizzati dall'Ente (misurato su una scala da 0 a 6)
Risorse	Stanziate a budget: € 5.297.000

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

	Consuntivate: € 3.025.239,95 - 57% di utilizzo
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”

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 **100%**

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 accertare gli usi e le consuetudini commerciali vigenti;
3. 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 applicazione del regolamento camerale relativamente a tutti i laboratori autorizzati alla verifica periodica degli strumenti di misura;
- dirette ad una più rapida individuazione dei prodotti potenzialmente pericolosi per la salute dei consumatori con avvio della sperimentazione dello spettrometro a raggi X per un totale di 4 ispezioni effettuate nel territorio provinciale in collaborazione con la Guardia di Finanza;
- di controllo sulla sicurezza di specifici prodotti non alimentari (DPI – giocattoli – prodotti elettrici - prodotti di consumo) in collaborazione con la Polizia Municipale di Padova per un totale di 10 sopralluoghi eseguiti presso operatori commerciali cinesi.

Quest'ultima attività ha consentito:

- di sequestrare cautelativamente 724 occhiali da sole, 10 prodotti elettrici, 663 giocattoli e 1204 prodotti di bigiotteria irregolari;
- di contestare violazioni e sanzioni amministrative per complessivi 190.340,00;

Relativamente al **secondo punto**:

- è stata costituita la Commissione provinciale per la revisione degli Usi;
- è stato costituito il primo comitato tecnico per la revisione degli Usi ricorrenti nelle contrattazioni in genere;

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

- è stata stipulata una convenzione con l'Università di Padova quale soggetto idoneo a collaborare al progetto di ricerca, raccolta e revisione degli usi, in considerazione della sua particolare competenza ed esperienza in materia, del suo rigoroso metodo di ricerca, di studio e di interpretazione dei risultati.

Relativamente al **terzo punto**:

sono stati realizzati 9 incontri nell'ambito di un percorso formativo il cui filo conduttore è riassunto nello slogan: "per un'ECONOMIA LIBERA DAL CRIMINE" così strutturati:

- un ciclo di quattro convegni informativi per rappresentanti delle categorie economiche, professionisti ed imprenditori nei comuni di Piove di Sacco, Este, Camposampiero e Cittadella;
- cinque seminari formativi per dirigenti e dipendenti delle associazioni imprenditoriali;

gli incontri hanno avuto ad oggetto i temi: mafie; corruzione, ecomafie,riciclaggio; usura bancaria, appalti, caporalato.

Sono stati fatti **50 controlli di legalità sul deposito dei bilanci**: la verifica è stata fatta sulle imprese che hanno omesso di depositare il bilancio negli anni 2013 - 2014 - 2015.

Altri controlli sono stati fatti sugli agenti d'affari in mediazione: sono state controllate 360 posizioni, 47 delle quali non avevano eseguito l'aggiornamento; sono stati emessi 8 provvedimenti di inibizione dell'attività ed avviata la verifica dinamica dei requisiti e del rinnovo della polizza per 120 imprese.

Il tempo medio intercorrente tra il deposito di una domanda di **conciliazione** e la data fissata per il primo incontro misurato nel 2016 è stato di 56 giorni rispetto ai 62 giorni indicati quali obiettivo, quindi è un risultato decisamente in linea con le previsioni che misura l'efficienza nella gestione delle pratiche relative alle richieste di conciliazione.

Nell'ambito della diffusione della cultura della giustizia alternativa, è stata inoltre effettuata la revisione del regolamento di arbitrato ed è stata adottata una nuova procedura con specifica valorizzazione delle tecnologie ICT.

Criticità:

Ci si era inoltre posti l'obiettivo di efficientare le procedure di mediazione attraverso l'utilizzo di mediatori "interni" in materia di contratti assicurativi, ma in realtà alcune nomine sono state affidate a mediatori esterni per esigenze di razionalizzazione degli incontri (concomitante presenza delle parti e/o necessità di raggruppare gli incontri)

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%	2	100%

CLASSIFICA
 2.7.4 e 2.11.2

Kpi strategici con target parzialmente raggiunto 51 - 90%	0	0%
Kpi strategici con target non raggiunto 0 - 50%	0	0%
Kpi strategici totale individuati nell'Area	2	100%

Indicatori di output	<ul style="list-style-type: none"> - N° progetti attuati a favore della regolarità del mercato e la tutela del consumatore - N. giorni intercorrenti tra il deposito di una domanda di conciliazione e la data fissata per il primo incontro (tempo medio)
Risorse	Stanziate a budget: € 1.621.000 Consuntivate: € 1.091.404,62 - 67 % di utilizzo
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 97,86%

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

Pertanto, il 32% realizzato nel 2016 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 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.

Inoltre, si è rilevato un incremento delle iniziative al sostegno delle imprese del territorio per sviluppare processi di internazionalizzazione pari al 23% rispetto all'anno precedente. Questo risultato è stato raggiunto anche grazie all'implementazione delle attività di promozione integrata del territorio, ovvero di iniziative finalizzate a promuovere il sistema economico padovano, al fine di valorizzare tutti gli ambiti di eccellenza del territorio e, nel contempo, creare ulteriori

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

opportunità di business.

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, con un incremento del 17% del numero rispetto al target prefissato che prevedeva un aumento del 15%.

Criticità:

Una leggera criticità viene rilevata nella percentuale di copertura dei costi attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale, che si è attestata su un valore comunque buono del 32% ma inferiore rispetto al target atteso pari al 35%.

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati nell'Area strategica Missione 016	Valore assoluto	Valore %
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 - 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 stanziate	<p>Stanziate a budget: € 1.212.000</p> <p>Consuntivate: € 1.190.912,72 - 98% di utilizzo</p>
Soggetti coinvolti	Area Sviluppo e Promozione Economica, Azienda Speciale Promex - Imprese, Associazioni di categoria, Enti del territorio

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

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 **98,86%**

Nel corso del 2016 sono state effettuate cinque **approfondite analisi strategiche sulle società partecipate** nelle quali la Camera ha personale dipendente in Consiglio di amministrazione; tali analisi sono frutto di monitoraggio e controllo sull’implementazione dei piani industriali delle società Parco Scientifico e Tecnologico Galileo ScpA, Fiera Immobiliare, ZIP, Tecnoservicecamere, Infocamere. Per quanto riguarda ZIP sono state fatte verifiche ed analisi in commissione tecnica concernenti l’aggregazione con Interporto; per Infocamere si è proceduto con verifica ed approvazione del budget infrannuale per assemblea mentre per Fiera Immobiliare si è provveduto ad istruire l’assemblea su Padovafiere, sull’affitto del ramo d’azienda e mutui e a coadiuvare sette Consigli di amministrazione, redigendo relazioni. E’ stata condotta, in collaborazione con Sinloc, società di consulenza incaricata di elaborare uno studio sul quartiere fieristico, un’analisi del Piano Industriale GEO Spa, attuale affittuaria del ramo d’azienda PadovaFiere. Per Tecnoservicecamere è stata fatta la verifica sull’implementazione delle azioni per arrivare all’impiego alternativo dell’eccesso di liquidità. Infine per il Parco Scientifico e Tecnologico Galileo ScpA sono state effettuate la verifica del bilancio infrannuale e le valutazioni su strategie/condizioni per la messa in sicurezza, dal punto di vista economico, dell’attività di interesse pubblico.

Nel 2016 è proseguita l’attività liquidatoria delle quote delle società dismesse con la predisposizione dei report per la Corte dei Conti. Tale predisposizione ha presupposto varie attività propedeutiche tra cui l’espletamento di un’indagine sulle azioni implementate dalle società interessate dal Piano di Razionalizzazione, la redazione di report di sintesi e l’approvazione da parte della Giunta e la trasmissione del fascicolo alla Corte dei Conti.

Inoltre si è provveduto a comunicare alle società partecipate quali siano le azioni proposte nel Piano e ad interloquire sulle singole decisioni e linee d’intervento intraprese.

In materia di **anticorruzione** nel corso del 2016 è stato condotto un approfondimento delle criticità emerse con verifiche e controlli incrociati effettuati nel corso del 2015; sono state attuate verifiche sulla presenza di disciplinari di controllo interno nonché sulla loro efficacia come misura di anticorruzione.

Altra azione diretta a prevenire la corruzione è stata la chiusura delle casse contanti presso gli sportelli e l’introduzione dell’utilizzo del riscuotitore automatico in tutte le operazioni in cui

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

l'utente effettua pagamenti in contanti.

Si è poi cercato di ottenere maggiore trasparenza e legalità nella gestione dei contributi erogati dall'Ente camerale attraverso i controlli sulle autocertificazioni dei beneficiari dei bandi camerali. Allo scopo di diffondere la cultura della Legalità e contrasto alle mafie, sono poi stati organizzati 11 incontri su temi quali riciclaggio, mafia, usura ed appalti.

Il monitoraggio sul costo del **processo documentale**, in ottica di efficienza nella gestione esclusivamente informatica della documentazione in linea con quanto previsto dal CAD e dalla normativa in materia, evidenzia una costante riduzione nel costo della gestione, che anche per l'anno 2016 si quantifica in una percentuale (4,32 % sul totale degli oneri) inferiore rispetto al target atteso (4,5%).

Sempre in tema di gestione documentale, si sono avviati dei percorsi di miglioramento dell'efficienza dell'attuale gestione documentale attraverso interventi di migliore leggibilità e rintracciabilità dei documenti ed in generale attraverso un'azione di ottimizzazione nella gestione dei flussi documentali dell'Ente. In tal senso si è anche realizzata una più efficiente gestione delle delibere camerali e determinazioni presidenziali attraverso l'utilizzo di questo nuovo gestore documentale.

L' 88,37% dei rimborsi richiesti in ambito "Diritti di segreteria" e "Diritto annuale" è stato effettuato entro 45 giorni dalla data di presentazione: ciò dimostra l'impegno a velocizzare la procedura dei rimborsi.

In previsione dell'**avvio del Contact center**, previsto nel corso del 2017, con utilizzo del sistema CRM (Customer relationship management), è stato avviato un progetto che nel 2016 ha richiesto un'analisi delle tipologie di canali di contatto, della numerosità/frequenza delle richieste per argomento/ufficio e la realizzazione di una serie di incontri con dirigenti e responsabili di servizio per analizzare l'impatto organizzativo che avrà il Contact Center sulle attività dell'Ente. Nel corso dell'anno sono stati individuati i componenti il Team di Front Office ed è stata avviata un'attività di condivisione interna delle conoscenze attraverso due cicli di incontri informativi incentrati sulle attività e i servizi degli uffici di contatto con l'utenza, tali da assicurare la competenza necessaria ad affrontare la nuova sfida.

E' stata avviata la raccolta delle FAQ per argomento che andrà ad alimentare la Knowledge base a supporto degli operatori del Contact center.

E' stata allestita la postazione fisica del front office e la strumentazione tecnica per la veicolazione delle chiamate in ingresso mediante un sistema Voip.

Si è proceduto inoltre con una valutazione comparativa al fine di individuare costi e fornitori che potessero mettere a disposizione un software di gestione che garantisca il corretto svolgimento del workflow del Contact Center, adatto alle esigenze dell'Ente.

Tra le azioni realizzate per l'attuazione del **progetto di semplificazione e antiburocrazia**,

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

ritenuto fortemente strategico per l'Amministrazione, si segnala la valorizzazione dello sportello ora non più sperimentale sulla fatturazione elettronica, lo sviluppo di una rete locale in partnership con altri Enti, l'azione promossa dal servizio SUAP per l'armonizzazione delle prassi operative e l'organizzazione di eventi di formazione e workshop per favorire la conoscenza e l'utilizzo delle soluzioni di e-government da parte delle imprese, in particolare le PMI padovane. Si ricorda inoltre il sondaggio realizzato in vista del contact center, l'analisi delle problematiche segnalate con più frequenza delle imprese nella gestione delle pratiche nonché la costante consulenza allo sportello.

E' proseguito il progetto già avviato della **contabilità analitica dettagliata per processi**, quale strumento interno di supporto decisionale, che ha visto il compimento di azioni quali l'estensione del dettaglio ad altri conti di spesa (oneri di funzionamento), l'impostazione di nuova reportistica per processi, la predisposizione di report quadrimestrali insieme al monitoraggio obiettivi, l'imputazione, la contabilizzazione e la liquidazione in modalità analitica dei costi per processo. Nel 2016 vi è stata la fattiva collaborazione con Unioncamere per il completamento della piattaforma "Integra - Sistema Integrato per la misurazione dei costi, il benchmarking e la performance delle Camere di commercio" attraverso la partecipazione a gruppi di lavoro e la presentazione di proposte di modalità interpretative e criteri metodologici che consentano una rilevazione omogenea ed attendibile da parte di tutto il sistema camerale.

Criticità:

Uno degli obiettivi del Piano della Performance 2016 sarebbe stato quello di predisporre un vademecum per l'orientamento dell'utenza agli uffici camerali: ciò per agevolare l'accesso alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'Ente. Il vademecum non è ancora stato redatto ma è stata individuata la modalità di redazione che verrà completata nel 2017.

Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione O.T. 11.2 - Performance **99%**

I risultati dell'indagine sul **benessere organizzativo** effettuata nel 2016 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 al personale** con l'obiettivo di diffondere la conoscenza dei software open source, migliorare e diffondere il loro utilizzo negli uffici anche in ottica di smart working. Gli incontri formativi hanno riguardato il mondo Google, il sistema operativo Linux e il software Libreoffice.

Sempre nell'anno 2016 la Camera, in attuazione del Piano generale della Formazione per il triennio 2016 - 2018, ha deciso di investire le risorse disponibili in percorsi di alta qualità dei dipendenti con particolare riferimento alle seguenti aree di intervento:

- Il nuovo ruolo della Camera di Commercio sul territorio a seguito della riforma del

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

sistema camerale;

- Nuove competenze distintive richieste al personale per garantire la realizzazione del progetto Padova 4.0 (progetto di investimento a seguito delle dismissioni delle partecipazioni rilevanti)
- Nuove competenze distintive richieste al personale per garantire la realizzazione di progettualità di sistema
- Nuovi processi di comunicazione sia esterna sia interna
- Management e risorse umane
- Sviluppo di competenze informatiche e linguistiche
- Formazione legata ai temi della sicurezza di cui al d.lgs. 81/2008
- Formazione legata alla prevenzione della corruzione ed a favore della trasparenza

Tale percorso è coerente con l'obiettivo di sviluppare non solo le competenze e le capacità tecniche, ma anche quelle organizzative e gestionali tutti rientranti nell'ambito del Piano della Performance - obiettivo strategico "Benessere organizzativo e valorizzazione del capitale intangibile".

A titolo esemplificativo sono stati proposti e realizzati:

1. **corsi di lingua inglese** da seguire con innovative modalità totalmente on line che garantiscono la più ampia flessibilità organizzativa e di bilanciamento degli interessi "vita/lavoro", al fine di accrescere le competenze linguistiche del personale;
2. A partire dal 2015 la Camera di Commercio ha aderito ad un progetto di iniziative formative proposto dall'INPS e rivolto alle Pubbliche Amministrazioni denominato "**VALORE P.A.**". Si tratta di percorsi formativi articolati in 40, 50 o 60 ore complessive su temi di particolare interesse per una pubblica amministrazione in cambiamento e che forniscono degli skills importanti a dirigenti e funzionari camerale, con particolare riferimento a coloro che sono stati oggetto di processi di rotazione avviati a partire dal 2014.

Sono continuate le azioni compiute per migliorare la **sicurezza sul lavoro** ed attenuare il rischio di stress correlato al lavoro; il tavolo di lavoro si è riunito più volte e si sono tenuti incontri e colloqui individuali dei dipendenti con lo psicologo del lavoro.

Dal 2016 si è ottimizzato l'impiego del personale ausiliario gestendo in modo differente le sostituzioni e l'intercambiabilità al fine di coprire al meglio le mansioni prioritarie quali il centralino, il portierato, l'assistenza al secondo piano e le consegne esterne.

Sono state poi completate, attraverso delle interviste semistrutturate, le analisi delle competenze professionali del personale camerale, in un'ottica di modello per competenze con specifico riferimento alle posizioni di lavoro della categoria C e D, che sviluppa un orientamento polifunzionale dei ruoli prevedendo contemporaneamente la dimensione professionale (con le conoscenze generali e specialistiche), insieme alla dimensione comportamentale e di capacità.

Questo permette di avere una descrizione completa delle competenze richieste e detenute, che favorirà l'applicabilità concreta del modello ed il collegamento con i sistemi di selezione,

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

sviluppo, carriera e valutazione del personale. Consente inoltre di avviare un programma di formazione e sviluppo che abbia l'obiettivo di ridurre il gap tra competenze richieste e competenze detenute dalla Camera..

Infine è stato implementato il **sistema di valutazione del personale dirigente** ed è stata fatta una nuova ponderazione delle posizioni dirigenziali della Camera.

Al fine di supportare la Camera di Commercio nell'applicazione ai processi aziendali della strategia operativa e di garantire uniformità e qualità nelle prassi lavorative, nel 2016 la metodologia del "**Lean management - Organizzazione snella**" è stata applicata a 4 processi con specifica individuazione delle necessità di snellimento organizzativo (Fornitura di beni e servizi, Liquidazione, ordinazione e pagamento della spesa, Iscrizione/modifica/cancellazione al Registro Imprese, Acquisizione e gestione risorse umane). La società incaricata, opportunamente supportata da personale camerale, ha affiancato il personale interessato nella fase riorganizzativa del flusso delle attività, monitoraggio e controllo delle nuove prassi operative, con assistenza dal punto di vista procedurale e giuridico. Sono stati presentati alla dirigenza i risultati e report di miglioramento.

Tale progetto è stato adottato nell'ottica dell'implementazione ed integrazione nel sistema di gestione della performance di sistemi di reingegnerizzazione dei processi e di riduzione degli sprechi con l'intero coinvolgimento della struttura camerale.

In parallelo procede l'attività di **codifica delle principali procedure ed istruzioni operative dell'Ente**, implementata nel corso del 2016 con la predisposizione delle procedure operative ancora non presenti e con il raggiungimento di un migliore livello di dettaglio in quelle già descritte nel corso dell'anno, grazie alle competenze acquisite a seguito dell'affiancamento nella realizzazione del progetto Lean management.

La **formalizzazione delle procedure permette una migliore efficienza** della struttura perché favorisce un più snello trasferimento di competenze soprattutto in occasione dei trasferimenti del personale fra uffici e una migliore trasparenza dell'operato dell'Ente nei confronti degli stakeholders.

Criticità:

Per quanto concerne l'obiettivo di rivedere le procedure di approvvigionamento dalla programmazione all'inventario attraverso l'applicazione del Lean management al processo "Acquisizione e fornitura beni e servizi", si segnala che all'interno di questo non è stato possibile procedere ad una delle azioni; precisamente non è stato possibile proporre una semplificazione dei controlli (definizione controlli campionabili e definizione % campione) a causa dell'entrata in vigore del nuovo Codice dei Contratti.

Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione O.T.

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

11.3 - Performance **98,10%**

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.

Le 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 sono state la realizzazione del progetto di fattibilità per il trasferimento della sede con le indicazioni per la verifica della situazione di indilazionabilità e indispensabilità; la predisposizione dei documenti per la richiesta di autorizzazione di vendita alla Soprintendenza e la pubblicazione di un avviso per la raccolta delle manifestazioni di interesse all'acquisto dell'immobile attuale sede. A parte qualche richiesta di informazioni, non sono pervenute dichiarazioni di interesse alla vendita e pertanto l'iniziativa richiederà una rivalutazione e un confronto con il Ministero delle Finanze sulla fattibilità.

In ottica di razionalizzazione della gestione dei **costi di funzionamento** si è registrato un ottimo risultato nella riduzione dei costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x-1/ anno x (escluse le imposte e i versamenti allo Stato), indicatore che ha rilevato una riduzione di oltre il 10% grazie ad una gestione attenta ed oculata delle risorse a disposizione. E' stata inoltre ripensata la modalità di pagamento dei servizi di utility per garantire maggiore tempestività nella liquidazione delle fatture relative alle utenze camerali e ridefinita la procedura di contabilizzazione delle fatture attive per assicurare il monitoraggio sullo stato dei pagamenti e per incrementare la percentuale di pagamenti nell'ottica della riduzione dell'ammontare del credito pregresso.

Criticità:

Le maggiori criticità riguardano principalmente il credito pregresso per il quale sarà necessario attivare azioni per la riscossione. Il debito si è stratificato nel tempo con importi datati che hanno anche più di 10 anni e quindi potenzialmente prescritti. Vi sono anche dei debiti particolari come gli importi accantonati per la cassa mutua che sono stati mandati a debito, per i quali sarà necessario attivare le dovute valutazioni.

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%	16	100%

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Kpi strategici con target parzialmente raggiunto 51 - 90%	0	0%
Kpi strategici con target non raggiunto 0 - 50%	0	0%
Kpi strategici totale individuati nell'Area	16	100%

Indicatori di output	<ul style="list-style-type: none"> - N° interventi per la valutazione della strategicità delle partecipazioni societarie in essere e/o per l'analisi dello stato di salute delle stesse - N° azioni positive realizzate in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza - 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 - N. azioni per la realizzazione del progetto di lavori dell'attuale o nuova sede camerale secondo quanto previsto nel programma valutato positivamente dal MEF
Indicatori di outcome	<ul style="list-style-type: none"> - Percentuale società partecipate in attivo di bilancio - % n° nuovi fornitori di beni e servizi selezionati rispetto all'anno precedente - % di incremento dei follower dei social camerali Facebook Twitter e Google+ anno x-1/anno x - % 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) - Percentuale di incasso del Diritto Annuale alla scadenza - Riduzione costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x-1/ anno x (escluse le imposte e i versamenti allo Stato)

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Risorse stanziare	Stanziate a budget: € 9.379.000 Consuntivate: € 6.755.693,41 - 72% di utilizzo
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 e dei Dirigenti sono correlate secondo diverse percentuali alla performance organizzativa di Ente e 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 2016.

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

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

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 2016.

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 **97,86% per la Segreteria Generale**, del **99,21% per l'Area contabile e finanziaria**, del **100,00% per l'Area Sviluppo e Promozione Economica**, del **96,48% per l'Area Registro Imprese e Semplificazione**, del **99,68% per l'Area Regolazione del mercato e trasparenza**, e del **100,00% per l'Azienda speciale Promex**.

Secondo quanto previsto dall'attuale sistema di valutazione, il personale è valutato secondo la seguente tabella:

CAMERA DI COMMERCIO DI PADOVA	% performance Area di appartenenza	% performance individuale
Cat. D	45%	55%
Cat. C	35%	65%
Cat. A e B	25%	75%

4. Risorse, efficienza ed economicità

Nella sezione che segue, l'Ente rendiconta la propria capacità di monitorare una serie di variabili

CLASSIFICA
 2.7.4 e 2.11.2

di tipo strutturale e di tipo economico-patrimoniale, anche attraverso l'utilizzo di alcuni indici tratti dal Sistema Informativo Pareto di Unioncamere.

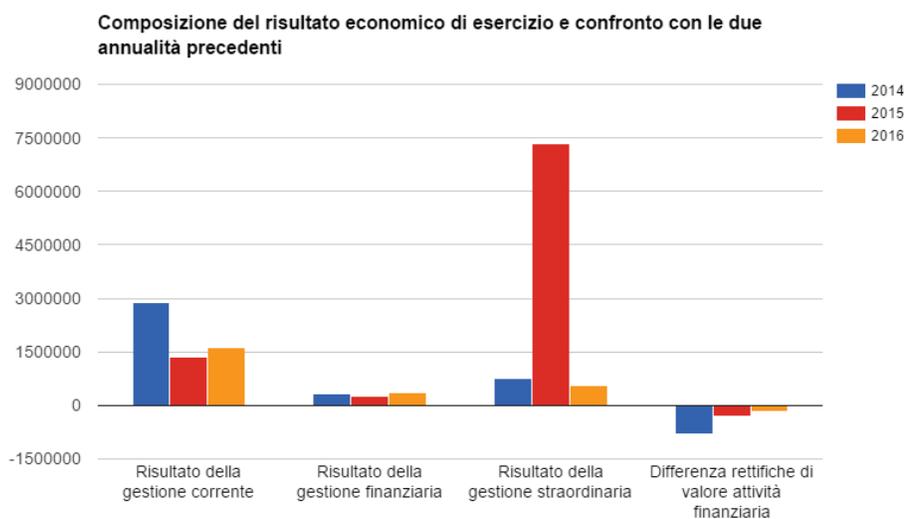
Indice	Composizione	2014	2015	2016
Margine di struttura primario (Pareto EC 5.1)	Patrimonio Netto / Immobilizzazioni			
	Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio. In generale è auspicabile un valore superiore all'80%: valori inferiori potrebbero però essere giustificati da forti Investimenti che abbiano comportato il ricorso al capitale di credito.	107,81%	123,51%	121,52%
Solidità finanziaria	Patrimonio netto/Passivo totale			
	Misura la solidità finanziaria della Camera di Commercio determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi propri. Un valore percentuale è indice di buona solidità finanziaria	89,24%	91,16%	91,19%
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.	276,01%	613,36%	593,28%
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.	20,15%	20,03%	18,45%
Incidenza dei costi	(Oneri correnti – Interventi economici) / Proventi correnti	69,03%	77,44%	77,38%

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

<p>strutturali (Pareto EC 4)</p>	<p>Misura l'incidenza dei Costi di struttura rispetto ai Proventi correnti. Rappresenta la quantità di risorse correnti destinate a finanziare le spese del personale e le spese di funzionamento. Dall'altro lato è espressione della capacità dell'Ente di destinare risorse correnti per interventi economici: un valore prossimo o superiore al 100% evidenzia una scarsa o nulla capacità di poter destinare risorse correnti per interventi economici.</p>			
---	--	--	--	--

Incidenze sul risultato economico d'esercizio della CCIAA di Padova	2014		2015		2016	
	Valori	% sul totale	Valori	% sul totale	Valori	% sul totale
Risultato della gestione corrente	2.886.300	90%	1.371.979	16%	1.636.725	69%
Risultato della gestione finanziaria	327.240	10%	271.210	3%	355.948	15%
Risultato della gestione straordinaria	773.488	24%	7.323.701	84%	574.515	24%
Differenza rettifiche di valore attività finanziaria	- 788.533	-25%	- 289.957	-3%	- 186.650	-8%
Disavanzo/avanzo economico dell'esercizio	3.198.495	100%	8.676.933	100%	2.380.539	100%

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2



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.

La 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.

La prospettiva di riferimento.

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. 44/2011 e si è insediato ufficialmente il 17 aprile 2012; con determinazione n. 23/2013 del Segretario Generale si è proceduto ad un aggiornamento della sua composizione. Il Comitato è formato da componenti designati dalle organizzazioni sindacali rappresentative e da un numero

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

pari di rappresentanti dell'Amministrazione, nonché da altrettanti componenti supplenti. L'attività del Comitato si concentra sulla lotta alle più diverse forme di discriminazioni, e, in collaborazione con l'Amministrazione e con l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), opera nell'ambito della individuazione, realizzazione e monitoraggio delle azioni positive, nonché per un confronto utile sulla valutazione dei rischi e sulle condizioni di sicurezza sul lavoro. Monitora costantemente il livello di miglioramento del benessere sul lavoro, definito in base ai criteri dello strumento MiglioraPA fornito da ANAC e promuove l'apprendimento delle competenze del personale di uffici a cui è stata attribuita una nuova funzione o in seguito a trasferimenti.

Particolare attenzione è rivolta alla promozione della conciliazione dei tempi di vita e lavoro e ai servizi di supporto alla genitorialità: in quest'ottica nel corso del 2016 si sono attivate 5 nuove postazioni di **telelavoro** ed è stata attuata l'agevolazione dei processi di comunicazione e informazione interna anche attraverso l'implementazione di un social network aziendale basato su Google+ già in dotazione dell'Ente nell'ambito della piattaforma Google Apps for Work.

Nel corso dell'anno 2016 a seguito della programmazione effettuata nell'ambito delle riunioni del Tavolo tecnico in materia di **sicurezza sul lavoro** si è proceduto a:

- una specifica formazione a tutto il personale in materia di sicurezza sul lavoro ed in relazione allo stress lavoro correlato
- un successivo percorso formativo (un incontro a carattere teorico ed un incontro a carattere pratico) con la psicologa del lavoro mirato a prevenire le situazioni di rischio di stress lavoro-correlato
- intraprendere delle azioni di carattere organizzativo tese a ridurre lo stress lavoro correlato che tengano conto delle esigenze e delle criticità emerse nel precedente percorso formativo mantenendo comunque standard produttivi in linea con le esigenze di un'amministrazione efficace ed efficiente.

Inoltre nel corso del 2016 si sono sviluppate azioni formative mirate all'aggiornamento professionale dei dipendenti in tema di "Lean management - Organizzazione snella" e si è proceduto alla realizzazione dell'intervento secondo la scansione seguente:

- approfondimento formativo e conseguente miglioramento strategico/operativo diretto al personale camerale coinvolto nei processi critici e al personale dell'ufficio di supporto, con linee guida in materia di gestione della qualità;
- applicazione del Lean management a 4 processi della Camera di Commercio di Padova con specifica individuazione delle necessità di snellimento organizzativo.
- affiancamento del personale interessato nella fase riorganizzativa del flusso delle attività, monitoraggio e controllo delle nuove prassi operative, anche con eventuale assistenza dal punto di vista procedurale e giuridico;
- presentazione alla dirigenza dei risultati e del report di miglioramento alla conclusione del processo;
- mappatura e redazione scritta del flusso delle attività riorganizzate sulla base dei criteri definiti dalle norme Iso 9001.

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Nel corso dell'anno i dipendenti hanno partecipato, a partire dal mese di marzo ai 9 corsi in presenza individuati nell'anno 2015 del Progetto Valore PA; ciò ha consentito di rafforzarne le competenze con una formazione qualificata.

Infine con Comunicazione al personale n. 5 in data 07/04/2016 la Camera ha consentito ai dipendenti di far recapitare presso la sede camerale materiale personale acquistato online, alla luce del crescente sviluppo del commercio elettronico come specifica misura di benessere organizzativo e di minor impatto ambientale legato alla necessità di più tentativi di consegna.

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 il 18 novembre 2016, 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.

Nel corso della giornata si sono tenuti tre seminari per avviare imprese nel settore dei servizi alla persona, delle imprese e professioni turistiche e del food ed un seminario (replicato nel pomeriggio) dal titolo "Donne e lavoro: strategie di successo".

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 camerale. Nel corso del 2016 il Comitato ha invitato alle sue riunioni alcuni esperti di sviluppo territoriale/innovazione per comprendere meglio le dinamiche/politiche che sovrintendono tali fenomeni.

La tipologia di impatto

Nel Piano della Performance 2016-18 gli obiettivi sulle pari opportunità hanno un impatto indiretto, in quanto non ne costituiscono l'aspetto prevalente.

Gli 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.

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Gli indicatori, i target, le azioni

1. Obiettivo operativo: Realizzare un progetto di snellimento organizzativo attraverso l'applicazione del Lean management a 4 processi dell'Ente (11.2.1.1)

Indicatore: Assistenza e affiancamento alla società affidataria e ai colleghi coinvolti nel progetto di snellimento dei servizi attraverso la metodologia del Lean management

Target: data 31/12/2016

Azioni:

- affiancamento alla società affidataria
- assistenza ai colleghi

2. Obiettivo operativo: Attuare un concreto snellimento organizzativo attraverso l'applicazione del Lean management al processo "Acquisizione Risorse Umane"(11.2.1.2)

Indicatore: n° proposte di miglioramento formulate dal Cantiere di lavoro da presentare al vaglio dell'amministrazione

Target: >=2

Azioni:

- inquadramento e mappatura dei processi in materia di "Acquisizione e Gestione Risorse Umane"
- verifica all'interno dei processi delle fasi che generano valore e di quelle che generano disvalore da snellire
- redazione delle proposte di miglioramento da presentare al vaglio dell'amministrazione con particolare riferimento alla gestione dell'orario di lavoro ed alla gestione delle trasferte

3. Obiettivo operativo: Completamento analisi e revisione delle competenze professionali del personale camerale attraverso i meccanismi delle progressioni economiche (11.2.1.3)

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 e D

Target: data 31/12/2016

Azioni:

- analisi del profilo professionale e delle posizioni di lavoro della categoria C e D
- revisione dei profili e delle posizioni secondo una gestione per competenze
- proposta adozione schede relative ai due profili ed alle posizioni di lavoro di tali categorie

4. Obiettivo operativo: Valutazione e ponderazione delle posizioni dirigenziali tramite supporto dell'OIV alla luce della riforma della Pubblica Amministrazione e del sistema camerale(11.2.1.4)

Indicatore: Implementazione del sistema di valutazione del personale dirigente e nuova ponderazione delle posizioni dirigenziali della Camera di Commercio di Padova

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Target: data 31/12/2016

Azioni:

- adozione determina implementazione sistema di valutazione del personale dirigenziale
- nuova ponderazione delle posizioni dirigenziali
- sperimentazione di un processo che preveda che la valutazione per una determinata percentuale del risultato sia effettuata da parte degli stakeholders camerali (customer satisfaction)

5. *Obiettivo operativo:* Ottimizzazione impiego personale ausiliario e valorizzazioni professionalità (11.2.1.5)

Indicatore: % di sostituzioni effettuate rispetto alle richieste dell'ente per garantire la copertura dei servizi

Target: percentuale $\geq 90\%$

Azioni:

- Gestione sostituzioni, intercambiabilità e copertura mansioni prioritarie (centralino, portierato, assistenza 2° piano, consegne esterne)

6. *Obiettivo operativo:* Miglioramento sicurezza sul lavoro e rischio stress lavoro correlato (11.2.1.6)

Indicatore: N° azioni effettuate / n° azioni previste per la gestione tavolo stress lavoro-correlato

Target: percentuale $\geq 100\%$

Azione:

- incontri e verbalizzazione incontri tavolo stress lavoro correlato
- definizione gestione colloqui individuali o di gruppo dello sportello d'ascolto

7. *Obiettivo operativo:* Rivedere le procedure di approvvigionamento dalla programmazione all'inventario attraverso l'applicazione del Lean management al processo "Acquisizione e fornitura beni e servizi" (11.2.1.7)

Indicatore: nr. azioni previste per la ridefinizione procedura di acquisto

Target: ≥ 2

Azioni:

- proposta semplificazione controlli (definizione controlli campionabili e definizione % campione)
- proposta revisione regolamento acquisti
- proposta revisione regolamento incarichi
- creazione modulistica per richiesta acquisti da altri uffici
- aggiornamento modello standard di determinazioni d'acquisto

8. *Obiettivo operativo:* Diffusione conoscenza software open source e miglioramento e diffusione del loro utilizzo negli uffici, anche in ottica di smart working (11.2.1.8)

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

Indicatore: nr incontri formativi interni organizzati

Target: >=4

Azioni:

- Incontri formativi interni su google, linux, libre office

9. Obiettivo operativo: Rivedere la procedura di iscrizione delle pratiche Registro Imprese con requisiti artigiani attraverso l'applicazione del Lean management al processo "Iscrizione al Registro Imprese" (11.2.1.9)

Indicatore: n° azioni di miglioramento formulate

Target: >=2

Azioni:

- inquadramento e mappatura del processo
- verifica all'interno del processo delle fasi che generano valore e di quelle che generano disvalore da snellire
- redazione delle proposte di miglioramento

10. Obiettivo operativo: Completamento della formalizzazione delle principali istruzioni operative dell'Ente, anche in seguito alle indicazioni e integrazioni che emergono con la realizzazione del progetto Lean management (11.2.1.10)

Indicatore: Predisposizione delle istruzioni operative ancora non presenti e adeguamento/integrazione di quelle già predisposte sulla base delle indicazioni fornite con il progetto Lean almeno per i 4 processi individuati nel progetto di snellimento

Target: data 31/12/2016

Azioni:

- confronto con società affidataria del progetto Lean sulle procedure e istruzioni già predisposte
- integrazione con indicazioni ricevute
- affiancamento ai colleghi per predisposizione istruzioni operative mancanti

Le 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 nel 2016 sono stati coinvolti 0,732 FTE mentre nel 2015, come nel 2014, erano 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.

I risultati

La Camera di Commercio di Padova ha stilato per il triennio 2016 - 2018 il Piano Triennale di Azioni Positive (Deliberazione di Giunta n. 82 del 10.06.2016) che illustra tutte le iniziative promosse dall'Ente per dare attuazione agli obiettivi di pari opportunità, così come prescritto dal

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

D. Lgs 11 aprile 2006, n. 198, “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”.

Per l’anno 2016, 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:

- 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 ed evoluzione verso lo “smart working”
- Formazione legata ai temi dello stress lavoro correlato
- Migliorare la formazione professionale, sviluppando azioni mirate all’aggiornamento in ambito “Lean Management - Organizzazione snella”, aderendo al progetto ValorePA e fornendo una formazione manageriale rivolta alla generalità dei dipendenti che sviluppa le competenze in materia di comunicazione, gestione delle risorse e problem solving
- Realizzazione di ulteriori iniziative per conciliare i tempi di vita e lavoro

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 2016, 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 2015

Provvedimenti: [Deliberazione del Consiglio Camerale n. 14 del 30.10.2015](#);

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 2016 al fine di garantire le adeguate coperture finanziarie.

Tempistica: entro dicembre dell’anno 2015

Provvedimenti: [Deliberazione di Giunta Camerale n. 141 del 27.11.2015](#); [Deliberazione del Consiglio Camerale n. 16 del 14.12.2015](#)

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

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, Posizioni organizzative

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 2016

Provvedimenti: [Deliberazione di Giunta Camerale n. 158 del 14.12.2015](#)

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 f del 10.06.2016](#) (risultati monitoraggio al 30 aprile 2016); [Comunicazione di Giunta h del 20.09.2016](#) (risultati monitoraggio al 31 agosto 2016)

- **Aggiornamento del preventivo 2016**

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 2016

Provvedimenti: [Deliberazione di Consiglio n. 6 del 28.04.2016](#);

- **Aggiornamento del Piano della Performance**

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

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

Provvedimenti: [Deliberazione di Giunta n. 72 del 10.06.2016](#); [Deliberazione di Giunta n. 105 del](#)

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

[20.09.2016](#)

V FASE

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

- **Misurazione e reporting finale dei risultati di performance organizzativa e individuale e Redazione della Relazione sulla Performance**

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

Modalità: analisi delle norme, delle delibere Civit/Anac e delle linee guida Unioncamere; questionario e audit sulla documentazione redatta in sede di pianificazione; rilevazione dei dati e report di evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi

Tempistica: entro giugno dell'anno 2017

Provvedimenti: il provvedimento di approvazione è la presente deliberazione

- **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 2017

Provvedimenti: [Deliberazione di Giunta n. 37 dell'11.04.2017](#) e Deliberazione di Consiglio n. 2 del 27.04.2017

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 2017

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.

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.

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

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

Punti di debolezza
Maggiore integrazione con altri sistemi di controllo
Parziale utilizzo risultati del benchmarking
Controllo strategico e Valutazione dell'impatto
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
Implementazione di strumenti di Project Management

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

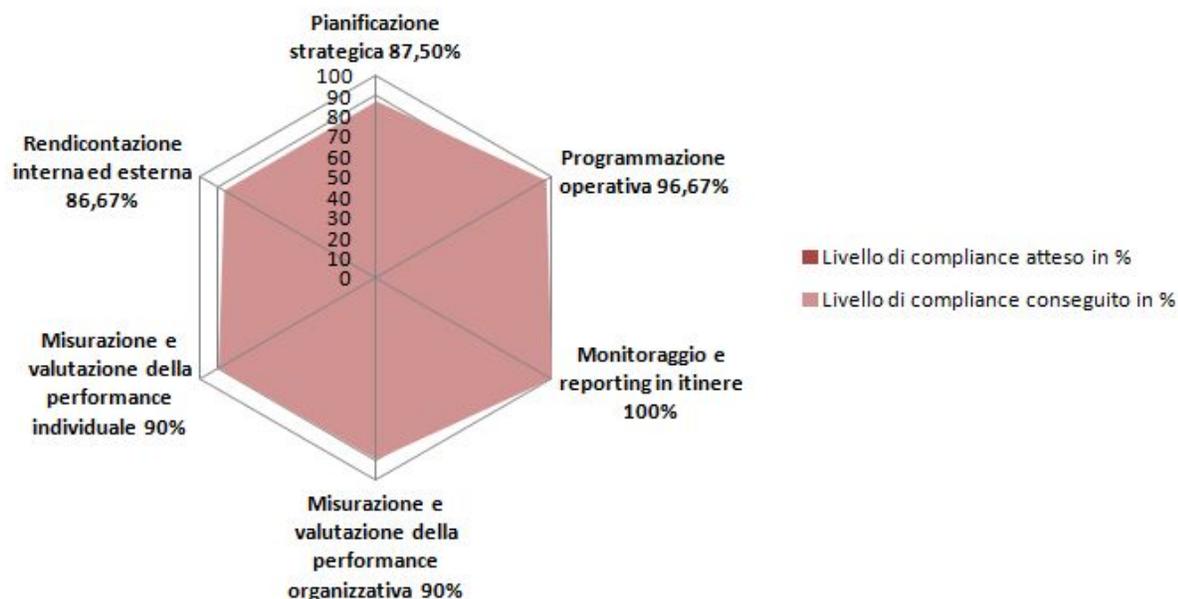
CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

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 **91,81%**:



Relativamente all'anno precedente, la valutazione del sistema attraverso il modello di check up utilizzato, aveva prodotto questi risultati, con una media del 91,25%.

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

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

Oggetto	Piano di miglioramento
---------	------------------------

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

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"> • Utilizzo di strumenti di Project Management
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"> • 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 2016 le seguenti iniziative:

Descrizione	Stato attuazione	Strutture competenti
Completamento della formalizzazione delle principali istruzioni operative dell'Ente, anche in seguito alle indicazioni e integrazioni che emergono con la realizzazione del progetto Lean management	<p>E' stata implementata nel corso del 2016 con la predisposizione delle procedure operative ancora non presenti e con il raggiungimento di un migliore livello di dettaglio in quelle già descritte nel corso dell'anno, grazie alle competenze acquisite a seguito dell'affiancamento nella realizzazione del progetto Lean management.</p> <p>La formalizzazione delle procedure permette una migliore efficienza della struttura perché favorisce un più snello trasferimento di competenze soprattutto in occasione dei trasferimenti del</p>	Trasversale

CLASSIFICA
2.7.4 e 2.11.2

	personale fra uffici e una migliore trasparenza dell'operato dell'Ente nei confronti degli stakeholders.	
Maggiore trasparenza e legalità della gestione dei contributi erogati dall'ente camerale	Con Determinazione del Dirigente dell'Area promozionale n. 36/2016 sono stati avviati i controlli sulle dichiarazioni sostitutive di certificazioni e degli atti di notorietà di procedimenti relativi a bandi di contributi pubblicati nell'anno 2014	Promozione e sviluppo impresa
Miglioramento della trasparenza in materia di acquisti servizi e forniture	La trasparenza è stata attuata mediante la pubblicazione degli avvisi sugli affidamenti in linea con le più recenti indicazioni di ANAC	Contabilità e Bilancio
Assicurare la completezza e la qualità delle informazioni pubblicate nel sito nell'ottica di un'azione efficace di trasparenza	E' stata impostato nella nuova piattaforma web il "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" Sono stati risolti 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. E' stata verificata periodicamente la correttezza e completezza delle pubblicazioni sul sito	Task force anticorruzione
Promuovere la trasparenza delle società partecipate	E' stato verificato lo stato della pubblicazione sui siti delle società individuate ed effettuati incontri chiarificatori.	Task force anticorruzione Servizio Partecipazioni

1. [Allegato 1 - Risultati obiettivi Dirigenti](#)
2. [Allegato 2 - Risultati obiettivi Direttore Promex](#)
3. [Allegato 3 - Risultati obiettivi operativi dell'Ente](#)
4. [Allegato 4 - Analisi andamento del budget 2007 - 2016](#)

									
SEGRETARIO GENERALE									
Obiettivi individuali									
Numero	Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Percentuale performance individuale	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione	Performance ponderata
Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11) - Gestione strategica delle partecipazioni									
1	Dismissione delle partecipazioni in Tecno Holding SpA e A4 Holding SpA	% delle azioni realizzate su quelle previste	>=	75%	- Procedura selezione advisor legale e finanziario - Avvio dei contatti per attivazione dismissione - Analisi delle problematiche legali e finanziarie - Analisi delle opzioni tecniche per la realizzazione della dismissione	20%	100%	100,00%	20%
Obiettivo Strategico: Ricerca, sviluppo e innovazione (O.T.1) - Realizzazione del progetto Smart City Padova									
2	Definizione nuove linee di investimento infrastrutturale e nuovi asset strategici e infrastrutturali per lo sviluppo del territorio attraverso il Progetto Padova 4.0	Avvio del progetto Padova 4.0	<=	31/12/2016	- avvio progetto Padova 4.0. - organizzazione del Piano delle attività con le nuove linee di investimento infrastrutturale ed elaborazione di una proposta di intervento da presentare alla Giunta camerale	15%	7/11/2016	100,00%	15%
Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti									
Numero	Obiettivo	Indicatori		Target	Azioni	Percentuale performance individuale	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione	Performance ponderata
Obiettivo Strategico: Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11) - Benessere organizzativo e valorizzazione del capitale intangibile									
1	Migliorare il livello di benessere del personale	Adozione del piano triennale delle azioni positive	<=	31/05/2016	-	5%	31/05/2016	100,00%	5%
		Livello di benessere sul lavoro (anno x) / Livello di benessere sul lavoro (anno x - 1)	>	1	-	10%	0,98	98,00%	10%
Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11) - Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione									
2	Garantire efficacia ed efficienza della struttura in seguito alla rotazione dei dirigenti	n° incontri di monitoraggio sull'attività con OIV	>=	4	-	5%	4	100,00%	5%
		% degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerale	>=	76%	-	10%	92,50%	100,00%	10%
Risultato obiettivi individuali del Segretario Generale									65%

									
DIRIGENTE AREA CONTABILE e FINANZIARIA									
Obiettivi individuali									
Numero	Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Percentuale performance individuale	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione	Performance ponderata
Obiettivo Strategico: Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11) - Gestione ottimale del Patrimonio mobile ed immobile									
1	Realizzazione azioni mirate al progetto di vendita dell'immobile della sede e della realizzazione della nuova sede	Realizzazione di avviso pubblico di interesse dell'immobile ed analisi delle procedure tecnico-amministrative e legali più idonee alla realizzazione dell'operazione di vendita e realizzazione nuova sede camerale	<=	31/12/2016	-	25%	29/12/2016	100,00%	25%
Obiettivo Strategico: Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11) - Benessere organizzativo e valorizzazione del capitale intangibile									
2	Riorganizzazione del servizio contabilità grazie al progetto Lean ai fini del miglioramento delle tempistiche dei pagamenti	Differenza percentuale tra tempo di pagamento anno x/ anno x-1	<=	30%	-	20%	43,00%	100,00%	20%
Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti									
Numero	Obiettivo	Indicatori		Target	Azioni	Percentuale performance individuale	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione	Performance ponderata
Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11) - Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione									
1	Migliorare il livello di benessere del personale	Adozione del piano triennale delle azioni positive	<=	31/05/2016	-	5%	31/05/2016	100,00%	5%
		Livello di benessere sul lavoro (anno x) / Livello di benessere sul lavoro (anno x - 1)	>	1	-	10%	0,98	98,00%	10%
Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11) - Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione									
2	Garantire efficacia ed efficienza della struttura in seguito alla rotazione dei dirigenti	n° incontri di monitoraggio sull'attività con OIV	>=	4	-	5%	4	100,00%	5%
		% degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerali	>=	76%	-	10%	92,50%	100,00%	10%
Risultato obiettivi individuali del Dirigente Area Contabile e Finanziaria									75%

								
DIRIGENTE AREA REGISTRO IMPRESE e SEMPLIFICAZIONE								
Obiettivi individuali								
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Azioni	Percentuale performance individuale	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione	Performance ponderata
Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11) - Soddisfazione degli utenti e miglioramento della qualità dei servizi								
1	Realizzazione di nuovi servizi anche a domicilio soggetti a pagamento proposti alle imprese nell'ambito dell'area anagrafica	n° azioni realizzate / n° azioni previste	67%	- determinazione dei servizi (firma digitale, promozione telemaco) - configurazione delle modalità di erogazione - predisposizione della fase operativa per l'erogazione dei nuovi servizi anche a domicilio	20%	66,67%	99,50%	20%
Obiettivo Strategico: Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11) - Benessere organizzativo e valorizzazione del capitale intangibile								
2	Ottimizzazione dell'iscrizione delle pratiche SCIA grazie al progetto Lean ai fini della riduzione dei tempi di sospensione /evasione	Predisposizione direttiva per azioni di miglioramento	30/06/2016	-	10%	23/05/2016	100,00%	10%
		% riduzione dei tempi di sospensione/evasione delle pratiche SCIA del 2° semestre rispetto al 1° semestre	10,00%	-	15,00%	13,71%	100,00%	15%
Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti								
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Azioni	Percentuale performance individuale	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione	Performance ponderata
Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11) - Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione								
1	Migliorare il livello di benessere del personale	Adozione del piano triennale delle azioni positive	31/05/2016	-	5%	31/05/2016	100,00%	5%
		Livello di benessere sul lavoro (anno x) / Livello di benessere sul lavoro (anno x - 1)	1	-	10%	0,98	98,00%	10%
Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11) - Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione								
2	Garantire efficacia ed efficienza della struttura in seguito alla rotazione dei dirigenti	n° incontri di monitoraggio sull'attività con OIV	4	-	5%	4	100,00%	5%
		% degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerali	76%	-	10%	92,50%	100,00%	10%
Risultato obiettivi individuali del Dirigente Area Registro Imprese e semplificazione								75%

								
DIRIGENTE AREA SVILUPPO E PROMOZIONE ECONOMICA								
Obiettivi individuali								
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Azioni	Percentuale performance individuale	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione	Performance ponderata
Obiettivo Strategico: Istruzione e apprendimento permanente (OT.10) - Qualificazione giovanile, professionale ed imprenditoriale ed orientamento al lavoro								
1	Misurazione del livello di gradimento dei partecipanti ai corsi attraverso somministrazione di questionario	Livello di gradimento dei corsi di formazione organizzati dall'Ente (misurato su una scala da 0 a 6)	4,5	-	15%	5,35	100,00%	15%
Obiettivo Strategico: Competitività delle Imprese e del territorio (O.T.3) - DMO, valorizzazione del turismo del territorio e delle tipicità ed eccellenze Padovane								
2	Promuovere la competitività e le traiettorie di sviluppo del quartiere fieristico della città di Padova	Collaborazione nell'analisi strategica dell'attuale gestione del quartiere fieristico realizzata da Sinloc	31/12/2016	- partecipazione al gruppo di lavoro attivato da Sinloc - coordinamento della struttura camerale relativamente ai documenti e dati necessari per l'analisi strategica	30%	2/12/2016	100,00%	30%
Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti								
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Azioni	Percentuale performance individuale	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione	Performance ponderata
Obiettivo Strategico: Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11) - Benessere organizzativo e valorizzazione del capitale intangibile								
1	Migliorare il livello di benessere del personale	Adozione del piano triennale delle azioni positive	31/05/2016	-	5%	31/05/2016	100,00%	5%
		Livello di benessere sul lavoro (anno x) / Livello di benessere sul lavoro (anno x - 1)	1	-	10%	0,98	98,00%	10%
Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11) - Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione								
2	Garantire efficacia ed efficienza della struttura in seguito alla rotazione dei dirigenti	n° incontri di monitoraggio sull'attività con OIV	4	-	5%	4	100,00%	5%
		% degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerali	76%	-	10%	92,50%	100,00%	10%
Risultato obiettivi individuali del Dirigente Area Sviluppo e promozione economica								75%

									
DIRIGENTE AREA REGOLAZIONE DEL MERCATO e TRASPARENZA									
Obiettivi individuali									
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Azioni	Percentuale performance individuale	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione	Performance ponderata	
Obiettivo Strategico: Tutela del consumatore e della concorrenza (O.T. 12) - Azioni sinergiche per la regolarità del mercato, la tutela del consumatore e del Made in Italy									
1	Costituzione e coordinamento di un comitato guida nel Progetto I.N.S.I.D.E.R (Illegal Network Security Intelligence and detecting Resources).	Avvio della verifica di fattibilità nel territorio provinciale e regionale di un sistema innovativo di indagine e di intelligence finalizzato all'individuazione delle imprese più esposte a fenomeni di criminalità sulla scorta di analoga esperienza già sperimentata dalle Camere di Commercio calabre e nota come Progetto I.N.S.I.D.E.R (Illegal Network Security Intelligence and detecting Resources)	31/12/2016	Costituzione e coordinamento di un gruppo di lavoro composto da Prefettura di Padova, Questura di Padova, Comando Provinciale della GDF di Padova, Comando Provinciale Carabinieri di Padova. Il gruppo di lavoro avrà il compito di verificare l'idoneità e le concrete modalità di utilizzo del software già in uso nella Regione Calabria	20%	19/12/2016	100,00%	20%	
Obiettivo Strategico: Tutela del consumatore e della concorrenza (O.T. 12) - Diffusione della cultura della giustizia alternativa									
2	Supporto alle piccole e medie imprese in situazioni di squilibrio finanziario	Attività previste dalla legge relative alla costituzione dell'organismo di composizione delle crisi da sovraindebitamento	31/12/2016	1) attività preliminare alla costituzione dell'organismo: analisi fattibilità, ricerca polizza assicurativa, collaborazione con ordini o altri soggetti, selezione gestori della crisi; 2) adozione provvedimenti amministrativi conseguenti; 3) richiesta di iscrizione dell'OCC (Organismo per la Composizione delle crisi) al Registro del Ministero di Giustizia.	25%	31/12/2016	85,00%	21%	
Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti									
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Azioni	Percentuale performance individuale	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione	Performance ponderata	
Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11) - Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione									
1	Migliorare il livello di benessere del personale	Adozione del piano triennale delle azioni positive	31/05/2016	-	5%	31/05/2016	100,00%	5%	
		Livello di benessere sul lavoro (anno x) / Livello di benessere sul lavoro (anno x - 1)	1	-	10%	0,98	98,00%	10%	
Obiettivo Strategico: Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11) - Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione									
2	Garantire efficacia ed efficienza della struttura in seguito alla rotazione dei dirigenti	n° incontri di monitoraggio sull'attività con OIV	4	-	5%	4	100,00%	5%	
		% degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerali	76%	-	10%	92,50%	100,00%	10%	
Risultato obiettivi individuali del Dirigente Area Regolazione del mercato								71%	



DIRETTORE PROMEX

Obiettivi individuali

Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Azioni	Percentuale performance individuale	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione	Performance ponderata
Obiettivo Strategico: Competitività internazionale (O.T.3) - Filiera, Modelli Aggregativi e sostegno alla Competitività internazionale dell'impresa padovana								
1	Ottimizzare il grado di copertura dei costi dell'Azienda speciale attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale	Copertura costi Azienda con proventi da servizi diversi dal contributo camerale	35%	-	10%	32%	91,43%	9%
Obiettivo Strategico: Competitività internazionale (O.T.3) - Filiera, Modelli Aggregativi e sostegno alla Competitività internazionale dell'impresa padovana								
2	Organizzazione di iniziative di incoming di operatori esteri con visite presso aziende del territorio in sinergia con associazioni, enti ed istituzioni padovani	Programmazione ed organizzazione dell'iniziativa di incoming con attività di coordinamento e selezione con i partner locali ed esteri, che si svilupperanno nell'arco di 3/4 giorni, culminando in un evento di promozione che coinvolge tutti gli attori del nostro territorio.	30/09/2016	- Coordinamento con i partner del territorio - Selezione dei partner esteri adeguati - Predisposizione delle procedure amministrative - Organizzazione dell'evento di promozione integrata del territorio che si collega al lancio del nuovo brand "Padova, looking ahead & beyond"	15%	30/06/2016	100%	15%
Obiettivo Strategico: Competitività internazionale (O.T.3) - Assistenza specialistica e sostegno alle imprese nei percorsi di internazionalizzazione								
3	Aumentare il grado di coinvolgimento di nuove imprese attive nelle iniziative di internazionalizzazione	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	15%	-	5%	16,80%	100,00%	5%
Risultato obiettivi individuali del Direttore Promex								29%

Cruscotto Strategico 2016 - 2018



Missione	011	Competitività e sviluppo delle imprese									
Programma	005	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo									
Obiettivo strategico	1	Ricerca, sviluppo e innovazione (O.T.1)							Performance media O.S. 1	100,00%	
Indicatori strategici		Descrizione indicatore	Segno	Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso	Area di competenza	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata
1.a	N° di imprese coinvolte nel progetto camerale per l'innovazione	Grado di coinvolgimento delle imprese del territorio nel progetto per l'innovazione	>=	300	500	600	5	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	542	100,00%	5,00%
1.b	N° di filiere coinvolte nel progetto camerale per l'innovazione	Misurazione delle filiere per le quali sono state avviate le azioni di mappatura e sensibilizzazione	>=	3	6	6	2	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	3	100,00%	2,00%
1.c	Predisposizione e/o realizzazione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema dell'innovazione e del trasferimento tecnologico alle imprese	Grado di collaborazione della Camera al raggiungimento degli obiettivi fissati dal programma di azione comunitario e sinergie con gli Enti territoriali a livello locale	>=	1	1	2	3	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	3	100,00%	3,00%
Obiettivo strategico	2	Agenda Digitale (O.T.2)							Performance media O.S. 2	53,17%	
Indicatori strategici		Descrizione indicatore		Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso	Area di competenza	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata
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"	>=	2	3	3	2	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	2	100,00%	2,00%
2.b	N. convenzioni per adesione alla piattaforma SUAP camerale con il Comune di Padova	Coinvolgimento nel progetto SUAP di Comuni ed Unioni di comuni ritenuti strategici	>=	1	-	-	3	Area Registro delle Imprese e Semplificazione	0	0,00%	0,00%
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	>=	20%	20%	25%	3	Area Registro delle Imprese e Semplificazione	11,90%	59,50%	1,79%
Obiettivo strategico	3.1	Competitività delle Imprese e del territorio (O.T.3)							Performance media O.S. 3.1	75,00%	
Indicatori strategici		Descrizione indicatore		Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso	Area di competenza	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata
3.1.a	Percentuale di apertura di imprese da parte degli utenti dello sportello Nuova Impresa	Grado di incidenza dei servizi offerti dallo sportello Nuova Impresa sui potenziali futuri imprenditori della provincia	>=	20%	15	15	3	Area Sviluppo e Promozione Economica	23,54%	100,00%	3,00%
3.1.b	n° iniziative per l'agevolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	numero iniziative per l'agevolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro	>=	2	1	1	2	Area Sviluppo e Promozione Economica	1	50,00%	1,00%

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - ok Cruscotto strategico

Obiettivo strategico	4 Economia verde, energie rinnovabili e mobilità sostenibile (O.T.4)								Performance media O.S. 4	100,00%		
	Indicatori strategici		Descrizione indicatore		Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso	Area di competenza	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata
IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI	4.a	Predisposizione e/o realizzazione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema dello sviluppo sostenibile con particolare riferimento ad economia verde, energie rinnovabili, mobilità sostenibile e smart cities	Grado di collaborazione della Camera al raggiungimento degli obiettivi fissati dal programma di azione comunitario e sinergie con gli Enti territoriali a livello locale	>=	1	1	3	2	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	2	100,00%	2,00%
	4.b	% copertura del progetto di investimento di gru elettriche su rotaia della Soc. Interporto di Padova S.p.a. 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.	>=	20%	-	-	5	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff Area Contabile e finanziaria	100%	100,00%	5,00%
Obiettivo strategico	10 Istruzione e apprendimento permanente (OT.10)								Performance media O.S. 10	100,00%		
Indicatori strategici		Descrizione indicatore		Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso	Area di competenza	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata	
10.a	Livello di gradimento dei corsi di formazione organizzati dall'Ente (misurato su una scala da 0 a 6)	Misurazione del livello di gradimento dei partecipanti ai corsi attraverso somministrazione di questionario	>=	4,50	5	5,5	3	Area Sviluppo e Promozione Economica	5,35	100,00%	3,00%	
Missione	016	Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo										
Programma	005	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy										
Obiettivo strategico	3.2 Competitività internazionale (O.T.3)								Performance media obiettivo	97,86%		
Indicatori strategici		Descrizione indicatore		Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso	Area di competenza	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata	
3.2.a	Percentuale di copertura dei costi attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale	Grado di copertura dei costi attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale	>=	35%	45%	45%	5	Azienda Speciale Promex	32%	91,43%	4,57%	
3.2.b	N° iniziative al sostegno delle imprese del territorio per sviluppare processi di internazionalizzazione nell'anno x / anno x-1	Incremento delle iniziative al sostegno delle imprese del territorio per sviluppare processi di internazionalizzazione	>=	1,05	1,2	1,2	2	Azienda Speciale Promex	2,3	100,00%	2,00%	
3.2.c	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	Grado di coinvolgimento di nuove imprese attive nelle iniziative di internazionalizzazione	>=	15%	30%	35%	2	Azienda Speciale Promex - Area Sviluppo e Promozione Economica	16,80%	100,00%	2,00%	
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, con il coinvolgimento di altre Aziende Speciali e Camere di Commercio	Coinvolgimento di altre Camere e Aziende speciali in un progetto unitario in materia di internazionalizzazione	>=	3	3	3	2	Azienda Speciale Promex	3	100,00%	2,00%	
Missione	012	Regolazione dei mercati										

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - ok Cruscotto strategico

Programma	004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori									
Obiettivo strategico	12	Tutela del consumatore e della concorrenza							Performance media O.S. 12	100,00%	
<i>Indicatori strategici</i>		<i>Descrizione indicatore</i>		<i>Target 2016</i>	<i>Target 2017</i>	<i>Target 2018</i>	<i>Peso</i>	<i>Area di competenza</i>	<i>Risultato al 31 dicembre</i>	<i>Performance</i>	<i>Performance ponderata</i>
12.a	N° progetti attuati a favore della regolarità del mercato e la tutela del consumatore	Promozione della sensibilizzazione alle imprese del tessuto economico per la promozione della legalità e della correttezza del mercato	>=	6	6	6	5	Area Regolazione del Mercato e Trasparenza	6	100,00%	5,00%
12.b	N° giorni intercorrenti tra il deposito di una domanda di conciliazione e la data fissata per il primo incontro (tempo medio)	Efficienza nella gestione delle pratiche relative alle richieste di conciliazione	<=	62	60	55	2	Area Regolazione del Mercato e Trasparenza	56	100,00%	2,00%
Missione	032	Servizi Istituzionali e generali della PA									
Programma	002	Indirizzo politico									
Obiettivo strategico	11.1	Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)							Performance media O.S. 11.1	98,86%	
<i>Indicatori strategici</i>		<i>Descrizione indicatore</i>		<i>Target 2016</i>	<i>Target 2017</i>	<i>Target 2018</i>	<i>Peso</i>	<i>Area di competenza</i>	<i>Risultato al 31 dicembre</i>	<i>Performance</i>	<i>Performance ponderata</i>
11.1.a	N° interventi per la valutazione della strategicità delle partecipazioni societarie in essere e/o per l'analisi dello stato di salute delle stesse	Valutazione della strategicità delle partecipazioni societarie mantenute dalla Camera	>=	2	1	1	2	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	5	100,00%	2,00%
11.1.b	Percentuale società partecipate in attivo di bilancio	Grado di solidità delle partecipazioni in essere	>=	70%	70%	70%	3	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	67%	95,71%	2,87%
11.1.c	N° azioni positive realizzate in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza	Livello di realizzazione delle azioni proposte nel piano di prevenzione della corruzione e del piano della trasparenza	>=	5	5	5	5	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	6	100,00%	5,00%
11.1.d	Percentuale nuovi fornitori di beni e servizi rispetto all'anno precedente	Attuazione della rotazione dei fornitori di beni e servizi quale strumento di prevenzione della corruzione	>=	7%	7%	7%	3	Area Contabile e Finanziaria	22%	100,00%	3,00%
11.1.e	Check up del Ciclo della performance anno x / Check up del Ciclo della performance anno x - 1	Grado di compliance del Ciclo della Performance della Camera (misurato rispetto a quello ottimale previsto dalla Civit)	>=	1	1	1	2	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	1,01	100,00%	2,00%
11.1.f	Percentuale di incremento del n° follower dei social camerali Facebook Twitter e Google+ anno x-1 / anno x	Aumento dell'efficacia degli strumenti social nella comunicazione esterna dell'Ente	>=	5%	5%	5%	2	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	26,42%	100,00%	2,00%
Missione	032	Servizi Istituzionali e generali della PA									
Programma	003	Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza									
Obiettivo strategico	11.1	Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)									
<i>Indicatori strategici</i>		<i>Descrizione indicatore</i>		<i>Target 2016</i>	<i>Target 2017</i>	<i>Target 2018</i>	<i>Peso</i>	<i>Area di competenza</i>	<i>Risultato al 31 dicembre</i>	<i>Performance</i>	<i>Performance ponderata</i>
11.1.g	Incidenza % costi di gestione della documentazione dell'Ente anno x - 1	Grado di onerosità dei costi di gestione della documentazione dell'Ente	<=	4,5	4	4	2	Area Contabile e Finanziaria	4,32	100,00%	2,00%

PROCESSI INTERNI

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - ok Cruscotto strategico

	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	<=	28	25	23	3	Area Contabile e Finanziaria	30,3	91,79%	2,75%
	11.1.i	% degli utenti che forniscono una valutazione positiva dei servizi camerali	Grado di soddisfazione degli utenti a seguito di azioni di miglioramento della qualità dei servizi (analisi di customer)	>=	76%	77%	78%	3	Area Regolazione del Mercato e Trasparenza	92,50%	100,00%	3,00%
	11.1.l	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	>=	2	2	2	5	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	3	100,00%	5,00%
	11.1.m	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	Ottimizzazione della tempistica di disponibilità all'utenza dei bilanci depositati al Registro Imprese	<=	10%	5%	5%	3	Area Registro delle Imprese e Semplificazione	9,85%	100,00%	3,00%
	Obiettivo strategico	11.2	Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11)							Performance media O.S. 11.2	99,00%	
INNOVAZIONE E CRESCITA	Indicatori strategici		Descrizione indicatore		Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso	Area di competenza	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata
	11.2.a	Livello di benessere sul lavoro (anno x) / Livello di benessere sul lavoro (anno x - 1)	Livello di miglioramento del benessere sul lavoro definito in base ai criteri dello strumento MiglioraPA fornito da ANAC	>=	1,00	1	1	3	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	0,98	98,00%	2,94%
	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 a rafforzare altri uffici anche in via temporanea	>=	70	80	90	2	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	485	100,00%	2,00%
	Obiettivo strategico	11.3	Usò ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11)							Performance media O.S. 11.3	98,10%	
ECONOMICO FINANZIARIA	Indicatori strategici		Descrizione indicatore		Target 2016	Target 2017	Target 2018	Peso	Area di competenza	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata
	11.3.a	Percentuale di incasso del Diritto Annuale alla scadenza	Grado di incasso del diritto annuale alla scadenza	>=	80%	82%	84%	3	Area Registro delle Imprese e Semplificazione	75,44%	94,30%	2,83%
	11.3.b	N. azioni per la realizzazione del progetto di lavori dell'attuale o nuova sede camerale secondo quanto previsto nel programma valutato positivamente dal MEF	Livello di ottimizzazione nella gestione degli immobili di proprietà camerale	>=	2	3	3	5	Area Contabile e Finanziaria	3	100,00%	5,00%
	11.3.c	Riduzione costi funzionamento in seguito a ottimizzazioni organizzative anno x-1/ anno x (escluse le imposte e i versamenti allo Stato)	Ottimizzazione nella gestione dei costi di funzionamento (escluse imposte e versamenti allo Stato per patto di stabilità)	>=	7%	5%	5%	3	Area Contabile e Finanziaria	10,25	100,00%	3,00%
							Totale pesi	100		Performance organizzativa ponderata	93,75%	

Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi											
Area Segreteria Generale e Uffici di Staff											
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese		1 - Ricerca, sviluppo e innovazione (OT. 1)									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 1.1 Innovazione e ICT											
1.1.1	Progetto camerale per l'innovazione - Rete per l'innovazione INNO PADOVA - Stato di avanzamento delle azioni di mappatura e sensibilizzazione delle imprese	n° fornitori selezionati per affidamento appalto di servizi per mappatura e sensibilizzazione di 3 filiere produttive	>=	6	numero	B	predisposizione capitolato e avvisi per la selezione delle imprese a cui affidare il servizio;	Progetti speciali e comunitari Provveditorato e Sviluppo informatico	6	100,00%	
1.1.2	Promozione dell'innovazione tra le imprese della provincia di Padova	n° imprese partecipanti agli eventi del progetto camerale per l'innovazione	>=	200	numero	B	registrazione imprese partecipanti a seminari, workshop, eventi, servizi a sportello nell'ambito del progetto camerale per l'innovazione	Progetti speciali e comunitari	542	100,00%	
1.1.3	Presentazione/gestione di progetti finanziati con risorse esterne sul tema dell'innovazione	n° progetti presentati/gestiti	>=	1	numero	B	elaborazione proposte progettuali, individuazione linee di finanziamento, costruzione partenariato.	Progetti speciali e comunitari	3	100,00%	
Programma di intervento: 1.2 Realizzazione del progetto Smart City Padova											
1.2.1	Azioni con il Comune di Padova e l'Associazione Soft City per la realizzazione del progetto	n° incontri con il Comune e l'Associazione Padova Soft City	>=	2	numero	E	sviluppo master plan per Padova Soft City/studio di fattibilità/incontri con gli stakeholders/verifica della possibilità di attrarre finanziamenti esterni (regionali, nazionali, comunitari)	Progetti speciali e comunitari	4	100,00%	
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese		Agenda Digitale (O.T.2)									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 2.1 Nuove tecnologie per colmare il digital divide, Cloud Computing, E-Commerce e B2B											
2.1.1	Valutazione sull'evoluzione della sperimentazione dell'utilizzo di Linux o Chromebook e sull'eventuale implementazione all'uso esclusivo di alcuni servizi	relazione conclusiva sulla sperimentazione con apporto da parte di tutti i responsabili di servizio	<=	31/12/2016	data	B	- sperimentazione stazione linux (con ampliamento a programmi contabili) o Chromebook - redazione di una relazione complessiva con apporto di tutti i responsabili su criticità ed opportunità del progetto	Trasversale	23/11/2016	100,00%	

2.1.2	Partecipazione della Camera a progetti finanziati dall'Unione Europea nell'ambito della programmazione 2014-2020, favorendo lo sviluppo di azioni legate all'agenda digitale a beneficio del sistema imprenditoriale padovano	n° progetti presentati/gestiti nell'ambito dell'Agenda digitale	>=	2	numero	B	elaborazione e gestione progetti finanziati con risorse esterne con i seguenti obiettivi: - sviluppo tema open data - supporto alla digitalizzazione delle PMI - incentivare sviluppo piattaforme aziendali sul Cloud anche attraverso sperimentaz piattaforme open source - collaborazione per la realizzazione del progetto DIGITA.RE VENETO (Eccellenze in digitale per favorire l'alfabetizzazione delle PMI) fondo perequativo	Progetti speciali e comunitari	2	100,00%
Programma di intervento: 2.3 Dematerializzazione dei flussi e delle procedure										
2.3.1	Realizzare una più efficiente gestione delle firme dei funzionari delegati a rilasciare atti e certificati camerali	Aggiornamento elenco funzionari autorizzati a firmare atti e certificati camerali in una specifica pagina del nuovo sito istituzionale e creazione di un account per l'accesso riservato da parte degli enti richiedenti	<=	31/12/2016	data	D	- revisione dell'elenco funzionari autorizzati; - caricamento dell'elenco nel nuovo portale; - informativa agli enti interessati; - creazione account per l'accesso riservato da parte degli enti richiedenti	Segreteria e Sviluppo Risorse Umane	15/06/2016	100,00%
2.3.2	Snellire la gestione delle trasferte degli Amministratori e del Collegio dei Revisori	Automatizzare la gestione delle trasferte degli Amministratori e del Collegio dei Revisori con il nuovo Modulo XAPN	<=	31/12/2016	data	D	- verificare l'interfaccia tra note spese del Modulo XAPN e l'associazione contabile ai fini della liquidazione delle trasferte; - gestione automatizzata delle trasferte compiute nel 2016 da Amministratori e Collegio dei Revisori	Segreteria e Sviluppo Risorse Umane	15/07/2016	100,00%
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese		Economia verde, energie rinnovabili e mobilità sostenibile (O.T.4)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura		Azioni	Servizi coinvolti		Performance
Programma di intervento: 4.1 Favorire il passaggio della provincia padovana alla green economy										
4.1.1	Presentazione di progettualità per supportare il passaggio alla green economy delle imprese Padovane, azioni a favore dell'efficienza energetica nelle imprese o per incentivazioni di fonti energetiche rinnovabili	n° progetti presentati/gestiti per supportare il passaggio alla green economy delle imprese padovane, azioni a favore dell'efficienza energetica nelle imprese	>=	1	numero	B	- elaborazione proposte progettuali; - individuazione linee di finanziamento, costruzione partenariato; - collaborazione con il Comune di Padova e stakeholders locali per la progettualità "Padova Smart City", con particolare riferimento all'area Soft City, per il reperimento di finanziamenti esterni per l'attuazione del "masterplan" in un'ottica di sviluppo sostenibile	Progetti speciali e comunitari	2	100,00%
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 012 - Regolazione dei mercati		Tutela del consumatore e della concorrenza (O.T.12)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 12.1 Azioni sinergiche per la regolarità del mercato, la tutela del consumatore e del Made in Italy										

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - Segreteria Staff

12.1.4	Attuazione dell'attività di revisione degli usi e consuetudini	Avvio delle attività di revisione degli usi e consuetudini	<=	31/12/2016	data	D	Costituzione della Commissione e di almeno una commissione tecnica	Regolazione del Mercato Ufficio legale	22/12/2016	100,00%
12.1.7	Controlli di legalità sul deposito dei bilanci	n° posizioni controllate	>=	50	numero	D	- verifica delle imprese che hanno omesso il deposito del bilancio degli anni 2013 - 2014 - 2015 - invio di una comunicazione di sollecito - eventuale avvio del procedimento sanzionatorio secondo le indicazioni condivise con i Conservatori del Triveneto	trasversale	50	100,00%
PROCESSI INTERNI 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)								95,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 11.1.1 Ottimizzazione delle procedure e dei regolamenti										
11.1.1.1	Migliorare l'efficienza dell'attuale gestione documentale attraverso la collaborazione e la proposta di integrazioni ad Infocamere	n° azioni realizzate /n° azioni previste	>=	100%	percentuale	D	- analisi delle criticità ancora presenti in Gedoc - confronto con proposte di interventi presentate da Infocamere nel progetto di revisione del programma - proposta di integrazioni e modifiche	Gestione della Performance	100%	100,00%
11.1.1.2	Migliore leggibilità e rintracciabilità dei documenti nel sistema di gestione documentale dell'Ente	Verifiche sulla corretta procedura di registrazione delle PEC in entrata e degli oggetti dei documenti registrati	<=	31/12/2016	data	D	- estrazione elenchi di documenti registrati in Gedoc suddivisi per ufficio - verifica della leggibilità e chiarezza del mittente PEC e dell'oggetto - correzione e modifiche con coinvolgimento del personale interessato	Gestione della Performance	18/11/2016	100,00%
11.1.1.3	Ottimizzazione nella gestione dei flussi documentali dell'Ente	Verifiche sulla corretta procedura di fascicolazione adottata in Gedoc	<=	31/12/2016	data	D	- estrazione file riepilogativi dei fascicoli aperti in Gedoc - controllo della correttezza nell'individuazione del nome - correzione e modifiche con coinvolgimento del personale interessato	Gestione della Performance	22/12/2016	100,00%
11.1.1.4	Migliore organizzazione dell'attività di rilascio pareri da parte dell'Ufficio legale secondo art. 15 Regolamento dell'ufficio stesso attraverso servizio di ticketing	% risposte fornite entro 30 giorni a quesiti presentati da personale interno	>=	50%	percentuale	F	- attivazione servizio di ticketing per presentazione quesiti all'ufficio legale	Ufficio legale	100%	100,00%
		attivazione della procedura di ticketing per il monitoraggio dell'attività di consulenza legale/amministrativa	<=	31/03/2016	data	G	- valutazione quesito - risposte fornite dall'ufficio legale entro un tempo determinato		01/03/2016	100,00%
11.1.1.7	Velocizzazione procedura rimborsi diritti segreteria e diritto annuale	n° rimborsi effettuati entro 45 giorni dalla data di presentazione/n° rimborsi richiesti	>=	80%	percentuale	D	- predisposizione determinazione unica per la prenotazione valida per tutto l'anno - protocollazione domanda - controllo requisiti - invio comunicazione all'ufficio controllo gestione - effettuazione liquidazione	Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale Contabilità e bilancio Gestione della performance Mediazione e arbitrato	88,37%	100,00%

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - Segreteria Staff

11.1.1.10	Programmazione e miglioramento gestione risorse economiche con definizione cronoprogramma per procedure acquisti	n° azioni realizzate / n° azioni previste nel progetto di programmazione e miglioramento della gestione risorse economiche	>=	70%	percentuale	F	- definizione cronoprogramma - aggregazione acquisti - condivisione procedure con responsabili - valutazione accentrato / decentramento - assistenza agli uffici per le procedure di gara	Trasversale	80%	100,00%
11.1.1.13	Realizzare una più efficiente gestione delle delibere camerali e determinazioni presidenziali attraverso l'adozione del nuovo gestore documentale di IC	Fascicolazione di tutti i provvedimenti adottati a partire da settembre 2013 e creazione di fascicoli contenenti le procedure per la costituzione e nomina degli organi in carica	<=	31/12/2016	data		-fascicolazione dei provvedimenti adottati a partire da settembre 2013 in GEDOC; - creazione fascicoli contenenti le procedure seguite per la costituzione e nomina degli organi in carica e del Segretario Generale	Segreteria e Sviluppo Risorse Umane	31/08/2016	100,00%
Programma di intervento: 11.1.2 Gestione strategica delle partecipazioni										
11.1.2.1	Attività di monitoraggio e controllo su implementazione dei piani industriali delle società partecipate nelle quali la Camera ha personale dipendente in Cda	n° analisi strategiche effettuate sulle società partecipate nelle quali la Camera ha personale dipendente in Cda	>=	5	numero		- verifica report e bilanci infrannuali - redazione relazione per ogni società	Gestione Partecipazioni	5	100,00%
11.1.2.2	Prosecuzione dell'attività liquidatoria delle quote delle Società dismesse	Predisposizione dei report per Cortei dei conti e ad uso interno	<=	30/06/2016	data		- indagine sulle azioni implementate dalle società interessate dal Piano di Razionalizzazione - redazione report di sintesi - approvazione da parte della Giunta e trasmissione fascicolo alla Cortei dei Conti	Gestione Partecipazioni / Ufficio Legale	31/03/2016	100,00%
11.1.2.3	Attività di comunicazione personalizzata alle società partecipate delle azioni previste nel Piano di Razionalizzazione	Comunicazione alle società partecipate delle azioni proposte nel piano partecipate e interlocuzione sulle singole decisioni e linee di attività intraprese	<=	31/12/2016	data		- predisposizione comunicazione personalizzata per ciascuna partecipata - trasmissione via PEC delle comunicazioni	Gestione Partecipazioni	09/03/2016	100,00%
Programma di intervento: 11.1.3 Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione										
11.1.3.1	Collaborazione con Unioncamere per la messa a punto di uno strumento di semplificazione per la gestione governata ed omogenea degli adempimenti relativi alla pianificazione e programmazione dell'Ente	Collaborazione fattiva con Unioncamere per il completamento della piattaforma "Integra" Sistema integrato per la misurazione dei costi, il benchmarking e la performance delle Camere di commercio	<=	31/12/2016	data	D	- partecipazione a gruppi di lavoro - proposta di modalità interpretative e criteri metodologici che consentano una rilevazione omogenea ed attendibile da parte di tutto il sistema camerale	Gestione della Performance	30/11/2016	100,00%
11.1.3.2	Prosecuzione nel progetto della contabilità analitica dettagliata per processi, quale strumento interno di supporto decisionale	n° azioni realizzate / n° azioni previste nel progetto della contabilità analitica per processi	>=	100%	percentuale	D	1. estensione del dettaglio ad altri conti di spesa (oneri di funzionamento) 2. impostazione nuova reportistica per processi 3. predisposizione report quadrimestrali insieme al monitoraggio obiettivi 4. imputazione, contabilizzazione e liquidazione in modalità analitica dei costi per processo	Gestione della Performance Contabilità e Bilancio	100%	100,00%
11.1.3.3	Rendere trasparenti e utilizzabili i dati del benchmarking Unioncamere per un'efficace programmazione delle attività dell'Ente	Elaborazione dati risultanti dal progetto Benchmarking di Unioncamere per la condivisione con il personale	<=	31/12/2016	data	D	- analisi dei dati della Camera dell'ultimo biennio a disposizione - elaborazione file di confronto - predisposizione file per maggiore leggibilità dei dati di benchmarking con le altre Camere - condivisione con i responsabili	Gestione della Performance	2/12/2016	100,00%

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - Segreteria Staff

11.1.3.4	Individuazione di ulteriori misure di prevenzione della corruzione e verifica dell'efficacia di quelle già adottate	Approfondimento delle criticità emerse con le verifiche e i controlli incrociati effettuati nel corso del 2015, verifica della presenza disciplinari di controllo interno, verifica della loro efficacia come misura di anticorruzione	<=	31/12/2016	data	H	- analisi dei risultati dei controlli effettuati nel 2015 - individuazione ulteriori misure di prevenzione - assistenza ai colleghi per predisposizione o correttivi a disciplinari di controllo interno	Gestione della Performance	25/11/2016	100,00%
Programma di intervento: 11.1.5 Soddisfazione degli utenti e miglioramento della qualità dei servizi										
11.1.5.1	Sportello "Antiburocrazia" virtuale e/o in presenza per fornire orientamento e informazioni alle imprese su tematiche legate all'avvio e alla gestione d'impresa (tra cui digitalizzazione e fatturazione elettronica, e-government, lotta alla burocrazia)	n° aziende assistite	>=	20	numero	B	- consulenza a sportello - organizzazione eventi di formazione e workshops per verificare presso le pmi padovane le problematiche nei confronti della PA nella gestione delle pratiche - verificare le "zone grigie" ovvero quelle problematiche non coperte dal "mercato" (professionisti) individuando se può esservi risposta diretta della CCIAA o comunque un'azione della CCIAA (quale facilitatore) che consenta alle imprese di risolvere il problema - sviluppare una rete locale in partnership con altri Enti, sull'esempio della rete SUAP - valorizzazione dello sportello per la fatturazione elettronica	Progetti speciali e comunitari Gestione WEB Comunicazione e URP Semplicazione amministrativa e SUAP Registro delle imprese Promozione e sviluppo impresa	188	100,00%
11.1.5.2	Agevolare l'accesso alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'ente	Predisposizione di un vademecum per l'orientamento dell'utenza agli uffici camerati	<=	31/12/2016	data	C	- Individuazione specifiche competenze degli uffici camerati - predisposizione vademecum - condivisione vademecum con l'utilizzo della soluzione informatica più adeguata	Gestione WEB Comunicazione e URP	0	0,00%
11.1.5.6	Attuare una concreta condivisione interna della conoscenza degli stakeholder camerati e rafforzare il contatto con le imprese e le loro necessità attraverso l'utilizzo di un sistema CRM (Customer relationship management)	Assistenza e affiancamento della ditta incaricata all'implementazione del CRM e ai colleghi coinvolti nella sua attuazione	<=	31/12/2016	data	A	- affiancamento della ditta incaricata - assistenza ai colleghi	Gestione WEB Comunicazione e URP	28/11/2016	100,00%
11.1.5.7	Agevolare e migliorare l'attività di front office nei confronti dell'utenza	Creazione di una banca dati di "casi" standard e soluzioni relative alle più frequenti richieste dell'utenza	<=	31/12/2016	data	A	- raccolta dei "casi" più frequenti presentati dagli utenti - definizione soluzione standard - condivisione della conoscenza all'interno dell'organizzazione con l'utilizzo della soluzione informatica più adeguata - individuazione modalità di aggiornamento	Gestione WEB Comunicazione e URP Provveditorato e Sviluppo Informatico Promozione e sviluppo impresa	31/12/2016	100,00%
11.1.5.8	Verifica del gradimento del nuovo portale della Camera da parte degli utenti	Indagine di gradimento sui contenuti e sull'usabilità del nuovo portale della Camera	<=	31/12/2016	data	C	- realizzazione test di usabilità del nuovo portale camerale - rilevazione della qualità dei contenuti	Gestione WEB Comunicazione e URP	7/12/2016	100,00%
INNOVAZIONE E CRESCITA 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance

Programma di intervento: 11.2.1 Benessere organizzativo e valorizzazione del capitale intangibile										
11.2.1.1	Realizzare un progetto di snellimento organizzativo attraverso l'applicazione del Lean management a 4 processi dell'Ente	Assistenza e affiancamento alla società affidataria e ai colleghi coinvolti nel progetto di snellimento dei servizi attraverso la metodologia del Lean management	<=	31/12/2016	data	D	- affiancamento alla società affidataria - assistenza ai colleghi	Gestione della Performance	20/12/2016	100,00%
11.2.1.2	Attuare un concreto snellimento organizzativo attraverso l'applicazione del Lean management al processo "Acquisizione Risorse Umane"	n° proposte di miglioramento formulate dal Cantiere di lavoro da presentare al vaglio dell'amministrazione	>=	2	numero	D	- inquadramento e mappatura dei processi in materia di "Acquisizione e Gestione Risorse Umane"; - verifica all'interno dei processi delle fasi che generano valore e di quelle che generano disvalore da snellire; - redazione delle proposte di miglioramento da presentare al vaglio dell'amministrazione con particolare riferimento alla gestione dell'orario di lavoro ed alla gestione delle trasferte	Segreteria e Sviluppo Risorse Umane	2	100,00%
11.2.1.3	Completamento analisi e revisione delle competenze professionali del personale camerale attraverso i meccanismi delle progressioni economiche	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 e D	<=	31/12/2016	data	D	- analisi del profilo professionale e delle posizioni di lavoro della categoria C e D; - revisione dei profili e delle posizioni secondo una gestione per competenze; - proposta adozione schede relative ai due profili ed alle posizioni di lavoro di tali categorie	Segreteria e Sviluppo Risorse Umane	29/12/2016	100,00%
11.2.1.4	Valutazione e ponderazione delle posizioni dirigenziali tramite supporto dell'OIV alla luce della riforma della Pubblica Amministrazione e del sistema camerale	Implementazione del sistema di valutazione del personale dirigente e nuova ponderazione delle posizioni dirigenziali della Camera di Commercio di Padova	<=	31/12/2016	data	D	- adozione determina implementazione sistema di valutazione del personale dirigenziale; - nuova ponderazione delle posizioni dirigenziali; - sperimentazione di un processo che preveda che la valutazione per una determinata percentuale del risultato sia effettuata da parte degli stakeholders camerale (customer satisfaction)	Segreteria e Sviluppo Risorse Umane	29/01/2016	100,00%
11.2.1.10	Completamento della formalizzazione delle principali istruzioni operative dell'Ente, anche in seguito alle indicazioni e integrazioni che emergono con la realizzazione del progetto Lean management	Predisposizione delle istruzioni operative ancora non presenti e adeguamento/integrazione di quelle già predisposte sulla base delle indicazioni fornite con il progetto Lean almeno per i 4 processi individuati nel progetto di snellimento	<=	31/12/2016	data	D	- confronto con società affidataria del progetto Lean sulle procedure e istruzioni già predisposte; - integrazione con indicazioni ricevute; - affiancamento ai colleghi per predisposizione istruzioni operative mancanti	Trasversale	22/09/2016	100,00%
ECONOMICO FINANZIARIA 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11)								90,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 11.3.2 Gestione ottimale del Patrimonio mobile ed immobile										
11.3.2.1	Completamento del progetto di razionalizzazione nell'uso degli spazi dell'archivio e riduzione costi di conservazione documenti cartacei ai sensi della Spending Review	n° azioni realizzate / n° azioni previste nel progetto di razionalizzazione dello spazio dell'archivio	>=	100%	percentuale	F	1. Classificazione del materiale rientrato da ICO 2. Sistemazione nell'archivio della sede 3. Valutazione di ulteriori misure di razionalizzazione degli spazi	Gestione della performance	90%	90,00%

										Performance Area Segreteria Staff	97,86%
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---------------

Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi

Area Contabile e Finanziaria											
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese		1 - Ricerca, sviluppo e innovazione (OT. 1)									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 1.1 Innovazione e ICT											
1.1.1	Progetto camerale per l'innovazione - Rete per l'innovazione INNO PADOVA - Stato di avanzamento delle azioni di mappatura e sensibilizzazione delle imprese	n° fornitori selezionati per affidamento appalto di servizi per mappatura e sensibilizzazione di 3 filiere produttive	>=	6	numero	B	predisposizione capitolato e avvisi per la selezione delle imprese a cui affidare il servizio;	Progetti speciali e comunitari Provveditorato e Sviluppo informatico	6	100,00%	
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese		Agenda Digitale (O.T.2)									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 2.1 Nuove tecnologie per colmare il digital divide, Cloud Computing, E-Commerce e B2B											
2.1.1	Valutazione sull'evoluzione della sperimentazione dell'utilizzo di Linux o Chromebook e sull'eventuale implementazione all'uso esclusivo di alcuni servizi	relazione conclusiva sulla sperimentazione con apporto da parte di tutti i responsabili di servizio	<=	31/12/2016	data	B	- sperimentazione stazione linux (con ampliamento a programmi contabili) o Chromebook - redazione di una relazione complessiva con apporto di tutti i responsabili su criticità ed opportunità del progetto	Trasversale	23/11/2016	100,00%	
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 012 - Regolazione dei mercati		Tutela del consumatore e della concorrenza (O.T.12)									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 12.1 Azioni sinergiche per la regolarità del mercato, la tutela del consumatore e del Made in Italy											
12.1.7	Controlli di legalità sul deposito dei bilanci	n° posizioni controllate	>=	50	numero	G	- verifica delle imprese che hanno omesso il deposito del bilancio degli anni 2013 - 2014 - 2015 - invio di una comunicazione di sollecito - eventuale avvio del procedimento sanzionatorio secondo le indicazioni condivise con i Conservatori del Triveneto	trasversale	50	100,00%	
PROCESSI INTERNI 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)									95,29%

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 11.1.1 Ottimizzazione delle procedure e dei regolamenti										
11.1.1.7	Velocizzazione procedura rimborsi diritti segreteria e diritto annuale	n° rimborsi effettuati entro 45 giorni dalla data di presentazione/n° rimborsi richiesti	>=	80%	percentuale	G	- predisposizione determinazione unica per la prenotazione valida per tutto l'anno - protocollazione domanda controllo requisiti - invio comunicazione all'ufficio controllo gestione - effettuazione liquidazione	Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale Contabilità e bilancio Gestione della performance Mediazione e arbitrato	88,37%	100,00%
11.1.1.10	Programmazione e miglioramento gestione risorse economiche con definizione cronoprogramma per procedure acquisti	n° azioni realizzate / n° azioni previste nel progetto di programmazione e miglioramento della gestione risorse economiche	>=	70%	percentuale	F	- definizione cronoprogramma - aggregazione acquisti - condivisione procedure con responsabili - valutazione accentrato / decentramento - assistenza agli uffici per le procedure di gara	Trasversale	80%	100,00%
11.1.1.12	Miglioramento impostazione fascicolazione dei documenti per una più funzionale gestione attraverso il nuovo gestore documentale Gedoc	A seguito dell'adozione del nuovo gestore documentale Gedoc nel 2016 si procederà ad una più funzionale fascicolazione dei documenti dematerializzati assegnati a Contabilità e Bilancio	<=	31/12/2016	data	D	- valutazione migliore da apportare all'attuale impostazione della fascicolazione; - creazione dei fascicoli secondo l'impostazione rivista; - fascicolazione documenti attualmente non fascicolati	Contabilità e Bilancio	9/11/2016	100,00%
11.1.1.14	Razionalizzazione gestione e contabilizzazione incarichi di mediazione, a seguito della nuova modalità di affidamento cumulativo di incarichi per professionista, per una più mirata imputazione all'anno di competenza in relazione ai proventi realizzati e alla conclusione della procedura, in collaborazione con Ufficio Mediazione	n° azioni effettuate/n° azioni previste	>=	100%	percentuale		- analisi dell'iter di svolgimento dei singoli incarichi di mediazione e correlazione con la comunicazione alla Funzione Pubblica per una più mirata imputazione all'anno di competenza in relazione agli incarichi e ai proventi realizzati e alla conclusione della procedura; - creazione file condiviso con la Mediazione per monitoraggio utilizzo del budget e del conto di debito per valutazioni su disponibilità di bilancio; - predisposizione procedura per gestione e contabilizzazione incarichi mediazione	Contabilità e Bilancio	67%	67,00%
Programma di intervento: 11.1.3 Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione										
11.1.3.2	Prosecuzione nel progetto della contabilità analitica dettagliata per processi, quale strumento interno di supporto decisionale	n° azioni realizzate / n° azioni previste nel progetto della contabilità analitica per processi	>=	100%	percentuale	D	1. estensione del dettaglio ad altri conti di spesa (oneri di funzionamento) 2. impostazione nuova reportistica per processi 3. predisposizione report trimestrali insieme al monitoraggio obiettivi 4. imputazione, contabilizzazione e liquidazione in modalità analitica dei costi per processo	Gestione della Performance Contabilità e Bilancio	100,00%	100,00%
11.1.3.6	Progetto utilizzo riscuotitore da parte degli utenti per pagamento in contanti per ottimizzare gestione contante	Chiusura casse contanti presso gli sportelli e utilizzo riscuotitore automatico in tutte le operazioni in cui l'utente intende pagare in contanti agli sportelli del piano terra	<=	31/08/2016	data	H	- chiusura automatica della cassa degli sportelli RI - eliminazione gestione contante allo sportello - definizione nuove procedure con riscuotitore - direttiva su gestione riscuotitore e contanti - assistenza agli utenti nella fase di sperimentazione - rendicontazione giornaliera di cassa che tenga presente questo aspetto	Provveditorato e Sviluppo Informatico Registro delle Imprese Mediazione e arbitrato Regolazione del mercato Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale	15/04/2016	100,00%
Programma di intervento: 11.1.5 Soddisfazione degli utenti e miglioramento della qualità dei servizi										

11.1.5.7	Agevolare e migliorare l'attività di front office nei confronti dell'utenza	Creazione di una banca dati di "casi" standard e soluzioni relative alle più frequenti richieste dell'utenza	<=	31/12/2016	data	A	- raccolta dei "casi" più frequenti presentati dagli utenti - definizione soluzione standard - condivisione della conoscenza all'interno dell'organizzazione con l'utilizzo della soluzione informatica più adeguata - individuazione modalità di aggiornamento	Gestione WEB Comunicazione e URP Provveditorato e Sviluppo Informatico Promozione e sviluppo impresa	31/12/2016	100,00%
INNOVAZIONE E CRESCITA 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 11.2.1 Benessere organizzativo e valorizzazione del capitale intangibile										
11.2.1.5	Ottimizzazione impiego personale ausiliario e valorizzazioni professionalità	% di sostituzioni effettuate rispetto alle richieste dell'ente per garantire la copertura dei servizi	>=	90%	percentuale	F	Gestione sostituzioni, intercambiabilità e copertura mansioni prioritarie (centralino, portierato, assistenza 2° piano, consegne esterne)	Provveditorato e Sviluppo Informatico	100%	100,00%
11.2.1.6	Miglioramento sicurezza sul lavoro e rischio stress lavoro correlato	N° azioni effettuate /n° azioni previste per la gestione tavolo stress lavoro-correlato	>=	100%	percentuale	D	1. incontri e verbalizzazione incontri tavolo stress lavoro correlato 2. definizione gestione colloqui individuali o di gruppo dello sportello d'ascolto	Provveditorato e Sviluppo Informatico	100%	100,00%
11.2.1.7	Rivedere le procedure di approvvigionamento dalla programmazione all'inventario attraverso l'applicazione del Lean management al processo "Acquisizione e fornitura beni e servizi"	nr. azioni previste per la ridefinizione procedura di acquisto	>=	2	numero	D	- proposta semplificazione controlli (definizione controlli campionabili e definizione % campione); - proposta revisione regolamento acquisti; - proposta revisione regolamento incarichi; - creazione modulistica per richiesta acquisti da altri uffici; - aggiornamento modello standard di determinazioni d'acquisto	Provveditorato e Sviluppo Informatico	2	100,00%
11.2.1.8	Diffusione conoscenza software open source e miglioramento e diffusione del loro utilizzo negli uffici, anche in ottica di smart working	nr incontri formativi interni organizzati	>=	4	numero	D	Incontri formativi interni su: - google - linux - libre office	Provveditorato e Sviluppo Informatico	7	100,00%
11.2.1.10	Completamento della formalizzazione delle principali istruzioni operative dell'Ente, anche in seguito alle indicazioni e integrazioni che emergono con la realizzazione del progetto Lean management	Predisposizione delle istruzioni operative ancora non presenti e adeguamento/integrazione di quelle già predisposte sulla base delle indicazioni fornite con il progetto Lean almeno per i 4 processi individuati nel progetto di snellimento	<=	31/12/2016	data	D	- confronto con società affidataria del progetto Lean sulle procedure e istruzioni già predisposte; - integrazione con indicazioni ricevute; - affiancamento ai colleghi per predisposizione istruzioni operative mancanti	Trasversale	22/09/2016	100,00%
ECONOMICO FINANZIARIA 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 11.3.1 Ottimizzazione della riscossione e gestione strategica della Liquidità										

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - Contabile Finanziaria

11.3.1.4	Affidamento servizio brokeraggio e attività di supporto procedure affidamento contratti di assicurazione	n. azioni effettuate/n. azioni previste	>=	100%	percentuale	D	- Coordinamento con il nuovo broker assicurativo - predisposizione documentazione per affidamento singoli contratti assicurativi - attività di supporto nelle procedure di affidamento contratti assicurativi	Contabilità e Bilancio	100%	100,00%
11.3.1.5	Razionalizzazione modalità di pagamento servizi di utility	tempestività nella liquidazione delle fatture relative alle utenze camerale	<=	30/04/2016	data	G	- comunicazione ai fornitori modifica modalità di addebito; - monitoraggio scadenza e perfezionamento nella contabilizzazione e versamento Iva split	Contabilità e Bilancio	28/04/2016	100,00%
11.3.1.6	Ridefinizione e razionalizzazione procedura di contabilizzazione delle fatture attive per monitoraggio stato pagamenti e incrementare la percentuale di pagamenti	n° azioni effettuate/n° azioni previste	>=	100%	percentuale		- analisi e valutazione modalità di estrazione dei dati - richiesta e avvio implementazione XAC per una più completa estrazione dei dati necessari - predisposizione file in drive, costantemente aggiornato, condiviso con gli uffici che svolgono attività commerciale per un continuo monitoraggio stato avanzamento pagamenti - attività di raccordo con gli uffici competenti riguardo alle fatture non pagate per monitorare le iniziative volte al recupero del credito - redazione di relazione finale sulla situazione dei crediti pregressi per valutazione con l'organo di controllo delle iniziative da avviare per ridurre l'ammontare del credito pregresso.	Contabilità e Bilancio	100%	100,00%
Programma di intervento: 11.3.2 Gestione ottimale del Patrimonio mobile ed immobile										
11.3.2.2	Verifica fattibilità alienazione sede camerale e realizzazione di un nuovo immobile	n. azioni effettuate/n. azioni previste	>=	70%	percentuale	F	- verifica fattibilità finanziaria / economica trasferimento sede - scelta procedura più idonea - verifica situazione indilazionabilità e indispensabilità	Provveditorato e Sviluppo Informatico	70%	100,00%
11.3.2.3	Interventi straordinari e prioritari su impianti meccanici ed elettrici presso la sede camerale	manutenzione impianti Robur di riscaldamento / raffrescamento	<=	30/08/2016	data	F	- acquisto nuova impiantistica (manutenzione) - verifica e collaudo prima della riaccensione estiva degli impianti	Provveditorato e Sviluppo Informatico	29/06/2016	100,00%
									Performance Area Contabile Finanziaria	99,21%

Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi

Area Sviluppo e Promozione Economica											
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese		Agenda Digitale (O.T.2)									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 2.1 Nuove tecnologie per colmare il digital divide, Cloud Computing, E-Commerce e B2B											
2.1.1	Valutazione sull'evoluzione della sperimentazione dell'utilizzo di Linux o Chromebook e sull'eventuale implementazione all'uso esclusivo di alcuni servizi	relazione conclusiva sulla sperimentazione con apporto da parte di tutti i responsabili di servizio	<=	31/12/2016	data	B	- sperimentazione stazione linux (con ampliamento a programmi contabili) o Chromebook - redazione di una relazione complessiva con apporto di tutti i responsabili su criticità ed opportunità del progetto	Trasversale	23/11/2016	100,00%	
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese		Competitività delle Imprese e del territorio (O.T.3)									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 3.1.3 Nascita e crescita dell'impresa padovana											
3.1.3.1	Fornire sostegno informativo e formativo fornito alle start-up	n° seminari organizzati a sostegno delle start-up	>=	6	numero	E	- Individuazione argomento seminari - Individuazione docenti - Organizzazione e promozione seminari	Promozione e sviluppo impresa	6	100,00%	
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese		Istruzione e apprendimento permanente (OT.10)									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 10.1 Qualificazione giovanile, professionale ed imprenditoriale ed orientamento al lavoro											
10.1.1	Costituzione di un registro a disposizione dei dirigenti scolastici con eventuale assistenza tecnica/informativa alle scuole ed imprese in applicazione della L. 107/2015 sulla "buona scuola"	n° iniziative di informazione sul nuovo adempimento (rivolte agli istituti scolastici e alle imprese)	>=	2	numero	B	- Individuazione azioni (pagina web, FAQ, seminari, ecc.) - Realizzazione azioni	Promozione e sviluppo impresa	2	100,00%	
10.1.2	Bando incentivi rivolto alle scuole per promuovere azioni di alternanza (job day e stage all'estero)	Predisposizione bando alternanza scuola-lavoro	<=	31/05/2016	data	B	- predisposizione bando di contributi e relativi atti	Promozione e sviluppo impresa	31/03/2016	100,00%	
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo		Competitività internazionale (O.T.3)									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 3.2.1 Assistenza specialistica e sostegno alle imprese nei percorsi di internazionalizzazione											

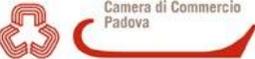
20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - Sv Promozione

3.2.1.1	Corso gratuito di formazione per export manager per formare specifiche professionalità che le imprese del territorio hanno difficoltà a reperire	Organizzazione corso per export manager	<=	30/09/2016	data	E	- predisposizione programma - predisposizione bando ed atti relativi	Promozione e sviluppo impresa	20/09/2016	100,00%
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 012 - Regolazione dei mercati		Tutela del consumatore e della concorrenza (O.T.12)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 12.1 Azioni sinergiche per la regolarità del mercato, la tutela del consumatore e del Made in Italy										
12.1.7	Controlli di legalità sul deposito dei bilanci	n° posizioni controllate	>=	50	numero	G	- verifica delle imprese che hanno omesso il deposito del bilancio degli anni 2013 - 2014 - 2015 - invio di una comunicazione di sollecito - eventuale avvio del procedimento sanzionatorio secondo le indicazioni condivise con i Conservatori del Triveneto	trasversale	50	100,00%
PROCESSI INTERNI 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 11.1.1 Ottimizzazione delle procedure e dei regolamenti										
11.1.1.10	Programmazione e miglioramento gestione risorse economiche con definizione cronoprogramma per procedure acquisti	n° azioni realizzate / n° azioni previste nel progetto di programmazione e miglioramento della gestione risorse economiche	>=	70%	percentuale	F	- definizione cronoprogramma - aggregazione acquisti - condivisione procedure con responsabili - valutazione accentrato / decentramento - assistenza agli uffici per le procedure di gara	Trasversale	80%	100,00%
Programma di intervento: 11.1.3 Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione										
11.1.2.4	Maggiore trasparenza e legalità della gestione dei contributi erogati dall'ente camerale	Avvio dei controlli sulle autocertificazioni dei beneficiari dei bandi camerali	<=	30/09/2016	data	H	- predisposizione bozza determina - piano operativo di realizzazione dei controlli - avvio istruttoria dei controlli sui beneficiari estratti	Promozione e sviluppo impresa	26/09/2016	100,00%
Programma di intervento: 11.1.5 Soddisfazione degli utenti e miglioramento della qualità dei servizi										
11.1.5.1	Sportello "Antiburocrazia" virtuale e/o in presenza per fornire orientamento e informazioni alle imprese su tematiche legate all'avvio e alla gestione d'impresa (tra cui digitalizzazione e fatturazione elettronica, e-government, lotta alla burocrazia)	n° aziende assistite	>=	20	numero	B	- consulenza a sportello - organizzazione eventi di formazione e workshops per verificare presso le pmi padovane le problematiche nei confronti della PA nella gestione delle pratiche - verificare le "zone grigie" ovvero quelle problematiche non coperte dal "mercato" (professionisti) individuando se può esservi risposta diretta della CCIAA o comunque un'azione della CCIAA (quale facilitatore) che consenta alle imprese di risolvere il problema - sviluppare una rete locale in partnership con altri Enti, sull'esempio della rete SUAP - valorizzazione dello sportello per la fatturazione elettronica	Progetti speciali e comunitari Gestione WEB Comunicazione e URP Semplificazione amministrativa e SUAP Registro delle imprese Promozione e sviluppo impresa	188	100,00%

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - Sv Promozione

11.1.5.7	Agevolare e migliorare l'attività di front office nei confronti dell'utenza	Creazione di una banca dati di "casi" standard e soluzioni relative alle più frequenti richieste dell'utenza	<=	31/12/2016	data	A	- raccolta dei "casi" più frequenti presentati dagli utenti - definizione soluzione standard - condivisione della conoscenza all'interno dell'organizzazione con l'utilizzo della soluzione informatica più adeguata - individuazione modalità di aggiornamento	Gestione WEB Comunicazione e URP Provveditorato e Sviluppo Informatico Promozione e sviluppo impresa	31/12/2016	100,00%
INNOVAZIONE E CRESCITA 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 11.2.1 Benessere organizzativo e valorizzazione del capitale intangibile										
11.2.1.10	Completamento della formalizzazione delle principali istruzioni operative dell'Ente, anche in seguito alle indicazioni e integrazioni che emergono con la realizzazione del progetto Lean management	Predisposizione delle istruzioni operative ancora non presenti e adeguamento/integrazione di quelle già predisposte sulla base delle indicazioni fornite con il progetto Lean almeno per i 4 processi individuati nel progetto di snellimento	<=	31/12/2016	data	D	- confronto con società affidataria del progetto Lean sulle procedure e istruzioni già predisposte; - integrazione con indicazioni ricevute; - affiancamento ai colleghi per predisposizione istruzioni operative mancanti	Trasversale	22/09/2016	100,00%
									Performance Area Promozione e sviluppo dell'impresa	100,00%

Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi

Area Registro delle Imprese e semplificazione											
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese		Agenda Digitale (O.T.2)									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 2.1 Nuove tecnologie per colmare il digital divide, Cloud Computing, E-Commerce e B2B											
2.1.1	Valutazione sull'evoluzione della sperimentazione dell'utilizzo di Linux o Chromebook e sull'eventuale implementazione all'uso esclusivo di alcuni servizi	relazione conclusiva sulla sperimentazione con apporto da parte di tutti i responsabili di servizio	<=	31/12/2016	data	B	- sperimentazione stazione linux (con ampliamento a programmi contabili) o Chromebook - redazione di una relazione complessiva con apporto di tutti i responsabili su criticità ed opportunità del progetto	Trasversale	23/11/2016	100,00%	
Programma di intervento: 2.2 E-Government e progressiva telematizzazione dei servizi per semplificazione amministrativa (SUAP)											
2.2.1	Promuovere la semplificazione amministrativa per le imprese mediante creazione di apposito gruppo tecnico di lavoro, composto da Camera di commercio e Comuni o aggregazioni comunali e altre PA coinvolte nei procedimenti	n° azioni realizzate per omogeneizzare la gestione dei procedimenti attraverso il gruppo tecnico di lavoro sul SUAP	>=	2	numero	E	Sono previste due azioni: 1. creazione del gruppo tecnico di lavoro composto da Cciaa, alcuni Comuni e altre PA coinvolte nei procedimenti e gestione di almeno 2 incontri 2. predisposizione di un vademecum per la gestione di pratiche rivolte ad enti quali ASL o Vigili del fuoco	Semplicazione amministrativa e SUAP	2	100,00%	
2.2.2	Garantire la qualità delle informazioni del Registro imprese con riferimento al presidio sulla validità e attività delle caselle PEC delle imprese	n° posizioni con PEC invalida/inattiva/non univoca verificate con richiesta di regolarizzazione / n° posizioni con PEC invalida/inattiva/non univoca	>=	10%	numero	G	- verifica posizioni - invio invito a regolarizzare a mezzo raccomandata - gestione pratica o predisposizione atti per giudice	Registro delle Imprese	18,2%	100,00%	
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo		Competitività internazionale (O.T.3)									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 3.2.1 Assistenza specialistica e sostegno alle imprese nei percorsi di internazionalizzazione											
3.2.1.2	Promozione della gestione in modalità telematica della richiesta di certificazioni di origine e altre attestazioni per le imprese esportatrici con nuovo programma informatico	n° incontri formativi collettivi/individualizzati con imprese esportatrici per l'utilizzo del nuovo programma CERTO'	>=	5	numero	E	In conseguenza del cambio del programma informatico avvenuta a fine 2015, sono previsti incontri sul territorio collettivi o individuali (per imprese che presentano numerose richieste all'anno)	Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale	5	100,00%	

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - Registro Imprese

3.2.1.3	Consolidamento utilizzo programma telematico Certò	n° richieste telematiche di certificati d'origine e attestazioni diverse/n° richieste di certificati di origine e attestazioni diverse	>=	70,00%	percentuale	E	A seguito della sostituzione del programma informatico a fine 2015, occorre procedere con: - informazione e assistenza alle imprese tramite sito, newsletter e invii alle imprese partecipanti ai seminari di formazione circa l'utilizzo di CERTO' sia per i certificati che per le altre attestazioni - assistenza telefonica e via email per problemi operativi delle imprese	Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale	84,96%	100,00%
3.2.1.4	Avvio procedura appuntamenti su prenotazione per rilascio documenti con consegna a mano in mattinata	n° pratiche rilasciate tramite questa modalità	>=	50,00	numero	G	- individuazione tipologia imprese che possono accedere al servizio (imprese che, pur inviando la pratica telematica, non possono attendere la consegna tramite corriere) - promozione servizio presso le imprese potenzialmente interessate - organizzazione orari e sportello dedicato	Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale	57,00	100,00%
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 012 - Regolazione dei mercati		Tutela del consumatore e della concorrenza (O.T.12)								87,50%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 12.1 Azioni sinergiche per la regolarità del mercato, la tutela del consumatore e del Made in Italy										
12.1.6	Attivazione di controlli di legalità sugli agenti d'affari in mediazione	n° azioni di controllo	>=	4	numero	H	1 invio lettere a soggetti che non hanno eseguito aggiornamento previsto con richiesta di esibizione polizza (circa 300 posizioni) 2. emissione provvedimenti di inibizione attività per soggetti che non provvedono all'aggiornamento 3. avvio a campione della verifica dinamica dei requisiti e del rinnovo della polizza per il 5% dei mediatori già regolarizzati (circa 100 posizioni) 4. emissione provvedimenti di inibizione attività per imprese che non confermano i requisiti	Registro delle Imprese	3	75,00%
12.1.7	Controlli di legalità sul deposito dei bilanci	n° posizioni controllate	>=	50	numero	G	- verifica delle imprese che hanno omesso il deposito del bilancio degli anni 2013 - 2014 - 2015 - invio di una comunicazione di sollecito - eventuale avvio del procedimento sanzionatorio secondo le indicazioni condivise con i Conservatori del Triveneto	trasversale	50	100,00%
PROCESSI INTERNI 032 - Servizi istituzionali e generati della PA		Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 11.1.1 Ottimizzazione delle procedure e dei regolamenti										

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - Registro Imprese

11.1.1.5	Progetto apertura e consolidamento sportelli comunali per svolgimento funzioni camerari	n° sportelli aperti e/o consolidati presso i Comuni richiedenti	>=	2	numero	A	- preparazione strumenti informatici e gestione abilitazioni per funzionalità sportelli aperti presso i Comuni - incontri con personale comunale per formazione - assistenza telefonica/mail per soluzione di quesiti e problematiche in fase di erogazione dei servizi - assistenza periodica anche in loco per rilascio firme e bollatura libri	Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale	2	100,00%
11.1.1.6	Avvio procedura appuntamenti su prenotazione per la bollatura dei libri contabili, dedicata in particolare agli utenti con molti libri	Attivazione del servizio di prenotazione appuntamenti per la ricezione dei libri contabili da bollare e loro consegna	<=	30/04/2016	data	E	- promozione servizio presso le imprese e studi professionali - organizzazione orari e sportello dedicato	Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale	28/04/2016	100,00%
11.1.1.7	Velocizzazione procedura rimborsi diritti segreteria e diritto annuale	n° rimborsi effettuati entro 45 giorni dalla data di presentazione/n° rimborsi richiesti	>=	80%	percentuale	G	- predisposizione determinazione unica per la prenotazione valida per tutto l'anno - protocollazione domanda - controllo requisiti - invio comunicazione all'ufficio controllo gestione - effettuazione liquidazione	Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale Contabilità e bilancio Gestione della performance Mediazione e arbitrato	88,37%	100,00%
11.1.1.8	Esecuzione tempestiva dei controlli sulle iscrizioni di Start-up e PMI	Attivazione di procedure di controllo sulle iscrizioni di Start-up e PMI	<=	31/12/2016	data	F	1 stesura di una direttiva sui controlli da eseguire 2 verifica delle posizioni già iscritte nelle sezioni speciali e gestione delle segnalazioni del Ministero	Registro delle Imprese	31/12/2016	100,00%
11.1.1.9	Monitoraggio pagamenti sanzioni per anno 2014	Verifica pagamenti delle sanzioni dell'anno 2014	<=	31/12/2016	data	G	Verificare i pagamenti dei verbali di accertamento anno 2014 per la eventuale trasmissione all'ufficio che predispone le ordinanze	Registro delle Imprese	31/12/2016	100,00%
11.1.1.10	Programmazione e miglioramento gestione risorse economiche con definizione cronoprogramma per procedure acquisti	n° azioni realizzate / n° azioni previste nel progetto di programmazione e miglioramento della gestione risorse economiche	>=	70%	percentuale	F	- definizione cronoprogramma - aggregazione acquisti - condivisione procedure con responsabili - valutazione accentrato / decentramento - assistenza agli uffici per le procedure di gara	Trasversale	80%	100,00%
Programma di intervento: 11.1.3 Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione										
11.1.3.6	Progetto utilizzo riscuotitore da parte degli utenti per pagamento in contanti per ottimizzare gestione contante	Chiusura casse contanti presso gli sportelli e utilizzo riscuotitore automatico in tutte le operazioni in cui l'utente intende pagare in contanti agli sportelli del piano terra	<=	31/08/2016	data	H	- chiusura automatica della cassa degli sportelli RI - eliminazione gestione contante allo sportello - definizione nuove procedure con riscuotitore - direttiva su gestione riscuotitore e contanti - assistenza agli utenti nella fase di sperimentazione - rendicontazione giornaliera di cassa che tenga presente questo aspetto	Provveditorato e Sviluppo Informatico Registro delle Imprese Mediazione e arbitrato Regolazione del mercato Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale	15/04/2016	100,00%
Programma di intervento: 11.1.5 Soddisfazione degli utenti e miglioramento della qualità dei servizi										

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - Registro Imprese

11.1.5.1	Sportello "Antiburocrazia" virtuale e/o in presenza per fornire orientamento e informazioni alle imprese su tematiche legate all'avvio e alla gestione d'impresa (tra cui digitalizzazione e fatturazione elettronica, e-government, lotta alla burocrazia)	n° aziende assistite	>=	20	numero	B	- consulenza a sportello - organizzazione eventi di formazione e workshops per verificare presso le pmi padovane le problematiche nei confronti della PA nella gestione delle pratiche - verificare le "zone grigie" ovvero quelle problematiche non coperte dal "mercato" (professionisti) individuando se può esservi risposta diretta della CCIAA o comunque un'azione della CCIAA (quale facilitatore) che consenta alle imprese di risolvere il problema - sviluppare una rete locale in partnership con altri Enti, sull'esempio della rete SUAP - valorizzazione dello sportello per la fatturazione elettronica	Progetti speciali e comunitari Gestione WEB Comunicazione e URP Semplificazione amministrativa e SUAP Registro delle imprese Promozione e sviluppo impresa	188	100,00%
11.1.5.3	Organizzazione task force bilanci	n° attività organizzate per la task force bilanci	>=	4	numero	D	1. tre sessioni formative per operatori professionali per deposito bilanci 2. assegnazione delle pratiche, monitoraggio dell'attività 3. presa in carico delle pratiche più complesse e gestione dei rifiuti 4. gestione della risposta all'utenza (telefonica e mail)	Registro delle Imprese	4	100,00%
11.1.5.4	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	>=	1200	numero	G	- definizione di coefficiente di evasione pratiche - evasione pratiche (il numero viene rapportato in proporzione alla percentuale di orario di lavoro e alla eventuali assenze riconosciute a norma di legge)	Registro delle Imprese	1440	100,00%
11.1.5.5	Migliorare la gestione dell'archivio delle pene accessorie creando un file informatico e mantenendolo tempestivamente aggiornato con le successive comunicazioni	Creazione del registro delle pene accessorie e aggiornamento dinamico	<=	31/12/2016	data	G	-inserire nel registro le pene accessorie finora iscritte - inserire nel registro le comunicazioni in arrivo relative a pene accessorie - tenere costantemente aggiornato il registro	Registro delle Imprese	31/12/2016	100,00%
11.1.5.9	Servizio di consulenza sulle leggi speciali camerali esclusivamente riservato ad imprenditori o aspiranti tali	n° appuntamenti informativi con operatori o aspiranti imprenditori	>=	20	numero	G	- Analisi fabbisogni informativi e definizione del servizio offerto - Organizzazione orari e sportello dedicato - Attività di consulenza - Predisposizione questionario sullo stato di soddisfazione del nuovo servizio prestato all'utenza	Registro delle Imprese	38	100,00%
INNOVAZIONE E CRESCITA 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 11.2.1 Benessere organizzativo e valorizzazione del capitale intangibile										
11.2.1.9	Rivedere la procedura di iscrizione delle pratiche Registro Imprese con requisiti artigiani attraverso l'applicazione del Lean management al processo "Iscrizione al Registro Imprese"	n° azioni di miglioramento formulate	>=	2	numero	D	- inquadramento e mappatura del processo; - verifica all'interno del processo delle fasi che generano valore e di quelle che generano disvalore da snellire; - redazione delle proposte di miglioramento	Registro delle Imprese	2	100,00%
11.2.1.10	Completamento della formalizzazione delle principali istruzioni operative dell'Ente, anche in seguito alle indicazioni e integrazioni che emergono con la realizzazione del progetto Lean management	Predisposizione delle istruzioni operative ancora non presenti e adeguamento/integrazione di quelle già predisposte sulla base delle indicazioni fornite con il progetto Lean almeno per i 4 processi individuati nel progetto di snellimento	<=	31/12/2016	data	D	- confronto con società affidataria del progetto Lean sulle procedure e istruzioni già predisposte; - integrazione con indicazioni ricevute; - affiancamento ai colleghi per predisposizione istruzioni operative mancanti	Trasversale	22/09/2016	100,00%

ECONOMICO FINANZIARIA 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Uso ottimale del patrimonio, delle risorse economiche e della capacità di riscossione (O.T.11)								91,38%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance *	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 11.3.1 Ottimizzazione della riscossione e gestione strategica della Liquidità										
11.3.1.1	Riduzione delle spese camerali per la lavorazione ed emissione del ruolo, attraverso il supporto alle imprese per omesso, tardato o incompleto pagamento del diritto annuale anno 2014 e attraverso l'invito al pagamento prima di emissione del relativo ruolo, evitando spese di riscossione del concessionario e la ricezione di cartella esattoriale	n° posizioni regolarizzate/n° comunicazioni inviate	>=	15%	percentuale	F	- predisposizione comunicazione da mandare alle imprese - estrazione ruolo provvisorio con i dati delle imprese a cui mandare comunicazione - invio comunicazione tramite pec - assistenza alle imprese per conteggi - registrazione pagamenti	Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale	24,79%	100,00%
11.3.1.7	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	>=	400	numero	F	Individuazione di almeno 400 imprese da avviare alla cancellazione d'ufficio mediante le procedure previste dal DPR 247/04 e dall'art. 2490 c.6 c.c., utilizzando anche l'elenco di imprese con pec non funzionante	Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale	331	82,75%
									Performance Area Anagrafica	96,48%

Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi

Area Regolazione del Mercato e Trasparenza											
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese			1 - Ricerca, sviluppo e innovazione (OT. 1)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 1.1 Innovazione e ICT											
1.1.4	Diffusione informazione organica rivolta alle imprese in materia di brevetti	Realizzazione di uno strumento informativo di facile consultazione, rivolto alle imprese, idoneo a fornire risposta alle domande che più frequentemente sono poste all'ufficio allo sportello o al telefono	<=	31/12/2016	data	E	Realizzazione di una guida on line sui brevetti con FAQ	Regolazione del mercato	04/07/2016	100,00%	
1.1.5	Promozione del nuovo servizio ricerche anteriorità	Adeguate informazione da realizzarsi mediante il sito e l'organizzazione di un evento di presentazione del nuovo servizio di supporto alle imprese nella fase anteriore al deposito di domande di privativa industriale	<=	30/06/2016	data	E	Pubblicazione di una pagina web informativa sul nuovo servizio comprensiva di modulistica da compilare per l'accesso al servizio; organizzazione di un evento di presentazione del nuovo servizio in collaborazione con il Patlib selezionato	Regolazione del mercato	29/06/2016	100,00%	
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese			Agenda Digitale (O.T.2)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
Programma di intervento: 2.1 Nuove tecnologie per colmare il digital divide, Cloud Computing, E-Commerce e B2B											
2.1.1	Valutazione sull'evoluzione della sperimentazione dell'utilizzo di Linux o Chromebook e sull'eventuale implementazione all'uso esclusivo di alcuni servizi	relazione conclusiva sulla sperimentazione con apporto da parte di tutti i responsabili di servizio	<=	31/12/2016	data	B	- sperimentazione stazione linux (con ampliamento a programmi contabili) o Chromebook - redazione di una relazione complessiva con apporto di tutti i responsabili su criticità ed opportunità del progetto	Trasversale	23/11/2016	100,00%	
2.1.3	Migliorare l'alfabetizzazione informatica attraverso il supporto all'utilizzo delle contrattazioni telematiche in agricoltura	n° corsi effettuati	>=	6	numero	G	effettuazione corsi sull'utilizzo dello smartphone per uso professionale in agricoltura (contrattazioni telematiche, reperimento prezzi, app utili per l'impresa); altri corsi per sviluppare le capacità informatiche delle imprese	Studi Statistica Prezzi	32	100,00%	
Programma di intervento: 2.3 Dematerializzazione dei flussi e delle procedure											
2.3.3	Offrire un migliore servizio alle imprese con l'ampliamento del nuovo sistema web based - integrato nel nuovo sito web camerale - ad altre rilevazioni e con l'effettuazione di rilevazioni prezzi di prodotti tipici, di prodotti agricoli (acquistati e venduti in agricoltura)	n° rilevazioni effettuate di prodotti tipici nell'anno e n° di rilevazioni agricole passate al sistema web based	>=	15	numero	E	- Rilevazioni via web dei prodotti tipici locali (asparago verde e bianco, radicchio variegato, olio, vini) in collaborazione con consorzi di tutela ed associazioni di produttori; - passaggio delle rilevazioni di acquistati e venduti in agricoltura e di altri prodotti agricoli al nuovo sistema	Studi Statistica Prezzi	52	100,00%	

IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese		Competitività delle Imprese e del territorio (O.T.3)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 3.1.3 Nascita e crescita dell'impresa padovana										
3.1.3.2	Rendere più fruibile e utile l'esistente informazione economica, sia per le imprese che per i decision maker locali attraverso la valorizzazione dell'informazione economica e la realizzazione di pubblicazioni periodiche sull'economia provinciale	Realizzazione del sistema interattivo	<=	31/10/2016	data	E	Realizzazione di modalità interattive di fruizione dei dati statistici sull'economia provinciale, integrate nel sito web	Studi Statistica Prezzi	31/10/2016	100,00%
3.1.3.3	Fornire alle aziende migliori strumenti per il proprio sviluppo e la propria redditività tramite la messa a disposizione di strumenti per la gestione economico-finanziaria ed il marketing	n° di prospetti/elenchi forniti	>=	60	numero	G	Fornitura di servizi di elenchi complessi, comprensivi di e-mail, di servizio di benchmarking (fornitura di servizi invio a mezzo PEC documento che confronta indici di bilancio della singola azienda con il proprio settore di mercato), servizi di analisi competitiva e di ricerca di clienti affidabili	Studi Statistica Prezzi	334	100,00%
3.1.3.4	Attivazione di specifiche iniziative formative rivolte alle imprese, specificatamente progettata sulla base dei bisogni segnalati dalle stesse	n° corsi	>=	2	numero	G	Realizzazione di seminari sulla gestione economico-finanziaria dell'impresa	Studi Statistica Prezzi	3	100,00%
3.1.3.5	Creare informazione economica per le imprese valorizzando l'informazione economica attraverso la realizzazione di sondaggi ed indagini	n° indagini	>=	2	numero	G	Sondaggi e rilevazioni di dati economici in collaborazione con Istat ed altri Enti (GDO, consistenza allevamenti)	Studi Statistica Prezzi	2	100,00%
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 011 - Competitività e sviluppo delle imprese		Istruzione e apprendimento permanente (OT.10)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 10.1 Qualificazione giovanile, professionale ed imprenditoriale ed orientamento al lavoro										
10.1.3	Cooperare con le istituzioni scolastiche e universitarie in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni e ridurre il gap tra offerta e richiesta di lavoro	Realizzazione del materiale	<=	31/12/2016	data	E	Realizzazione di un video diretto a studenti ed insegnanti sulle reali previsioni di assunzione da parte delle imprese a seconda del diploma di scuola superiore/laurea	Studi Statistica Prezzi	19/12/2016	100,00%
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 012 - Regolazione dei mercati		Tutela del consumatore e della concorrenza (O.T.12)								97,77%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 12.1 Azioni sinergiche per la regolarità del mercato, la tutela del consumatore e del Made in Italy										
12.1.1	Prosecuzione della collaborazione con le Polizie Municipali per potenziare i controlli sulla sicurezza di specifici prodotti non alimentari (DPI – giocattoli – prodotti elettrici)	n° uscite nei comuni della provincia in collaborazione con le Polizie Municipali finalizzate al controllo di sicurezza di specifici prodotti non alimentari	>=	10	numero	G	Effettuazione delle uscite congiunte	Regolazione del mercato	10	100,00%

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - Regolazione mercato

12.1.2	Attivazione della sperimentazione di uno spettrometro a raggi X per una più rapida e certa individuazione dei prodotti potenzialmente pericolosi per la salute dei consumatori in collaborazione con le Forze dell'Ordine	n° uscite nei comuni della provincia in collaborazione con le Forze dell'Ordine finalizzate a testare lo spettrometro a raggi X	>=	4	numero	G	- Formazione di due unità di personale interno per l'utilizzo dello spettrometro - Attivazione delle procedure necessarie per il conseguimento dell'autorizzazione prefettizia alla detenzione e all'utilizzo dello strumento	Regolazione del mercato	4	100,00%
12.1.3	Attività formativa rivolta ai manutentori	n° corsi di formazione dei manutentori di caldaie previsti dal bando camerale	>=	8	numero	E	Almeno un incontro con sottoscrittori accordo per decisione e organizzazione modalità della formazione; Predisposizione bando rivolto ad enti ed organismi di formazione per l'organizzazione di almeno 8 corsi rivolti a imprese e/o loro dipendenti.	Regolazione del mercato	8	100,00%
12.1.4	Attuazione dell'attività di revisione degli usi e consuetudini	Avvio delle attività di revisione degli usi e consuetudini	<=	31/12/2016	data	G	Costituzione della Commissione e di almeno una commissione tecnica	Regolazione del Mercato Ufficio legale	22/12/2016	100,00%
12.1.5	Sorveglianza circa la corretta applicazione del regolamento camerale relativamente ai laboratori autorizzati alla verifica periodica: degli strumenti di misura nazionali degli strumenti previsti dalla Direttiva MID - Measuring Instruments Directive	n° verifiche effettuate per ogni laboratorio autorizzato alla verifica periodica	>=	2	numero	G	Effettuazione delle verifiche	Regolazione del Mercato	3,36	100,00%
12.1.7	Controlli di legalità sul deposito dei bilanci	n° posizioni controllate	>=	50	numero	G	- verifica delle imprese che hanno omesso il deposito del bilancio degli anni 2013 - 2014 - 2015 - invio di una comunicazione di sollecito - eventuale avvio del procedimento sanzionatorio secondo le indicazioni condivise con i Conservatori del Triveneto	trasversale	50	100,00%
Programma di intervento: 12.2 Diffusione della cultura della giustizia alternativa										
12.2.1	Progetto MEDIA.RE.VENETO: aggiornamento e formazione in tema di ADR e sovraindebitamento per il personale	Numero corsi di formazione e aggiornamento od eventi in tema di ADR e sovraindebitamento partecipati	>=	2	numero	D	1) scelta del corso od evento a cui partecipare con verifica della disponibilità di budget e predisposizione documentazione necessaria per l'iscrizione; 2) partecipazione del personale dell'ufficio al corso od evento, in presenza o a distanza; 3) condivisione degli aggiornamenti con altre colleghe dell'ufficio.	Mediazione e arbitrato	2	100,00%
12.2.2	Efficientamento delle procedure di mediazione: utilizzo mediatori "interni"	Percentuale di incarichi affidati ai mediatori interni rispetto alle domande di mediazione depositate in materia di contratti assicurativi	>=	80%	percentuale	F	1) analisi domanda di mediazione in fase di deposito ed istruttoria della stessa, per individuare se rientra nella casistica delle procedure da affidare ai mediatori interni; 2) scelta del mediatore interno e passaggio alle colleghe esternalizzate per il proseguo della procedura; 3) eventuale sostituzione del mediatore interno nel caso di accettazione della procedura.	Mediazione e arbitrato	74,19%	92,74%
12.2.4	Revisione regolamento di arbitrato: adozione nuove procedure con specifica valorizzazione delle tecnologie ICT	Adozione definitiva del regolamento e del tariffario	<=	31/12/2016	data	G	1) predisposizione ed adozione provvedimenti amministrativi; 2) comunicazione all'utenza e ai professionisti delle modifiche	Mediazione e arbitrato	31/12/2016	100,00%
12.2.6	Attività previste dalla legge relative alla costituzione dell'organismo di composizione delle crisi da sovraindebitamento	Adozione provvedimenti amministrativi e iscrizione organismo al Ministero di Giustizia	<=	31/12/2016	data	G	1) predisposizione provvedimenti amministrativi per la costituzione dell'organismo, la selezione gestori della crisi, regolamento e modulistica; 2) iscrizione dell'OCC al Registro del Ministero di Giustizia, per l'operatività verso il pubblico	Mediazione e arbitrato	31/12/2016	85,00%
PROCESSI INTERNI 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)								100,00%

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - Regolazione mercato

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 11.1.1 Ottimizzazione delle procedure e dei regolamenti										
11.1.1.7	Velocizzazione procedura rimborsi diritti segreteria e diritto annuale	n° rimborsi effettuati entro 45 giorni dalla data di presentazione/n° rimborsi richiesti	>=	80%	percentuale	G	- predisposizione determinazione unica per la prenotazione valida per tutto l'anno - protocollazione domanda - controllo requisiti - invio comunicazione all'ufficio controllo gestione - effettuazione liquidazione	Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale Contabilità e bilancio Gestione della performance Mediazione e arbitrato	88,37%	100,00%
11.1.1.10	Programmazione e miglioramento gestione risorse economiche con definizione cronoprogramma per procedure acquisti	n° azioni realizzate / n° azioni previste nel progetto di programmazione e miglioramento della gestione risorse economiche	>=	70%	percentuale	F	- definizione cronoprogramma - aggregazione acquisti - condivisione procedure con responsabili - valutazione accentrato / decentramento - assistenza agli uffici per le procedure di gara	Trasversale	80,00%	100,00%
11.1.1.11	Riduzione dei tempi di gestione delle ordinanze di ingiunzione di pagamento ed eventuale confisca dei beni nonché di archiviazione ed eventuale dissequestro dei beni fino all'azzeramento entro il 2016 dell'attuale arretrato comprensivo delle annualità dal 2011 al 2014 per un totale di 237 procedimenti	% di procedimenti gestiti in merito alle ordinanze di ingiunzione risultante alla data del 31/12/2015 e riguardante i rapporti protocollati nelle annualità 2011/2014 e diversi da quelli relativi a sanzioni registro imprese/rea	>=	80%	percentuale	E	- Coordinamento con gli organi accertatori del territorio per un corretto inoltro dei rapporti - Revisione delle modalità operative; coordinamento con gli organi accertatori del territorio per un corretto inoltro dei rapporti; - coordinamento con i comuni per una efficace e rapida verifica degli indirizzi di residenza; - utilizzo dell'accesso ai dati dell'Agenzia delle Entrate al fine della verifica del pagamento delle sanzioni amministrative	Regolazione del mercato	81,53%	100,00%
Programma di intervento: 11.1.3 Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione										
11.1.3.6	Progetto utilizzo riscuotitore da parte degli utenti per pagamento in contanti per ottimizzare gestione contante	Chiusura casse contanti presso gli sportelli e utilizzo riscuotitore automatico in tutte le operazioni in cui l'utente intende pagare in contanti agli sportelli del piano terra	<=	31/08/2016	data	H	- chiusura automatica della cassa degli sportelli RI - eliminazione gestione contante allo sportello - definizione nuove procedure con riscuotitore - direttiva su gestione riscuotitore e contanti - assistenza agli utenti nella fase di sperimentazione - rendicontazione giornaliera di cassa che tenga presente questo aspetto	Provveditorato e Sviluppo Informatico Registro delle Imprese Mediazione e arbitrato Regolazione del mercato Gestione Sportelli Integrati e Diritto Annuale	15/04/2016	100,00%
11.1.3.7	Prosecuzione e sviluppo del progetto sulla diffusione della cultura della legalità e contrasto alle mafie	n° seminari/incontri per la diffusione della cultura della Legalità dedicati alle imprese, alle associazioni imprenditoriali e agli Ordini professionali	>=	4	numero	E	n° seminari/incontri sui seguenti temi: mafie; riciclaggio; usura e appalti	Regolazione del Mercato	11	100,00%
INNOVAZIONE E CRESCITA 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Valorizzazione delle professionalità e reingegnerizzazione dell'organizzazione (O.T.11)								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
Programma di intervento: 11.2.1 Benessere organizzativo e valorizzazione del capitale intangibile										

20170526 DG 056 3 Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi - Regolazione mercato

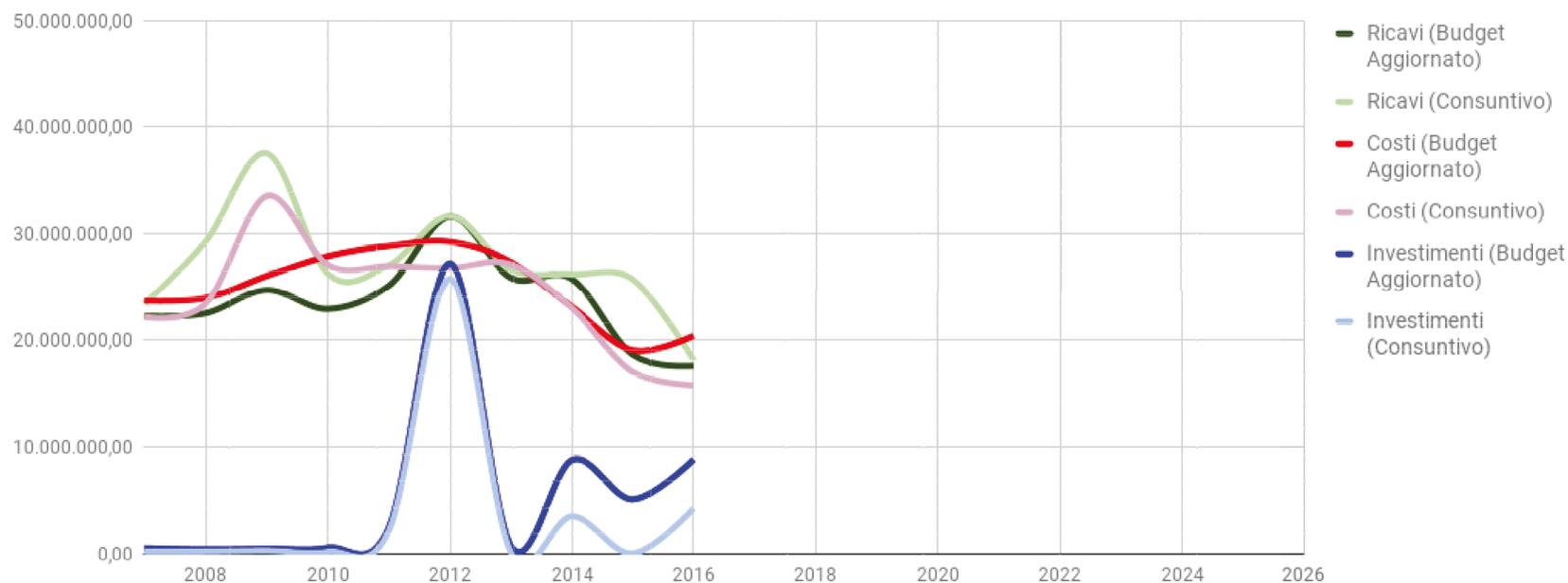
11.2.1.10	Completamento della formalizzazione delle principali istruzioni operative dell'Ente, anche in seguito alle indicazioni e integrazioni che emergono con la realizzazione del progetto Lean management	Predisposizione delle istruzioni operative ancora non presenti e adeguamento/integrazione di quelle già predisposte sulla base delle indicazioni fornite con il progetto Lean almeno per i 4 processi individuati nel progetto di snellimento	<=	31/12/2016	data	D	- confronto con società affidataria del progetto Lean sulle procedure e istruzioni già predisposte; - integrazione con indicazioni ricevute; - affiancamento ai colleghi per predisposizione istruzioni operative mancanti	Trasversale	22/09/2016	100,00%
									Performance Area Regolazione del mercato	99,68%

Relazione sulla performance anno 2016: cruscotto degli obiettivi

Azienda Speciale Padova Promex													
IMPRESE TERRITORI E CONSUMATORI 016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo		Competitività internazionale (O.T.3)										90,00%	
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Pesatura	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata	
Programma di intervento: 3.2.1 Assistenza specialistica e sostegno alle imprese nei percorsi di internazionalizzazione													
3.2.1.5	Sviluppare un pacchetto integrato di servizi per imprese di piccole dimensioni con limitata conoscenza dei mercati esteri che faciliti il processo di internazionalizzazione aziendale	n° aziende coinvolte nel percorso	>=	30	numero	B	- Incontri con le associazioni di categoria di riferimento; - analisi dei fabbisogni; - predisposizione di un percorso formativo; - organizzazione incontri con le imprese e divulgazione dei risultati.	Promex	20%	44	100,00%	20,00%	
3.2.1.7	Realizzare un piano di azioni promozionali di accompagnamento all'estero delle imprese in sinergia con gli enti e le istituzioni nazionali preposti al presidio dei mercati esteri (es ICE Agenzia)	n° aree geografiche in cui realizzare il piano d'azioni	>=	4	numero	B	- Analisi delle opportunità e criticità presenti nei mercati esteri in occasione delle missioni imprenditoriali; - organizzazione di tavoli operativi coinvolgendo esperti sulle tematiche rilevate dalle aziende partecipanti; - sviluppo proposte operative	Promex	20%	4	100,00%	20,00%	
3.2.1.8	Sviluppare un modello integrato di promozione del territorio	n° aziende coinvolte nel progetto	>=	30	numero	D	Selezione di imprenditori ed operatori istituzionali esteri; organizzazione incontri con aziende padovane; evento clou di promozione del territorio	Promex	20%	35	100,00%	20,00%	
3.2.1.9	Attuare percorsi formativi specialistici sull'internazionalizzazione	n. partecipanti ai seminari nell'anno x/n. partecipanti ai seminari nell'anno x-1	>=	15%	percentuale	B	Predisposizione di un calendario formativo adeguato alle necessità delle imprese	Promex	10%	17%	100,00%	10,00%	
Programma di intervento: 3.2.2 Filiera, Modelli Aggregativi e sostegno alla Competitività internazionale dell'impresa padovana													
3.2.2.1	Attivare processi di incoming per valorizzare le sinergie con il settore del turismo e delle filiere dell'agroalimentare e dei prodotti tipici di qualità	n° imprese del territorio selezionate per l'abbinamento con gli operatori esteri	>=	25	numero	D	Individuazione partner esteri di riferimento; definizione delle collaborazioni con gli enti e le istituzioni padovane; organizzazione azione di incoming	Promex	20%	26	100,00%	20,00%	
PROCESSI INTERNI 032 - Servizi istituzionali e generali della PA		Pubblica amministrazione efficiente e trasparente (O.T.11)										10,00%	
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo		Target 2016	Unità di Misura	Ambito di performance*	Azioni	Servizi coinvolti	Pesatura	Risultato al 31 dicembre	Performance		
Programma di intervento: 11.1.3 Gestione orientata alla performance, alla Trasparenza ed alla prevenzione della Corruzione													
11.1.3.8	Rendere trasparente la procedura di ricezione delle risposte ai bandi	Attivazione procedura di ricezione domande per bandi tramite casella PEC	>=	100%	Percentuale	H	individuazione ed adozione di strumenti di controllo che rendano sicuro il procedimento di apertura delle buste relative ai bandi pubblicati dall'Azienda	Promex	10%	100%	100,00%	10,00%	

									100%	<i>Performance Azienda speciale Promex</i>	100,00%
--	--	--	--	--	--	--	--	--	------	--	----------------

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ricavi (Budget Aggiornato)	22.270.655,00	22.531.000,00	24.723.180,00	22.935.000,00	25.165.200,00	31.653.245,00	25.881.100,00	25.778.000,00	18.650.000,00	17.613.000,00
Ricavi (Consuntivo)	23.425.945,00	29.324.675,00	37.575.822,00	26.244.187,00	27.087.473,22	31.701.065,12	26.650.645,75	26.200.656,87	25.731.463,54	18.147.692,86
Costi (Budget Aggiornato)	23.721.025,00	23.972.828,00	26.061.747,00	27.922.000,00	28.908.200,00	29.294.000,00	27.381.100,00	23.116.000,00	19.050.000,00	20.409.000,00
Costi (Consuntivo)	22.201.097,00	23.433.719,00	33.585.945,00	27.111.983,00	27.000.704,73	26.827.615,48	27.181.238,57	23.002.161,39	17.054.530,63	15.767.154,32
Investimenti (Budget Aggiornato)	538.000,00	426.620,00	491.750,00	576.600,00	2.478.000,00	27.251.000,00	730.000,00	8.790.000,00	5.100.000,00	8.827.000,00
Investimenti (Consuntivo)	239.705,00	244.682,00	321.585,00	208.836,00	2.195.120,00	25.770.807,00	100.891,00	3.530.309,00	28.138,70	4.266.703,00

COSTI - RICAVI - INVESTIMENTI (Totale Camera)

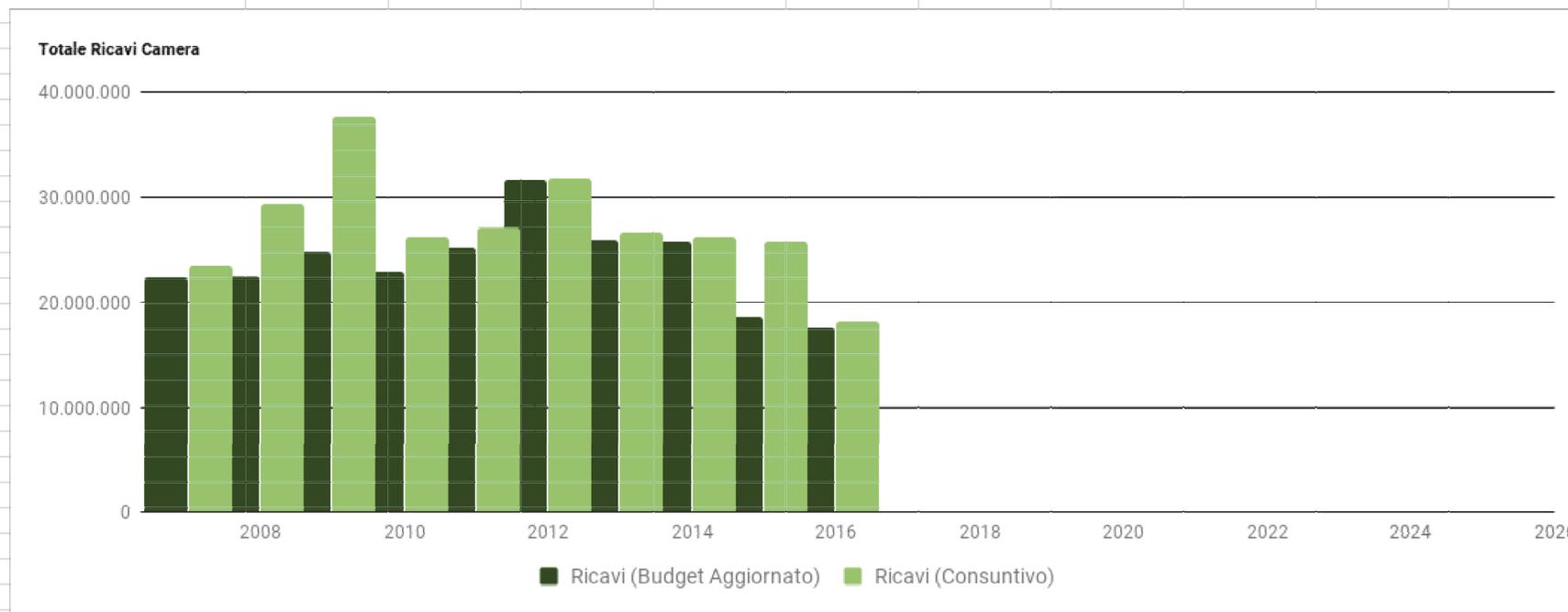
Si osserva che a livello globale i ricavi si attestano su un livello di norma superiore rispetto a quanto previsto a budget, sintomo di un approccio coerente col principio della prudenza economica, ma altresì di una buona capacità di previsione dei valori in sede di pianificazione. A consuntivo, si assiste ad un tendenziale calo dei proventi in particolare della gestione corrente (riduzione del diritto annuale), con i picchi del 2012 e 2015 dovuti al buon risultato della gestione finanziaria (€ 5.453.219 nel 2012) e straordinaria (€ 7.490.957 nel 2015)

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.

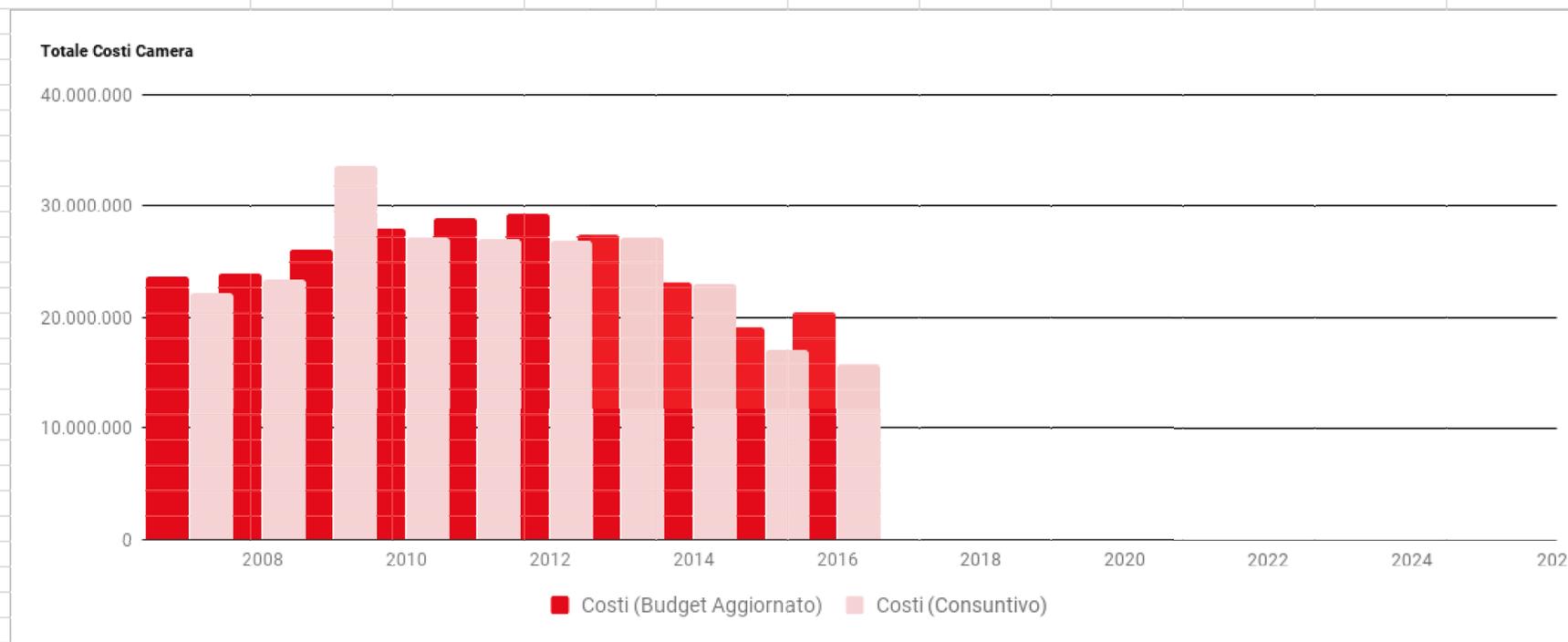
Nel 2016 si registra una riduzione dei costi effettivamente sostenuti rispetto alle previsioni, in particolare per minori imposte pagate su quote di società partecipate dismesse.

Gli investimenti, storicamente di minore incidenza in termini assoluti, registrano, come peraltro previsto, un picco nel 2012, associato alla dinamica delle partecipazioni iscritte a bilancio e di nuovo un innalzamento nel 2016 dovuto in particolare all'operazione di capitalizzazione nella società partecipata Interporto di Padova S.p.A., per la quale la Camera di Commercio di Padova ha effettuato la sottoscrizione di aumento del capitale sociale per il valore complessivo di € 4.000.000.

Ricavi										
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ricavi (Budget Aggiornato)	22.270.655	22.531.000	24.723.180	22.935.000	25.165.200	31.653.245	25.881.100	25.778.000	18.650.000	17.613.000
Ricavi (Consuntivo)	23.425.945	29.324.675	37.575.822	26.244.187	27.087.473	31.701.065	26.650.646	26.200.657	25.731.464	18.147.693
Rapporto utilizzo in %	105	130	152	114	108	100	103	102	138	103



Costi										
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Costi (Budget Aggiornato)	23.721.025	23.972.828	26.061.747	27.922.000	28.908.200	29.294.000	27.381.100	23.116.000	19.050.000	20.409.000
Costi (Consuntivo)	22.201.097	23.433.719	33.585.945	27.111.983	27.000.705	26.827.615	27.181.239	23.002.161	17.054.531	15.767.154
Rapporto utilizzo in %	94	98	129	97	93	92	99	100	90	77



Investimenti										
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Investimenti (Budget Aggiornato)	538.000	426.620	491.750	576.600	2.478.000	27.251.000	730.000	8.790.000	5.100.000	8.827.000
Investimenti (Consuntivo)	239.705	244.682	321.585	208.836	2.195.120	25.770.807	100.891	3.530.309	28.139	4.266.703
Rapporto utilizzo in %	45	57	65	36	90	95	14	40	1	48

