



## **Allegato A**

### **Deliberazione di Giunta n. 5/15 del 19.01.2015**

**Piano Performance 2015-2017**

**IL SEGRETARIO GENERALE**  
(Catia Baroncelli)

**IL PRESIDENTE**  
(Luca Giusti)

Pagine 92 (compresa la copertina)



Camera di Commercio  
Prato

# PIANO DELLA PERFORMANCE 2015 - 2017

*Deliberazione di Giunta n. 5/15 del 19 gennaio 2015*



# INDICE

## PRIMA PARTE

La Camera e il modello di valutazione della performance

- Presentazione del Piano e Principi di redazione
- La Camera in sintesi: identità, cifre e mandato istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di valutazione della performance della Camera

## SECONDA PARTE

La performance organizzativa della Camera

- Le aree strategiche e gli impatti
- I programmi strategici
- Le attività e i servizi
- Lo stato di salute
- La Camera a confronto

## TERZA PARTE

Il Ciclo di Gestione della Performance

## QUARTA PARTE

Allegati tecnici

- Il Programma Pluriennale 2013-2017
- La Relazione Previsionale e Programmatica 2015
- La programmazione economica – il Budget 2015
- Check-Up

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera  
•Impatti  
•Programmi  
•Attività e servizi  
•Stato di Salute  
•Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale  
•RPP  
•Budget 2015  
•Check-Up



## Presentazione del Piano

Il Piano della Performance è il documento di programmazione triennale previsto dall'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, come strumento per assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance.

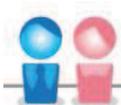
La redazione del Piano Performance risponde a molteplici finalità:

- ▶ migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative del Camera di Commercio;
- ▶ rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione tra la Camera di Commercio ed i suoi interlocutori e all'interno della Camera stessa;
- ▶ individuare e incorporare le attese dei portatori di interesse (stakeholder);
- ▶ favorire una effettiva conoscenza da parte di cittadini ed imprese delle attività svolte dalla Camera ed un incremento nel livello della trasparenza.

Il Piano della Performance è parte integrante del Ciclo di Gestione della Performance e ne rappresenta uno dei principali documenti.



Il presente Piano della Performance deriva gli indirizzi della pianificazione strategica dal Programma Pluriennale 2013-2017 ed elabora i contenuti della strategia e della programmazione dell'Ente Camerale per l'anno 2015, mediante la selezione di obiettivi ed il collegamento a questi di indicatori.



Il tema delle pari opportunità è trasversale a tutta l'azione dell'ente, che sin dall'anno 2009 ha avviato un percorso di rendicontazione sociale nell'ottica di genere - prima camera su tutto il territorio nazionale - finalizzato alla ricerca degli strumenti più appropriati e innovativi per favorire l'imprenditoria femminile sul territorio pratese.

- Presentazione del Piano e principi di redazione 
- La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 
- Analisi del contesto 
- Gli ambiti di   
•valutazione 
- La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 
- Il Ciclo di Gestione della Performance 
- Allegati tecnici   
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 





## Presentazione del Piano

La funzione del Piano è quella di garantire la trasparenza e l'intelligibilità dell'operato dell'Ente nei confronti dei propri interlocutori (imprese, associazioni, altre PA, utenti e lavoratori dipendenti) e quindi, in definitiva, la possibilità da parte di questi di valutarne l'attività in termini di efficacia, di efficienza, qualità e coerenza rispetto ai valori. Di seguito le categorie di stakeholder individuati:



**le imprese**  
principali destinatarie dei servizi erogati



**i consumatori,**  
destinatari di particolari tipologie di servizi, quali quelli di regolazione del mercato e di tutela del consumatore



**i liberi professionisti,**  
destinatari di servizi in quanto intermediari rispetto al mondo delle imprese



**le associazioni di categoria,** quali rappresentanti del sistema imprenditoriale, anche all'interno degli organi di governo



**gli ordini professionali,**  
con i quali la Camera di Commercio intrattiene politiche di dialogo, in quanto espressione di interessi particolari



**la pubblica amministrazione,**  
con cui la Camera di Commercio collabora per la promozione del sistema economico locale



**gli organismi partecipati,**  
che, in collaborazione con l'Ente, realizzano politiche a favore delle categorie economiche



**il sistema camerale,** costituito dalle altre Camere di Commercio, dagli organismi di coordinamento (Unione Regionale delle Camere di Commercio ed Unione Nazionale delle Camere di Commercio) e dagli organismi che compongono la rete camerale (Centri per il commercio estero, aziende speciali, ecc.)

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera  
•Impatti  
•Programmi  
•Attività e servizi  
•Stato di Salute  
•Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale  
•RPP  
•Budget 2015  
•Check-Up





## I principi di redazione del Piano

**BILANCIATO** *I contenuti devono essere definiti e trattati con ragionevole approfondimento anche sulla base della rilevanza strategica ed economica delle diverse attività previste dalla camera*

**CHIARO** *Il Piano deve essere di facile lettura poiché diversi sono i destinatari delle informazioni*

**COERENTE** *I contenuti del Piano devono essere coerenti con il contesto di riferimento (coerenza esterna) e con gli strumenti e le risorse (umane strumentali, finanziarie) disponibili (coerenza interna)*

**VERITIERO** *I contenuti del Piano devono corrispondere alla realtà prevedibile sulla base degli elementi in possesso all'atto della sua approvazione e per ogni indicatore deve essere indicata la fonte di provenienza dei dati che saranno utilizzati per la sua valutazione*

**TRASPARENTE** *Il Piano deve essere diffuso tra gli utilizzatori, reso disponibile e di facile accesso anche via web*

**INTELLEGIBILE** *Il Piano deve essere facilmente comprensibile anche per gli stakeholder esterni*

**INTEGRATO** *all'aspetto finanziario. Il Piano deve essere raccordato con i documenti contabili di programmazione*

**SUPPORTATO** *da soggetti qualificati. Il gruppo di lavoro che coordina le fasi del processo di predisposizione del Piano ed elabora il documento deve avere competenze di pianificazione e controllo*

**FORMALIZZATO** *Il Piano deve essere approvato con atto formale (di cui deve essere data evidenza nel Piano medesimo) al fine di assolvere alla funzione di comunicazione, esterna ed interna propria del documento*

**CONFRONTABILE E FLESSIBILE** *La struttura del Piano deve permettere il confronto negli anni del documento ed il confronto del Piano stesso con la relazione sulla Performance. Tenendo conto che la struttura del Piano di modifica nel tempo in base alle esperienze maturate, eventuali modifiche di struttura e di contenuto devono essere comunque motivate e tracciabili*

**PLURIENNALE ED ANNUALE** *l'arco temporale di riferimento del Piano è il triennio, con scomposizione in obiettivi annuali, secondo una logica a scorrimento*

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di   
•valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici   
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up





## La Camera in sintesi - *identità*



- Superficie area: 365,26 km<sup>2</sup>
  - Popolazione: 253.244
  - Densità: 693,3 ab./km<sup>2</sup>
- Comuni: Cantagallo,  
Carmignano, Montemurlo,  
Poggio a Caiano, Prato, Vaiano,  
Vernio.

LA SEDE  
Via del Romito , 71  
59100 Prato  
Tel. 0574/61261  
Partita IVA: 01662670973  
Cod. Fiscale: 92024980481

*Orario di apertura al pubblico*  
Lunedì-Venerdì ore 8:30/12:30  
Lunedì e Giovedì ore 14:30/15:40  
  
Sabato chiuso



[www.po.camcom.it](http://www.po.camcom.it)  
<https://www.facebook.com/CameradiCommerciodiPrato>  
<https://twitter.com/CCIAAPrato>  
Camcom Prato la app della Camera di Commercio per rimanere aggiornati su iniziative ed eventi

- Presentazione del Piano e principi di redazione
- La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di valutazione
- La performance della Camera  
•Impatti  
•Programmi  
•Attività e servizi  
•Stato di Salute  
•Benchmark
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale  
•RPP  
•Budget 2015  
•Check-Up



## La Camera in sintesi - *identità*

### Chi siamo

La Camera di Commercio di Prato (di seguito Camera di Commercio) nasce nel 1992 con il decreto istitutivo della nuova provincia.

La Camera di Commercio è ente di rappresentanza e di autogoverno del sistema delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza, ne cura gli interessi generali, ne promuove lo sviluppo valorizzando - secondo il principio di sussidiarietà - l'autonomia e l'attività delle associazioni imprenditoriali, professionali, sindacali, dei consumatori, nonché delle altre formazioni sociali.

L'ente svolge inoltre funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, nonché, fatte salve le competenze attribuite ad altri soggetti, funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese.

Il logo identificativo dell'ente è rappresentato dalla "Porta Mercatale", simbolo di accesso alla città e al suo cuore produttivo ed economico.

L'operato della Camera di Commercio di Prato si ispira ai valori posti dalla Costituzione e dalla legislazione ordinaria a fondamento dell'azione di ogni Amministrazione Pubblica e riaffermati anche dallo Statuto Camerale.



•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 



## La Camera in sintesi - *identità*

### Cosa facciamo

La Camera di Commercio di Prato promuove e tutela lo sviluppo del sistema economico locale sul mercato nazionale ed internazionale, garantendo un dialogo continuo con le imprese e svolgendo i compiti attribuiti dalla legge, ulteriormente ampliati e rafforzati con la riforma introdotta dal Decreto Legislativo 15 febbraio 2010 n. 23.

Il prospetto che segue definisce il perimetro nell'ambito del quale la Camera può e deve operare, sulla base delle funzioni espressamente assegnate dalla legge. L'organo di vertice della Camera di Commercio di Prato individua poi la propria *mission*: la ragion d'essere e le modalità con cui l'ente camerale opera in termini di politiche e azioni perseguite per il sistema economico locale.

### I compiti e le funzioni

Attività Anagrafico-Certificativa	Attività di Promozione ed Informazione Economica	Attività di Regolazione del Mercato
Tenuta del Registro delle Imprese e del REA	Promozione del territorio e delle economie per l'accesso al credito per le PMI anche attraverso il supporto ai consorzi Fidi	Costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori e utenti
Promozione della semplificazione delle procedure per lo svolgimento di attività economiche	Realizzazione di osservatori dell'economia locale e diffusione dell'informazione economica	Predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e utenti
	Supporto all'internazionalizzazione per la promozione del sistema italiano delle imprese all'estero	Vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci
	Promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico per le imprese, anche attraverso la realizzazione di servizi e di infrastrutture informatiche e telematiche	Promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti
	Cooperazione con le istituzioni scolastiche ed universitarie in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro ed alle professioni	Raccolta degli usi e delle consuetudini

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera  
•Impatti  
•Programmi  
•Attività e servizi  
•Stato di Salute  
•Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale  
•RPP  
•Budget 2015  
•Check-Up

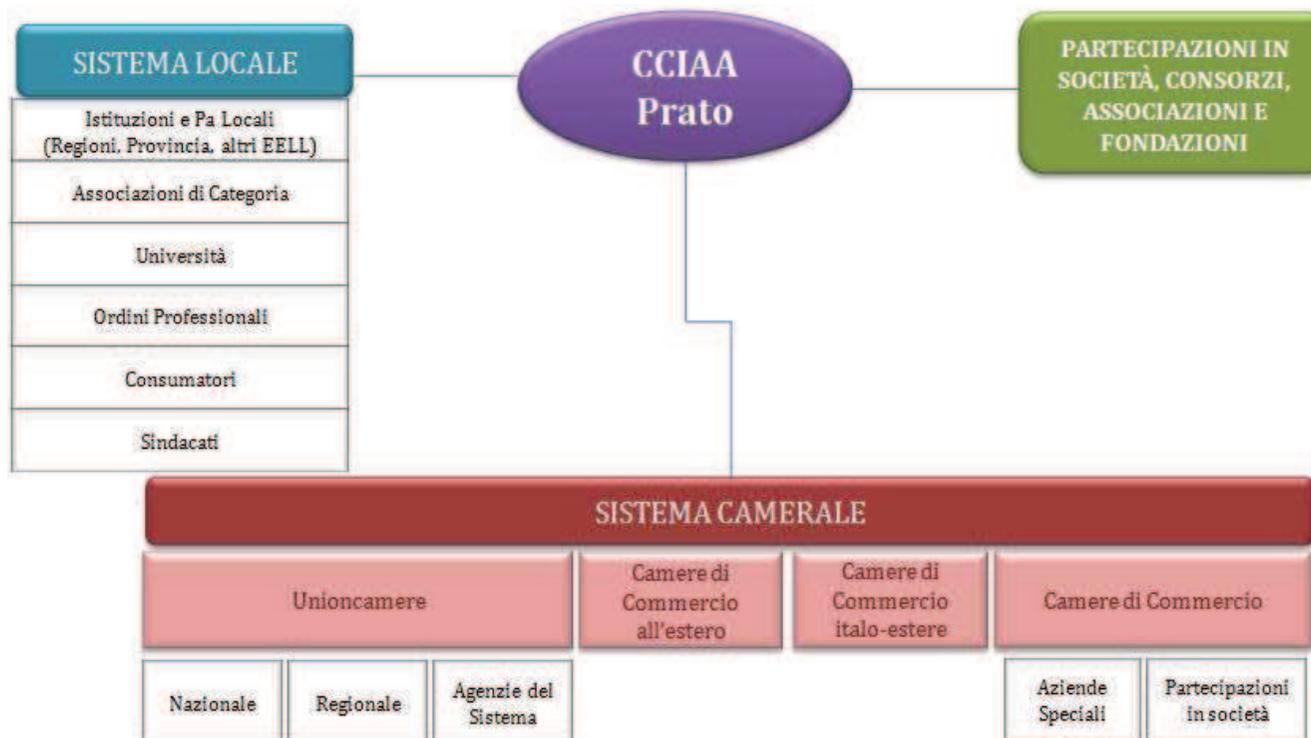




# La Camera in sintesi - *identità*

## Come operiamo

Al fine di elaborare strategie condivise la Camera di Commercio di Prato opera all'interno di una rete di relazioni istituzionali che coinvolgono non solo i soggetti interni al sistema camerale, ma anche gli attori pubblici e privati che agiscono sul territorio.



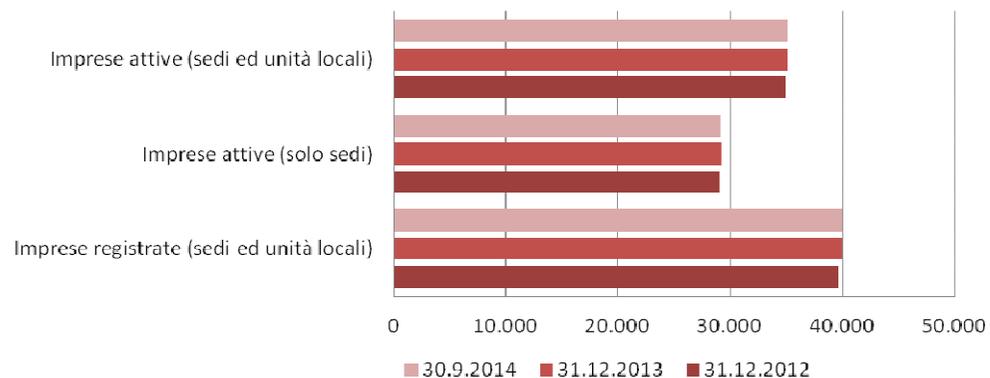
- Presentazione del Piano e principi di redazione
- La Camera in sintesi
- Identità - Cifre
- Mandato Istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di valutazione
- La performance della Camera
- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up



## La Camera in sintesi - cifre

	31.12.2012	31.12.2013	30.9.2014
Imprese registrate (sedi ed unità locali)	39.634	39.926	39.995
Imprese attive (solo sedi)	29.067	29.180	29.103
Imprese attive (sedi ed unità locali)	34.968	35.118	35.133

### Tessuto imprenditoriale



- 64** Le unità di personale di ruolo in servizio al 31.12.2014
- 8** Il livello medio di soddisfazione dell'utenza per i servizi camerali
- 56** I servizi monitorati nell'ambito della Carta dei Servizi
- € 3.410.000** La previsione dei proventi correnti rispetto all'esercizio 2014
- € 1.301.000** Lo stanziamento per interventi economici rispetto all'esercizio 2014

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di   
•valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 



## La Camera in sintesi - cifre

### Il Valore Aggiunto della Camera di Commercio di Prato

Indice di efficienza e nel contempo indicatore quantitativo dell'impatto sociale dell'attività svolta, il Valore Aggiunto è il maggior valore, rispetto alle risorse inizialmente disponibili, creato dalla Camera di Commercio con l'attivazione del proprio processo produttivo. I dati sul Valore Aggiunto si riferiscono al 2013, il 2014 verrà elaborato dopo l'approvazione del bilancio consuntivo.

Distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo CCIAA	
<b>Sistema economico produttivo</b>	<b>4.577.395</b>
<i>Servizi anagrafico-certificativi</i>	<b>1.335.512</b>
<i>Servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore</i>	<b>477.141</b>
<i>Servizi di promozione e sviluppo dell'economia</i>	<b>2.764.743</b>
<b>Camera di Commercio</b>	<b>843.721</b>
<b>Sistema camerale</b>	744.642
<i>Quote associative</i>	744.642
<b>Pubblica Amministrazione</b>	612.820
<i>Oneri fiscali</i>	612.820
<b>Valore Aggiunto Globale Lordo 2013</b>	<b>6.778.578</b>

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

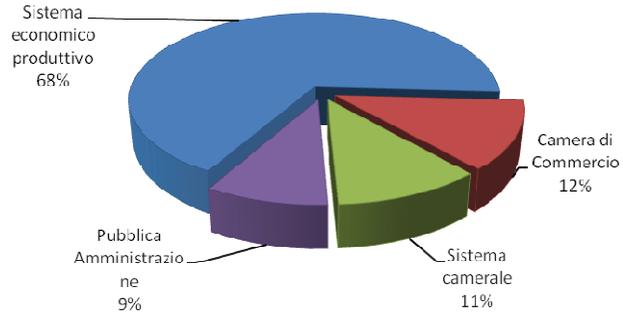
•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 





# La Camera in sintesi - cifre

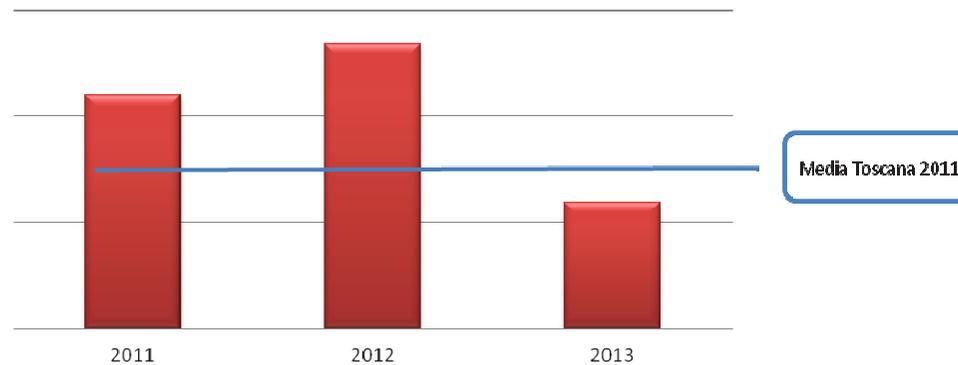
### Distribuzione del Valore Aggiunto



### Distribuzione VA al Sistema Economico Produttivo



### Valore aggiunto distribuito per impresa attiva

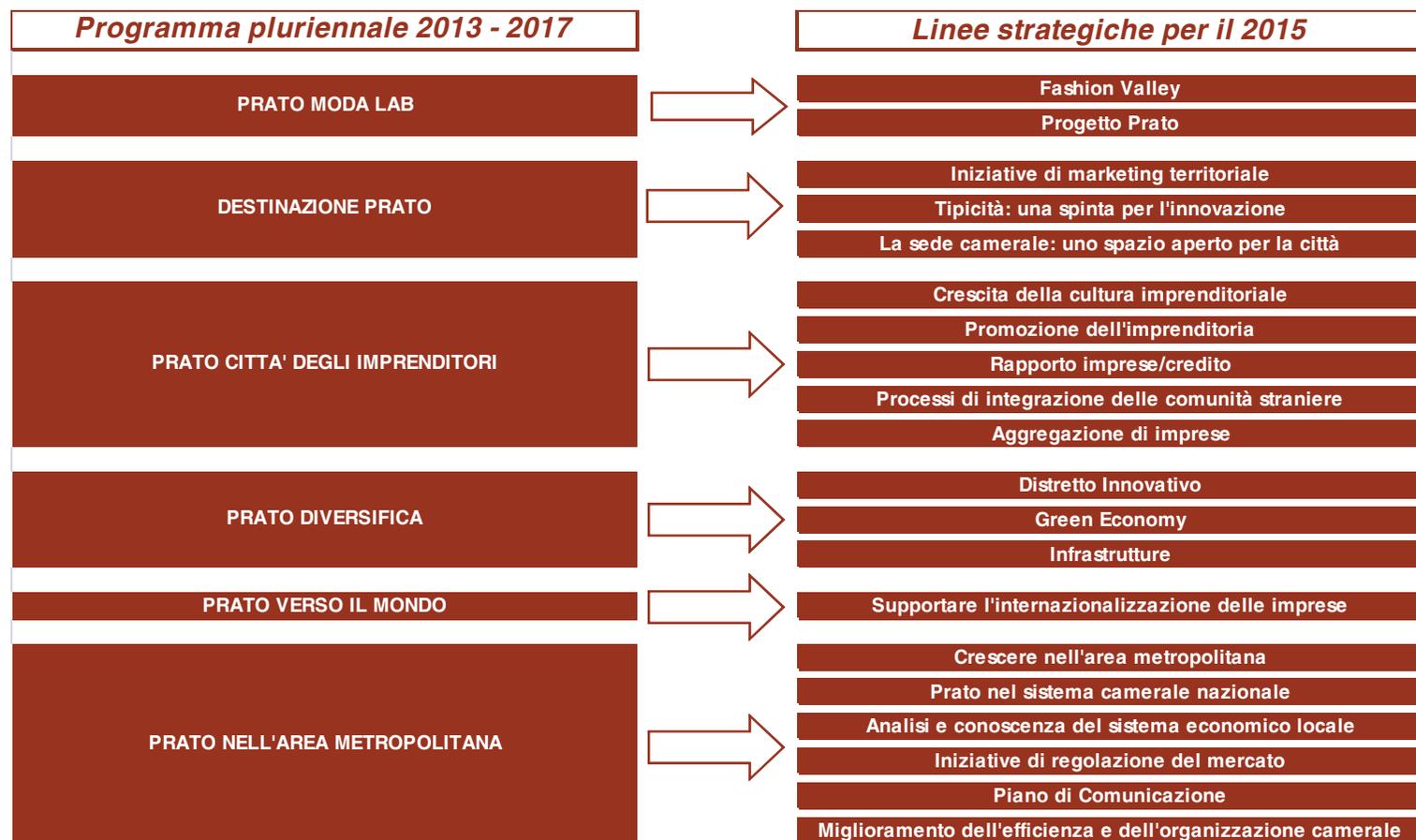


- Presentazione del Piano e principi di redazione
- La Camera in sintesi
- Identità - Cifre
- Mandato Istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di valutazione
- La performance della Camera
- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up



## La Camera in sintesi – *il mandato istituzionale*

Nell'ambito della propria autonomia politica il Consiglio Camerale ha fissato gli obiettivi di mandato che la Camera di Commercio di Prato intende realizzare. Tali obiettivi sono stati poi declinati in programmi di attività per l'anno 2015 nella Relazione Previsionale e Programmatica adottata dalla Giunta Camerale con deliberazione n. 94/2014 del 29 ottobre 2014.



•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di    
•valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

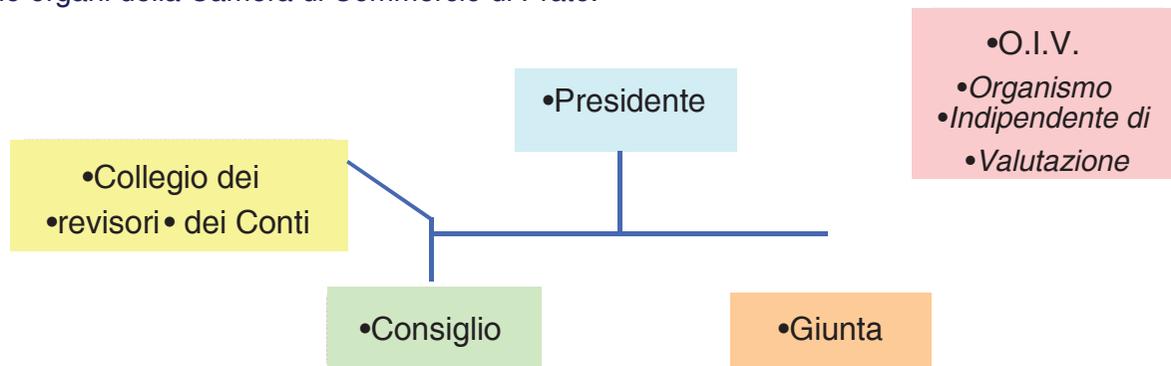
•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici   
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 



## L'assetto istituzionale ed organizzativo

Sono organi della Camera di Commercio di Prato:



• Il Consiglio è l'organo rappresentativo delle forze produttive del territorio; determina gli indirizzi dell'azione dell'ente e ne verifica l'attuazione. Resta in carica 5 anni. Il Consiglio attualmente in carica si è insediato il 7 novembre 2012.



A tutela delle pari opportunità, dal 2011, lo Statuto camerale prevede che “le organizzazioni imprenditoriali o loro raggruppamenti, cui spetta designare complessivamente più di due rappresentanti, individuano almeno un terzo dei rappresentanti di genere diverso da quello degli altri”

Componenti Consiglio	Settore di appartenenza	Componenti Consiglio	Settore di appartenenza
Luca Giusti (Presidente)	Artigianato	Lorenzo Guazzini	Industria
Claudio Lombardi	Agricoltura	Carlo Longo	Industria
Barbara Catani	Artigianato	Dalila Mazzi	Industria
Cinzia Grassi	Artigianato	Angelo Colombo	Organizzazioni sindacali
Anselmo Potenza	Artigianato	Patrizio Raffaello Puggelli	Professionisti
Maricla Aiazzi	Commercio	Ina Calandra	Servizi alle imprese
Stefano Becherucci	Commercio	Marcello Gozzi	Servizi alle imprese
Alessandro Giacomelli	Commercio	Monica Mariotti	Servizi alle imprese
Giuseppe Paolo Noci	Consumatori	Moreno Vignolini	Servizi alle imprese
Paolo Maroso	Cooperazione	Lorenzo Meoni	Trasporti e spedizioni
Pietro Pelù	Credito e assicurazioni	Canio Molinari	Turismo
Beatrice Castagnoli	Industria		

• Presentazione del Piano e principi di redazione

• La Camera in sintesi  
• Identità - Cifre  
• Mandato Istituzionale

• Analisi del contesto

• Gli ambiti di valutazione

• La performance della Camera  
• Impatti  
• Programmi  
• Attività e servizi  
• Stato di Salute  
• Benchmark

• Il Ciclo di Gestione della Performance

• Allegati tecnici  
• Programma Pluriennale  
• RPP  
• Budget 2015  
• Check-Up



## L'assetto istituzionale ed organizzativo

La Giunta è l'organo politico esecutivo della Camera di Commercio. E' eletta in seno al Consiglio e la durata del mandato dei due organi coincide. La Giunta della Camera di Commercio di Prato è composta da sette membri.

Componenti Giunta	Settore di appartenenza
<b>Luca Giusti (Presidente)</b>	Artigianato
<b>Claudio Lombardi</b>	Agricoltura
<b>Cinzia Grassi</b>	Artigianato
<b>Alessandro Giacomelli</b>	Commercio
<b>Lorenzo Guazzini</b>	Industria
<b>Marcello Gozzi</b>	Servizi alle imprese
<b>Canio Molinari</b>	Turismo

Il Presidente è l'organo rappresentativo della Camera di Commercio. Dal 7 novembre 2012 Presidente della Camera di Commercio di Prato è **Luca Giusti**.

Il Collegio dei Revisori dei Conti è l'organo di controllo della regolarità amministrativo-contabile ed è composto da tre membri designati dal Presidente della Regione, dal Ministro dello Sviluppo Economico e da quello dell'Economia e delle Finanze. Rimane in carica quattro anni.

Componenti Collegio dei Revisori	Ente Designante
<b>Pietro Nicola Principato (Presidente)</b>	Ministero dell'Economia e delle Finanze
<b>Valentina Marcellini</b>	Ministero dello Sviluppo Economico
<b>Silvano Nieri</b>	Regione Toscana

L'Organismo Indipendente di Valutazione è stato introdotto dalla D. Lgs. 150/2009. A tale organismo vengono affidate dalle legge importanti funzioni in tema di performance e trasparenza.

Componente unico dell'OIV Camera di Commercio di Prato è **Iacopo Cavallini**

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di   
•valutazione 

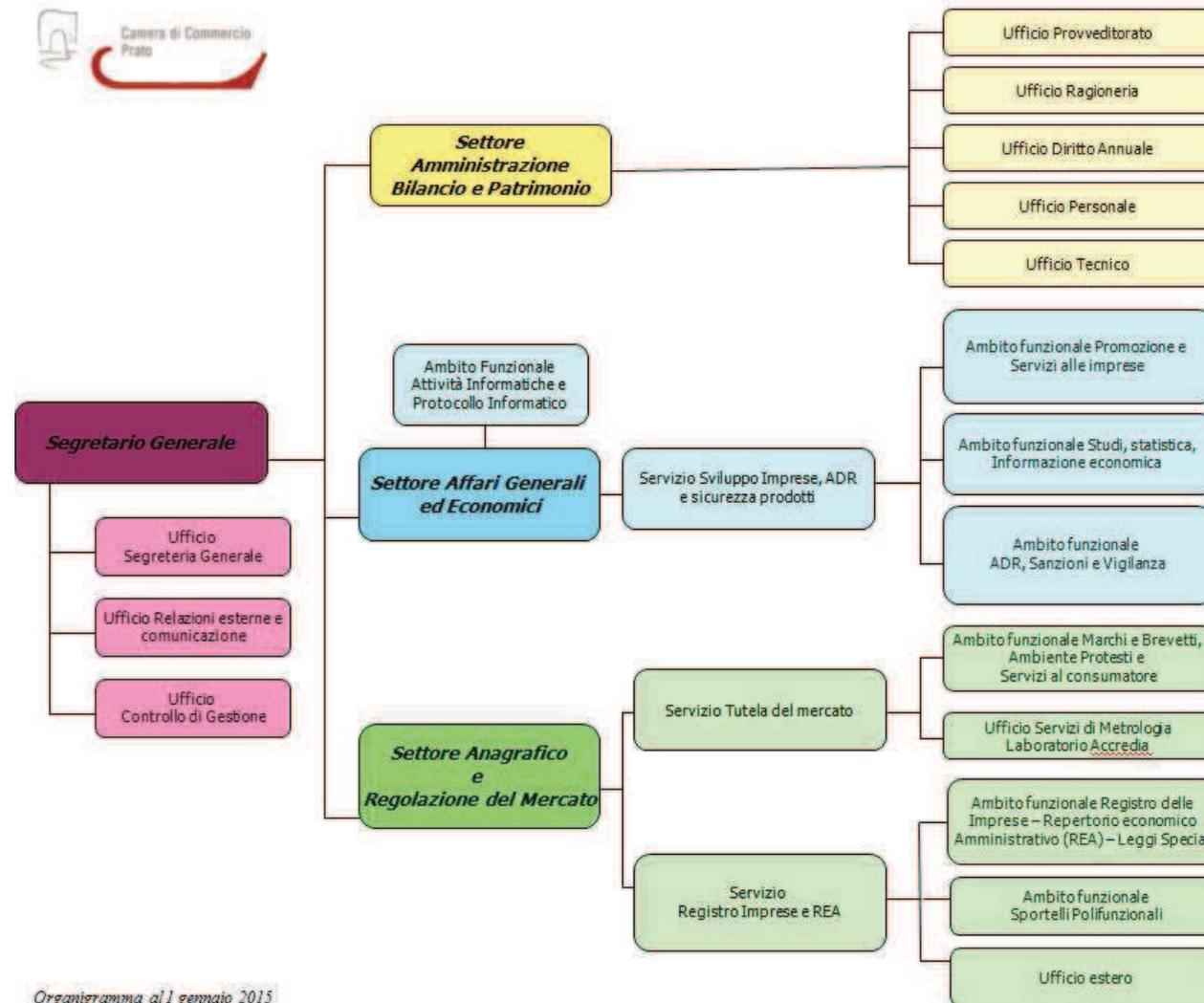
•La performance della Camera  
•Impatti    
•Programmi    
•Attività e servizi    
•Stato di Salute    
•Benchmark   

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale    
•RPP    
•Budget 2015    
•Check-Up   



## L'assetto istituzionale ed organizzativo



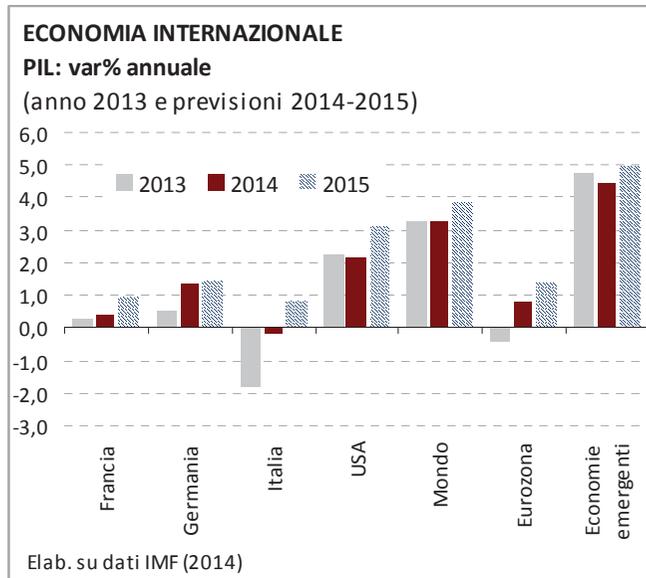
Organigramma al 1 gennaio 2015

- Presentazione del Piano e principi di redazione
- La Camera in sintesi
- Identità - Cifre
- Mandato Istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di
- valutazione
- La performance della Camera
- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up





## Analisi di contesto – lo scenario economico della provincia



### Il quadro macroeconomico a fine 2014

Dopo i timidi segnali di miglioramento del 2013 il ciclo economico internazionale sta attraversando una fase caratterizzata da un ritmo di crescita irregolare dove, alle pesanti eredità imposte dalla crisi finanziaria internazionale (dall'accumulo di debito all'elevata disoccupazione), si somma il peggioramento del potenziale di sviluppo. Ciò tende a incidere negativamente sulla domanda, sui livelli di crescita e sulla *confidence* degli operatori. Come evidenzia in modo esplicito lo stesso FMI, l'onda lunga della crisi è stata tale da indurre (a partire dal 2011) continue revisioni al ribasso delle prospettive di sviluppo: nell'ultimo *Outlook* di ottobre la stima della crescita a livello globale risulta assestata, per il 2014, attorno a un mediocre +3,3% (-0,1 punti percentuali rispetto alle previsioni di luglio).

Questo risultato è (principalmente) il frutto di andamenti congiunturali piuttosto divergenti fra le diverse aree economiche del pianeta. Infatti, alla migliore dinamica degli Stati Uniti, che confermano un *Outlook* positivo anche nel 2014 (Pil: +2,2%; previsioni FMI, ottobre 2014), si contrappongono il rallentamento dei Paesi emergenti (+4,4%) e il risicato +0,8% dell'Euro-zona, definita ormai "*the sick man of the global economy*". Sono soprattutto le difficoltà del mercato del lavoro ad amplificare lo sfasamento ciclico dell'Area-euro che, anche a causa dell'elevato tasso di disoccupazione, sta entrando in una fase deflattiva. Del resto, come sottolinea Ref-ricerche "*la classica relazione disoccupazione-inflazione sembra (...) rappresentare in maniera abbastanza efficace quanto sta accadendo nell'Area euro*", con gli effetti di una disinflazione da contrazione salariale che finiscono col prevalere sul miglioramento (comunque presente) delle ragioni di scambio all'interno dei paesi europei. Anche l'*Economist* definisce la recente stagnazione salariale "*the big freeze*", con i salari reali che si sono contratti tanto in Europa (paesi periferici e Regno Unito *in primis*) quanto in Giappone.

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

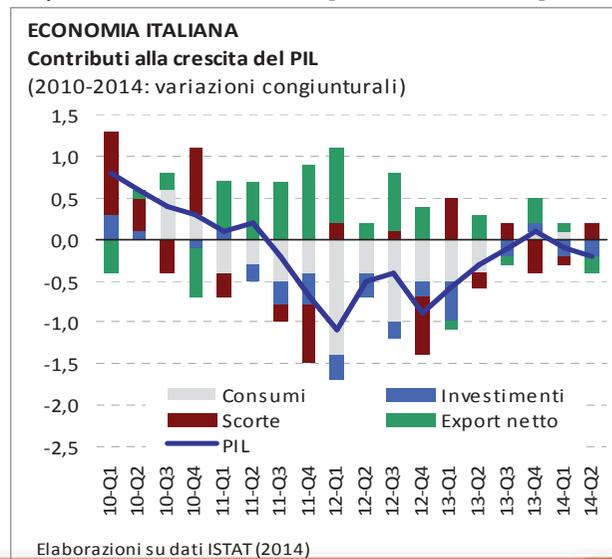
•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up



## Analisi di contesto – lo scenario economico della provincia

L'attuale scenario economico internazionale, oltre a caratterizzarsi per diffusi rischi geo-politici, tende quindi a connotarsi per una divaricazione di *performance* fra le diverse aree economiche, determinando un quadro composito dal lato delle *policy*. Infatti, al profilo di graduale normalizzazione della politica monetaria statunitense si sovrappone la maggiore apertura verso politiche di segno espansivo a livello europeo. D'altronde la BCE è alle prese con una fase molto delicata caratterizzata da divergenti livelli di crescita e da differenti "gradi" di sostenibilità del debito pubblico aspetto, quest'ultimo - che unito alla fase deflazionistica in atto - tende ad aggravare la posizione dei paesi maggiormente indebitati (via rialzo dei tassi d'interesse reali). A livello europeo è quindi il rafforzamento del classico *trade-off* tra salari e disoccupazione a rappresentare il rischio più elevato. Soprattutto nei paesi della cd. periferia europea la debolezza del mercato del lavoro e le (conseguenti) crescenti spinte alla compressione salariale potrebbero così contribuire a determinare un consistente calo dei redditi da lavoro e deprimere ulteriormente i consumi interni. Tutto ciò concorre a tratteggiare quadro macroeconomico generale piuttosto problematico per l'Europa: persistente debolezza della domanda interna, nuovo calo degli indicatori di fiducia e fragili condizioni sul versante del ciclo industriale. In effetti, anche gli indicatori coincidenti del ciclo evidenziano un netto peggioramento della congiuntura almeno a partire dalla primavera scorsa (ultimo dato disponibile indice *€-coin* [settembre 2014]: 0,13 a fronte del "picco" [aprile 2014]: 0,39).

Se la prima parte del 2014 si è chiusa in modo sostanzialmente deludente per l'Eurozona nel suo complesso, le cose vanno ancora peggio per l'economia italiana. Come è noto, l'Italia accusa una perdita di circa -8,5 punti percentuali di PIL rispetto ai valori pre-crisi, un *gap* produttivo all'interno dell'industria pari a circa il -25% e un andamento generale di progressivo declino che non accenna purtroppo a interrompersi. Gli ultimi dati congiunturali evidenziano un'evoluzione pessima anche per il secondo trimestre 2014: Pil (-0,2%), produzione industriale "piatta", consumi al palo e investimenti in ulteriore (lieve) flessione.



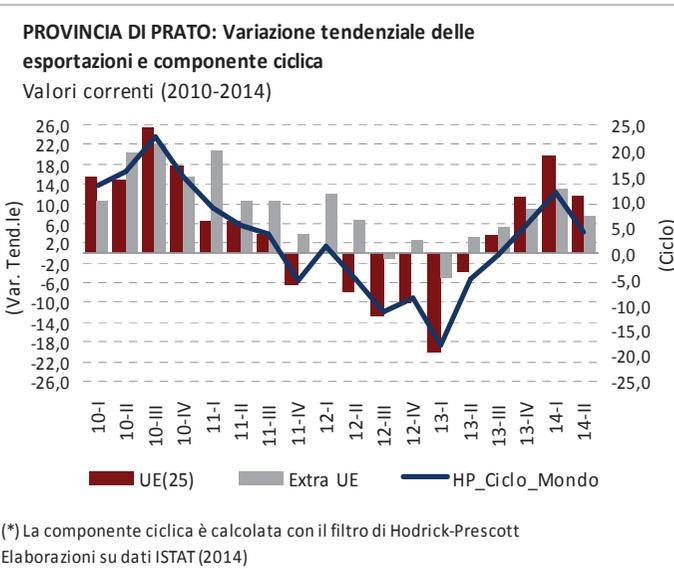
- Presentazione del Piano e principi di redazione
- La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di valutazione
- La performance della Camera  
•Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up





## Analisi di contesto – lo scenario economico della provincia

La sensazione è che dal punto di vista strettamente ciclico la fase migliore (ma sarebbe forse più corretto parlare di meno peggio) sia quella che ha preceduto l'estate e che l'autunno porti con se una nuova (preoccupante) fase di ripiegamento. Le difficoltà dal lato della domanda interna sono ormai note da tempo ma, il ciclo si sta indebolendo anche a causa del graduale venir meno del traino dell'*export* che, dopo un primo trimestre comunque positivo, ha registrato una (inaspettata) battuta d'arresto nel periodo aprile-giugno (-0,2%, il contributo congiunturale dell'*export*-netto alla variazione del PIL). Diversi analisti e centri studi hanno così rivisto al ribasso le stime di crescita per l'economia italiana e hanno etichettato l'attuale fase ciclica come "*weakening momentum*". A ottobre il FMI ha nuovamente corretto al ribasso l'*Outlook* per il 2014 limando di altri -0,5 p.p. la precedente correzione effettuata a luglio (-0,3 p.p.). Alla luce del quadro tutt'altro che brillante tratteggiato dai diversi indicatori a disposizione (criticità presenti all'interno del mercato del lavoro, fase di deflazione, vincoli sul versante dell'accesso al credito, problemi di finanza pubblica, ecc.) il rischio maggiore, in ultima analisi, non consiste soltanto nell'eventualità di una nuova inversione del ciclo per l'economia italiana, ma anche nella possibilità (abbastanza concreta) di una nuova fase di recessione per il 2015



### La situazione economica a Prato

#### L'evoluzione del ciclo congiunturale

I dati e le considerazioni contenute nell'ultimo Rapporto sull'economia pratese presentato dalla Camera di Commercio lo scorso giugno in occasione della "12<sup>a</sup> Giornata dell'economia" inducevano a ritenere che il sistema economico provinciale stesse attraversando una fase assai delicata, "sospeso" in bilico tra ripresa e ricaduta.

Con il trascorrere dei mesi, in realtà, più di un elemento lascerebbe intendere che anche a Prato, come nel resto del Paese, la fase migliore del ciclo si sia vissuta prima dell'estate, mentre le prospettive per la chiusura d'anno sono molto incerte e (al momento) non particolarmente brillanti. La situazione appare estremamente volatile per ciò che concerne il profilo congiunturale e la sensazione più diffusa è (ancora una volta) quella di trovarsi avvitati lungo una spirale al ribasso in termini di *trend* di medio-lungo periodo.

- Presentazione del Piano e principi di redazione
- La Camera in sintesi
- Identità - Cifre
- Mandato Istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di valutazione
- La performance della Camera
- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up



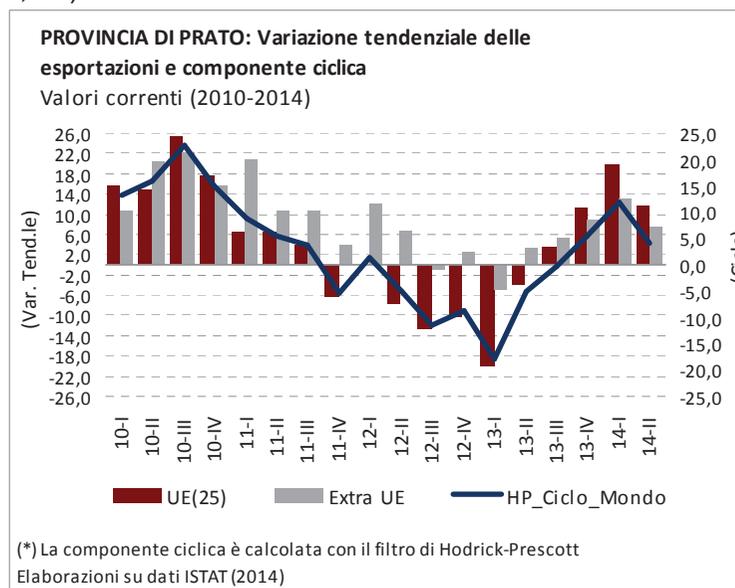
## Analisi di contesto – lo scenario economico della provincia

Al di là del susseguirsi delle singole oscillazioni del ciclo, questa considerazione trova giustificazione, anzitutto, nella dimensione dei *gap* produttivi accumulati (pari a circa -30 p.p. rispetto ai valori pre-crisi) e nel conseguente ridimensionamento del potenziale di sviluppo dell'area.

I dati di apertura del 2014, seppur non siano ancora disponibili tutti i consuntivi del periodo aprile-giugno, mostrano comunque un generale (seppur lieve) miglioramento. Sulla base delle ultime informazioni rilevate presso le imprese si registra una certa vivacità all'interno del sistema industriale: la variazione tendenziale della produzione è risultata essere pari a +1,5% (dati 2014 - I trimestre), così come in crescita sono tutti i principali indicatori di domanda (fatturato: +1,8%, ordinativi: +2,3%).

Da qualche trimestre a questa parte anche la cd. componente-ciclica relativa al sistema manifatturiero è tornata in territorio positivo (+4,3%; 2014 - I trimestre). A livello settoriale è il comparto tessile a dare il contributo più importante alla ritrovata vivacità dell'industria (produzione: +2,6%) mentre, sotto il profilo della dimensione aziendale, sono soprattutto le imprese maggiormente strutturate a presentare i risultati migliori (+3,9% la produzione). Il sistema industriale pratese ha beneficiato in via principale della spinta esercitata dall'*export* (+18% - I° trimestre), la cui dinamica è stata influenzata soprattutto dalla crescita delle vendite nei tradizionali mercati di riferimento: Germania (+36,9% su base tendenziale; dati 2014 - I° trimestre); Regno Unito (+31,9%) e Stati Uniti (+60,7%). Le vendite all'estero sono state (e probabilmente continueranno a essere) un volano positivo anche in virtù dei benefici che esse producono in termini di *confidence* fra gli operatori.

Tuttavia, sulle reali possibilità che esse possano, da sole, fornire un impulso decisivo all'avvio di una nuova fase di sviluppo per il sistema economico gravano alcuni dubbi. Anzitutto vi è un problema di natura congiunturale. L'attuale fase del ciclo è infatti caratterizzata da una volatilità molto accentuata e, già nel secondo trimestre del 2014, il tasso di crescita delle esportazioni si è praticamente dimezzato (+9,7%). Da un punto di vista più strutturale, inoltre, i mutamenti intervenuti a partire dalla fine degli anni novanta sono riflessi (anche, ma non solo)



•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark

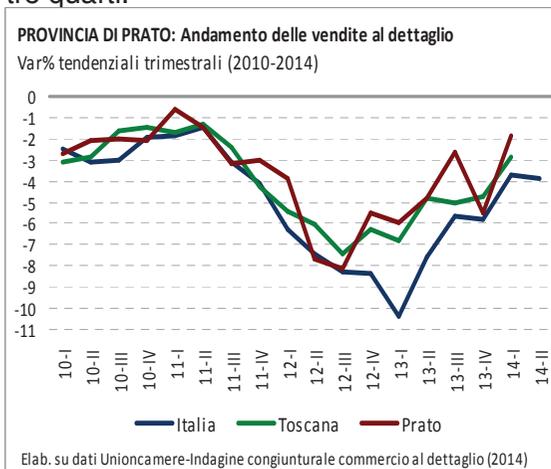
•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up



## Analisi di contesto – lo scenario economico della provincia

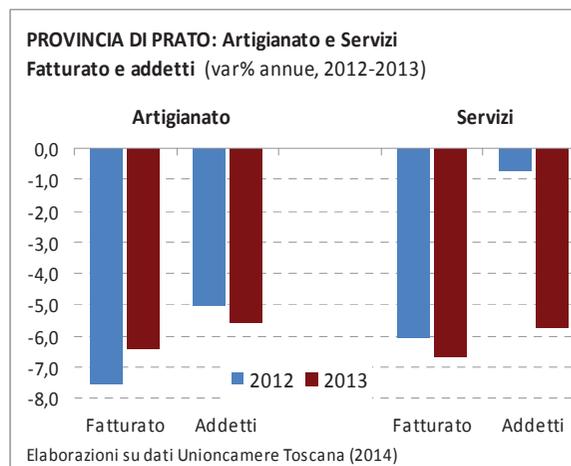
nel forte ridimensionamento del saldo commerciale dell'industria pratese che, rispetto al 2001, si è ridotto di circa tre quarti.



Anche il settore commercio della provincia presenta una lieve “distensione” del quadro congiunturale che però, a differenza di quanto non avvenga nell'industria, non va oltre una leggera riduzione dell'intensità dei tassi di contrazione delle vendite al dettaglio in atto ormai da tempo (-1,8%; variazione tendenziale 2014 – I° trimestre). I dati aggiornati a marzo confermano quindi il miglioramento ciclico (+3,3%) anche se il trend sottostante è ancora nettamente negativo. Inoltre, a stemperare ulteriormente i dati dei primi mesi dell'anno, ci sono le indicazioni relative ai consuntivi di settore a livello nazionale, che risultano in peggioramento già nel trimestre successivo (-3,9%; 2014-II trimestre). Un discorso a parte riguarda infine l'andamento, ancora assai deludente, che affligge i comparti dei servizi e dell'artigianato. Se è valida l'attuale dicotomia tra la migliore *performance* delle imprese *export-oriented* rispetto a quella delle

aziende rivolte al mercato interno, è del tutto evidente che servizi e artigianato sono particolarmente penalizzati in questo difficile passaggio congiunturale trattandosi di comparti prevalentemente legati alle sorti della domanda interna (pressoché assente in questa fase).

Così gli ultimi consuntivi diffusi dagli osservatori regionali del sistema camerale e riferiti al 2013 evidenziano un nuovo calo tendenziale del fatturato sui consuntivi annuali (-6,4% e -6,7% rispettivamente per artigianato e servizi). Mentre l'economia artigiana presenta comunque un certo rallentamento della caduta, che peraltro si protrae ormai da qualche tempo, il settore dei servizi accusa una contrazione anche peggiore rispetto al 2012. In entrambi i comparti, inoltre, si registra una pesante flessione degli addetti.



•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti  
•Programmi  
•Attività e servizi  
•Stato di Salute  
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale  
•RPP  
•Budget 2015  
•Check-Up



## Analisi di contesto – lo scenario economico della provincia

### La struttura imprenditoriale

Il quadro congiunturale ancora assai incerto si riflette anche sull'andamento della struttura imprenditoriale della provincia. A metà 2014 la variazione complessiva delle imprese attive iscritte alla Camera di Commercio è risultata leggermente negativa: -0,4% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

**PROVINCIA DI PRATO - Imprese attive iscritte alla C.C.I.A.A. di Prato per settore e forma giuridica (30/06/2014)**  
(Valori assoluti e variazioni % rispetto al 30/06/2013)

	Società di capitale		Società di persone		Ditte individuali		Altre forme		Totale	
	Attive	Var.%	Attive	Var.%	Attive	Var.%	Attive	Var.%	Attive	Var.%
<b>Agricoltura Silvicoltura e Pesca</b>	29	11,5	79	-1,3	446	-0,7	4	-33,3	558	-0,5
<b>Manifatturiero</b>	1.796	0,2	1.175	-2,6	5.250	0,0	32	0,0	8.253	-0,3
Industrie tessili	870	-1,0	522	-1,7	844	-4,2	0	--	2.236	-2,4
Confezioni	360	0,0	162	-4,7	3.499	0,5	0	-100,0	4.021	0,2
<b>Costruzioni</b>	684	0,1	556	-2,3	2.953	-4,1	157	-4,3	4.350	-3,2
<b>Commercio</b>	1.175	3,3	1.288	-1,9	4.559	1,7	28	-52,5	7.050	0,8
Grossisti e intermediari	753	2,9	491	-2,6	2.367	2,5	14	-69,6	3.625	0,9
Dettaglio	286	6,3	590	-2,3	1.932	0,9	13	8,3	2.821	0,8
<b>Alloggio e ristorazione</b>	236	16,8	470	-3,5	409	9,1	42	7,7	1.157	4,9
<b>Servizi</b>	2.457	1,3	2.181	-0,5	2.693	-0,5	368	-7,8	7.699	-0,3
Trasporti	121	-0,8	67	-5,6	319	-9,4	82	13,9	589	-4,5
Attività informatiche	198	7,0	155	-3,1	158	4,6	4	33,3	515	3,2
Credito e assicurazioni	83	2,5	62	6,9	409	-4,4	2	0,0	556	-2,3
Attività immobiliari	1.321	-1,8	1.170	0,3	250	-4,6	37	-45,6	2.778	-2,2
Altre attività di servizi	62	6,9	312	0,6	683	1,9	15	-6,3	1.072	1,7
<b>Imprese non classificate</b>	2	-81,8	0	-100,0	9	-18,2	2	-66,7	13	-60,6
<b>TOTALE</b>	<b>6.379</b>	<b>1,6</b>	<b>5.749</b>	<b>-1,8</b>	<b>16.319</b>	<b>-0,2</b>	<b>633</b>	<b>-10,2</b>	<b>29.080</b>	<b>-0,4</b>

FONTE: Elaborazioni C.C.I.A.A. di Prato su dati INFOCAMERE 2014

Il dato riferito a Prato è comunque meno pesante di quanto non riscontrato a livello regionale (-1,0%) e nazionale (-0,8%) e il saldo complessivo tra i flussi di iscrizione e di cessazione registrati durante i primi sei mesi dell'anno si mantiene, seppur di poco, in territorio positivo (+85 nuove imprese).

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di   
•valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 



## Analisi di contesto – lo scenario economico della provincia

Il settore manifatturiero segue l'andamento riscontrato a livello generale con una lieve diminuzione del totale imprese (-0,3%) che però non si riscontra con riferimento alle sole aziende artigiane per le quali si registra invece una lieve crescita (+0,8%) imputabile essenzialmente alla ripresa delle confezioni (totale: +0,2%; imprese artigiane: +3,0%). Ancora una volta negativo il saldo delle industrie tessili (totale: -2,4%, imprese artigiane: -2,8%) così come non accenna ad allentarsi la tensione che affligge da tempo il settore edile per il quale si registra un'ulteriore pesante flessione tanto nelle costruzioni (-3,2%) quanto nelle attività immobiliari (-2,2%).

Per quanto riguarda gli altri settori le indicazioni che provengono dalla dinamica della demografia imprenditoriale consentono di evidenziare la sostanziale tenuta del commercio (dettaglio +0,8%; ingrosso e intermediari +0,9%) e tassi di sviluppo ancora sostenuti per le attività turistiche e ricettive (+4,9%), mentre nei servizi (-0,3% in totale) la fotografia scattata a metà 2014 appare in chiaro-scuro: al buon tasso di crescita delle attività informatiche (+3,2%) e

di quelle legate ai servizi alla persona e alla riparazione di beni per uso personale e per la casa (+1,7%), si contrappone infatti un consistente rallentamento sia dei trasporti (-4,5%) che delle attività legate al credito e alle assicurazioni (-2,3%). Adottando una prospettiva di genere, infine, è possibile sottolineare la vivacità che caratterizza le iniziative promosse dai giovani e dalle donne. Nonostante infatti questa prima parte del 2014 abbia registrato dati spesso negativi o, al più, stabili, è incoraggiante apprezzare l'entità delle iscrizioni riconducibili a queste tipologie di imprese che hanno rappresentato, complessivamente, oltre il 52% del totale. In rapporto allo stock di imprese attive a fine giugno 2014, l'incidenza delle aziende a conduzione giovanile è significativa nel settore delle confezioni (20,5%), delle attività turistiche e ricettive (17,6%), delle costruzioni (14,9%), del commercio al dettaglio (16,4%) e delle attività legate al credito e assicurazioni (13,5%), mentre, per quanto riguarda le imprese femminili, esse si concentrano prevalentemente nei servizi – soprattutto in quelli legati alla cura della persona (49,3%) - nel manifatturiero (30,6%), nelle attività turistiche e ricettive (28,5%) e nel commercio (24,9%).

### PROVINCIA DI PRATO - Imprese giovanili e femminili per settore economico

(Valori assoluti e incidenza % su totale attive - 30/06/2014)

	Imprese giovanili		Imprese femminili	
	Totale attive	% su totale imprese	Totale attive	% su totale imprese
<b>Agricoltura Silvicoltura e Pesca</b>	<b>36</b>	<b>6,5</b>	<b>155</b>	<b>27,8</b>
<b>Manifatturiero</b>	<b>1.159</b>	<b>14,0</b>	<b>2.526</b>	<b>30,6</b>
Industrie tessili	178	8,0	512	22,9
Confezioni	824	20,5	1.710	42,5
<b>Costruzioni</b>	<b>649</b>	<b>14,9</b>	<b>233</b>	<b>5,4</b>
<b>Commercio</b>	<b>987</b>	<b>14,0</b>	<b>1.755</b>	<b>24,9</b>
Grossisti e intermediari	479	13,2	768	21,2
Dettaglio	464	16,4	950	33,7
<b>Alloggio e ristorazione</b>	<b>204</b>	<b>17,6</b>	<b>330</b>	<b>28,5</b>
<b>Servizi</b>	<b>660</b>	<b>8,6</b>	<b>1.979</b>	<b>25,7</b>
Trasporti	54	9,2	49	8,3
Attività informatiche	52	10,1	122	23,7
Credito e assicurazioni	75	13,5	113	20,3
Attività immobiliari	93	3,3	585	21,1
Altre attività di servizi	148	13,8	529	49,3
<b>Imprese non classificate</b>	<b>5</b>	<b>38,5</b>	<b>4</b>	<b>30,8</b>
<b>TOTALE</b>	<b>3.700</b>	<b>12,7</b>	<b>6.982</b>	<b>24,0</b>

FONTE: Elaborazione C.C.I.A.A. di Prato su dati INFOCAMERE (2014)

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera

•Impatti  
•Programmi  
•Attività e servizi  
•Stato di Salute  
•Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale  
•RPP  
•Budget 2015  
•Check-Up



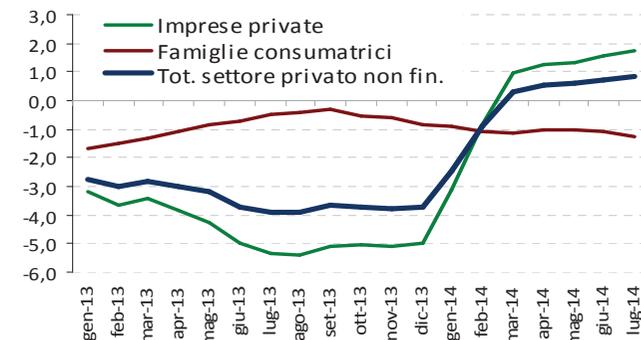
## Analisi di contesto – lo scenario economico della provincia

### Il mercato del credito

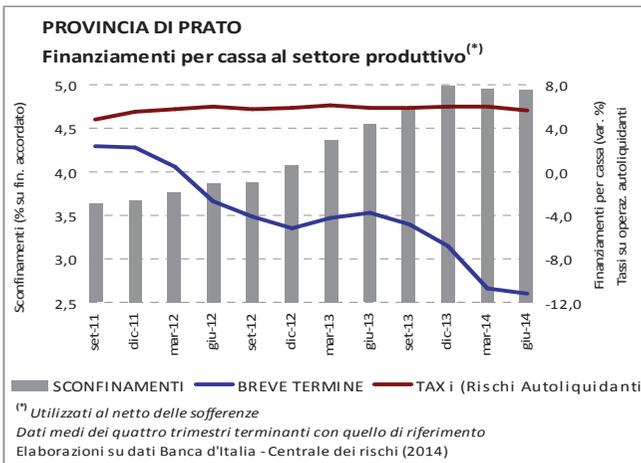
A partire dai primi mesi del 2014 il volume complessivo dei prestiti erogati dalle banche al settore privato dell'economia pratese ha ripreso a crescere. A giugno la variazione tendenziale annua degli impieghi bancari al lordo delle sofferenze è risultata pari allo 0,7% a fronte dell'ulteriore pesante flessione con la quale si era chiuso il 2013 (-3,7%). Questo dato, seppur non possa che essere accolto con un certo favore, è tuttavia positivo solo in parte. Esso sembrerebbe infatti riflettere soprattutto un progressivo alleggerimento delle condizioni di offerta praticate dalle banche dovuto in gran parte alla riduzione dei costi di provvista e all'aumento della pressione concorrenziale da parte di altri istituti di credito e finanziari. La domanda di credito proveniente dal comparto imprese è viceversa ancora estremamente debole, soprattutto per ciò che concerne il

#### PROVINCIA DI PRATO

##### Prestiti bancari al settore privato<sup>(\*)</sup> (Var. % su 12 mesi)



<sup>(\*)</sup> medie mobili del trimestre terminante con il mese di riferimento  
Elaborazioni su dati Banca d'Italia - Segnalazioni di vigilanza (2014)



finanziamento del circolante (-11,2% la variazione tendenziale annua a giugno 2014 dei finanziamenti per cassa al settore produttivo con scadenza inferiore all'anno).

La situazione rimane pesante nell'industria manifatturiera (-13,3%) e nelle costruzioni (-12,5%), ma qualche elemento di tensione ha cominciato a manifestarsi anche presso i servizi (-8,5%). Nonostante le difficoltà dettate da un quadro congiunturale ancora assai incerto, alcuni timidi segnali di risveglio sembrerebbero provenire dal versante degli investimenti.

- Presentazione del Piano e principi di redazione
- La Camera in sintesi
- Identità - Cifre
- Mandato Istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di valutazione
- La performance della Camera
- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up

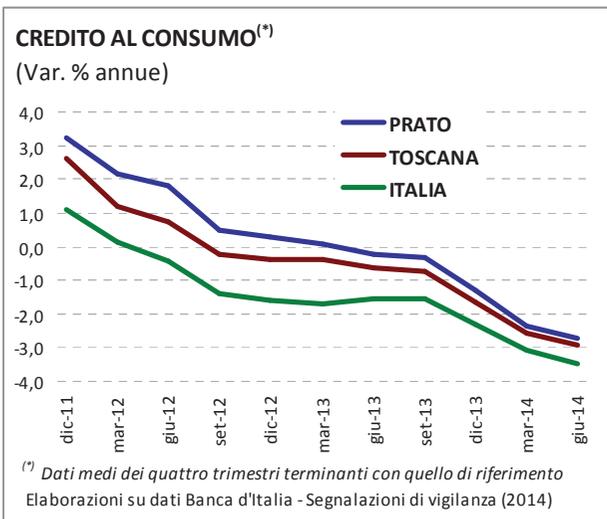
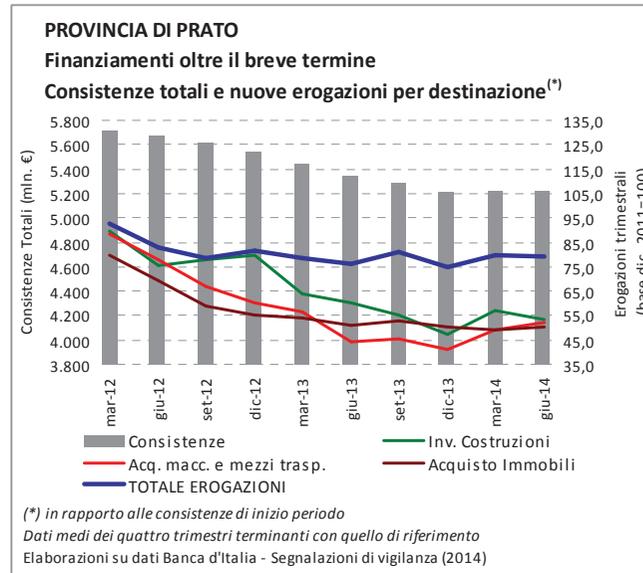




## Analisi di contesto – lo scenario economico della provincia

Dopo numerosi trimestri di continua contrazione, nel secondo trimestre 2014 la variazione registrata dei flussi (annualizzati) di nuove erogazioni di finanziamenti a medio e lungo termine destinati all'acquisto di macchinari, attrezzature e mezzi di trasporto è infatti tornata in territorio positivo (+6,0%) anche se, in termini di consistenze assolute, il volume dei finanziamenti in essere ha continuato a ridursi (poco più di 680 milioni di euro al 30/06/2014 contro i circa 720 a fine 2013).

Indicazioni ancora negative, inoltre, provengono dal versante dei finanziamenti destinati a sostenere gli investimenti in costruzioni il cui flusso di nuove erogazioni è risultato in flessione di circa 19 punti percentuali sia nel primo che nel secondo trimestre dell'anno in corso.



Se per ciò che riguarda le imprese vi è dunque più di un elemento che induce a ritenere che il contributo maggiore alla domanda di credito derivi anzitutto da esigenze di ristrutturazione e consolidamento delle posizioni debitorie, dal lato delle famiglie l'andamento della domanda appare ancora fortemente condizionato dal calo del reddito disponibile e da prospettive occupazionali molto incerte.

Durante i primi sei mesi del 2014 la concessione di nuovi mutui per l'acquisto di abitazioni si è mantenuta sui medesimi livelli del primo semestre dell'anno precedente (56,4 milioni di euro, +1,6%) ed è risultata quindi ben lontana dai valori mediamente riscontrati nel triennio 2010-12 (circa 114 milioni di euro come media riferita ai primi sei mesi dell'anno) periodo durante il quale, peraltro, gli effetti della crisi si erano già ampiamente manifestati.

- Presentazione del Piano e principi di redazione
- La Camera in sintesi
- Identità - Cifre
- Mandato Istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di
- valutazione
- La performance della Camera
- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up

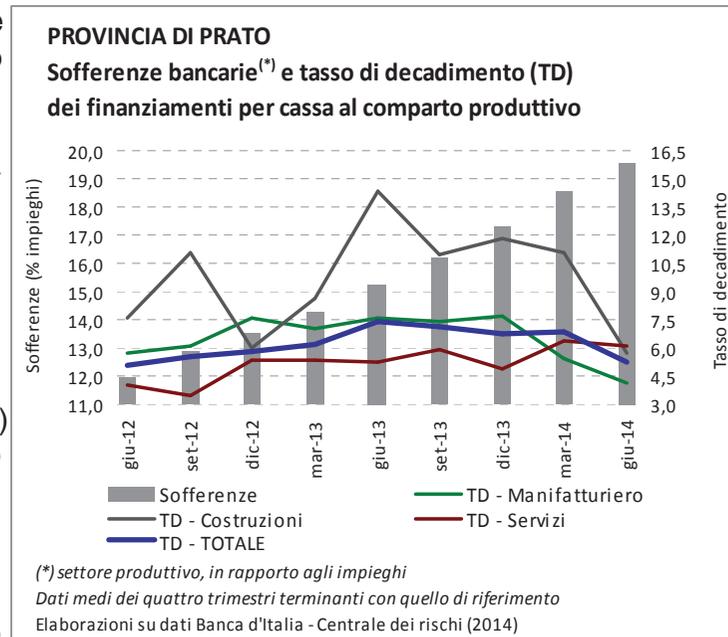


## Analisi di contesto – lo scenario economico della provincia

La debolezza dei bilanci delle famiglie continua inoltre ad alimentare comportamenti prudenti nelle decisioni di spesa e penalizza la domanda di credito al consumo: sebbene il dato riferito a Prato sia leggermente migliore rispetto alle corrispondenti medie regionale e nazionale, nel corso dei primi sei mesi del 2014 la consistenza del credito erogato da banche e società finanziarie ha continuato a ridursi: -2,4% a marzo e -2,7% a giugno.

Il perdurare di condizioni macroeconomiche generali ancora in gran parte sfavorevoli, infine, ha comportato un ulteriore deterioramento della qualità del credito. Sebbene infatti i primi mesi del 2014 abbiano visto una progressiva stabilizzazione dei tassi di *default* del credito (4,2% a giugno) e, per quanto riguarda le imprese, dei tassi di sconfinamento sui finanziamenti per cassa accordati (4,9%), il volume complessivo delle sofferenze bancarie è cresciuto ancora, tanto in termini assoluti (1,4 miliardi euro al 30/06/2014, +10,3% rispetto a dicembre 2013), quanto in rapporto agli impieghi lordi (15,3% a giugno a fronte del 13,6% come dato medio a fine dicembre). 2013).

Le difficoltà maggiori di rimborso dei prestiti hanno riguardato soprattutto il settore produttivo per il quale il rapporto sofferenze/impieghi è peggiorato nelle attività industriali (22,2% al 30/06/2014, +1,8 p.p. rispetto al 31/12/2013), nelle costruzioni (23,4%, +1,9 p.p.) e nei servizi (16,3%, +2,6 p.p.). Per quanto concerne invece le famiglie consumatrici gli ingressi in sofferenza si mantengono su livelli relativamente più contenuti: 1,8% il tasso di decadimento dei prestiti al 30 giugno 2014 e un volume complessivo delle sofferenze alla medesima data pari a circa 185 milioni di euro (+4,5% rispetto al 31/12/2013).



•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

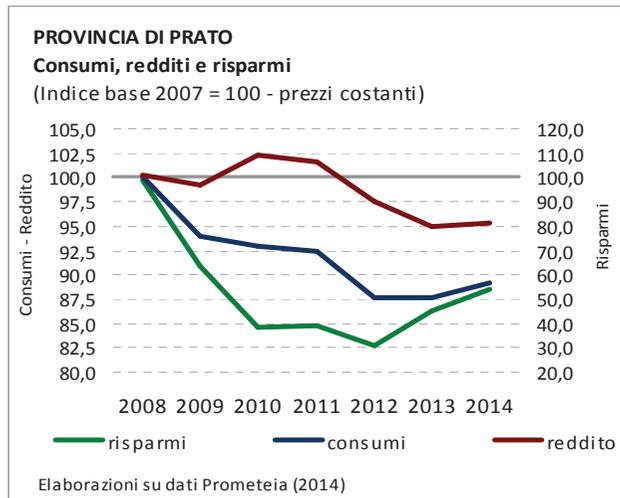
•Allegati tecnici   
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up



## Analisi di contesto – lo scenario economico della provincia

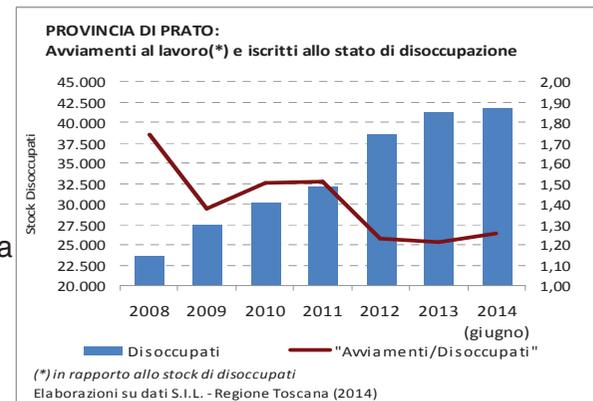
### I consumi e il mercato del lavoro

Uno dei principali problemi per l'economia italiana continua a essere rappresentato dal vuoto di domanda interna. Redditi sotto pressione, deflazione, domanda di lavoro in sofferenza, elevata disoccupazione e tensioni dal lato del credito sono tutti elementi che si combinano nel penalizzare la spesa delle famiglie.



Su questo piano il sistema economico provinciale non fa purtroppo eccezione. In effetti, anche a Prato, la profonda crisi degli ultimi anni ha comportato un notevole calo dei redditi disponibili (-10,8% vs. 2007; elaborazioni su dati Prometeia; luglio 2014) e una sensibile contrazione dei consumi (-4,7%). Secondo le ultime stime, nel corso del 2014, la dinamica dei consumi privati sembrerebbe in qualche modo essersi avviata lungo un sentiero di progressiva stabilizzazione, grazie anche al rallentamento del tasso di risparmio a scopo cautelativo e a una relativa "tenuta" dei redditi delle famiglie. La situazione complessiva appare però piuttosto fluida e ancora molto instabile. Anche all'interno del mercato del lavoro è possibile scorgere alcuni elementi positivi, se non altro dal punto di vista strettamente congiunturale.

In effetti, sono in crescita gli avviamenti al lavoro (+20%; variazione tendenziale su dati cumulati; giugno 2014) e risultano in calo i flussi d'iscrizione allo stato di disoccupazione (-15,7%; dati cumulati, giugno 2014). In ogni caso, rapportando il flusso di contratti avviati allo stock esistente di disoccupati, la situazione, per quanto in miglioramento, si mantiene ancora fortemente critica e il *gap* rispetto ai valori pre-crisi è molto ampio (-30 p.p. vs. 2008). Inoltre, persiste un forte ricorso alla cassa integrazione, soprattutto con riferimento alla componente "straordinaria" (1,44 milioni di ore autorizzate; +23,1%, variazione tendenziale su dati cumulati ad agosto 2014). La domanda di lavoro, in ultima analisi, continua a manifestare più di un elemento di fragilità e ciò anche a causa dell'elevato tasso di "sottoutilizzo" della forza lavoro esistente.



• Presentazione del Piano e principi di redazione 

• La Camera in sintesi  
• Identità - Cifre  
• Mandato Istituzionale 

• Analisi del contesto 

• Gli ambiti di   
• valutazione 

• La performance della Camera  
• Impatti   
• Programmi   
• Attività e servizi   
• Stato di Salute   
• Benchmark 

• Il Ciclo di Gestione della Performance 

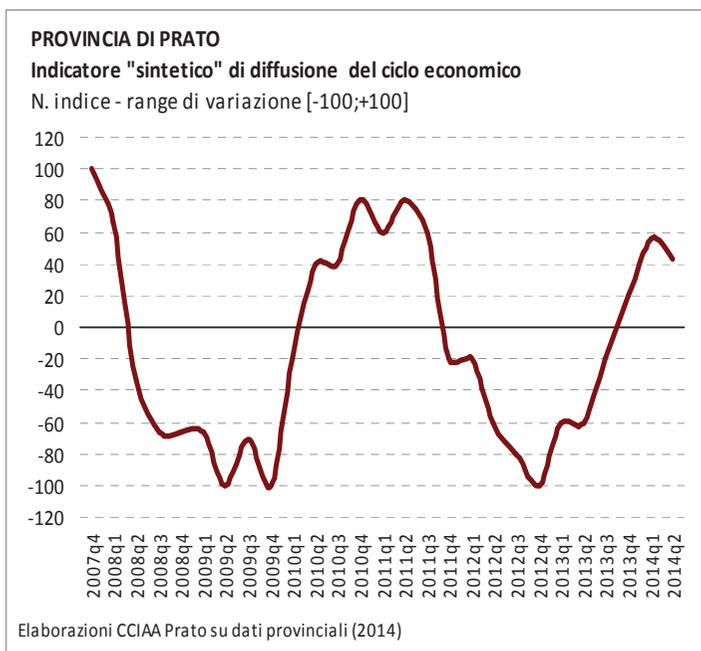
• Allegati tecnici  
• Programma Pluriennale   
• RPP   
• Budget 2015   
• Check-Up 



## Analisi di contesto – lo scenario economico della provincia

### Prospettive a breve termine

L'ultima parte del 2013 e il primo scorcio del 2014 sembrerebbero aver decretato una lieve attenuazione della spirale negativa che ha caratterizzato l'economia provinciale negli ultimi anni. L'indicatore sintetico di "diffusione" del ciclo economico, in effetti, è in territorio positivo da alcuni trimestri, anche se probabilmente ha già toccato il suo massimo relativo (peraltro più basso rispetto al precedente) e mostrato i primi segnali di "ripiegamento" nel periodo aprile-giugno.



Almeno fino alla primavera scorsa anche il sentiment degli operatori è sembrato essere in (timido) miglioramento, tanto con riferimento alla dinamica degli ordini quanto guardando alle aspettative. Con la fine dell'estate questo scenario fatto più di "lievi limature al rialzo" che di concreti segnali di ripresa sembra tuttavia essersi almeno in parte interrotto.

D'altro canto, le condizioni di difficoltà in cui si trova l'economia italiana sono ormai tali che è difficile attendersi un recupero rapido e soprattutto robusto, almeno nel breve-termine. Le ultime stime diffuse da Ref-ricerche evidenziano una crescita del Pil nazionale compreso nella forbice -0,3%/-0,5%, con i consumi che si stabilizzano in prossimità dei minimi, le condizioni di liquidità d'impres e famiglie che lasciano pochi spazi per un recupero della domanda d'investimenti, il mercato del lavoro sotto pressione e (in particolare) un'evoluzione incerta sul versante della domanda estera. Se questo è il quadro complessivo "vi è il rischio concreto che l'economia possa restare ancora per qualche trimestre in recessione".

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di   
•valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 



## Analisi di contesto – il quadro normativo

Il 2015 si presenta come un anno indubbiamente complesso, di sfida e impegno nel ripensare la Camera di Prato. La riforma del sistema politico e istituzionale del Paese è considerata da tutti fattore irrinunciabile di competitività e sviluppo; negli ultimi mesi il nuovo Governo ha assunto posizioni da cui emerge la volontà di arrivare alla definizione di una nuova forma di Stato, e questa nuova architettura politico – istituzionale coinvolgerà direttamente anche il sistema camerale. Di seguito le principali novità normative che riguardano il sistema camerale.

**Il D.L. 90 del 24 giugno 2014** aveva previsto il taglio del 50% delle entrate da diritto annuale a partire dal 2015 e, contestualmente, era stato deciso di formulare criteri generali della delega del Parlamento al Governo per il riordino del sistema. In sede di conversione del Decreto Legge con Legge 114/2014, il taglio del diritto annuale è stato “spalmato” su tre anni, con una riduzione progressiva del 35% nel 2015, del 40% nel 2016 e del 50% dal 2017, ed è stato inoltre previsto che tariffe e diritti di segreteria vengano fissati sulla base di costi standard, secondo criteri di efficienza da conseguire anche attraverso l'accorpamento degli enti e degli organismi del sistema camerale e lo svolgimento in forma associata delle funzioni.

E' evidente che i tagli ora previsti dalla Legge 114/2014, sia pure con una qualche progressività, sono comunque estremamente pesanti e comporteranno significative riduzioni delle entrate: la nuova norma ha di fatto imposto agli enti camerali tutti di razionalizzare e restringere progetti e investimenti per il territorio e le attività produttive.

La L. 23 dicembre 2014, **Legge di Stabilità 2015**, ha introdotte ulteriori novità di forte impatto per le Camere di Commercio tra le quali occorre sottolineare:

- assoggettamento al regime di tesoreria unica. Le Camere saranno quindi tenute a depositare le proprie disponibilità liquide presso la tesoreria dello Stato e non più presso il sistema bancario;
- riorganizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute dall'amministrazione e conseguente eliminazione delle partecipazioni non indispensabili per il perseguimento delle funzioni istituzionali. Entro il 31 marzo 2015 la norma prevede la definizione e l'approvazione da parte degli organi di vertice delle amministrazioni di un piano operativo di razionalizzazione delle società e partecipazioni corredato da una relazione tecnica.
- applicazione del cosiddetto split payment in virtù del quale al fornitore di un bene o servizio viene erogato solo il corrispettivo pagato dalla pubblica amministrazione al netto dell'IVA indicata in fattura, in modo da sottrarre l'imposta alla disponibilità del fornitore e acquisirla direttamente all'erario.

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 



## Analisi di contesto – *il quadro normativo*

Tra le norme destinate ad avere impatto sulle Camere di Commercio rientra sicuramente La **bozza di disegno di legge delega**, messa a punto dal Governo e in discussione in Parlamento dalla fine del luglio scorso, che, nella sua formulazione iniziale prevedeva la delega **per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio** secondo i seguenti criteri:

- eliminazione del diritto annuale;
- ridefinizione delle circoscrizioni territoriali;
- riduzione dei compiti e delle funzioni, limitando le partecipazioni societarie alle sole funzioni istituzionali;
- trasferimento al Ministero dello Sviluppo economico delle competenze relative al Registro delle Imprese;
- riduzione del numero dei componenti dei Consigli e delle Giunte, riordino della disciplina dei compensi degli organi, prevedendo la gratuità degli incarichi;
- disciplina transitoria che assicuri la sostenibilità finanziaria e il mantenimento dei livelli occupazionali e che contempli poteri sostitutivi per garantire la completa attuazione del processo di riforma.

•La norma contenuta nel disegno di legge delega dopo essere stata “cancellata” dalla Commissione Bilancio del Senato il 16 novembre scorso, per mancanza di coperture, è stata riproposta dal relatore Sen. Pagliari in Commissione Affari Costituzionali; nell'emendamento presentato il diritto annuale a carico delle imprese non verrebbe più eliminato, ma permarrebbe con “determinazione da individuarsi” ispirandosi ai recenti tagli previsti dall'art. 28 del decreto-legge 90 (quindi il taglio del 50%).

•Per quanto concerne l'altro punto cruciale in questione, ovvero la tenuta del registro delle imprese, il proponente ne prevede la permanenza presso le Camere e non più, come precedentemente ipotizzato, il trasferimento al ministero dello Sviluppo Economico, al quale rimarrebbe comunque un ruolo di coordinamento.

•Infine, la ridefinizione delle circoscrizioni territoriali viene specificata nell'entità della riduzione: dalle attuali 105 a non più di 60, mediante accorpamento sulla base di una soglia dimensionale minima di 80.000 imprese e unità locali iscritte o annotate nel registro delle imprese, salvaguardando la presenza di almeno una Camera di commercio in ogni regione e tenendo conto delle specificità geo-economiche dei territori, nonché definizione delle condizioni in presenza delle quali possono essere istituite le Unioni Regionali.

•Il quadro normativo resta comunque ancora molto incerto

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di   
•valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 



## Analisi di contesto – *il quadro normativo*

Si elencano di seguito le più recenti novità normative che impattano sull'ente, con conseguente attribuzioni di nuove funzioni e competenze alla struttura e necessità di riorganizzazione processi interni:

- Legge 7 agosto 1990 n. 241 Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi e sue successive modifiche e integrazioni;
- Legge 29 dicembre 1993 n. 580 Riordinamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e sue successive modifiche e integrazioni;
- D. Lgs. 30 marzo 2001 n. 165 Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche e sue successive modifiche e integrazioni;
- Attuazione della Direttiva Servizi per la parte riguardante la liberalizzazione dei servizi e soppressi dei Ruoli degli Agenti e dei Rappresentanti, degli Agenti di Affari in Mediazione, degli Spedizionieri e dei Mediatori Marittimi;
- Attuazione Legge Regionale di riforma della disciplina dell'Artigianato;
- Codice degli Appalti – Regolamento attuativo e Legge Regionale;
- D. L. 31 maggio 2010 n. 78 convertito in Legge dalla L. 30 luglio 2010 n. 122 e sue successive modifiche e integrazioni;
- Implementazione funzioni per l'attuazione D.M. 12.04.2011 (entrato in vigore il 1.1.2012), con il quale è stata definita la codifica SIOPE per le Camere di Commercio, al fine di consentire il monitoraggio dei conti pubblici delle P.A.;
- D. Lgs. 15 del 16.2.2011 (in vigore da marzo 2011) in materia di vigilanza e controllo sull'etichettatura energetica (attività inserita nel nuovo programma di vigilanza di cui al Protocollo di Intesa tra MISE/UIC sulla vigilanza e controllo in favore dei consumatori, stipulato nel mese di ottobre 2012);

• Presentazione del Piano e principi di redazione 

• La Camera in sintesi  
• Identità - Cifre  
• Mandato Istituzionale 

• Analisi del contesto 

• Gli ambiti di   
• valutazione 

• La performance della Camera  
• Impatti   
• Programmi   
• Attività e servizi   
• Stato di Salute   
• Benchmark 

• Il Ciclo di Gestione della Performance 

• Allegati tecnici  
• Programma Pluriennale   
• RPP   
• Budget 2015   
• Check-Up 





## Analisi di contesto – il quadro normativo

- D.L. 1 del 24/01/2012 "Disposizioni urgenti per la concorrenza, lo sviluppo e la competitività" contenente liberalizzazioni di alcune attività economiche e riduzione degli oneri amministrativi per le imprese, la previsione della società a responsabilità limitata semplificata (per i giovani under 35);
- DL 25/1/2012 n. 2 "Disposizioni in materia di commercializzazione di sacchi per asporto merci nel rispetto dell'ambiente", in particolare l'art. 2 che attribuisce alla Camera di Commercio il compito di ricevere il rapporto ai sensi dell'art. 17 della legge 689/91 per violazioni della stessa normativa (inizialmente in vigore dal 20 ottobre 2012, poi prorogato con DL 179/2012 alla decorrenza del sessantesimo giorno dall'emanazione di un decreto non regolamentare, ad oggi non ancora emanato);
- DL 9 febbraio 2012 n. 5 recante disposizioni urgenti in materia di semplificazione e di sviluppo;
- Decreto Legge 7 maggio 2012 n. 52 "Disposizioni urgenti per la razionalizzazione della spesa pubblica";
- D.L. 83 del 22/06/2012 "Misure urgenti per la crescita del Paese" che prevede per le pubbliche amministrazioni l'obbligo di pubblicare sul sito i dati relativi all'erogazione di sovvenzioni, contributi e vantaggi economici (Amministrazione aperta), la revisione della legge fallimentare per favorire la continuità aziendale, l'individuazione delle Camere di Commercio quali organi competenti in materia di sanzioni sul Made in Italy, la previsione delle società a responsabilità limitata a capitale ridotto, ulteriori novità in materia di contratto di rete e relativa iscrizione nel Registro delle Imprese;
- Legge 28 giugno 2012 n. 92 Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita, per riflessi sul personale della pubblica amministrazione;
- D. Lgs 104 del 28/06/2012 (in vigore da luglio 2012) anche questo relativo al consumo di energia mediante etichettatura e informazioni uniformi relative ai prodotti (attività inserita nel nuovo programma di vigilanza di cui al Protocollo di Intesa tra MISE/UIC sulla vigilanza e controllo in favore dei consumatori, stipulato nel mese di ottobre 2012);

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up





## Analisi di contesto – *il quadro normativo*

- D.L. 95 del 6/07/2012 (cosiddetta Spending review) che introduce ulteriori vincoli per le pubbliche amministrazioni e le loro società partecipate;
- D. Lgs. 147 del 6/08/2012, recante Disposizioni integrative e correttive del decreto legislativo 26 marzo 2010, n. 59, recante attuazione della direttiva 2006/123/CE, relativa ai servizi nel mercato interno;
- D.L. 179 del 18/10/2012 "Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese" che ha previsto una serie di misure che impattano sulle imprese quali ad esempio l'obbligo di dotarsi di una casella di posta elettronica certificata anche per le imprese individuali, modifiche alla legge sul sovraindebitamento, la disciplina delle start-up innovative che devono essere iscritte in un'apposita sezione del Registro delle Imprese, le ulteriori misure per la digitalizzazione della pubblica amministrazione, fra i quali l'utilizzo di strumenti elettronici di pagamento, le misure per le società cooperative e di mutuo soccorso che vengono iscritte nella sezione speciale delle imprese sociali del Registro delle Imprese, l'obbligo per il curatore fallimentare di iscriverne nel Registro delle Imprese il proprio indirizzo PEC;
- Decreto 26 ottobre 2012 , n. 230 Regolamento relativo ai requisiti di professionalità ed ai criteri per l'espletamento della selezione per l'iscrizione nell'elenco dei soggetti che possono essere nominati segretari generali di camere di commercio nonché agli obblighi di formazione per i segretari generali in attuazione dell'articolo 20 della legge 29 dicembre 1993, n. 580, così come modificata dal decreto legislativo 15 febbraio 2010, n. 23;
- Legge 190 del 6/11/2012 anticorruzione che prevede per tutte le pubbliche amministrazioni l'adozione di un Piano della prevenzione della corruzione, ulteriori oneri di pubblicazione di dati e documenti ai fini della trasparenza amministrativa, la formazione del personale sui temi oggetto della legge, l'individuazione del responsabile della prevenzione della corruzione cui fanno capo una serie di obblighi di monitoraggio e controllo;
- D. Lgs. 9 novembre 2012 n. 192 recante modifiche al D. Lgs. 9.10.2002 n. 231 per l'integrale recepimento della direttiva 2011 /7/UE relativa alla lotta contro i ritardi di pagamento per transazioni commerciali a norma dell'art. 10 co. 1 L. 180/2011;

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up



## Analisi di contesto – *il quadro normativo*

- Legge 24 dicembre 2012 n. 228 c.d. Legge di Stabilità 2013 che detta ulteriori norme per il contenimento della spesa pubblica e la gestione del personale delle pubbliche amministrazioni;
- DM 8 febbraio 2013 n. 34 Regolamento in materia di società per l'esercizio di attività professionali regolamentate nel sistema ordinistico, ai sensi dell'articolo 10, comma 10, della Legge 183/2011;
- D.M. 13 marzo 2013 n. 42 Regolamento recante le modalità di redazione dell'elenco-anagrafe delle opere pubbliche incompiute [...];
- D. Lgs. 14 marzo 2013 Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni;
- D.M. MEF 3 aprile 2013 n. 55 Regolamento in materia di emissione, trasmissione e ricevimento della fattura elettronica da applicarsi alle amministrazioni pubbliche;
- D. L. 8 aprile 2013 n. 35 Disposizioni urgenti per il pagamento dei debiti scaduti della PA, per il riequilibrio finanziario degli enti territoriali, nonché in materia di versamento di tributi degli enti locali, convertito in legge con modificazioni dall'art. 1 comma 1 L. 6 giugno 2013 n. 64;
- D. Lgs. 8 aprile 2013 n. 39 Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'[articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190](#);
- Decreto 29.04.2013 Attuazione dell'articolo 6, comma 8, del D.L. 95/12, convertito, con modificazioni, dalla l. 135/12, concernente l'adeguamento dei sistemi contabili delle amministrazioni pubbliche diverse dallo Stato allo scopo di garantire la puntuale applicazione dei criteri di contabilità nazionale, relativi alle modalità di registrazione degli investimenti fissi lordi.
- D.P.R. 16 aprile 2013 n. 62 Regolamento recante **codice di comportamento** dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165
- D.L. 21 giugno 2013 n. 69 Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia, convertito in legge con modificazioni dall'art. 1 comma 1 L. 9 agosto 2013 n. 69;

• Presentazione del Piano e principi di redazione 

• La Camera in sintesi  
• Identità - Cifre  
• Mandato Istituzionale 

• Analisi del contesto 

• Gli ambiti di   
• valutazione 

• La performance della Camera  
• Impatti   
• Programmi   
• Attività e servizi   
• Stato di Salute   
• Benchmark 

• Il Ciclo di Gestione della Performance 

• Allegati tecnici  
• Programma Pluriennale   
• RPP   
• Budget 2015   
• Check-Up 





## Analisi di contesto – *il quadro normativo*

- D.L. 21 giugno 2013 n. 69 Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia, convertito in legge con modificazioni dall'art. 1 comma 1 L. 9 agosto 2013 n. 69;
- D.L. 28 giugno 2013 n. 76 Primi interventi urgenti per la promozione dell'occupazione, in particolare giovanile, della coesione sociale, nonché in materia di Imposta sul valore aggiunto (IVA) e altre misure finanziarie urgenti, convertito in legge con modificazioni dall'art. 1 comma 1 L. 9 agosto 2013 n. 99.
- D.L. 31 agosto 2013 n. 101 Disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle pubbliche amministrazioni, convertito in Legge 30 ottobre 2013 n. 125;
- D.L. 31 agosto 2013 n. 102 Disposizioni urgenti in materia di IMU, di altra fiscalità immobiliare, di sostegno alle politiche abitative e di finanza locale, nonché di cassa integrazione guadagni e di trattamenti pensionistici, convertito in Legge 28 ottobre 2013 n. 124;
- D.P.R. 4 settembre 2013 n. 122 Regolamento in materia di proroga del blocco della contrattazione e degli automatismi stipendiali per i pubblici dipendenti, a norma dell'articolo 16, commi 1, 2 e 3, del decreto-legge 6 luglio 2011, n. 98, convertito, con modificazioni, dalla legge 15 luglio 2011, n. 111.
- Legge regionale Toscana 17 ottobre 2013 n. 56 Norme in materia di attività professionale di tinto lavanderia
- DM 30 ottobre 2013 n. 155 regolamento recante i criteri per l'esecuzione dei controlli metrologici successivi sui contatori dell'acqua e sui contatori di calore
- DPCM 8 novembre 2013 Modalità per la pubblicazione dello scadenziario contenente l'indicazione delle date di efficacia dei nuovi obblighi amministrativi introdotti, ai sensi del comma 1-bis dell'articolo 12, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33;
- D.L. 23 dicembre 2013 n. 145 convertito con modificazioni dalla Legge n. 9/2014 Interventi urgenti di avvio del piano "Destinazione Italia", per il contenimento delle tariffe elettriche e del gas, per la riduzione dei premi RC-auto, per l'internazionalizzazione, lo sviluppo e la digitalizzazione delle imprese, nonché misure per la realizzazione di opere pubbliche ed EXPO 2015.
- Legge 27 dicembre 2013 n. 147 Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2014);

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di   
•valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 





## Analisi di contesto – il quadro normativo

- D.Lgs. 4 marzo 2014 n. 27 “Attuazione della direttiva 2011/65/UE sulla restrizione dell’uso di determinate sostanze pericolose nelle apparecchiature elettriche ed elettroniche;
- D.L. 24 aprile 2014 n. 66 convertito con modificazioni dalla legge n. 89/2014 “Misure urgenti per la competitivita' e la giustizia sociale. Deleghe al Governo per il completamento della revisione della struttura del bilancio dello Stato, per il riordino della disciplina per la gestione del bilancio e il potenziamento della funzione del bilancio di cassa, nonche' per l'adozione di un testo unico in materia di contabilità di Stato e di tesoreria”;
- Nota MSE n. 115332 del 23.06.2014 rilevazione delle quotazioni provinciali dei prodotti petroliferi;
- D.L. 24 giugno 2014 n. 90, convertito con modificazioni dalla legge n. 114/2014 “Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari”
- D.L. 24 giugno 2014 n. 91 convertito con modificazioni dalla legge n. 116/2014 “Disposizioni urgenti per il settore agricolo, la tutela ambientale e l'efficientamento energetico dell'edilizia scolastica e universitaria, il rilancio e lo sviluppo delle imprese, il contenimento dei costi gravanti sulle tariffe elettriche, nonché per la definizione immediata di adempimenti derivanti dalla normativa europea”;
- Legge 23 dicembre 2014, n. 190 (legge di stabilità 2015)
- D.L. 31 dicembre 2014, n. 192 (milleproroghe 2015)
- Regolamenti UE n. 1407/2013 e 1408/2013 in materia di aiuti “*De minimis*” alle imprese.
- Legge su città metropolitane;
- Delibere ANAC in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione;

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up



## Analisi di contesto – le infrastrutture e le risorse tecnologiche

La formazione, l'innovazione organizzativa e tecnologica e l'utilizzo degli strumenti informatici rappresentano oggi le leve per aumentare il livello di produttività, razionalizzare le attività degli uffici e ottimizzare le prestazioni delle risorse umane per realizzare lo sviluppo dei servizi anche attraverso una moderna e competitiva gestione del personale.

Il sistema informatico della Camera di Commercio di Prato si appoggia ad una rete locale direttamente interconnessa alla sede di Padova di InfoCamere S.c.p.A (Società consortile delle Camere di Commercio) che garantisce il collegamento in rete con l'intero sistema camerale, ovvero tutte le Camere italiane e loro associazioni, per un bacino di oltre 10.000 utenti.

All'interno dell'Ente tutto il personale è dotato di una postazione abilitata all'accesso alla Intranet locale (della Camera) e alla Intranet del sistema camerale (ove sono presenti le principali applicazioni web del sistema).

La Camera di Commercio è dotata di Posta Elettronica Certificata. [protocollo@po.legalmail.camcom.it](mailto:protocollo@po.legalmail.camcom.it)

Per garantire sempre maggiore trasparenza alla propria attività ed offrire servizi informativi all'utenza più tempestivi, completi e facilmente accessibili la Camera di Commercio di Prato è da diversi anni impegnata

in un'importante azione di aggiornamento e qualificazione del proprio sito istituzionale (<http://www.po.camcom.it>)

•che è stato reso coerente con le prescrizioni del D.Lgs. 150/2009.

Presso la sede camerale è a disposizione gratuita degli utenti una rete **WiFi**.

Per quanto riguarda, infine, le infrastrutture tecnologiche a supporto del Ciclo della Performance, la Camera di Prato, a partire dal 2012, utilizza la piattaforma predisposta da Infocamere per il monitoraggio e l'analisi delle performance oltre ad avvalersi ormai da anni di appositi software a supporto del controllo di gestione e della contabilità per Centri di Costo.

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera  
•Impatti  
•Programmi  
•Attività e servizi  
•Stato di Salute  
•Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale  
•RPP  
•Budget 2015  
•Check-Up



## Il piano della performance - *l'evoluzione*

Il percorso seguito per la redazione del presente Piano ha visto la partecipazione di tutti i soggetti che agiscono all'interno della Camera di Commercio di Prato, nel rispetto dei ruoli e delle responsabilità assegnate a ciascuno di essi (vedi sezione successiva).

Nell'ottica della continuità con il precedente documento, il Piano Performance 2015-2017 fornisce una rappresentazione della performance dell'ente articolata per aree strategiche, collegate ad impatti, descritta nelle slide successive.

Per ogni area strategica, la Camera di Commercio di Prato identifica i programmi strategici e le attività e i servizi che intende assicurare.

Per ciascun programma e attività/servizio l'Ente definisce l'obiettivo che intende raggiungere, i correlati indicatori e i valori target.

Il Piano della Performance declina i propri contenuti nelle schede di misurazione, nell'ambito delle quali trovano coerenza ed allineamento i diversi livelli di decisione (*strategico, operativo, finanziario*). Le schede di misurazione forniscono informazioni che alimentano in modo coordinato i contenuti degli altri documenti di pianificazione strategica, programmazione, misurazione e valutazione della performance, gestione del personale, rendicontazione e trasparenza.

Il documento segue una logica a cannocchiale e in corrispondenza di ciascuna delle cinque aree strategiche identificate raggruppa informazioni, obiettivi e indicatori relativi ai rispettivi impatti, programmi, attività, servizi.

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione  

•La performance della Camera  
•Impatti    
•Programmi    
•Attività e servizi    
•Stato di Salute    
•Benchmark  

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale    
•RPP    
•Budget 2015    
•Check-Up  



## Gli ambiti di valutazione

All'interno del Piano Performance 2015-2017, la Camera di Commercio di Prato definisce i propri obiettivi e individua gli indicatori che consentono, al termine di ogni anno, di misurare e valutare il livello di performance raggiunto.

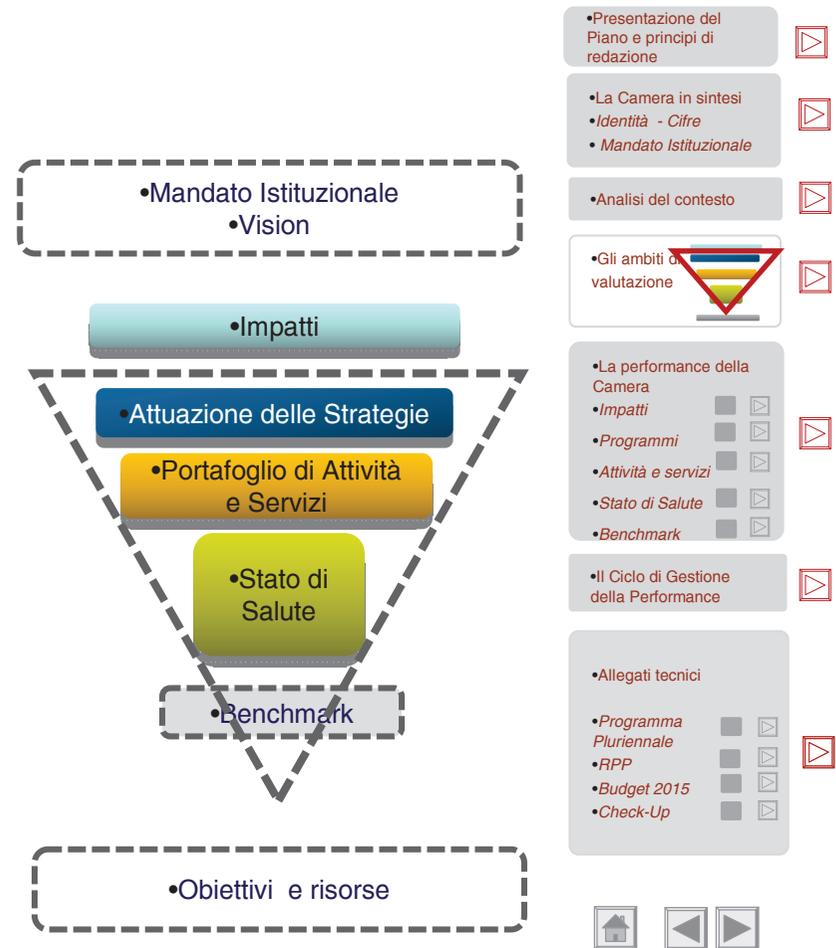
Obiettivi e indicatori sono organizzati in modo tale da consentire una rappresentazione completa della performance programmata (*ex ante*) ed effettivamente raggiunta (*ex post*).

L'attività di una Camera di Commercio è infatti un'attività complessa ed eterogenea, e solo la misurazione congiunta di più dimensioni può consentirne una valutazione corretta.

L'Ente, alla luce di quanto definito nel proprio mandato istituzionale (*mission*) e di ciò che gli organi di vertice politico amministrativo ritengono che esso debba diventare al termine del triennio di riferimento (*vision*), propone nelle schede che compongono il Piano della Performance:

1. gli **impatti** che con la propria azione intende produrre nell'ambiente e di risposta ai bisogni (Impatti-Outcome);
2. i **programmi strategici** definiti in base alle priorità degli organi di indirizzo (attuazione delle strategie);
3. le **attività** ed i **servizi** chiave che contraddistinguono la propria azione rispetto agli utenti e ai portatori di interesse (Portafoglio di Attività e servizi);
4. gli obiettivi di rafforzamento strutturale atteso e le condizioni necessarie per assicurare la continuità di produzione di risultati nel tempo (**stato di salute**);
5. i soggetti e gli ambiti rispetto ai quali svolgere una comparazione delle proprie performance (**benchmarking**).

Il Piano della Performance è quindi strutturato in schede che misurano ciascuno degli elementi sopra richiamati, identificando in termini quantitativi gli obiettivi che la Camera si propone di raggiungere. La colonna finale di ciascuna scheda, denominata **Performance**, è finalizzata ad inserire, a consuntivo, **un emoticon che evidenzia in modo sintetico se il livello di performance raggiunto è stato positivo (>80%), parzialmente positivo (>60% e < 80%) o negativo (<60%).**



## Gli ambiti di valutazione

La Camera di Commercio di Prato ha realizzato per ogni ambito di misurazione e valutazione varie schede che ne riassumono le principali caratteristiche e definiscono gli indicatori sulla base dei quali avvengono la misurazione e valutazione dell'effettivo raggiungimento dell'obiettivo. Le schede cambiano a seconda dell'ambito cui si riferiscono. I valori contenuti nelle schede identificano lo scenario che la Camera di Commercio ipotizza che si realizzi nel corso del triennio 2015-2017. Occorre comunque sottolineare che **i valori relativi al 2014, riportati nelle schede, sono ancora provvisori e potranno subire variazioni al momento della predisposizione della Relazione sulla Performance.**

### Impatti

La scheda impatto identifica una serie di indicatori utili a quantificare l'impatto di alcune azioni della Camera sul sistema delle imprese del territorio. Per ogni indicatore sono definiti il valore 2014 e lo scenario atteso per il triennio 2015 - 2017.

### Programmi Strategici

Le schede obiettivo del programma strategico nelle quali si riporta una breve descrizione dello stesso, le fasi lungo le quali il programma si articola oltre ad una selezione di indicatori che servono a monitorarne lo stato di attuazione. Per ogni indicatore sono definiti il valore 2014 e i target attesi per il triennio 2015 - 2017.

### Attività e Servizi

Le schede obiettivo delle attività e dei servizi della Camera forniscono una breve descrizione di ciò che la Camera intende fare nel 2015. Alla descrizione segue una serie di indicatori raggruppati in quattro dimensioni: quantità, qualità, efficienza ed efficacia. Per ogni indicatore sono definiti il valore 2014 e il target 2015.

### Stato di salute

Le schede obiettivo degli stati di salute descrivono brevemente lo stato di salute e forniscono una serie di indicatori attraverso i quali vengono misurate le diverse dimensioni in cui si articola ogni stato di salute. Per ogni indicatore sono definiti il valore 2014 e il target 2015.

### Benchmark

La scheda di benchmarking consente una valutazione della performance organizzativa della Camera in confronto con i risultati prodotti da altre realtà assimilabili. Il posizionamento relativo dell'Ente può fornire utili indicazioni sia per la definizione ex ante degli obiettivi da perseguire che per la valutazione ex post della performance realizzata.

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera

•Impatti

•Programmi

•Attività e servizi

•Stato di Salute

•Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale

•RPP

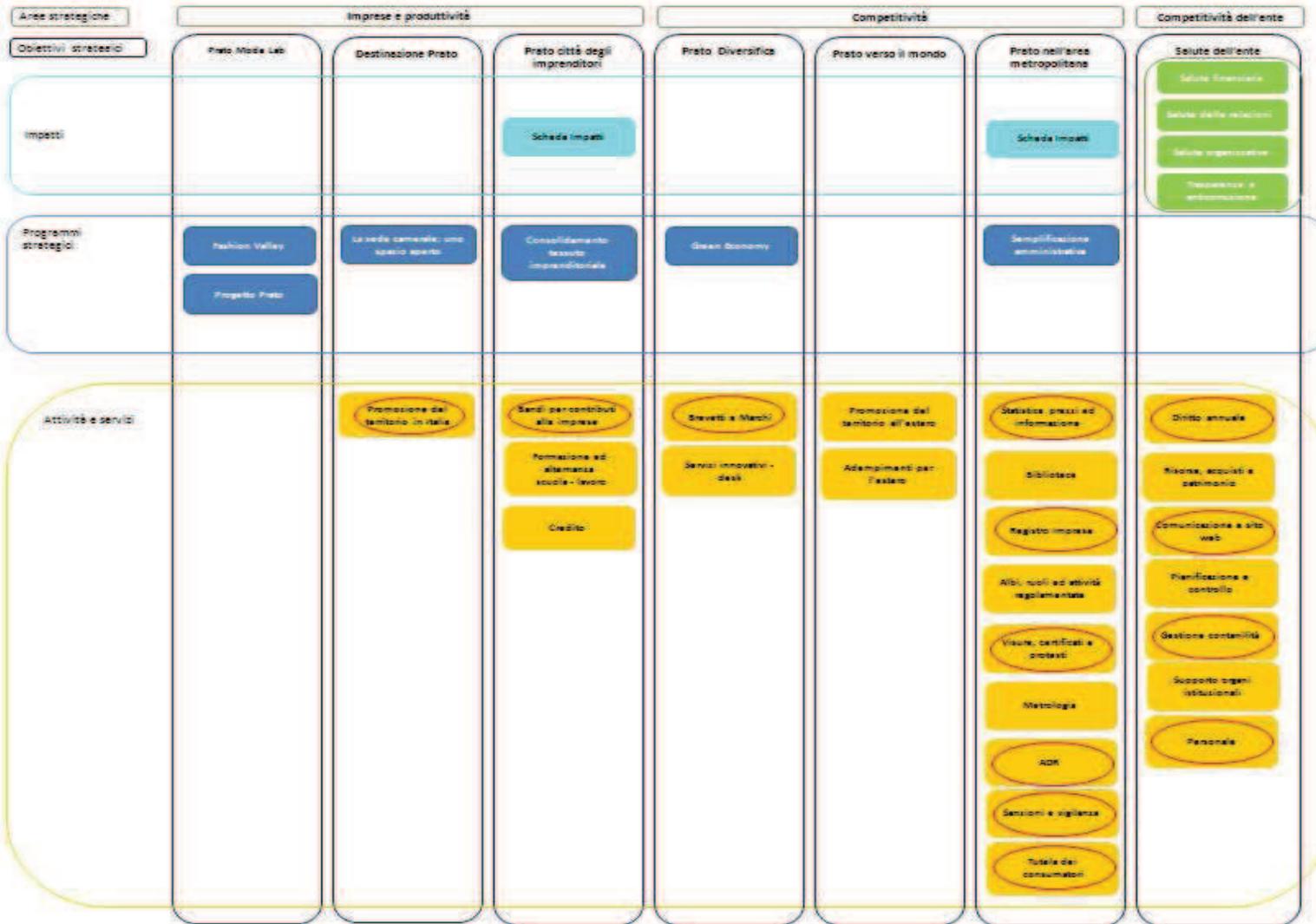
•Budget 2015

•Check-Up





# L'albero della performance



- Presentazione del Piano e principi di redazione
- La Camera in sintesi
- Identità - Cifre
- Mandato Istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di valutazione
- La performance della Camera
- Impati
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up





## Gli obiettivi strategici e gli impatti

Le aree strategiche di seguito riportate sono quelle individuate nel programma pluriennale per il mandato 2013 – 2017, adottato dal Consiglio con delibera n. 2/13 del 4.3.2013.

**Prato Moda Lab** Un patrimonio di conoscenza tessile di grande valore, con una filiera altamente specializzata che rappresenta ancora oggi il cuore produttivo del territorio. Intorno a questo settore è cresciuto in questi anni anche il mondo delle confezioni, rendendo il territorio pratese molto appetibile per quei brand o marchi emergenti che hanno necessità di produrre quantità medie di prodotto, con una particolare attenzione alla qualità e tutto “made in Italy”. Allo stesso tempo la Camera di Commercio di Prato presterà attenzione non solo al tessile per la moda, ma anche alla produzione di tessuti tecnici, stimolando la diversificazione ma anche cercando di creare opportunità per le imprese che già si stanno affacciando in questo settore.

**Stanziamiento 2015: € 110.000**

**Destinazione Prato** Promuovere il territorio in senso ampio, con le sue potenzialità, le sue produzioni, ma anche come spazio interessante sia come mèta turistica che come luogo di insediamento produttivo. Una strategia di marketing territoriale a tutto tondo, che abbracci tutti questi aspetti per costruire una nuova immagine del territorio, cercando di promuovere le sue specificità come potenzialità. Negli ultimi anni Prato è stata considerata dai media solo in chiave negativa, come distretto in crisi oppure come terra di massiccia immigrazione. Questi stereotipi rischiano di far passare in secondo piano le reali potenzialità del territorio, che, nonostante la crisi generalizzata, è ancora caratterizzato da un forte dinamismo.

**Stanziamiento 2015: € 170.000**

**Prato città degli imprenditori** Un luogo favorevole per fare impresa, che fornisce le opportunità e i servizi adeguati a coloro che desiderano avviare un'attività o far crescere quella già esistente. Un impegno importante, per un territorio che negli anni si è sempre distinto a livello nazionale per l'alto tasso di imprenditorialità. Favorire la nascita di nuove imprese, stimolare l'imprenditoria giovanile e femminile, ma anche aiutare gli imprenditori che già operano ad accrescere le proprie competenze per affrontare nuovi mercati e nuove sfide, tenuto conto della complessità sempre maggiore del mercato, sostenendo iniziative per lo sviluppo della commercializzazione dei prodotti delle micro e piccole imprese. In questa direzione va anche la volontà di instaurare un nuovo dialogo con il sistema del credito che opera a livello locale.

**Stanziamiento 2015: € 102.000**

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera  
•Impatti  
•Programmi  
•Attività e servizi  
•Stato di Salute  
•Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale  
•RPP  
•Budget 2015  
•Check-Up





## Gli obiettivi strategici e gli impatti

**Prato diversifica** Dare spazio a nuovi settori, aprirsi a nuove opportunità, con uno sguardo particolare ai servizi innovativi, che potrebbero rappresentare un importante volano di crescita per il territorio all'interno dell'area metropolitana. In quest'ottica dovrà anche essere portato l'impegno per favorire la diffusione dell'ICT nelle pmi, quale fattore di competitività. Prato non è solo un luogo di produzione, ma anche un luogo stimolante per la creatività e le nuove iniziative, anche grazie ai numerosi spazi che si stanno liberando e che sono in attesa di essere ripensati per nuovi utilizzi. Una particolare attenzione verrà rivolta alle iniziative collegate alla green economy, in un'ottica di crescita per nuove iniziative o di riconversione di quelle già in corso. Su questi temi il territorio sta già lavorando e sono molte le imprese che stanno prestando un'attenzione sempre maggiore verso queste tematiche; una tendenza che deve essere incoraggiata perché può prospettare nuove opportunità di sviluppo. **Stanziamiento 2015: € 5.000**

**Prato verso il mondo** Conoscere nuovi mercati, entrare in contatto con nuova potenziale clientela, aprirsi al mondo con una strategia di internazionalizzazione rivolta alla crescita delle imprese e delle loro potenzialità. Il "saper fare" artigianale di molte imprese del territorio occupate in settori diversi, le capacità produttive di aziende più strutturate che sono pronte per competere su nuovi mercati, sono due fattori che devono essere valorizzati, aiutando queste realtà a trovare il proprio spazio in mercati interessati al made in Italy e che hanno la possibilità di valorizzarlo adeguatamente. **Stanziamiento 2015: € 200.000**

**Prato nell'area metropolitana** Aprirsi al confronto a livello di area metropolitana, per cogliere le opportunità che possono emergere da un rapporto più sinergico con le realtà di Firenze e Pistoia. Cercando però di valorizzare in un contesto di area vasta le potenzialità e le specificità del nostro territorio, alla ricerca di sinergie che permettano all'intera area di trarre vantaggio da una collaborazione più stretta su temi trasversali. A questa area vengono ricondotte anche tutte le attività di regolazione del mercato intese in senso ampio, comprensive quindi anche della Tenuta del Registro delle Imprese la cui tenuta efficiente costituisce un fattore di tutela del buon andamento del mercato. **Stanziamiento 2015: € 183.500**

**Salute dell'ante camerale** Particolare attenzione viene infine riservata alla salute dell'ente camerale, intesa sia come salute organizzativa, sia come salute delle relazioni che come salute finanziaria. Dal 2015 in coerenza con quanto richiesto dal legislatore particolare attenzione viene riservata anche ai temi della trasparenza e della prevenzione della corruzione.

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera  
•Impatti  
•Programmi  
•Attività e servizi  
•Stato di Salute  
•Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale  
•RPP  
•Budget 2015  
•Check-Up



## Le aree strategiche e gli impatti

Per alcune aree strategica l'Ente Camerale ha identificato una selezione di impatti che sono descritti nelle successive schede di misurazione. La Relazione sulla performance consentirà, a consuntivo, di valutare se gli impatti si sono prodotti nella direzione auspicata.

La scheda di misurazione degli impatti si compone di indicatori che la Camera di Commercio ritiene idonei a dare un'indicazione del livello di impatto atteso e di una sezione che individua gli enti, amministrazioni e altri soggetti, che con le loro attività e servizi producono effetti sul medesimo impatto.

Si evidenzia comunque che l'andamento degli indicatori di impatto è influenzato da molteplici elementi che in gran parte non rientrano nell'ambito decisionale della Camera di Commercio. I valori inseriti come target costituiscono in tal senso un'indicazione dell'andamento che la Camera di Commercio si aspetta che gli indicatori assumeranno anche a fronte dell'attuazione dei programmi e dello svolgimento delle attività e dei servizi della Camera stessa.

La Camera di Commercio di Prato ha inoltre sviluppato, in collaborazione con le altre Camere di Commercio Toscane, uno specifico strumento di misurazione degli impatti che consiste nella misurazione del valore aggiunto distribuito attraverso le proprie attività. Il Valore Aggiunto consiste nell'impatto sociale generato dalle politiche camerali attraverso la ricchezza creata e distribuita dalla Camera di Commercio ai propri stakeholder. Trattandosi di grandezze economiche, le informazioni relative a tale indicatore di impatto si trovano nella sezione del Piano dedicata alla Salute Finanziaria.

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di Valutazione 



•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici   
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 





## Indicatori di impatto: Regolare il mercato

<b>Area strategica</b>	<b>Regolare e tutelare il mercato</b>					
<b>Indicatore di livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Dato 2014</b>	<b>Scenario triennio</b>	
	<b>Riduzione irregolarità e contenzioso nel comportamento delle imprese</b>	n. irregolarità riscontrate / n. controlli effettuati	%	40%	18% - 20%	
<b>Descrizione scenario atteso nel triennio</b>	<p>Gli interventi relativi a vigilanza del mercato, sicurezza dei prodotti e metrologia legale continueranno ad essere realizzati nell'intento di indurre le imprese a comportamenti virtuosi e di responsabilizzarle – anche attraverso seminari o incontri mirati – affinché siano consapevoli del beneficio che il rispetto delle regole e degli interessi più generali può portare alla collettività degli operatori nel suo complesso, attraverso il libero dispiegamento delle potenzialità economiche di ciascuno. Su questo fronte di attività continuerà anche per il nuovo anno la collaborazione con altri organi controllori (quali ad esempio la Guardia di Finanza) tesa a razionalizzare e unificare gli interventi ispettivi presso le imprese.</p> <p>In seguito all'approvazione del Protocollo d'Intesa tra Ministero per lo Sviluppo Economico e Unioncamere per la realizzazione di iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori, la Camera ha stipulato apposita convenzione con la stessa Unioncamere per la definizione del quadro dei controlli. In relazione a ciò, nel 2014 la Camera è stata impegnata nel completamento del piano dei controlli concordato. Per il 2015 la Camera proseguirà nella propria attività a tutela della trasparenza e concorrenza del mercato, con un'intensificazione delle visite ispettive rivolte alle imprese</p>					
<b>Indicatori</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Dato 2014</b>	<b>Scenario triennio</b>	<b>Performance</b>
	<b>Andamento attività ispettiva</b>	n. prodotti controllati	n	204	300	
<b>Principali interazioni</b>	<b>Enti</b>	<b>Ordini professionali, Guardia di finanza, Ministero dello Sviluppo Economico, Unioncamere nazionale, Altre C.C.I.A.A.</b>				

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up





## Indicatori di impatto: Sostenere le imprese nella competizione

<b>Area strategica</b>	<b>Sostenere le imprese nella competizione</b>					
<b>Indicatore di livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Dato 2014</b>	<b>Scenario triennio</b>	
	<b>Valore aggiunto creato per impresa attiva</b>	Valore aggiunto globale lordo su imprese attive	€	233	150	
<b>Descrizione scenario atteso nel triennio</b>	Mantenimento del livello di ricchezza distribuita (Valore Aggiunto Globale) per singola impresa attiva con possibilità di leggera oscillazione in considerazione delle variazioni nelle entrate da diritto annuale essendo questo legato al valore del fatturato e quindi dell'andamento congiunturale. I dati di bilancio definitivi saranno disponibili soltanto dopo l'approvazione del consuntivo 2013					
<b>Indicatori</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Dato 2014</b>	<b>Scenario triennio</b>	<b>Performance</b>
	Interventi economici per impresa attiva	totale risorse per interventi economici / n. imprese attive (escluse u.l.)	€	73	30	
	Andamento imprese finanziate	n. imprese finanziate/n. imprese attive	%	0,8%	0,7%	
	Disciplinari per l'erogazione di contributi	Risorse erogate sulla base dei disciplinari / Risorse erogate per interventi economici	%	31%	30%	
<b>Enti</b>	<b>Associazioni di categoria, enti ed organismi del sistema camerale, Ministero dello Sviluppo Economico</b>					

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti    
•Programmi    
•Attività e servizi    
•Stato di Salute    
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale    
•RPP    
•Budget 2015    
•Check-Up



## Programmi strategici ed overview

All'interno di ciascun obiettivo strategico sono stati individuati i programmi che la Camera intende realizzare nel 2015, come previsto nella Relazione Previsionale e Programmatica adottata dalla Giunta Camerale con deliberazione n. 94/14 del 29.10.2014.

Per ciascun programma, le schede di misurazione, di seguito presentate, contengono un indicatore di attuazione, una descrizione delle principali fasi che lo compongono ed una selezione di indicatori utili a misurare e valutare il livello di avanzamento. L'indicatore di attuazione consente di misurare la distanza fra lo stato attuale del programma e il suo completamento. Le fasi, articolate sul triennio, collocano il programma nell'orizzonte temporale del Piano e consentono di evidenziare i tempi complessivi di realizzazione. Gli indicatori, ed i relativi valori target, descrivono gli effetti che la realizzazione progressiva del programma produce, anno per anno.

Le schede di misurazione, predisposte in coerenza con quanto riportano nel **Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio per l'anno 2015**, consentiranno, a consuntivo, di valutare la capacità della Camera di Commercio di realizzare i propri programmi in modo coerente alle fasi ed ai tempi ipotizzati.

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

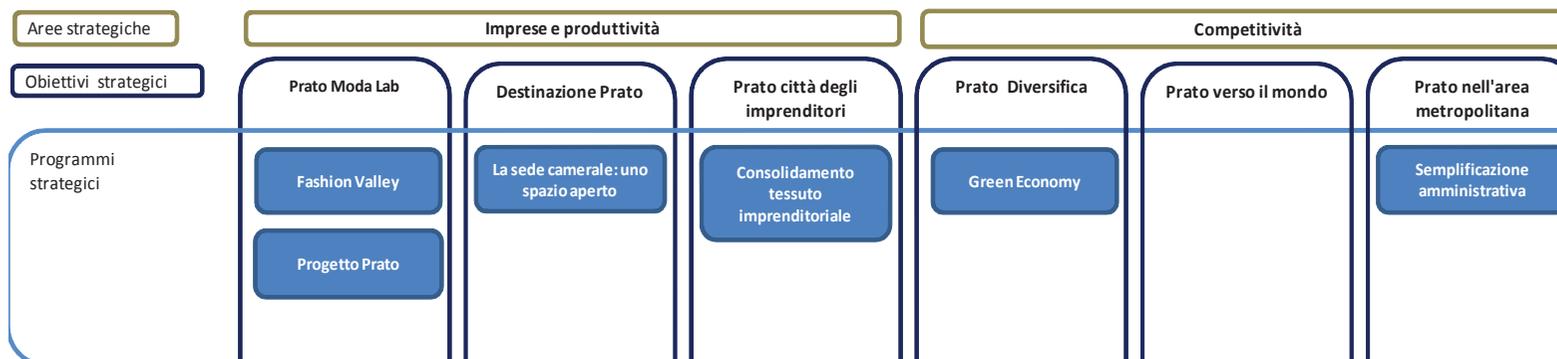
•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti    
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici   
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up



## Programma strategico: *Fashion Valley*

Area strategica	Sostenere le imprese nella competizione								
Programma	Fashion Valley								
Centro di Responsabilità	Segretario Generale - staff Dirigente Relazioni Esterne								
Budget	€ 20.000,00								
Indicatore di avanzamento	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target triennio	0,0% 25,0% 50,0% 75,0% 100,0%				
	Grado di diffusione dell'applicazione WEB	n. soggetti che utilizzano l'applicazione WEB	192	200					
Obiettivo	Promuovere la filiera produttiva presente sul territorio - costruire nuove relazioni di filiera all'interno del distretto, rafforzare quelle esistenti, offrire nuove opportunità che possono derivare dalla promozione del territorio come di un centro di produzione integrata della Moda								
Descrizione	Fashion Valley Industry, la piattaforma innovativa nata per mettere in rete il distretto della moda pratese, proseguirà la sua attività di promozione delle competenze del distretto in ambito moda anche con la costruzione di relazioni positive e di collaborazione sia tra le imprese del territorio sia con potenziali clienti. verrà poi dedicata particolare attenzione al tema della formazione e dell'avvicinamento dei ragazzi alle professioni della moda. La FVI è stata appunto inserita nel progetto EU Create								
Fasi	Fase			2015	2016	2017			
	Campagna informativa di promozione del progetto								
	Diffusione applicazioni WEB								
Indicatori	Tipologia	Indicatore	Formula	UDM	Stato 2014	Target 2015	Target 2016	Target 2017	Fonte del dato
	Realizzazione fisica	Livello coinvolgimento delle imprese	n. imprese coinvolte	n.	63	70	80	90	Il dato è ricavabile dal sito fashion-valley.it, una piattaforma ad accesso riservato, consultabile presso l'ufficio Relazioni Esterne
	Output	Grado di diffusione dell'applicazione WEB	n. soggetti che utilizzano l'applicazione WEB	n.	192	150	180	200	
	Realizzazione fisica	Promozione del Programma	n. incontri di promozione e/o formazione realizzati per le imprese	n.	4	4	4	4	Relazioni dei soggetti competenti
	Realizzazione fisica	Iniziativa di formazione	n. ragazzi sensibilizzati alle professioni della moda	n.	66	50	50	50	Relazioni dei soggetti competenti
	Realizzazione finanziaria	Grado di utilizzazione risorse a budget	Risorse utilizzate / Risorse a budget	%	92%	80%	80%	80%	Dati di bilancio (preventivo e consuntivo)
Stakeholder	Imprese, Consumatori, Cittadini e loro Associazioni								

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti

•Programmi

•Attività e servizi

•Stato di Salute

•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale

•RPP

•Budget 2015

•Check-Up





# Programma strategico: *Progetto Prato*

Prato Moda Lab								
<b>Progetto Integrato di Sviluppo Prato</b>								
Segretario Generale - staff Dirigente Relazione Esterne								
€ 0,00								
Indicatore	Formula	Stato 2014	Target triennio					
Iniziativa	n. iniziative ad hoc realizzate	12	10					
<b>Obiettivo: stimolare la crescita e lo sviluppo economico del territorio con azioni plurisetoriali</b>								
<p>La collaborazione della Camera di Commercio di Prato con la Regione Toscana che ha promosso il "Progetto Prato" è sempre stata intensa fin da quando l'iniziativa ha preso forma, con la finalità di creare un Ai tre progetti avviati all'inizio del 2014 (progetto Filiera, Welfare di distretto, Approccio ai nuovi mercati) si è poi aggiunto il progetto Efficienza Energetica. La collaborazione con la Regione Toscana proseguirà anche nel 2015 con l'attuazione di tre nuovi ulteriori progetti:</p> <p>5) <b>Valorizzazione turistica del territorio:</b> per creare nel territorio pratese una serie di percorsi turistici, anche tematici, di durata giornaliera, articolati in circa 3 o 4 tappe al giorno, rendendo disponibile ai visitatori una sorta di "escursione organizzata"</p> <p>6) <b>Integrazione imprenditoriale:</b> per sviluppare una serie di attività e di iniziative per stringere connessioni con gli imprenditori stranieri, ma anche per qualificarli e sviluppare la loro capacità di entrare in relazione con gli imprenditori italiani, per la costruzione di relazioni che portino benefici per entrambi le parti</p> <p>7) <b>Promozione del Cardato Recycled:</b> per stimolare la partecipazione di ulteriori aziende al nuovo marchio Cardato Recycled, che costituisce una evoluzione e un rafforzamento del precedente marchio Cardato Regenerated Co2 Neutral, che ha riscosso un notevole successo, ma che è tramontato con lo svuotamento di contenuti del protocollo di Kyoto</p> <p>Il <b>Progetto di filiera</b>, fin dalla sua origine, è stato ritenuto prioritario ,pertanto proseguirà anche nel 2015 sia pure non essendo garantito il cofinanziamento regionale.</p>								
<b>Fase</b>				<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>		
Realizzazione di indagini su fasi della filiera				▶▶▶				
Realizzazione di iniziative specifiche ad hoc				▶▶▶				
Realizzazione del progetto "Valorizzazione Turistica del Territorio"				▶▶▶				
Realizzazione del progetto "Integrazione Imprenditoriale"				▶▶▶				
Realizzazione del progetto "Promozione Cardato Recycled"				▶▶▶				
Tipologia	Indicatore	Formula	UDM	Stato 2014	Target 2015	Target 2016	Target 2017	Fonte del dato
Realizzazione fisica	Realizzazione del progetto	N.ro linee di intervento attivate	n.	4	3	n.d.	n.d.	Relazioni dei soggetti competenti
Realizzazione fisica	Imprese coinvolte	N.ro di imprese coinvolte	n.	416	250	n.d.	n.d.	Relazioni dei soggetti competenti
Realizzazione fisica	Collaborazione con associazioni del territorio	N.ro tavoli di coordinamento con AACC	n.	12	9	n.d.	n.d.	Relazioni dei soggetti competenti
Output	Iniziativa di condivisione/comunicazione	N.ro iniziative ad hoc realizzate	n.	12	10	n.d.	n.d.	Relazioni dei soggetti competenti
Output	Produzione di studi	N.ro di elaborati prodotti	n.	2	2	n.d.	n.d.	Relazioni dei soggetti competenti
Realizzazione finanziaria dell'intero progetto	Grado di utilizzazione risorse a budget	Risorse utilizzate/Risorse a budget	%	100%	80%	n.d.	n.d.	Dati di bilancio (preventivo e consuntivo)

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di

•valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti

•Programmi

•Attività e servizi

•Stato di Salute

•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale

•RPP

•Budget 2015

•Check-Up



## Programma strategico: *La sede camerale uno spazio aperto*

Area strategica	Destinazione Prato								
Programma	La sede camerale: uno spazio aperto per la città								
Centro di Responsabilità	Segretario Generale - staff Dirigente Relazioni Esterne								
Budget	€ 15.000								
Indicatore di avanzamento	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target triennio	0,0% 25,0% 50,0% 75,0% 100,0%				
	Grado di realizzazione eventi	n. eventi realizzati e/o ospitati nella nuova sede	101	240					
Obiettivo	Obiettivo: aumentare l'attrattività del territorio								
Descrizione	In seguito al trasloco all'interno della nuova sede camerale, l'Ente ha avviato un lavoro di promozione e di lancio dello spazio come luogo aperto alla città, dinamico e polifunzionale, in grado di ospitare iniziative di diverso genere. Nel 2015 l'impegno per la promozione dello spazio, e quindi di Prato come location di eventi, verrà portata avanti cercando di incrementare il numero di iniziative ospitate.								
Fasi	Fase			2015	2016	2017			
	Spazi nuova sede	Utilizzo spazi sede camerale							
Indicatori	Tipologia	Indicatore	Formula	UDM	Stato 2014	Target 2015	Target 2016	Target 2017	Fonte del dato
	Realizzazione fisica	Grado di realizzazione eventi	eventi realizzati/eventi programmati	%	100%	100%	100%	100%	Relazioni dei soggetti competenti
	Realizzazione fisica	Attrattività eventi realizzati	n. partecipanti ad eventi realizzati presso la sede camerale	n.	14396	10000	10000	10000	Relazioni dei soggetti competenti
	Output	Eventi Spazi camerali	n. eventi realizzati e/o ospitati nella nuova sede	n.	101	80	80	80	Relazioni dei soggetti competenti
	Output	Eventi Auditorium	n. eventi realizzati e/o ospitati nell'auditorium	n.	42	20	20	20	Relazioni dei soggetti competenti
	Realizzazione finanziaria	Grado di utilizzazione risorse a budget	Risorse utilizzate / Risorse a budget	%	65%	80%	80%	80%	Dati di bilancio (preventivo e consuntivo)
	Realizzazione finanziaria	Grado di <i>auto finanziamento</i> dell'auditorium	Risorse ricavate dall'utilizzo dell'auditorium per iniziative di terzi/Spese per il funzionamento dell'auditorium	%	75%	50%	50%	50%	Dati di bilancio (preventivo e consuntivo)
Stakeholder	Imprese, Consumatori, Cittadini e loro Associazioni								

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 





## Programma strategico: Consolidamento tessuto imprenditoriale

Area strategica	Prato città degli imprenditori								
Programma	Promozione dell'imprenditoria								
Centro di Responsabilità	Dirigente Settore Affari Generali ed Economici								
Budget	€ 50.000,00								
Indicatore di avanzamento	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target triennio	0,0% 25,0% 50,0% 75,0% 100,0%				
	Soggetti coinvolti	n. soggetti coinvolti nelle iniziative realizzate	146	55					
Obiettivo	Obiettivo: Favorire la nascita di nuove imprese - Stimolare l'imprenditoria femminile e la presenza femminile in ruoli apicali								
Descrizione	La Camera proseguirà nel proprio impegno a favore dell'imprenditoria femminile, attraverso – tra l'altro – le attività del Comitato per l'Imprenditoria Femminile e supporterà le attività del Comitato Imprenditoria Sociale e Microcredito con lo scopo di sostenere le iniziative afferenti il mondo dell'imprenditoria sociale.								
	<p>La Camera inoltre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- riproporrà il bando per la concessione di contributi alle nuove attività;</li> <li>- proseguirà la gestione del Fondo Sviluppo Nuove Imprese, attraverso il monitoraggio e la verifica in itinere delle società partecipate;</li> <li>- prenderà parte ai lavori del Comitato di indirizzo del Fondo Santo Stefano, iniziativa di microcredito imprenditoriale alla quale l'ente ha aderito sin dall'avvio delle attività, avvenute nel 2012.</li> </ul>								
Fasi	Fase			2015	2016	2017			
	Attività di informazione e formazione da parte della CCIAA			▶▶▶			▶▶▶		
Indicatori	Realizzazione di iniziative specifiche			▶▶▶			▶▶▶		
	Tipologia	Indicatore	Formula	UDM	Stato 2014	Target 2015	Target 2016	Target 2017	Fonte del dato
	Output	Soggetti coinvolti	n. soggetti coinvolti nelle iniziative realizzate	n.	146	15	20	20	Relazioni dei soggetti competenti
	Realizzazione fisica	Iniziativa Comitato Imprenditoria Sociale e Microcredito	n. iniziative ad hoc realizzate	n.	0	1	1	1	Relazioni dei soggetti competenti
	Realizzazione fisica	Iniziativa Comitato Imprenditoria Femminile	n. iniziative ad hoc realizzate	n.	2	1	1	1	Relazioni dei soggetti competenti
	Realizzazione fisica	Imprese partecipate	n. imprese innovative partecipate dalla Camera di Commercio	n.	5	3	2	2	Relazioni dei soggetti competenti
Realizzazione finanziaria dell'intero progetto	Grado di utilizzazione risorse a budget	Risorse utilizzate/Risorse a budget	%	82%	80%	80%	80%	Dati di bilancio (preventivo e consuntivo)	
Stakeholder	Imprese, Consumatori, Cittadini e loro Associazioni								

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera

- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici

- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up





## Programma strategico: *Green Economy*

Area strategica	Prato diversifica								
Programma	Green Economy								
Centro di Responsabilità	Segretario Generale - staff Dirigente Relazioni Esterne								
Budget	€ 50.000,00								
Indicatore di avanzamento	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target triennio					
	Diffusione marchio Cardato Recycled	n. soggetti che utilizzano il marchio Cardato Recycled	3	20					
Obiettivo	Obiettivo: Creare le condizioni per potenziare questo settore all'interno del territorio								
Descrizione	Si chiama "Cardato Recycled" il nuovo marchio di proprietà della Camera di Commercio che valorizza la produzione cardata pratese grazie alla misurazione della LCA (Life Cycle Assessment). Il marchio, studiato nel 2014 grazie alla collaborazione della Scuola Superiore S.Anna di Pisa, nel 2015 dovrà essere oggetto di promozione per incrementare il numero di imprese aderenti. Inoltre, questa buona pratica riconosciuta a livello europeo, potrebbe essere oggetto di partnership con enti e istituzioni in altre parti di Europa, per condividere le conoscenze del distretto nell'ambito del riciclo.								
Fasi	Fase	2015	2016	2017					
	Promozione del marchio Cardato Recycled	[Timeline bar]							
Indicatori	Tipologia	Indicatore	Formula	UDM	Stato 2014	Target 2015	Target 2016	Target 2017	Fonte del dato
	Realizzazione fisica	Iniziative di formazione	n. eventi di formazione e/o informazione promossi	n.	2	2	2	2	Relazioni dei soggetti competenti
	Output	Diffusione marchio Cardato Recycled	n. soggetti che utilizzano il marchio Cardato Recycled	n.	3	10	15	20	Sito Cardato e certificazioni rilasciate
	Realizzazione fisica	Diffusione dell'iniziativa	n. partecipazioni della Camera a fiere e manifestazioni	n.	4	1	1	1	Relazioni dei soggetti competenti
	Realizzazione finanziaria	Grado di utilizzazione risorse a budget	Risorse utilizzate / Risorse a budget	%	2%	80%	80%	80%	Dati di bilancio (preventivo e consuntivo)
Stakeholder	Imprese, Consumatori, Cittadini e loro Associazioni								

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti    
•Programmi    
•Attività e servizi    
•Stato di Salute    
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale    
•RPP    
•Budget 2015    
•Check-Up





## Programma strategico: *Semplificazione amministrativa*

<b>Area strategica</b>	Garantire la salute dell'Ente Camerale								
<b>Programma</b>	Una PA per le imprese								
<b>Centro di Responsabilità</b>	Segretario Generale - Dirigente Settore Anagrafico e Regolazione del Mercato								
<b>Budget</b>	€ 6.850,00								
<b>Indicatore di avanzamento</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target triennio</b>					
	Sviluppo temporale del numero di comunicazioni pervenute tramite posta elettronica ordinaria e certificata	N° comunicazioni pervenute tramite posta elettronica ordinaria e certificata Anno 2014 / N° comunicazioni pervenute al protocollo	67%	70%					
<b>Obiettivo</b>	Obiettivo: la semplificazione amministrativa								
<b>Descrizione</b>	La Camera di Commercio nell'ambito delle proprie attività di semplificazione mette in campo le proprie competenze e relazioni per eliminare le barriere che limitano il dovere delle Pubbliche Amministrazioni di reperire al loro interno tutte le informazioni raccolte nell'ambito dei rispettivi procedimenti amministrativi, senza la necessità di richiederle alle imprese e all'utenza in generale. Tra Pubbliche Amministrazioni la dematerializzazione dei procedimenti avverrà tramite collegamento informatico che assicuri lo scambio delle reciproche notizie (accesso banche dati dei Comuni, servizi integrati Tribunale) e l'utilizzo della posta elettronica certificata.								
<b>Fasi</b>	<b>Fase</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>					
	Organizzazione di iniziative di formazione sulle novità normative, sulle procedure e sugli applicativi informatici								
	Diffusione canale telematico di comunicazione con imprese e pubbliche amministrazioni (DPCM 22.7.2012)								
	Pubblicazione sul sito camerale dei procedimenti amministrativi e degli adempimenti								
	Incremento dell'utilizzo della posta elettronica certificata								
	Realizzazione della interoperabilità del Registro Imprese con la piattaforma SUAP della Regione Toscana								
<b>Indicatori</b>	<b>Tipologia</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>UDM</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Target 2016</b>	<b>Target 2017</b>	<b>Fonte del dato</b>
	Realizzazione fisica	Sviluppo temporale del numero di comunicazioni pervenute tramite posta elettronica ordinaria e certificata	N° comunicazioni pervenute tramite posta elettronica ordinaria e certificata Anno 2014 / N° comunicazioni pervenute al protocollo	%	67%	50%	60%	70%	Prodigi - Applicativo per la gestione del Protocollo Generale
	Realizzazione fisica	Collegamenti con altre pubbliche amministrazioni	N° convenzioni/collegamenti attivati con altre pubbliche amministrazioni	n.	19	20	21	22	Relazioni dei soggetti competenti
	Realizzazione fisica	Tempestività aggiornamento sito camerale	N° accessi del sito per l'ottenimento di informazioni relative ai procedimenti amministrativi	n.	n.d.	620.000	650.000	670.000	Statistiche di accesso PO-NET
	Output	Informazioni	N° informazioni rilasciate	n.	17.603	17.000	17000	17000	Relazioni dei soggetti competenti
	Realizzazione finanziaria	Grado di utilizzazione risorse a budget	Risorse utilizzate / Risorse a budget	%	75%	80%	80%		Dati di bilancio (preventivo e consuntivo)
<b>Stakeholder</b>	Imprese, Consumatori, Cittadini e loro Associazioni								

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti

•Programmi

•Attività e servizi

•Stato di Salute

•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale

•RPP

•Budget 2015

•Check-Up



## Le attività ed i servizi - overview

Nel Piano della Performance la Camera di Commercio concentra la propria attenzione sul livello di performance che intende raggiungere in riferimento ad una selezione di attività e servizi svolti abitualmente.

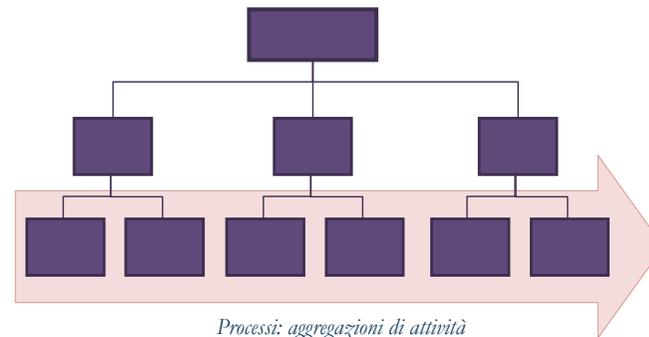
Nelle seguenti slide, le schede di misurazione, forniscono informazioni e indicatori relativi ad un portafoglio di attività individuato secondo una logica di classificazione per processi adottata a livello regionale, tale quindi da consentire un confronto fra le diverse realtà camerale finalizzato alla ricerca della migliore performance nella gestione dei processi e delle risorse agli stessi dedicate. L'approccio per processi, adottato nella mappatura, è sintetizzato nella seguente figura.

Nel Piano della Performance viene data visibilità all'intera composizione del portafoglio di attività e servizi ma vengono sviluppate solo alcune schede di misurazione, relative a quelli considerati al momento prevalenti in termini di rilevanza verso l'esterno e entità di risorse impiegate. Nella slide che segue, i servizi e le attività per i quali sono successivamente sviluppate le schede di misurazione sono evidenziati con un cerchio rosso.

Ciascuna scheda di misurazione propone indicatori articolati in quattro dimensioni. Le quantità identificano lo scenario, in termini di volumi, che la Camera di Commercio si aspetta di dover affrontare. Non si tratta di target veri e propri, quanto dei contorni di volume di attività entro i quali la Camera ritiene di poter assicurare gli standard di performance indicati nelle dimensioni successive.

Qualità, efficienza ed efficacia costituiscono le tre dimensioni lungo le quali, nella Relazione sulla Performance, sarà valutata la capacità della Camera di Commercio di erogare servizi e svolgere attività ad un buon livello di performance. Per queste dimensioni, la scheda di misurazione contiene indicatori e target che quantificano gli obiettivi che la Camera di Commercio si prefigge di raggiungere.

### Approccio per processi



*Processi: aggregazioni di attività anche di natura diversa ma finalizzate al raggiungimento del medesimo risultato*

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti    
•Programmi    
•Attività e servizi    
•Stato di Salute    
•Benchmark  

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

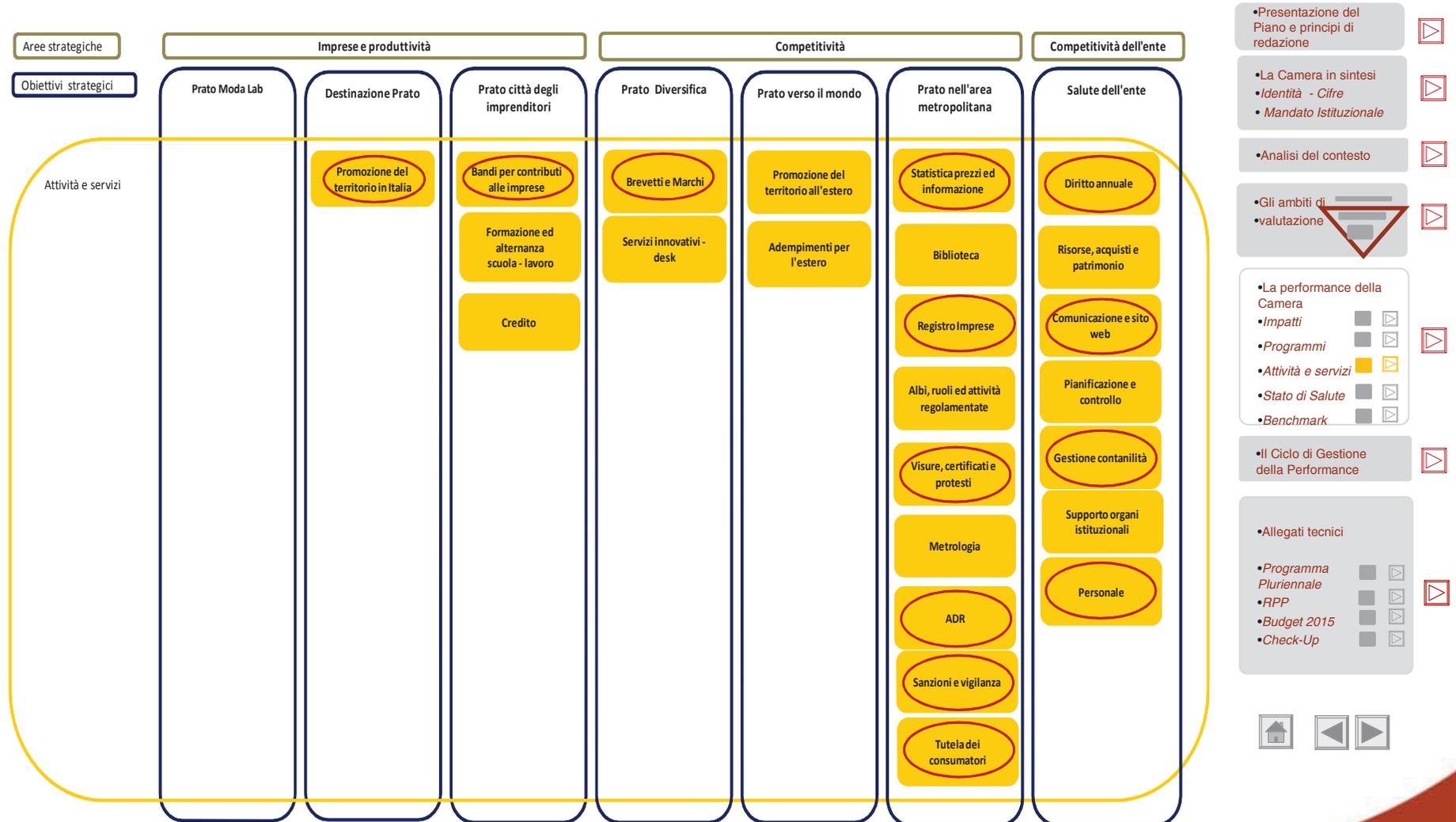
Utenti

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale    
•RPP    
•Budget 2015    
•Check-Up  





# Le attività ed i servizi - overview



## Le attività ed i servizi: *Promozione del territorio in Italia*

<b>Area strategica</b>	Destinazione Prato					
<b>Attività/Servizio</b>	Promozione del territorio in Italia					<b>Performance</b>
<b>Descrizione</b>	La Camera di Commercio svolge molteplici attività volte a promuovere lo sviluppo locale e quindi finalizzate ad accrescere l'attrattività del territorio provinciale e a valorizzare i principali settori dell'economia locale. L'Ente ricopre un ruolo di primo piano nella realizzazione di interventi di promozione e per la qualificazione del sistema produttivo, anche mediante un concreto supporto all'introduzione di nuove tecnologie.					
	Customer satisfaction del servizio	risultato della indagine condotta nel 2014	voto medio	7,86		
<b>Quantità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Partecipazione delle imprese	n. partecipanti a iniziative organizzate dalla Camera	n. 28	30	107%	
	Iniziative dirette	n. attività di promozione organizzate	n. 3	3	100%	
	Iniziative indirette	n. attività di promozione finanziate	n. 20	8	40%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n. 1,27	1,3	102%	
<b>Qualità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	capacità di coinvolgimento	n. medio imprenditori che partecipano alle iniziative organizzate dalla Camera	n. 18	10	56%	
	rotazione imprese partecipanti	% imprese che si ricandidano l'anno successivo	% 72%	60%	83%	
<b>Efficienza</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Grado di utilizzo delle risorse	Risorse utilizzate / Risorse a budget	€ 98%	80%	81%	
<b>Efficacia</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Customer satisfaction rilevata sui partecipanti alle iniziative	n. utenti soddisfatti/tot.utenti rispondenti	% 100%	80%	80%	
	Customer satisfaction rilevata sui partecipanti alle iniziative	giudizio medio di soddisfazione	n. buono	buono	100%	

- Presentazione del Piano e principi di redazione 

- La Camera in sintesi
- Identità - Cifre
- Mandato Istituzionale 

- Analisi del contesto 

- Gli ambiti di valutazione 

- La performance della Camera
- Impatti 
- Programmi 
- Attività e servizi 
- Stato di Salute 
- Benchmark 

- Il Ciclo di Gestione della Performance 

- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale 
- RPP 
- Budget 2015 
- Check-Up 



## Le attività ed i servizi: *Bandi per contributi alle imprese*

<b>Area strategica</b>	<b>Sostenere le imprese nella competizione</b>					
<b>Attività/Servizio</b>	<b>Bandi per contributi alle imprese</b>					<b>Performance</b>
<b>Descrizione</b>	La Camera di Commercio si impegna a sostenere il sistema produttivo anche attraverso l'erogazione di contributi alle imprese sulla base di disciplinari che vengono rinnovati di anno in anno. Per il 2015, anche in considerazione delle risorse disponibili dovute alla riduzione del diritto annuale, è stato deciso di finanziare: il bando per la concessione di contributi per iniziative di formazione del personale, il bando per l'avvio di nuove attività nella provincia di Prato e il bando la partecipazione di imprese singole a mostre e fiere in Italia e					
	<b>Customer satisfaction del servizio</b>	risultato della indagine condotta nel 2014	voto medio	8,56		
<b>Quantità</b>	<b>Bandi</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Bando Formazione	Budget (a preventivo)	€ 100.000	50.000	50%	
	Bando Start up	Budget (a preventivo)	€ 50.000	50.000	100%	
	Bando Mostre e Fiere	Budget (a preventivo)	€ 210.000	200.000	95%	
<b>Qualità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Informazioni rilasciate	n. informazioni rilasciate	n. 1.510	1500	99%	
	Attrattività bandi camerali	n. domande presentate per i bandi promossi dalla Camera	n. 380	350	92%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n. 1,3	1,2	95%	
	Comunicazione e informazione sui bandi camerali	n. comunicati emessi nel corso dell'anno	n. 2	2	100%	
<b>Efficienza</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Produttività	n. domande presentate / ore di personale FTE imputato al servizio	n. 0,19	0,19	99%	
	Tempo medio di erogazione dei contributi	tempi medi tra rendicontazione ed erogazione (Tempo standard)	gg. 38	45	118%	
<b>Efficacia</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Indice di saturazione disponibilità finanziarie	ammontare risorse utilizzate (prenotate) anno N/ammontare risorse destinate anno N	% 80%	80%	100%	

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera

- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up





## Le attività ed i servizi: *Brevetti e marchi*

<b>Area strategica</b>	Prato diversifica					
<b>Attività/Servizio</b>	Brevetti e marchi					
<b>Descrizione</b>	<p>La tutela della proprietà industriale (ovvero l'insieme dei principi giuridici che tutelano le opere dell'ingegno umano) è attribuita per legge all'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (U.I.B.M.) costituito presso il Ministero dello Sviluppo Economico, al quale compete il rilascio dei brevetti e delle registrazioni, previo esame delle relative domande. A livello provinciale, presso la Camera di Commercio di Prato, è istituito l'Ufficio Marchi e Brevetti, che fornisce tutta la modulistica e le istruzioni necessarie per la compilazione ed il deposito delle domande di registrazione per marchi di impresa nazionali ed internazionali, di brevetto per invenzioni industriali e modelli di utilità, nonché di registrazione per i disegni e modelli. L'Ufficio è altresì competente a ricevere i cosiddetti "seguiti" alle pratiche di brevetto o di marchio, ossia tutti quegli atti che modificano in parte l'esercizio dei diritti connessi ai brevetti, ovvero che attestano l'avvenuta variazione di taluni elementi dei medesimi.</p>					
	<b>Customer satisfaction del servizio Brevetti e Marchi</b>	risultato della indagine condotta nel 2014	voto medio	8,59		
<b>Quantità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>
	Titoli depositati	n. depositi di brevetti, disegni e modelli	n.	38	35	92%
	Marchi depositati	n. marchi depositati	n.	283	250	88%
	Seguiti	n. seguiti	n.	39	35	90%
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	0,95	1,0	105%
<b>Qualità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>
	Grado di telematizzazione delle domande di brevetti, modelli, marchi e seguiti (Pareto)	n. domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatari con modalità telematica nell'anno/n. totale domande brevetti, modelli, marchi e dei seguiti pervenute nell'anno	%	25%	25%	100%
	Servizio di consulenza	n. giorni di presenza al consulente sportello primo orientamento	n.	15	15	100%
<b>Efficienza</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>
	Volume di attività per Marchi e Brevetti gestito dal personale addetto	n. richieste di registrazione Brevetti e Marchi (incluso i seguiti brevettuali) evase nell'anno/personale FTE imputato al servizio	n.	379	320	84%
	Ottimizzazione dei tempi (brevetti)	n. servizi erogati nel rispetto dei tempi previsti dalla legge/n. servizi totali	%	100%	100%	100%
<b>Efficacia</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>
	Customer satisfaction del servizio di consulenza	giudizio medio di soddisfazione	%	buono	buono	100%

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera

- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up



## Le attività ed i servizi: *Statistica, prezzi ed informazione economica*

<b>Area strategica</b>	Prato nell'area metropolitana					
<b>Attività/Servizio</b>	Statistica, prezzi e informazione economica					
<b>Descrizione</b>	L'Ufficio Statistica della Camera di Commercio fa parte del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN) e cura, per conto dell'ISTAT, del Ministero delle Attività Produttive e di altri organi di governo, le rilevazioni statistiche sui principali fenomeni economici e sociali a livello provinciale. In occasione dei Censimenti generali, l'Ufficio partecipa direttamente ad alcune fasi di esecuzione e coordina, d'intesa con l'ISTAT, le attività degli altri Organi censuari presenti sul territorio. Esso procede anche all'accertamento mensile dei prezzi all'ingrosso dei principali prodotti alimentari e dei sottoprodotti e materie prime utilizzati dall'industria tessile e redige un apposito listino che può costruire la base di eventuali certificazioni. Presso l'Ufficio inoltre le aziende interessate possono richiedere il deposito del proprio listino: dopo una breve istruttoria infatti lo stesso è in grado di rilasciare, a richiesta, visti di conformità su preventivi e offerte.					
<b>Customer satisfaction del servizio</b>	risultato della indagine condotta nel 2014	voto medio	8,54			
<b>Quantità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Listini prezzi	n. listini prezzi pubblicati	n. 11	11	100%	
	Studi e ricerche	n. studi e ricerche effettuate	n. 8	4	50%	
	Giornata dell'economia	elaborazione del rapporto sulla situazione economica provinciale	n. 1	1	100%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n. 1,3	1,5	120%	
<b>Qualità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Servizio nuove imprese	n. utenti servizio nuove imprese x 1.000 / n. imprese attive (escluse u.l.)	n. 10,4	5	48%	
<b>Efficienza</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Rispetto dei tempi di realizzazione indagini	n. medio giorni di ritardo rispetto alla scadenza programmata	gg. 0	0	#DIV/0!	
	Tempestività rilascio informazioni	Tempo di rilascio informazioni su finanziamenti ed altri aspetti di natura amministrativa connessi	gg. a vista	su appuntamento	100%	
	Tempestività risposta quesiti standard	Tempo massimo di risposta dalla richiesta	gg. a vista	a vista	100%	
	Tempestività risposta quesiti complessi	Tempo massimo di risposta dalla richiesta	gg. 10	10	100%	
	Listini prezzi tessile ed agroalimentare	Periodicità elaborazione	gg. mensile	mensile	100%	
	Indice ISTAT	Tempo massimo dalla diffusione del dato da parte dell'ISTAT	h. 24 ore	24 ore	100%	
	Biblioteca	Tempo massimo prestito libri dalla richiesta	gg. a vista	a vista	100%	
<b>Efficacia</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Customer satisfaction del servizio di consulenza	sportello nuove imprese - n. utenti soddisfatti/tot. utenti rispondenti	% 100%	100%	100%	

- Presentazione del Piano e principi di redazione 

- La Camera in sintesi
- Identità - Cifre
- Mandato Istituzionale 

- Analisi del contesto 

- Gli ambiti di valutazione 

- La performance della Camera
- Impatti 
- Programmi 
- Attività e servizi 
- Stato di Salute 
- Benchmark 

- Il Ciclo di Gestione della Performance 

- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale 
- RPP 
- Budget 2015 
- Check-Up 





## Le attività ed i servizi: *Registro imprese*

<b>Area strategica</b>	Prato nell'area metropolitana						
<b>Attività/Servizio</b>	Registro imprese					<b>Performance</b>	
<b>Descrizione</b>	<p>Il Registro delle Imprese è l'anagrafe delle imprese: in esso si trovano infatti i dati (costituzione, modifica, cessazione) di tutte le imprese con qualsiasi forma giuridica e settore di attività economica, con sede o unità locali sul territorio provinciale. Presso lo stesso sono depositati annualmente in via telematica i bilanci di esercizio delle società di capitali in formato XBRL per garantirne la più rapida e uniforme accessibilità a livello nazionale. Il Registro delle imprese fornisce quindi un quadro essenziale della situazione giuridica di ciascuna impresa ed oltre alla primaria funzione di pubblicità, è un archivio fondamentale per l'elaborazione di indicatori di sviluppo economico ed imprenditoriale in ogni area di appartenenza. Il tessuto imprenditoriale pratese è caratterizzato da una sempre maggiore incidenza delle imprese straniere; in questo ambito ormai da alcuni anni è stato attivato il servizio di mediazione culturale in lingua cinese ed araba.</p>						
<b>Customer satisfaction del servizio Registro imprese</b>	risultato della indagine condotta nel 2014	voto medio	8,69				
<b>Quantità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Imprese del territorio	n. imprese registrate (sedi ed unità locali - dato stock al 30/9)	n.	39.995	39.700	99%	
	Nuove imprese (Tasso di natalità)	n. nuove imprese registrate nell'anno	n.	2.191	2.500	114%	
	Cancellazioni (Tasso di mortalità)	n. cancellazioni dal Registro imprese (al 30/9)	n.	2.063	2.400	116%	
	Deposito Bilanci	n. bilanci depositati	n.	7.140	7.300	102%	
	Pratiche gestite	n. modificazioni Registro imprese	n.	20.370	22.000	108%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	14,93	15,00	100%	
<b>Qualità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Mediatore culturale	n. ore di presenza annue del mediatore culturale	h	180	180	100%	
	Informazioni allo sportello	n. informazioni rilasciate allo sportello informazioni	n.	3.260	3.300	101%	
	Informazioni via mail	n. e-mail di risposta fornite da sportello informazioni	n.	3.590	3.500	97%	
	Informazioni via telefono	n. contatti telefonici allo sportello informazioni	n.	10.753	10.000	93%	
<b>Efficienza</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	n.ro medio di gg trascorsi dall'arrivo della pratica all'evasione, al netto dei tempi di sospensione	gg	2,7	6,0	222%	
	Tasso di sospensione delle pratiche Registro Imprese	pratiche con almeno una sospensione / totale pratiche	%	32,0%	30%	94%	
<b>Efficacia</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Rispetto dei tempi di evasione	n. di pratiche del Registro Imprese ricevute nell'anno ed evase entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)/n.di pratiche del Registro Imprese ricevute nell'anno	%	86%	70%	81%	

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera

- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici

- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up





## Le attività ed i servizi: *Visure certificati e protesti*

<b>Area strategica</b>	Prato nell'area metropolitana						
<b>Attività/Servizio</b>	Certificati, Visure, Protesti e altri servizi					<b>Performance</b>	
<b>Descrizione</b>	Le <i>visure</i> e i <i>certificati</i> sono documenti rilasciati dallo sportello Registro Imprese su richiesta dell'utente; contengono informazioni sulle imprese iscritte presso le Camere di Commercio di tutto il territorio nazionale. Le camere di commercio gestiscono in via informatica il Registro dei Protesti: pubblicano le iscrizioni, ricevono le istanze di cancellazione da parte degli interessati e rilasciano le informazioni tramite visure. Oltre che allo sportello, è possibile richiederli anche attraverso due specifici servizi web. Il Ministero dell'Ambiente ha attribuito specifiche competenze alle Camere di Commercio in materia ambientale, che consistono nella ricezione delle dichiarazioni MUD e nel rilascio dei dispositivi SISTRI.						
	<b>Customer satisfaction del servizio Protesti</b>	risultato della indagine condotta nel 2014	voto medio	8,69			
<b>Quantità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>	
	Certificati e visure Registro imprese	n. certificati e visure Registro imprese rilasciati allo sportello	n.	11.608	10.000	86%	
	Visure Protesti	n. visure protesti	n.	424	430	101%	
	Pubblicazione protesti	n. protesti pubblicati nel registro	n.	3.023	3.000	99%	
	Cancellazione protesti su istanza	n. protesti cancellati su istanza	n.	108	120	111%	
	Ambiente	n. pagine formulari rifiuti vidimati	n.	135.600	125.000	92%	
	Gestione dei rifiuti	n. pagine registri di carico e scarico rifiuti vidimate	n.	263.085	200.000	76%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	2,9	3,0	103%	
<b>Qualità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>	
	Accessibilità fisica	tot. visure e certificati RI e protesti / FTE dedicate a ricezione richieste	n.	4.135	4.500	109%	
	Accessibilità fisica	n. ore apertura sportello settimanali	h	22:20	22:20	100%	
<b>Efficienza</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>	
	Ottimizzazione dei tempi di pubblicazione/cancellazione Protesti	n. servizi erogati nel rispetto degli standard / n. istanze	%	100%	100%	100%	
	tempo medio di rilascio visure/certificati Registro Imprese	tempo totale sportello R.I. / q.tà certificati+visure R.I.	min.	5,7	5,0	88%	

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up





## Le attività ed i servizi: ADR

<b>Area strategica</b>	Prato nell'area metropolitana					
<b>Attività/Servizio</b>	ADR - Arbitrato e Conciliazione					<b>Performance</b>
<b>Descrizione</b>	<p>Mediazione, arbitrato, conciliazione sono tutte modalità extraprocessuali di composizione delle controversie che sono usualmente riunite sotto la dizione "risoluzione alternativa delle controversie".</p> <p>Si tratta di strumenti che vengono incontro prima di tutto all'esigenza di deflazionare il contenzioso giurisdizionale.</p> <p>Da molti anni il ricorso a tali strumenti è in continua espansione e le Camere di Commercio hanno ricoperto un ruolo da protagoniste. Tale ruolo, riconosciuto a più riprese dal legislatore, è stato esaltato dalla riforma dell'ordinamento delle Camere di Commercio, che ha ricompreso fra le funzioni istituzionali di questi Enti la costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie.</p> <p>La Camera di Commercio di Prato, in particolare, svolge da tempo un ruolo attivo nella gestione di procedure di conciliazione e di arbitrato amministrato, per il tramite della propria Camera di Conciliazione e Arbitrato.</p>					
	<b>Customer satisfaction del servizio</b>	risultato della indagine condotta nel 2014	voto medio	8,48		
<b>Quantità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Tirocini	n. tirocini effettuati	n. 243	150	62%	
	Mediazioni	n. procedure di mediazione gestite	n. 164	120	73%	
	Arbitrati	n. procedure arbitrali gestite	n. 22	10	45%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n. 1,5	2,5	164%	
<b>Qualità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Diffusione del servizio di conciliazione	Conciliazioni gestite (*1000) / N.ro di imprese attive	% 0,8	0,9	119%	
	Diffusione del servizio di arbitrato	Arbitrati amministrati (*1000) / N.ro di imprese attive	% 0,8	0,3	45%	
	Gestione sedute di mediazione	n. richieste di modifica della data dell'incontro accolte/n. richieste	% 100%	90%	90%	
<b>Efficienza</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Costo totale del servizio	Risorse utilizzate / Risorse a budget	% 10%	80%	818%	
	Volume di attività per ADR	Totale conciliazioni gestite ed arbitrati amministrati / Personale dedicato al servizio	n. 122	52	42%	
<b>Efficacia</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Customer satisfaction	Giudizio medio espresso sul servizio	n. 4,8	4	83%	

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera  
•Impatti  
•Programmi  
•Attività e servizi  
•Stato di Salute  
•Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale  
•RPP  
•Budget 2015  
•Check-Up



## Le attività ed i servizi: *Sanzioni e vigilanza*

<b>Area strategica</b>	Prato nell'area metropolitana					
<b>Attività/Servizio</b>	Sanzioni e vigilanza					<b>Performance</b>
<b>Descrizione</b>	L'ordinamento vigente prevede l'applicazione di sanzioni amministrative a carico di chi viola determinate prescrizioni di legge allo scopo di colpire, e dunque scoraggiare, comportamenti potenzialmente dannosi per il cittadino, salvaguardando interessi collettivi rilevanti, quali, ad esempio, la pubblicità delle imprese, la correttezza commerciale e in generale la verifica del rispetto delle normative sul commercio, la sicurezza dei prodotti etc. L'Ufficio Sanzioni della Camera di Commercio svolge le funzioni sanzionatorie dell'ex U.P.I.C.A., ed è pertanto l'organo che procede all'irrogazione delle sanzioni amministrative in caso di accertata violazione di determinate normative, in materia commerciale e industriale rientranti nella propria competenza, da parte di operatori economici ai quali sia stato contestato o notificato un illecito amministrativo tramite apposito processo verbale					
	<b>Customer satisfaction del servizio</b>	risultato della indagine condotta nel 2014	voto medio	8,19		
<b>Quantità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Procedimenti sanzionatori	n. ordinanze adottate	n. 362	350	97%	
	Ispezioni effettuate	n. ispezioni effettuate	n. 15	10	67%	
	Controllo prodotti	n. prodotti controllati	n. 156	100	64%	
	Gestione contenziosi	n. contenziosi gestiti nell'anno	n. 5	3	60%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n. 2	2	106%	
<b>Qualità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Informazioni etichettatura rilasciate	n. richieste informazioni su corretta etichettatura prodotti	n. 117	90	77%	
	Posizioni iscritte a ruolo	n. posizioni iscritte a ruolo/n. ordinanze ingiuntive notificate entro il 31/12/2014 per le quali è decorso inutilmente il termine per il pagamento	% 98%	80%	82%	
<b>Efficienza</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Tasso di evasione dei verbali di accertamento	n. verbali di accertamento residui (non lavorati) dell'ultimo quadriennio (n-4; n-1) istruiti nell'anno/n. verbali di accertamento e residui (non lavorati) dell'ultimo quadriennio (n-4; n-1)	% 82%	50%	61%	
	Volume di attività gestito dal personale addetto	n. ordinanze sanzionatorie adottate nell'anno/personale FTE imputato al servizio	n. 193	175	91%	
	Banca dati VIMER	Banca dati VIMER: inserimento controlli effettuati	% 100%	100%	100%	
<b>Efficacia</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Risoluzione contenziosi	n. annullamenti giudiziali definitivi di ordinanze adottate nel triennio n-1:n-3 / ordinanze adottate nel triennio n-1:n-3	n. 0,00%	0,35%	0%	

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 





## Le attività ed i servizi: *Tutela dei consumatori*

<b>Area strategica</b>	Regolare e tutelare il mercato					
<b>Attività/Servizio</b>	Tutela del consumatore					<b>Performance</b>
<b>Descrizione</b>	La Camera di Commercio di Prato, nell'ambito delle più generali funzioni di "Regolazione del Mercato", ha attivato una serie di servizi dedicati ai consumatori, volti a favorire l'ottimizzazione delle scelte di consumo attraverso una maggiore e più completa conoscenza dei diritti e delle opportunità in ogni fase del processo di acquisto. Numerosi sono infatti gli strumenti informativi che l'Ente mette a disposizione del consumatore.					
	<b>Customer satisfaction del servizio</b>	risultato della indagine condotta nel 2014	voto medio	8,3		
<b>Quantità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Manuali del consumatore	numero nuove edizioni <b>Manuali del consumatore</b> pubblicati	n. 6	6	100%	
	Guide al consumatore	n. <b>Guide al consumatore</b> e <b>Lo sapavate che</b> inseriti e/o aggiornati on line	n. 379	300	79%	
	Contatti Sportello consumatore	n. contatti <b>Sportello consumatore</b>	n. 35	35	100%	
	Sportello condominio	n. consulenze <b>Sportello Condominio</b>	n. 33	30	91%	
	Livello di informazione CSR	n. iscritti alla mailing list dello sportello CSR on-line	n. 381	450	118%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n. 0,7	1,0	143%	
<b>Qualità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Informazione e aggiornamenti	<b>Sportello Consumatore</b> : n. totale iscritti alla newsletter	n. 355	380	107%	
	Consulente sportello condominio	<b>Sportello Condominio</b> : periodicità presenza consulente al mese	n. 1	1	100%	
	Iniziativa CSR	n. iniziative (seminari) sulla CSR	n. 4	4	100%	
<b>Efficienza</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Newsletter consumatori	Frequenza di invio	n. mensile	mensile	100%	
	Newsletter responsabilità sociale	Frequenza di invio	n. bimestrale	bimestrale	100%	

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up





## Le attività ed i servizi: *Diritto annuale*

<b>Area strategica</b>	Garantire la salute dell'Ente Camerale					
<b>Attività/Servizio</b>	Diritto Annuale					
<b>Descrizione</b>	Il diritto annuale è il tributo che ogni impresa iscritta al Registro Imprese è tenuta a versare alla Camera di Commercio di competenza territoriale. L'ufficio svolge l'attività di informazione all'utenza sulle modalità e termini di versamento. Gli sono anche riconosciute le funzioni di accertamento e irrogazione delle sanzioni in caso di violazioni.					
<b>Customer satisfaction del servizio</b>	risultato della indagine condotta nel 2014	voto medio	8,60			
<b>Quantità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Rilevanza diritto annuale	n. soggetti tenuti a pagare il diritto annuale	n. 36.766	36.600	100%	
	Emissione ruolo DA	n. posizioni ruolo diritto annuale emessi nell'anno	n. 9.745	9.500	97%	
	Lotta all'evasione del DA	n. ravvedimenti riscossi	n. 1.872	1.900	101%	
	Lotta all'evasione del DA	n. insinuazioni fallimentari	n. 149	120	81%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n. 2,8	2,9	105%	
<b>Qualità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Accessibilità fisica servizio	n. ore settimanali apertura sportello DA	h. 22:20	22:20	100%	
	Affidabilità del servizio	n. ricorsi emissione ruolo DA	n. 1	1	100%	
	Comunicazione e informazione sul diritto annuale	n. aggiornamenti della sezione "diritto annuale" del sito camerale	n. 6	6	100%	
	Multiculturalità del servizio	n. lingue in cui sono disponibili le informazioni all'utenza	n. 3	3	100%	
	Informazione all'utenza	Guida al versamento del diritto annuale: termine per pubblicazione sul sito	gg 22 maggio	23 maggio	100%	
<b>Efficienza</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Produttività	n. soggetti passivi di imposta DA/personale FTE imputato al servizio	n. 13.369	12.600	94%	
	Sgravi in autotutela	n. sgravi in autotutela*	n. 21	25	119%	
<b>Efficacia</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Livello di riscossione	gettito DA riscosso / gettito DA accertato	% 72%	75%	105%	

\*N.ro totale di sgravi concessi sull'ultimo ruolo e su tutti i ruoli precedenti, escluso quello per anticipato pagamento con F24 degli importi della cartella e quelli derivanti dal ricalcolo per automatica applicazione di intervenute modifiche normative

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera

- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici

- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up



## Le attività ed i servizi: *Comunicazione*

<b>Area strategica</b>	Garantire la salute dell'Ente Camerale					
<b>Attività/Servizio</b>	Comunicazione					
<b>Descrizione</b>	L'Ufficio Relazioni Esterne cura la comunicazione istituzionale e di servizio; cura le relazioni esterne dell'Ente; presidia i diversi strumenti di comunicazione interna ed esterna attraverso numerosi canali di informazione. Realizza pubblicazioni monotematiche ed organizza eventi di promozione delle iniziative camerali. Da gennaio 2014 l'Ufficio Relazioni Esterne svolge anche le attività dell'URP					
<b>Performance</b>						
<b>Quantità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	comunicati stampa	n. comunicati stampa	n. 85	90	106%	
	informazione istituzionale	n. edizioni notiziario pubblicate sul sito	n. 4	4	100%	
	comunità virtuale - newsletter	n. edizioni newsletter pubblicate sul sito	n. 15	12	80%	
	comunità virtuale - facebook	n. contatti facebook	n. 750	756	101%	
	comunità virtuale - twitter	n. contatti twitter	n. 1.168	1.500	128%	
<b>Qualità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	accessibilità virtuale	n. comunicati stampa on-line / n. totale comunicati stampa	% 100%	100%	100%	
	multicanalità del servizio	n. strumenti di comunicazione utilizzati	n. 7	7	100%	
	accessibilità virtuale su sito	n. eventi pubblicati su sito / n. eventi organizzati	% 100%	100%	100%	
<b>Efficienza</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	capacità di approfondimento della comunicazione	n. pubblicazioni monotematiche realizzate	n. 4	4	100%	
<b>Efficacia</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	livello di efficacia	n. articoli in rassegna stampa in cui si parla della Camera di Commercio di Prato	n. 732	600	82%	
	livello di efficacia dell'informazione telematica	n. iscritti alla newsletter "Obiettivo Impresa"	n. 1.900	1.950	103%	
	estensione dell'informazione istituzionale cartacea su richiesta	n. abbonati al notiziario	n. 1.600	1.600	100%	

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di  
•valutazione



•La performance della Camera  
•Impatti  
•Programmi  
•Attività e servizi  
•Stato di Salute  
•Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale  
•RPP  
•Budget 2015  
•Check-Up



## Le attività ed i servizi: *Gestione contabilità*

<b>Area strategica</b>	<b>Garantire la salute dell'Ente Camerale</b>						
<b>Attività/Servizio</b>	<b>Gestione della contabilità</b>					<b>Performance</b>	
<b>Descrizione</b>	L'ufficio Ragioneria si occupa del coordinamento e della gestione dell'attività finanziaria e contabile della Camera di Commercio. Le fasi principali di tale attività possono essere sintetizzate come segue: 1) attività di programmazione e previsione; 2) attività di gestione del bilancio; 3) attività di rendicontazione.						
<b>Quantità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Pagamenti e incassi	n. mandati di pagamento + n. reversali di incasso emesse	n.	2.530	2.400	95%	
	Fatture fornitori	n. fatture fornitori ricevute	n.	931	700	75%	
	Certificazioni fiscali	n. certificazioni fiscali inviate	n.	397	400	101%	
	Adempimenti dichiarativi fiscali	n. dichiarazioni inviate	n.	26	15	58%	
	Variazioni di bilancio	n. variazioni di bilancio	n.	100	150	150%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	2,7	3,0	112%	
<b>Qualità</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Tempestività della riscossione	tempo medio tra riscossione ed emissione reversale	gg.	47,93	55	115%	
	Tempestività del pagamento	tempo medio pagamento fatture	gg.	24,80	25	101%	
	Tempestività del servizio	tempo medio controllo regolarità contabile atti e ordinativi	gg.	1,96	3	153%	
<b>Efficienza</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Produttività	(n. reversali + n. mandati)FTE imputato al servizio	n.	944	800	85%	
<b>Efficacia</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>		<b>Stato 2014</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Tempestività del pagamento	% fatture pagate entro il termine di 30 gg	%	94%	80%	85%	
	Rispetto delle scadenze	% adempimenti nei termini/n. totale adempimenti	%	100%	100%	100%	

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera

- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up





## Le attività ed i servizi: *Personale*

Personale			Performance			
<b>Condizioni</b>	La formazione, l'innovazione organizzativa e tecnologica e l'utilizzo degli strumenti informatici rappresentano oggi le leve per aumentare il livello di produttività, razionalizzare le attività degli uffici e ottimizzare le prestazioni delle risorse umane per realizzare lo sviluppo dei servizi anche attraverso una "moderna" e "competitiva" gestione del personale. Centrali gli investimenti sul capitale umano, da realizzarsi con percorsi formativi mirati in grado di rispondere alle nuove esigenze e contribuire all'evoluzione dell'organizzazione, in primo luogo valorizzando le capacità di coordinamento e di integrazione tra funzioni e strutture diverse e il lavoro per progetti.					
Quantità	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target 2015	Trend	Performance
	% dirigenti	n. dirigenti/tot. Personale (comprese forme flessibili)	% 6,1%	6,0%	99,0%	
	Turnover in entrata (ruolo)	n. nuovi dipendenti/tot.personale	% 1,5%	1,5%	97,5%	
	Turnover in uscita (ruolo)	n. dipendenti in uscita/tot.personale	% 1,5%	1,5%	97,5%	
	Incidenza retribuzione variabile	retribuzione variabile/totale retribuzioni	% 18,9%	30%	158,6%	
	Differenziazione della produttività	% personale che si colloca nella fascia superiore al 90%	% 14%	15%	105,0%	
	Dimensionamento del personale	copertura della dotazione organica	n. 88%	90%	102,3%	
	Età media del personale	somma età / n. dipendenti ruolo e dirigenza	n. 47	48	102,1%	
	Anzianità media di servizio del personale	somma anzianità/n. dipendenti	n. 17	18	104,6%	
	Incidenza dipendenti laureati	dipendenti laureati/tot.dipendenti (dirigenti+ti.indeterminato)	% 40%	40%	100,0%	
Efficienza	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target 2015	Trend	Performance
	Buoni Pasto	n. buoni pasto distribuiti	n. 7.662	8.000	104,4%	
	Gestione Previdenziale	n. modelli previdenziali compilati	n. 13	15	115,4%	
	Procedure concorsuali	n. procedure concorsuali pubbliche esperite	n. 1	0	0,0%	
Qualità	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target 2015	Trend	Performance
	Grado di informatizzazione della gestione del personale	n. attività gestite in modalità informatizzata	n. 5	5	100,0%	

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera

- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up



## Lo stato di salute: *La salute finanziaria*

Le seguenti schede di misurazione rappresentano lo stato di salute che la Camera di Commercio ritiene di poter garantire nel corso del 2015. Tale stato di salute è misurato lungo tre dimensioni: finanziaria, organizzativa e delle relazioni.

La gestione economico patrimoniale delle Camere di Commercio è disciplinata da uno specifico regolamento di contabilità che risale all'anno 2005 e che ha introdotto a partire dall'esercizio 2007 nuovi schemi di bilancio, che traducono in termini economici le peculiarità delle modalità di finanziamento e di funzionamento degli enti camerali. Il D. lgs. 31 maggio 2011, n. 91 "Disposizioni recanti attuazione dell'art. 2 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, in materia di armonizzazione dei sistemi contabili" ha disposto che il preventivo economico ed il budget direzionali vengano affiancati da ulteriori documenti ed in particolare da:

- Il budget economico pluriennale;
- Il budget economico annuale;
- Il prospetto delle previsioni di entrata e di spesa
- Il piano degli indicatori e dei risultati attesi di
- bilancio.

Le principali fonti di finanziamento delle Camere di Commercio sono costituite dal diritto annuale e dai diritti di segreteria, mentre fra le voci di spesa si distingue quella denominata "Interventi economici", l'unica ad avere quale destinazione esclusiva il sistema imprenditoriale di Prato e gli organismi e/o soggetti rappresentativi.

Nel seguente riepilogo vengono riportati, in una visione prospettica di contesto, il preventivo economico ed il piano degli investimenti per l'esercizio 2015, raffrontati con i dati di preconsuntivo 2014 e di consuntivo 2013.

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 





## Lo stato di salute: *La salute finanziaria*

Nel seguente riepilogo vengono riportati, in una visione prospettica di contesto, il preventivo economico ed il piano degli investimenti per l'esercizio 2015, raffrontati con i dati di preconsuntivo 2014 e di consuntivo 2013, 2012 e 2011.

	Consuntivo 2011	Consuntivo 2012	Consuntivo 2013	Previsione Consuntivo 2014	Preventivo 2015
<b>GESTIONE CORRENTE</b>					
Proventi Correnti (A)	11.001.636	10.884.376	10.898.325	10.661.927	7.229.007
Oneri Correnti (B)	11.146.928	11.235.411	10.790.729	10.817.824	8.579.909
<b>Risultato della gestione corrente (A-B)</b>	<b>- 145.292</b>	<b>- 351.035</b>	<b>107.596</b>	<b>- 155.897</b>	<b>- 1.350.903</b>
<b>GESTIONE FINANZIARIA</b>					
<b>Risultato della gestione finanziaria C)</b>	<b>332.881</b>	<b>198.730</b>	<b>69.413</b>	<b>46.311</b>	<b>36.410</b>
<b>GESTIONE STRAORDINARIA</b>					
<b>Risultato della gestione straordinaria D)</b>	<b>196.972</b>	<b>432.890</b>	<b>324.494</b>	<b>807.133</b>	<b>- 20.000</b>
<b>Disavanzo / Avanzo economico di esercizio</b>	<b>384.560</b>	<b>241.598</b>	<b>450.724</b>	<b>697.547</b>	<b>- 1.314.492</b>
<b>PIANO DEGLI INVESTIMENTI</b>					
Totale immobilizzazioni immateriali	2.998	8.130	73.768	17.479	15.500
Totale immobilizzazioni materiali	5.093.750	8.902.413	3.404.003	304.818	192.300
Totale immobilizzazioni finanziarie	2.698.402	5.306.531	437.214	699.125	330.000
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>7.795.151</b>	<b>14.217.074</b>	<b>3.914.985</b>	<b>1.021.420</b>	<b>537.800</b>

•Presentazione del Piano e principi di redazione

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale

•Analisi del contesto

•Gli ambiti di valutazione

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark

•Il Ciclo di Gestione della Performance

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up



## Lo stato di salute: *La salute finanziaria*

Negli ultimi anni anche la Camera di commercio è stata oggetto di misure di contenimento della spesa pubblica che, se da un lato ne hanno ridotto l'autonomia e la capacità di spesa, dall'altro non hanno comportato un effettivo risparmio dal momento che l'ente è tenuto a riversare tali importi al bilancio dello stato. Di seguito si riporta un elenco delle principali norme di contenimento della spesa con l'indicazione degli importi che la Camera dovrà trasferire, per un totale di **€ 222.387,94**.

Disposizione normativa	Ambito	Importo
Art. 61, comma 1 D.L. 112/2008	Spese per organi collegiali	4.931,19
Art. 61, comma 2 D.L. 112/2008	Spese per studi e consulenze	415,60
Art. 61, comma 5 D.L. 112/2008	Spese per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e di rappresentanza	789,75
Art. 6, comma 3 D.L. 78/2010	Spese per organi collegiali	14.287,56
Art. 6, comma 8 D.L. 78/2011	Relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e rappresentanze	529,20
Art. 6, comma 12 D.L. 78/2011	Spese per missioni del solo personale	29.445,58
Art. 6, comma 13 D.L. 78/2011	Spese per la formazione del personale	12.061,44
Art. 6, comma 14 D.L. 78/2011	Spese per autovetture	2.352,42
Art. 141, L. 24 dicembre 2012, n. 228	Spese per arredi	5.777,76
Art. 8, comma 3 D.L. 95/2012 - Spending review	Spese per consumi intermedi	110.671,95
Art. 5, comma 2 D.L. 95/2012 - Spending review	Spese per autovetture	4.234,84
Art. 50, comma 3 D.L. 66/2014	Spese per consumi intermedi	36.890,65

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di   
•valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti    
•Programmi    
•Attività e servizi    
•Stato di Salute    
•Benchmark  

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale    
•RPP    
•Budget 2015    
•Check-Up  



## Lo stato di salute: *La salute finanziaria*

Per completezza dell'informazione, si evidenzia che le norme di contenimento della spesa pubblica approvate nel corso degli anni e riguardanti anche le camere di commercio, hanno comportato a carico dei bilanci dell'ente i seguenti oneri

Anno di riferimento	Importo versamenti effettuati	Riferimenti normativi
2006	€ 141.295,41	artt. 22 e 29 D.L. 223/2006; L. 248/2005 e L. 266/2005
2009	€ 6.136,54	art. 61 D.L. 112/2008
2010	€ 6.136,54	art. 61 D.L. 112/2008
2011	€ 63.450,74	art. 61 D.L. 112/2008; D.L. 78/2010
2012	€ 120.730,72	art. 61 D.L. 112/2008; D.L. 78/2010; L. 95/2012
2013	€ 180.980,45	art. 61 D.L. 112/2008; D.L. 78/2010; L. 95/2012; art. 1.142 L. 228/2012
2014	€ 217.533,10	art. 61 D.L. 112/2008; D.L. 78/2010; L. 95/2012; art. 1.142 L. 228/2012; D.L. 66/2014
	<b>€ 736.263,50</b>	

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di   
•valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 



## Lo stato di salute: *La salute finanziaria*

Stato di Salute Finanziaria						Performance
<b>Condizioni</b>	A seguito della conversione del D.L. 90/2014 con la L. 114/2014, le entrate da diritto annuale sono state ridotte progressivamente del 35% nel 2015, del 40% nel 2016 e del 50% nel 2017. I tagli, sebbene operati con progressività, sono estremamente pesanti e comportano la necessità di razionalizzare ulteriormente le spese e contrarre progetti ed investimenti. Nella scheda vengono riportati gli ultimi valori a consuntivo disponibili, relativi al 2013; i target per il 2015 devono invece essere ricalibrati sulla base delle recenti novità legislative					
<b>Equilibrio economico</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2013</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Solidità finanziaria	patrimonio netto/passivo totale	% 6,61	6,37	-4%	
	Valore aggiunto dalla Camera	Valore aggiunto Globale Lordo	€ 6.778.578	4.500.000	-34%	
	Livello trasformazione ricavi in valore aggiunto	Valore aggiunto globale distribuito al sistema economico produttivo	% 68%	55%	-18%	
<b>Proventi</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2013</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Valore della produzione	ricavi da diritto annuale (al netto della svalutazione) +ricavi da diritto di segreteria+contributi trasferiti+proventi da gestione di beni e servizi+variazione delle rimanenze	€ 8.542.294	5.689.000	-33%	
	Proventi finanziari	proventi finanziari/valore della produzione	% 0,81%	0,6%	-21%	
<b>Costi</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2013</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Costi di struttura	costi del personale + costi di funzionamento	€ 5.981.564	5.517.614	-8%	
	Costi di struttura servizi-anagrafico certificativi e servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore	Costi di funzionamento (diretti e indiretti) servizi anagrafico-certificativi e servizi di regolazione del mercato e tutela del consumatore	€ 1.886.101	1.928.000	2%	
	Costi di struttura servizi di promozione e sviluppo dell'economia	Costi di funzionamento servizi di promozione e sviluppo dell'economia	€ 776.011	487.000	-37%	
<b>Patrimonio</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2013</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Valore delle immobilizzazioni materiali	immobilizzazioni materiali	€ 28.254.378	27.500.000	-3%	
	Valore delle immobilizzazioni finanziarie	immobilizzazioni finanziarie	€ 8.054.455	8.200.000	2%	
	Indice di struttura	immobilizzazioni / patrimonio netto	n. 0,98	0,98	0%	
<b>Indebitamento</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Formula</b>	<b>Stato 2013</b>	<b>Target 2015</b>	<b>Trend</b>	<b>Performance</b>
	Indebitamento	debiti di finanziamento	€ 0	0	#DIV/0!	

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera

•Impatti

•Programmi

•Attività e servizi

•Stato di Salute

•Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

•Programma Pluriennale

•RPP

•Budget 2015

•Check-Up



## Lo stato di salute: *La salute organizzativa*

La struttura amministrativa della Camera è guidata dal Segretario Generale che ha il compito di coordinare l'attività dell'ente nel suo complesso e ha la responsabilità della segreteria del Consiglio e della Giunta. Con il D. Lgs. 15 febbraio 2010, n. 23 la figura è stata ulteriormente qualificata mediante l'introduzione di criteri di maggiore selettività e percorsi di formazione continua.

Il Segretario Generale della Camera di Commercio è **Catia Baroncelli**.

Alla Dirigenza spetta l'adozione degli atti e dei provvedimenti amministrativi, compresi gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, la gestione tecnica ed amministrativa mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. I dirigenti sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

Dirigenti	Ambito di attività
Vacante*	Settore Amministrazione Bilancio e Patrimonio
Silvia Borri	Settore Anagrafico e Regolazione del mercato
Gianluca Morosi	Settore Affari Generali ed Economici
Silvia Gambi	Relazioni Esterne e comunicazione

### Le risorse umane

\* Il Settore è retto *ad interim* dal Segretario Generale

Alla data del 31 dicembre 2014 a fronte di una dotazione organica di complessive 73 unità, la consistenza del personale di ruolo risulta essere di n. 64 unità. Il Segretario Generale, quale figura necessaria prevista dalla legge, è al di fuori della dotazione organica. Di seguito un prospetto dal quale emerge nel dettaglio il grado di copertura della dotazione organica suddivisa per singola categoria di inquadramento contrattuale del personale:

	Dotazione Organica 2015 - 2017	Persone in servizio al 31.12.2014	Copertura della dotazione organica
<b>DIRIGENTI (escluso il SG)</b>	3	1	33%
<b>Categoria D3</b>	3	2	67%
<b>Categoria D1</b>	17	15	88%
<b>Categoria C</b>	38	35	92%
<b>Categoria B3</b>	9	8	89%
<b>Categoria B1</b>	1	1	100%
<b>Categoria A</b>	2	2	100%
<b>Totale</b>	<b>73</b>	<b>64</b>	<b>88%</b>

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

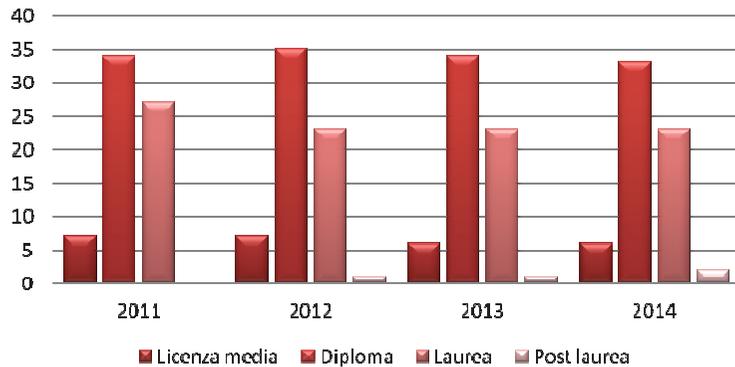
•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 



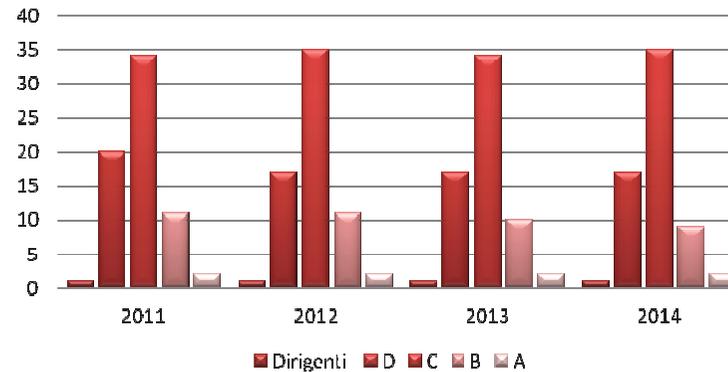


# Lo stato di salute: *La salute organizzativa*

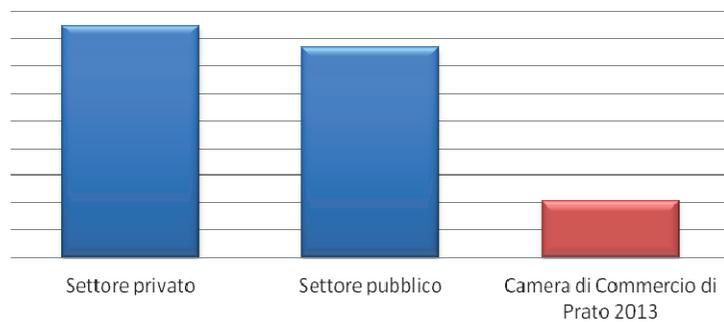
### Personale di ruolo per titolo di studio



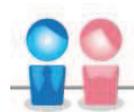
### Personale di ruolo per categoria



### Giorni medi di assenza per malattia in provincia di Prato anno 2013 \*



\*Fonte: Ufficio Studi CGIA si dati INPS



### Personale di ruolo per genere



- Presentazione del Piano e principi di redazione
- La Camera in sintesi
- Identità - Cifre
- Mandato Istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di
- valutazione
- La performance della Camera
- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up





## Lo stato di salute: *La salute organizzativa*

Stato di Salute Organizzativa							Performance
<b>Condizioni</b>	La Camera di Commercio pone in essere costantemente iniziative finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo e all'accrescimento della professionalità del proprio personale dipendente e della dirigenza. Tra queste particolare rilevanza assumono le politiche di formazione del personale le indagini di clima interno, il mantenimento di ambienti di lavoro confortevoli e le politiche di pari opportunità.						
Formazione	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target 2015	Trend	Performance	
	Spese di formazione per dipendente	spese di formazione/tot.dipendenti(dirigenti+t.indeterminato)	€ 206	207	0,3%		
	Formazione del personale	n. partecipanti effettivi all'evento formativi / n. destinatari dell'intervento (come da DSG)	% n.d.	75%	#VALORE!		
	Soddisfazione	Livello medio di soddisfazione per interventi formativi	n. n.d.	4	#VALORE!		
	Grado di aggiornamento del personale	n. dipendenti che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione / totale dipendenti	% n.d.	90%	#VALORE!		
Benessere	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target 2015	Trend	Performance	
	Assenteismo malattie brevi	assenza malattie / tot. Dipendenti di ruolo (esclusa dirigenza)	gg 3,3	7	110,3%		
	Qualità dei luoghi di lavoro	n. di infortuni sul luogo di lavoro	n. 0	0	#DIV/0!		
	Comunicazione interna	n. comunicazione di servizio	n. 6	8	33,3%		
Pari opportunità	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target 2015	Trend	Performance	
	Distribuzione del personale dirigente per genere	n. dirigenti donna/tot. Dirigenti	% 75%	75%	0,0%		
	Distribuzione del personale dipendente per genere	n. dipendenti donna/tot. Personale di ruolo	% 65%	65%	-0,1%		
	Indagine di clima interno	realizzazione di indagini di clima interno	n. 1	1	0,0%		
	Indagine su presenza di genere	realizzazione di indagini sulla presenza di genere all'interno degli organi delle partecipate	n. 1	1	0,0%		
	Comitato Unico di Garanzia	N.ro riunioni CUG	n. 3	3	0,0%		
ICT	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target 2015	Trend	Performance	
	Investimento nell'informatica	spesa informatica/tot.dipendenti(ruolo+dirigenza)	€ 4.159	3.300	-20,7%		

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera

- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



•Allegati tecnici

- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up



## Lo stato di salute: *La salute delle relazioni*

### Il sistema delle partecipazioni

Le disposizioni di legge in materia di Camere di Commercio attribuiscono agli enti camerali la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la partecipazione in società, imprese ed enti. Occorre evidenziare che la Giunta camerale ha avviato un percorso di verifica e di razionalizzazione delle partecipazioni strategiche.

Di seguito si riportano le partecipazioni possedute dalla Camera al 1 gennaio 2015

SOCIETA' PARTECIPATE	
Settore di attività	Denominazione società
Infrastrutture aeroportuali	Aeroporto di Firenze S.p.a.
Infrastrutture stradali, per la portualità, centri intermodali e trasporti ferroviari	Interporto della Toscana Centrale S.p.a.
	Interporto Services Prato S.r.l.*
	SIT Società Infrastrutture Toscane S.p.a.
Infrastrutture altre	Logistica Toscana S.c.a.r.l.*
Marketing territoriale	IS.NA.R.T. S.c.p.a.*
	Start S.r.l.*
	Firenze Fiera S.p.a.
	Toscana Certificazione Alimentare S.r.l.
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	DINTEC - Cons. per l'innovazione tecnologica S.c.r.l.
Servizi - Formazione	PIN S.c.a.r.l.
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	Infocamere S.c.p.a.
	Tecnoservicecamere S.c.p.a.*
	Retecamere S.c.r.l. (in liquidazione)
	Ic Outsourcing S.c.r.l.
	JOB CAMERE S.r.l.
Infrastrutture altre	BMTI Borsa Merci Telematica Italiana S.c.p.a.*
	Tecno Holding S.p.a.
	UTC Immobiliare e servizi S.c.r.l.
Servizi - Formazione	Sistema Camerale Servizi S.r.l.

\*Partecipazione cessata ai sensi della l. 147/2013

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti    
•Programmi    
•Attività e servizi    
•Stato di Salute    
•Benchmark  

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale    
•RPP    
•Budget 2015    
•Check-Up  



## Lo stato di salute: *La salute delle relazioni*

ASSOCIAZIONI E FONDAZIONI	
Settore di attività	Denominazione società
Tessile e moda	Centro di Firenze per la Moda Italiana
	Polimoda - Ente per le arti applicate alla moda ed al costume**
	Fondazione Muso del Tessuto di Prato
	Unionfiliere

\*\*Esercitato diritto di recesso con effetto dal 1.7.2015

A ciò si aggiungono le partecipazioni acquisite dalla Camera di Commercio di Prato per favorire lo sviluppo delle imprese innovative o ad alto potenziale di crescita, attraverso la costituzione di un **Fondo Sviluppo Nuove Imprese**.

FONDO SVILUPPO NUOVE IMPRESE	
Settore di attività	Denominazione società
Servizi - Consulenza e supporto per l'innovazione	Master Technology Italia S.r.l.
	Enatek S.r.l. (in liquidazione da dicembre 2012)
	Energy Solving S.r.l.
	Officine Maya S.r.l.
	Igienik Box S.r.l.

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti    
•Programmi    
•Attività e servizi    
•Stato di Salute    
•Benchmark  

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale    
•RPP    
•Budget 2015    
•Check-Up  



## Lo stato di salute: *La salute delle relazioni*

Stato di Salute Relazionale						Performance
<b>Descrizione</b>	Lo stato di salute delle relazioni con gli interlocutori dell'Ente Camerale è una delle condizioni imprescindibili per la realizzazione della mission e per il conseguimento degli obiettivi. In particolare, la Camera di Commercio contribuisce in modo attivo alla valorizzazione delle limitate risorse presenti sul territorio, mediante il coinvolgimento delle istituzioni locali, delle categorie economiche e degli altri soggetti pubblici e privati. Il coinvolgimento avviene sia nella fase decisionale che nei successivi momenti di comunicazione all'esterno dei risultati raggiunti. La trasparenza è uno dei principali valori di riferimento dell'attività dell'ente; risale al 2005 la prima esperienza di Bilancio sociale che è stata ripetuta con cadenza biennale e ha ampliato e consolidato i momenti di confronto con i portatori di interesse. Dal 2012 la Rendicontazione Sociale è stata sostituita dalla Relazione sulla Performance presentata in occasione della Giornata della Trasparenza organizzata con cadenza annuale.					
Relazioni	Indicatore	Formula		Stato 2014	Target 2015	Performance
	Coinvolgimento degli stakeholder	n. soggetti formalmente coinvolti nelle fasi di programmazione/rendicontazione attività dell'ente	n.	49	49	
	Partecipazioni a tavoli	n. dei tavoli a cui si partecipa	n.	24	22	
	Partecipazioni societarie	n. delle partecipazioni societarie	n.	23	18	
	Partnership su progetti	n. partnership su progetti	n.	38	30	
	Networking nel sistema camerale	n. iniziative e programmi trasversali a più Enti Camerali	n.	13	10	
Fornitori	Indicatore	Formula		Stato 2014	Target 2015	Performance
	Livello di outsourcing	n. servizi in outsourcing	n.	0	0	
	Rapporti negoziali	n. dei fornitori	n.	404	300	
	Regolarità delle relazioni	n. ricorsi e contenzioni/tot. fornitori	%	0	0	
Imprese	Indicatore	Formula		Stato 2013	Target 2015	Performance
	Livello di interazione con il territorio	n. eventi svolti nel territorio	n.	143	100	
	Visibilità	n. eventi patrocinati	n.	35	30	
	Customer care	n. servizi sottoposti a indagini di customer satisfaction/tot.servizi	%	100%	100%	
<b>Elenco dei principali portatori di interesse</b>	<i>Imprese, Consumatori, Liberi Professionisti, Associazioni di Categoria, Ordini Professionali, Pubblica Amministrazione, Organismi e società partecipati</i>					

- Presentazione del Piano e principi di redazione

- La Camera in sintesi
- Identità - Cifre
- Mandato Istituzionale

- Analisi del contesto

- Gli ambiti di valutazione

- La performance della Camera
- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark

- Il Ciclo di Gestione della Performance

- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up



## Lo stato di salute: *La trasparenza e l'anticorruzione*

Negli ultimi anni i temi della trasparenza e della prevenzione della corruzione sono stati oggetto di un crescente interesse da parte dei cittadini e del legislatore.

Il **Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità (PTTI)** rappresenta il documento attraverso il quale l'ente espone a chiunque ne abbia interesse gli obiettivi di trasparenza che intende realizzare e gli strumenti mediante i verranno perseguiti. Il PTTI segue le indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con le delibere n. 105/2010, 2/2012 e 50/2013. Il 15 maggio 2014 il Garante per la Protezione dei dati personali ha inoltre emanato le "Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti in atti e documenti amministrativi, effettuato per pubblicità e trasparenza sul web" alle quali anche la Camera di Commercio deve ispirarsi per conciliare le proprie esigenze di pubblicità e trasparenza con il diritto alla privacy dei cittadini.

Il **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC)** è il documento attraverso il quale l'ente effettua l'analisi e la valutazione degli specifici rischi di corruzione e conseguentemente indica gli interventi organizzativi volti a prevenirli. Si tratta dunque di uno strumento di programmazione contenente l'indicazione delle aree di rischio e dei rischi specifici, la definizione delle misure da implementare per la prevenzione ed i relativi tempi di attuazione, nonché l'individuazione delle responsabilità per l'applicazione delle misure e dei relativi controlli.

Il PTCP e il PTPC sono dunque documenti da leggere in modo integrato tra loro e con il Piano della Performance.

Per questo motivo nella presente versione, a differenza delle precedenti, è stato scelto di dedicare alle tematiche in questione un pannello di indicatori riportati in una scheda specifica (e non più all'interno della salute delle relazioni).

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 



## Lo stato di salute: *La trasparenza e l'anticorruzione*

La Trasparenza e l'Anticorruzione					Performance
<b>Descrizione</b>	Nel 2015 particolare attenzione sarà riservata ai temi della Trasparenza ed alla Prevenzione della corruzione. La trasparenza, infatti, forma parte integrante del sistema di gestione della performance ed è imposta dalla normativa vigente come strumento per consentire la partecipazione ed il controllo sull'operato dell'amministrazione da parte della collettività. Il tema è del resto strettamente collegato anche a quello della prevenzione della corruzione. Nel 2015 la diffusione e la promozione della cultura dell'integrità saranno sviluppate con l'aggiornamento del programma triennale anticorruzione e con specifici interventi formativi.				
Trasparenza	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target 2015	Performance
	Piano di comunicazione	N.di atti ufficiali per l'adozione del Piano di Comunicazione	n. 1	1	
	Stakeholder	Incontri nel corso dei quali la Camera si confronta con i proprio stakeholder	n. 5	5	
	Giornata della Trasparenza	Questionari di gradimento pervenuti	n. 13	10	
	Aggiornamento tempestivo della sezione del sito "Amministrazione"	Pagine sito internet istituzionale aggiornate	n. 88	60	
	Iniziative di integrazione dei cittadini stranieri (1)	Servizi di mediazione culturale gestiti	n. 1	1	
	Codice dell'Amministrazione Digitale (1)	Incremento dell'utilizzo della posta elettronica e della PEC	% 67%	75%	
	Codice dell'Amministrazione Digitale (2)	Incremento del numero dei collegamenti telematici con altre P.A.	n. 19	20	
Anticorruzione	Indicatore	Formula	Stato 2014	Target 2015	Performance
	Formazione su Etica	Ore di formazione complessivamente erogate	h. 9:00	4:00	
	Livello di partecipazione alla formazione	Livello di partecipazione effettiva del personale all'intervento formativo su Etica	% 82%	80%	
	Formazione specifica	Ore di formazione su anticorruzione del personale preposto alle attività a medio rischio	h. 9:00	6:00	
	Responsabile Prevenzione Corruzione e Responsabile Trasparenza	Ore di formazione su anticorruzione	h. 17:00	10:00	
	Utilizzo sito internet	Accessi alla Sezione Trasparenza	% n.d.	incremento rispetto al 2014	
	Customer Satisfaction	Miglioramento risultati anni precedenti	n. 7,98	8	
	Piano anti corruzione	Aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione	entro 19.1.2014	31.1.2015	
	Piano triennale per la trasparenza	Aggiornamento del Piano Triennale della Trasparenza	entro 19.1.2015	31.1.2015	
	Tempi dei procedimenti	Monitoraggi effettuati	n. 2	2	
	Monitoraggio dei rapporti	Individuazione dei rapporti aventi maggior valore economico	% 16%	10%	
	Giornata della Trasparenza	Realizzazione della giornata della Trasparenza	entro 20.11.2014	30.11.2015	
	Cruscotto integrità	Cruscotti elaborati	n. n.d.	1	
<b>Elenco dei principali portatori di interesse</b>	<b>Imprese, Consumatori, Liberi Professionisti, Associazioni di Categoria, Ordini Professionali, Pubblica Amministrazione, Organismi e società partecipati</b>				

- Presentazione del Piano e principi di redazione
- La Camera in sintesi
- Identità - Cifre
- Mandato Istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di valutazione
- La performance della Camera
- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up



## Il benchmarking

Un risultato importato ai fini della valutazione della propria performance organizzativa può derivare dal confronto con le altre Camere di Commercio.

La Camera di Commercio di Prato partecipa dall'anno 2002 al progetto regionale per lo sviluppo del sistema di monitoraggio ed analisi delle performance tra tutte le Camere di Commercio della Toscana, cui hanno aderito anche realtà camerali di altre regioni. Fra i risultati raggiunti, riveste particolare importanza la costruzione di un insieme di indicatori che misurano in modo omogeneo la performance nelle diverse attività tipiche delle camere e consentono quindi il confronto non solo temporale, ma anche territoriale.

Il posizionamento relativo dell'Ente può fornire utili indicazioni sia per la definizione ex ante degli obiettivi da perseguire che per la valutazione ex post della performance realizzata.

In particolare la Camera di Commercio ha ritenuto utile confrontare i propri livelli di performance con quelli raggiunti da altre Camere di Commercio operanti in Toscana, mettendo a confronto indicatori relativi a tre ambiti di performance e precisamente:

- gli impatti;
- le attività ed i servizi;
- lo stato di salute.

Per presentare sinteticamente quanto realizzato, la Camera di Commercio ha predisposto la scheda di misurazione di seguito riportata che richiama alcuni degli indicatori impiegati nelle schede di misurazione presentate nelle pagine precedenti e li pone a confronto con il valore medio toscano.

- Presentazione del Piano e principi di redazione 
- La Camera in sintesi  
• Identità - Cifre  
• Mandato Istituzionale 
- Analisi del contesto 
- Gli ambiti di   
• valutazione 
- La performance della Camera  
• Impatti   
• Programmi   
• Attività e servizi   
• Stato di Salute   
• Benchmark 
- Il Ciclo di Gestione della Performance 
- Allegati tecnici  
• Programma Pluriennale   
• RPP   
• Budget 2015   
• Check-Up 





## Il benchmarking

Scheda di benchmark									
Descrizione									Performance
Un pieno apprezzamento della performance richiede l'introduzione di un confronto con le altre amministrazioni. Il modello riconosce l'utilità di un approccio comparativo, che non si deve limitare ad un semplice confronto fra enti, ma individuare nell'ambito di alcune amministrazioni di riferimento, quelle che presentano la miglior performance relativamente ad alcuni indicatori. Il benchmark interessa le attività e i servizi, le dimensioni dello stato di salute e gli impatti.									
Servizi	Servizio	Indicatore	Formula		CCIAA Prato		Performance media in ambito regionale		trend CCIAA Prato 2014/2013
					anno 2014	anno 2013	anno 2014	anno 2013	
	Registro imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche al netto della sospensione	gg	11	11	19	5	-5%
	Registro imprese	Tasso di sospensione delle pratiche Registro Imprese	n. pratiche del Registro Imprese con almeno una gestione correzione nell'anno/n. di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno	%	31%	35%	27%	36%	-11%
	Registro imprese	Rispetto dei tempi di evasione	n. di pratiche telematiche del Registro Imprese ricevute nell'anno ed evase entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)/n. di pratiche del Registro Imprese ricevute nell'anno	%	52%	49%	68%	81%	6%
	Gestione della contabilità	Tempestività del pagamento	% fatture pagate entro il termine di 30 gg	%	89%	86%	79%	79%	3%
	Sviluppo Nuove Imprese	Indica il servizio di sviluppo nuove imprese reso allo sportello	n. utenti servizio nuove imprese x 1.000 / n. imprese attive (escluse u.l.)	n.	10	6	20	16	53%
Salute	Stato di salute	Indicatore	Formula		CCIAA Prato		Performance media in ambito regionale		trend CCIAA Prato 2013/2012
					anno 2014	anno 2013	anno 2014	anno 2013	
	Finanziaria	Indice di struttura	immobilizzazioni / patrimonio netto	n.	98%	96%	0,8	0,8	2%
	Organizzativa	Grado di aggiornamento del personale	Ore medie di formazione per dipendente	n.	38	16	23	18	138%
	Organizzativa	Assenteismo malattie brevi	assenza malattie brevi (inferiori 10gg) / tot. Dipendenti di ruolo (esclusa dirigenza)	n.	3	3	4	4	1%
Impatti	Area	Indicatore	Formula		CCIAA Prato		Performance media in ambito regionale		trend CCIAA Prato 2013/2012
					anno 2014	anno 2013	anno 2014	anno 2013	
	Sostenere le imprese nella competizione	interventi economici per impresa attiva	valore complessivo degli interventi economici / n. imprese attive (escluse u.l.)	€	71	91	83	91	-23%

•Presentazione del Piano e principi di redazione



•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale



•Analisi del contesto



•Gli ambiti di valutazione



•La performance della Camera

- Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark



•Il Ciclo di Gestione della Performance



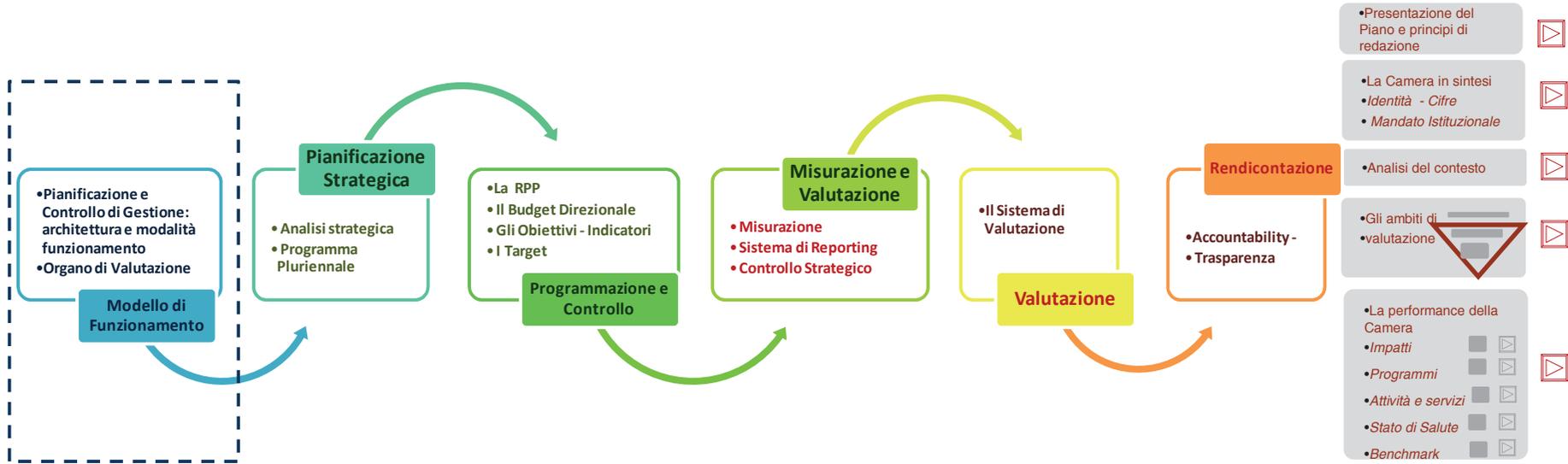
•Allegati tecnici

- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up





## Il ciclo di gestione della performance: il modello di funzionamento



Documenti approvati nell'ambito del Ciclo di Gestione della Performance:

- Programma Triennale della Trasparenza 2015 - 2017 (*provvedimento da approvare*)
- Programma Triennale di Prevenzione della Corruzione 2015 - 2017 (*provvedimento da approvare*)
- Programma Pluriennale (delibera Consiglio n. 2 del 4.3.2013)
- Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2015 (delibera Giunta n. 94/14 del 29.10.2014)
- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (delibera Giunta n. 17/11 del 15.3.2011)
- Preventivo per l'anno 2015 (delibera Consiglio n. 12/14 del 19.12.2014)
- Assegnazione budget ai dirigenti di settore (Determinazione del Segretario Generale n. 198/14 del 23.12.2014)
- Piano annuale di massima delle attività per l'anno 2015 (*provvedimento da approvare*)
- Assegnazione obiettivi operativi alla dirigenza per l'anno 2015 (*provvedimento da approvare*)

## Il ciclo di gestione della performance: gli attori interni del processo di definizione del Piano

Il processo di formazione e di realizzazione del Piano si articola in quattro fasi: definizione, adozione, attuazione e audit. In ognuna di esse intervengono soggetti/strutture con responsabilità e ruoli diversi. Di seguito viene fornita una rappresentazione sintetica dei soggetti interni all'Ente coinvolti per ogni fase. Trasversalmente a tali fasi, l'Ente attiva dei momenti di coinvolgimento degli stakeholder esterni con le modalità di volta in volta ritenute più idonee e funzionali.

Fase	Soggetti interni coinvolti
Definizione ed aggiornamento del Piano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presidente e Giunta Camerale</li> <li>▪ Dirigenza e Segretario Generale</li> </ul>
Adozione del Piano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Giunta Camerale</li> </ul>
Attuazione del Piano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Giunta Camerale</li> <li>▪ Dirigenza e Segretario Generale</li> <li>▪ Personale</li> <li>▪ O.I.V. (Struttura Tecnica Permanente)</li> </ul>
Audit del Piano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O.I.V. (Struttura Tecnica Permanente)</li> <li>▪ Personale dirigenziale e non</li> </ul>

- Presentazione del Piano e principi di redazione 
- La Camera in sintesi 
- Identità - Cifre 
- Mandato Istituzionale 
- Analisi del contesto 
- Gli ambiti di valutazione 
- La performance della Camera 
- Impatti 
- Programmi 
- Attività e servizi 
- Stato di Salute 
- Benchmark 
- Il Ciclo di Gestione della Performance 
- Allegati tecnici 
- Programma Pluriennale 
- RPP 
- Budget 2015 
- Check-Up 



## Il ciclo di gestione della performance: gli attori interni del processo di definizione del Piano

Alla promozione e al coordinamento del processo di formazione e adozione del Piano della Camera di Commercio di Prato concorrono, ai sensi del D. Lgs. 150/2009:

- ✓ il Presidente e la Giunta Camerale, che promuovono la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance e intervengono nella fase di definizione, adozione e attuazione del Piano (art. 15, commi 1 e 2);
- ✓ il Segretario Generale e ciascun dirigente, cui competono la definizione e attuazione del Piano e l'aggiornamento dei contenuti dello stesso (art. 5, comma 1);
- ✓ l'OIV, che interviene principalmente nella fase di monitoraggio e audit, in quanto "responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione", nonché come soggetto che "monitora il funzionamento complessivo del sistema dei controlli interni" e che "garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione". L'Organismo interviene, inoltre, nella fase di attuazione del Piano, in quanto responsabile dell'attività di controllo strategico (art. 14, commi 2 e 4) ed esercita un'attività di impulso, nei confronti del vertice politico-amministrativo nonché della dirigenza, per l'elaborazione e l'aggiornamento del Piano;
- ✓ la struttura tecnica permanente per la misurazione della performance, che funge da interfaccia tecnica tra l'OIV e i dirigenti nell'ambito del processo di pianificazione della performance, interagendo con le diverse unità organizzative e, in particolare, con quelle coinvolte nella pianificazione strategica e operativa, nella programmazione economico-finanziaria e nei controlli interni (art. 14, comma 9);
- ✓ il personale, che partecipa al processo di definizione e attuazione del Piano.

- Presentazione del Piano e principi di redazione 
- La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 
- Analisi del contesto 
- Gli ambiti di valutazione 
- La performance della Camera  
•Impatti 
- Programmi 
- Attività e servizi 
- Stato di Salute 
- Benchmark 
- Il Ciclo di Gestione della Performance 
- Allegati tecnici 
- Programma Pluriennale 
- RPP 
- Budget 2015 
- Check-Up 



## Il ciclo di gestione della performance: il check up

La Camera di Commercio di Prato, nel rispetto del principio di miglioramento continuo dei Sistemi di Misurazione e Valutazione, che a loro volta garantiscono l'evoluzione nel tempo dei livelli di performance raggiunti, adotta un modello di Check-up che consente di rilevare il grado di attuazione delle metodologie in essere e del relativo livello di rispetto dei principi e requisiti previsti dalla normativa (D.Lgs. 150/2009, Delibera CIVIT 104/2010, Linee Guida Unioncamere Nazionale).

In tal senso, il modello di Check-Up:

- ✓ costituisce un sistema di diagnosi idoneo a valutare lo stato di salute/efficacia dei Sistemi di Misurazione e Valutazione in essere nelle Camera di Commercio (estendendo la valutazione all'intero Ciclo della Performance)
- ✓ garantisce la produzione di un flusso informativo come punto di partenza per l'implementazione di un Piano di miglioramento dei sistemi al fine di garantire una piena rispondenza al modello di riferimento (che trova attuazione nel Piano della performance)
- ✓ si presenta come modello flessibile in grado di recepire nel tempo eventuali cambiamenti istituzionali- organizzativi a seconda delle esigenze strategico - gestionali
- ✓ fornire ad un vero e proprio modello di monitoraggio del Sistemi in essere per attività di Audit.

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 



## La Relazione sulla performance

Ogni anno la Relazione sulla Performance della Camera di Commercio evidenzia, a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati nel Piano delle Performance. La Relazione inoltre contiene un rendiconto delle risorse, una rilevazione puntuale degli eventuali scostamenti e il bilancio di genere dell'Ente Camerale.

La Relazione sulla Performance è strutturata in modo del tutto complementare al presente Piano della Performance. Ciascuna delle schede presenti nel Piano è riproposta a consuntivo, con il valore degli indicatori raggiunto al 31/12. Per ogni indicatore e, in modo aggregato per ogni scheda, un emoticon descrive in modo sintetico il giudizio che la Camera esprime rispetto al livello di performance raggiunto.



L'emoticon verde indica che il valore raggiunto dall'indicatore corrisponde al target previsto e che la performance è valutata come positiva (>80%);



L'emoticon giallo indica che il valore raggiunto dall'indicatore si colloca in prossimità del valore target previsto ma la performance è valutata solo in parte positiva (tra il 60% e l'80%);



L'emoticon rosso indica che il valore raggiunto dall'indicatore si discosta dal valore target previsto e che la performance è valutata come negativa (<60%).

Alla luce di quanto svolto nel corso dell'anno, la Relazione sulla performance fornisce un quadro sintetico di informazioni che consentono di valutare se l'Ente Camerale:

- Si è mosso nella direzione prevista (grado di realizzazione della vision)
- Ha prodotto gli impatti attesi;
- Ha realizzato le fasi dei programmi strategici previste;
- Ha svolto il livello di attività ed erogato il livello di servizi programmato nel rispetto delle condizioni di stock, qualità, efficienza ed efficacia e customer satisfaction;
- Ha mantenuto gli stati di salute finanziaria, organizzativa e delle relazioni previsti;
- Ha mantenuto, o migliorato o peggiorato, il proprio posizionamento relativo rispetto al Benchmark.

La Relazione sulla Performance contiene fra i suoi allegati una rendicontazione del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura e ai dirigenti e i documenti di consuntivazione del bilancio.

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 





## Allegati tecnici: *Il programma pluriennale e la Relazione Previsionale e Programmatica*

La Legge 23 dicembre 1993, n. 580 attribuisce al Consiglio camerale la funzione di determinare gli indirizzi generali dell'ente attraverso il programma pluriennale di attività e la relazione previsionale e programmatica (art. 11, co. 1 lettere c) e d)). Questo documento, propedeutico alla predisposizione del preventivo economico e del budget direzionale, rappresenta lo strumento per la ricognizione e l'aggiornamento del Programma pluriennale, a cui dà progressiva attuazione

In conformità a quanto previsto dall'art. 5 del regolamento di contabilità (D.P.R. 254/2005) la Relazione Previsionale e Programmatica, dovendo illustrare i programmi che si intendono attuare nell'anno di riferimento in rapporto alle caratteristiche ed ai possibili sviluppi dell'economia locale e al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio, contiene in premessa un aggiornamento del contesto socio economico di riferimento.

•Presentazione del Piano e principi di redazione 

•La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale 

•Analisi del contesto 

•Gli ambiti di   
•valutazione 

•La performance della Camera  
•Impatti   
•Programmi   
•Attività e servizi   
•Stato di Salute   
•Benchmark 

•Il Ciclo di Gestione della Performance 

•Allegati tecnici  
•Programma Pluriennale   
•RPP   
•Budget 2015   
•Check-Up 





## Allegati tecnici: il budget 2015

VOCI DI ONERI/ PROVENTI E INVESTIMENTO	PREVENTIVO ANNO 2015	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)		SERVIZI DI SUPPORTO (B)		ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C)		STUDIO, FORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA (D)	TOTALE A+B+C+D
		Partecipate Area 1	Organi Istituzionali, Segreteria Generale e Relazioni Esterne - Area 2	Amministrazione Bilancio e Patrimonio - Area 3	Servizi Informatici Area 4	Anagrafico e Regolazione del Mercato Area 5	ADR e Sanzioni Area 6	Affari Economici Area 7	
<b>GESTIONE CORRENTE</b>									
<b>A) PROVENTI CORRENTI</b>									
1) Diritto annuale	5.264.300		-	5.264.300					5.264.300
2) Diritti di segreteria	1.629.730		-			1.619.500	10.000	230	1.629.730
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	74.757	8.397	33.050	10.510		13.100	3.200	6.500	74.757
4) Proventi da gestione di beni e servizi	268.200		20.000	50.000		74.200	120.000	4.000	268.200
5) Variazioni delle rimanenze	-7.980		-	-2.000		-5.980		0	-7.980
Totale Proventi correnti (A)	7.229.007	8.397	53.050	5.322.810		1.700.820	133.200	10.730	7.229.007
<b>B) ONERI CORRENTI</b>									
6) Personale	-3.282.703		569.325	-725.274	-208.494	-1.255.184	-138.014	-386.412	-3.282.703
a) competenze al personale	-2.483.350		438.639	-532.626	-158.658	-954.287	-105.296	-293.844	-2.483.350
b) oneri sociali	-603.700		103.050	-127.170	-38.860	-236.445	-26.200	-71.975	-603.700
c) accantonamenti al T.F.R.	-162.393		26.736	-33.478	-10.976	-64.092	-6.518	-20.593	-162.393
d) altri costi	-33.260		900	-32.000		-360			-33.260
7) Funzionamento	-2.234.911	-311.500	444.818	-1.150.693	-34.100	-238.100	-20.900	-34.800	-2.234.911
a) Prestazioni servizi	-876.697	-13.500	85.941	-610.956	-20.600	-126.800	-9.300	-9.300	-876.697
b) Godimento di beni di terzi	-21.600			-21.600					-21.600
c) Oneri diversi di gestione	-747.214	-3.000	66.677	-518.137	-13.500	-109.100	-11.300	-25.500	-747.214
d) Quote associative	-470.000		175.000						-470.000
e) Organi istituzionali	-119.400		117.200			-2.200			-119.400
8) Interventi economici	-874.500	-82.000		154.000		-11.500	-107.000	-520.000	-874.500
9) Ammortamenti e accantonamenti	-2.187.795		88.795	-2.087.700		-5.300		-6.000	-2.187.795
a) immob. immateriali	-23.295		95	-18.200		-5.000			-23.295
b) immob. materiali	-614.500		88.700	-519.500		-300		-6.000	-614.500
c) svalutazione crediti	-1.540.000			-1.540.000					-1.540.000
d) fondi spese future	-10.000			-10.000					-10.000
Totale Oneri correnti (B)	-8.579.909	-393.500	1.256.938	-3.963.667	-242.594	-1.510.084	-265.914	-947.212	-8.579.909
Risultato della gestione corrente A-B	-1.350.902	-385.103	1.203.888	1.359.143	-242.594	190.736	-132.714	-936.482	-1.350.902
<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>									
a) Proventi finanziari	36.410	10.000		26.405			5		36.410
b) Oneri finanziari									
Risultato della gestione finanziaria	36.410	10.000		26.405			5		36.410
<b>D) GESTIONE STRAORDINARIA</b>									
a) Proventi straordinari									
b) Oneri straordinari									
Risultato della gestione straordinaria									
<b>Avanzo/Disavanzo economico d'esercizio (A-B +/-C +/-D)</b>	-1.314.492	-375.103	1.203.888	1.385.548	-242.594	190.736	-132.709	-936.482	-1.314.492
<b>PIANO DEGLI INVESTIMENTI</b>									
<b>E) Immobilizzazioni Immateriali</b>									
1) Software									
2) Licenze d'uso	5.000		5.000						5.000
3) Diritti d'autore									
4) Altre	10.500					10.500			10.500
Totale Immobilizzazioni Immateriali (E)	15.500		5.000			10.500			15.500
<b>F) Immobilizzazioni materiali</b>									
5) Immobili	150.000			150.000					150.000
6) Opere di manutenzione straordinaria									
7) Impianti	5.000					5.000			5.000
8) Attrezzature informatiche	5.000					5.000			5.000
9) Attrezzature non informatiche	7.000			4.000		3.000			7.000
10) Aredi e mobili	10.000			10.000					10.000
11) Automezzi	13.900			13.900					13.900
12) Biblioteca	1.400			700		700			1.400
13) Altre									
Totale Immobilizzazioni materiali (F)	192.300			178.600	10.000	3.700			192.300
<b>G) Immobilizzazioni finanziarie</b>									
14) Partecipazioni e quote									
15) Altri investimenti mobiliari	330.000	330.000							330.000
Totale Immobilizzazioni finanziarie (G)	330.000	330.000							330.000
<b>Totale generale investimenti (E+F+G)</b>	537.800	330.000	5.000	178.600	10.000	14.200			537.800

• Presentazione del Piano e principi di redazione

• La Camera in sintesi  
• Identità - Cifre  
• Mandato Istituzionale

• Analisi del contesto

• Gli ambiti di valutazione

• La performance della Camera  
• Impatti  
• Programmi  
• Attività e servizi  
• Stato di Salute  
• Benchmark

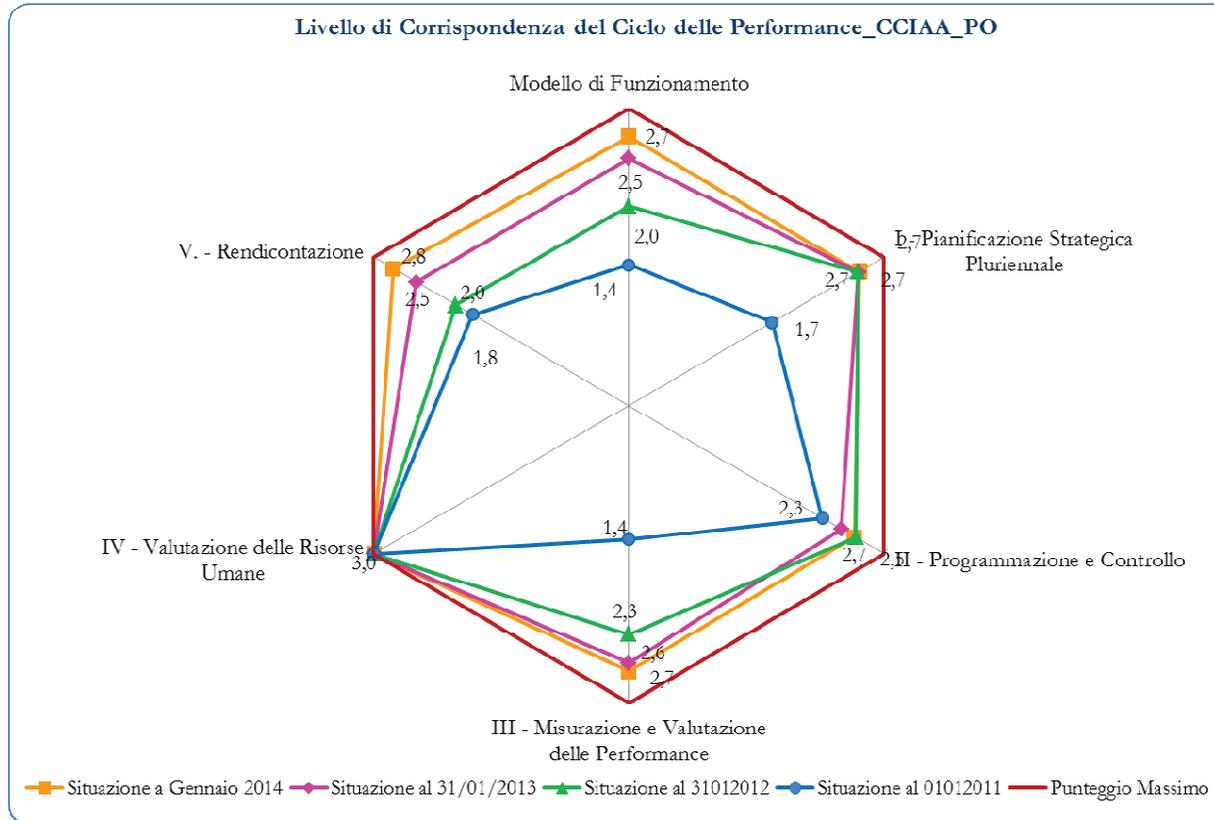
• Il Ciclo di Gestione della Performance

• Allegati tecnici  
• Programma Pluriennale  
• RPP  
• Budget 2015  
• Check-Up





# Allegati tecnici: *il check up*



- Presentazione del Piano e principi di redazione
- La Camera in sintesi  
•Identità - Cifre  
•Mandato Istituzionale
- Analisi del contesto
- Gli ambiti di valutazione
- La performance della Camera  
•Impatti
- Programmi
- Attività e servizi
- Stato di Salute
- Benchmark
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici
- Programma Pluriennale
- RPP
- Budget 2015
- Check-Up

