



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO
AGRICOLTURA DI VARESE

Piano della Performance 2012-2014

Camera di Commercio di Varese

PRIMA PARTE - La Camera e il modello di valutazione della performance

- Presentazione del Piano e indice
- La Camera in sintesi
- Il contesto sociale, economico ed istituzionale di riferimento
- 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

- Sistema di valutazione dei dirigenti – Obiettivi 2012
- la Relazione Previsionale e Programmatica che definisce gli obiettivi annuali
- il Bilancio che definisce le risorse finanziarie disponibili
- il Budget direzionale

Presentazione del Piano

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
Benchmarking

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Allegati tecnici

Organigramma
RPP
Bilancio
Budget e obiettivi
dirigenza

Il Piano delle Performance che presentiamo in queste pagine vuole essere la migliore e più immediata rappresentazione dello sforzo che la Camera di Commercio di Varese, con tutti i suoi collaboratori, compie quotidianamente per raggiungere i suoi obiettivi. Il nostro impegno, infatti, è volto a offrire un adeguato supporto allo sviluppo del sistema economico varesino in tutte le sue componenti: dalle imprese con i loro dipendenti ai liberi professionisti e ai cittadini intesi quali consumatori protagonisti su un mercato regolato nel modo più corretto possibile.

Introdotta e disciplinata dal Decreto Legislativo 27 ottobre n. 150, noto anche come Riforma Brunetta, il Piano delle Performance è un documento di programmazione triennale che va adottato in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.

La Camera di Commercio di Varese raffigura allora in questo documento i suoi indirizzi e i suoi obiettivi strategici e operativi. Per ciascuno di tali obiettivi sono stati selezionati indicatori utili alla misurazione e alla valutazione delle performance raggiunte.

Un impegno che vede l'ente agire in sinergia e a seguito di un fattivo confronto con le rappresentanze economiche cercando di cogliere nel modo più autentico possibile le spinte che attraversano il nostro territorio. Il tutto avendo come punto di riferimento imprescindibile quello della competitività dell'intero sistema economico. Alla luce anche dell'attuale congiuntura, critica in diversi ambiti, diventa infatti fondamentale predisporre i propri strumenti e operare nel modo migliore così da rispondere alle difficoltà e, anzi, trasformarle in opportunità di crescita.

La lettura d'insieme di questo Piano delle Performance vuole quindi offrire un quadro il più possibile veritiero di come l'ente operi a beneficio delle imprese e del territorio.

Bruno Amoroso

Presidente Camera di Commercio Varese

Presentazione del Piano

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
Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma
RPP
Bilancio
Budget e obiettivi di dirigenza

La Camera di Commercio è oggi, prima di tutto, l'interlocutore dei soggetti che operano sul mercato: dalle 64 mila imprese, con i loro collaboratori, che in provincia di Varese producono, trasportano e scambiano beni e servizi, ai liberi professionisti e ai cittadini intesi quali consumatori.

E' questa la "via maestra" su cui la Camera di Commercio s'è indirizzata acquisendo rapidamente il ruolo di "imprenditore collettivo" - ormai riconosciuto e svolto in stretta sinergia con le altre istituzioni locali e con le rappresentanze di categoria - che vuole fungere da propulsore delle iniziative volte a rispondere alle esigenze che sul versante economico vive il nostro territorio.

Varese si colloca in un'area a forte vocazione imprenditoriale, manifatturiera in particolare, con anche zone prealpine dove opera un'agricoltura capace di puntare sulla qualità e spazi lacustri che ben si prestano all'offerta turistica.

Le molteplici attività dell'ente si possono quindi riassumere nel:

- Promuovere il "Sistema Varese" sostenendone lo sviluppo attraverso il raccordo e la collaborazione con tutti gli interlocutori istituzionali e associativi;
- Favorire lo sviluppo delle imprese e del contesto in cui operano attraverso iniziative nei campi dell'internazionalizzazione, dell'innovazione, dell'accesso al credito, dell'adeguamento infrastrutturale e del marketing territoriale;
- Rendere più competitive le imprese operando sul versante della mediazione per la risoluzione rapida ed economica della conflittualità tra le stesse e con i consumatori;
- Valorizzare il proprio patrimonio informativo:
 - Analizzando e mettendo le banche-dati a disposizione della crescita del sistema economico locale;
 - Fornendo strumenti di trasparenza nelle transazioni commerciali contribuendo così al corretto funzionamento del mercato.

Presentazione del Piano

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
Benchmarking

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Allegati tecnici

Organigramma
RPP
Bilancio
Budget e obiettivi
dirigenza

I numeri della provincia di Varese



Comuni:	141
Superficie:	1.199 kmq
Popolazione:	883.285 abitanti - 1° gennaio 2011
Valore aggiunto prodotto:	22.758 milioni di euro - anno 2009
Imprese attive:	64.402 (39.108 servizi, 23.073 industria, 1.768 agricoltura, 453 altro) - anno 2010
Imprese per kmq:	53,7 - anno 2010
Propensione all'export:	37,3% - anno 2010
Esportazioni specializzate e high tech:	62,8% - anno 2010
Commercio estero:	export 8.766 milioni di euro, import 5.491 milioni, saldo: +3.275 milioni - anno 2010
Occupati:	374.000 occupati - anno 2010
Tasso di disoccupazione:	5,3% - anno 2010
Turismo:	177 esercizi alberghieri, 11.966 posti letto, 897.259 arrivi, 1.641.776 presenze - anno 2010

Presentazione del Piano

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
Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

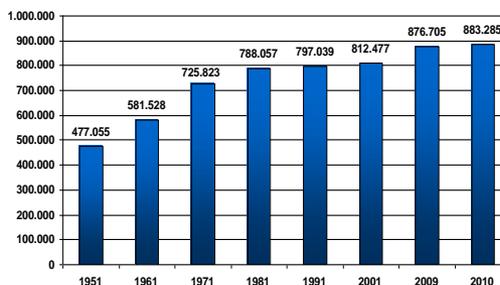
Allegati tecnici

Organigramma
RPP
Bilancio
Budget e obiettivi dirigenza

Nel 2011 si è assistito a un rallentamento generalizzato dell'economica mondiale costringendo a una revisione verso il basso delle stime sulla crescita globale, europea e nazionale. In questo quadro Varese sembra destinata a seguire le dinamiche internazionali non rimanendo quindi immune alla tempesta che si è abbattuta nuovamente sul mondo prima finanziario e successivamente produttivo. Si tratta quindi di un ritorno alla crisi, l'uscita dalla quale si prospetta lunga e difficile. Oggi le misure atte a contenere il debito pubblico nazionale impongono misure di politica economica restrittiva che producono effetti depressivi sull'economia e che rischiano di innescare tensioni sociali. Accanto al rigore nei prossimi mesi sarà importante introdurre provvedimenti per il rilancio della crescita e dello sviluppo. L'esito di questi interventi determinerà la *ri*-partenza o meno dell'economia. I dati statistici relativi alla provincia di Varese registrano una situazione in rallentamento, la cui evoluzione dipenderà dalle scelte di politica economica nazionali e dall'andamento dell'economia globale.

Se, infatti, **il tenore di vita** nella provincia di Varese è tra i più alti tra tutte le province italiane, tuttavia gli effetti della recessione internazionale hanno colpito anche il contesto lombardo e varesino: dopo una lunga e ininterrotta fase espansiva, nel 2009 si registra un crollo del PIL con una variazione negativa pari a -4,8% per Varese. La provincia sembra aver reagito alla crisi e nel 2010 il PIL è tornato a crescere (+3,8%) ad un ritmo superiore alla media regionale (+2,5%). In termini di reddito disponibile delle famiglie pro-capite, Varese si posiziona a metà della classifica lombarda rendendo evidente l'impatto della crisi sui redditi che per Varese, dopo un triennio di crescita, calano. Ciononostante, Varese si conferma una provincia produttiva e il valore aggiunto rappresenta circa 8,1% del valore aggiunto lombardo e l'1,7% di quello italiano equivalente a 23.000 milioni di euro.

Popolazione residente
serie storica (Istat)



Presentazione del Piano

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
Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

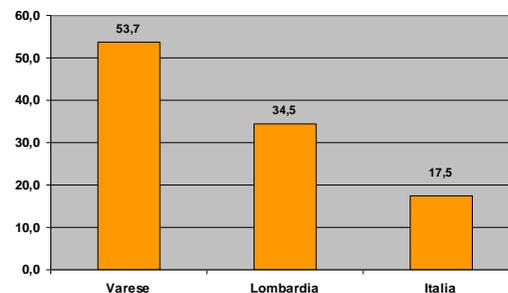
Organigramma
RPP
Bilancio
Budget e obiettivi di dirigenza

Le **64.402 imprese attive** in provincia di Varese alla fine 2010 costituiscono il 7,8% del totale delle attive lombarde e l'1,2% del totale delle attive italiane. Le imprese femminili rappresentano il 21,8% del totale, dato superiore alla media regionale del 20% ma inferiore al 23,4% nazionale. Le imprese giovanili sono l'11%, percentuale superiore alla media lombarda del 10,4% e inferiore a quella italiana dell'11,8%, mentre quelle straniere costituiscono il 7,4% del totale (contro l'8,4% regionale e il 7% nazionale).

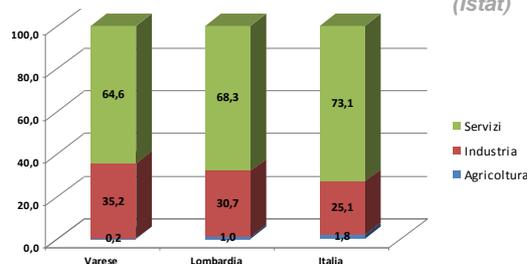
Passando all'analisi del contesto produttivo è da evidenziare che la grande varietà merceologica dell'industria e dell'artigianato di produzione fa sì che la provincia di Varese sia un **"multidistretto produttivo"**. Le specializzazioni più rilevanti riguardano le filiere della meccanica e del tessile, presenti fin dalle prime fasi del processo di industrializzazione locale, e il comparto della chimica e materie plastiche, di più recente affermazione.

Passando a considerare la performance delle imprese varesine si evidenzia il valore medio della produzione per il 2010, pari a 2milioni di euro e il valore aggiunto medio di 486mila euro. Molta parte dei risultati delle imprese varesine deriva dai rapporti commerciali con l'estero, si evidenzia, infatti, come il 30% del fatturato delle industrie manifatturiere del territorio provenga dalla vendita di beni all'estero come conseguenza di una spiccata vocazione all'**export** della nostra provincia.

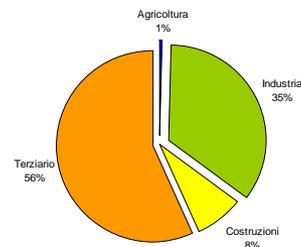
Numero di imprese per Km²,
2010 (Infocamere)



Valore aggiunto per settore
(Istat)



Occupati per settore economico,
2010 (Istat)



Presentazione del Piano

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
Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

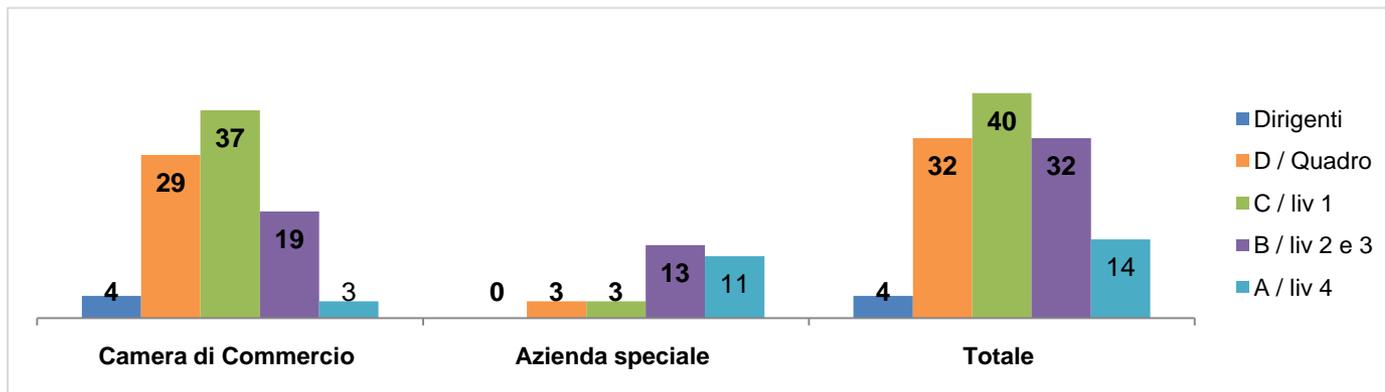
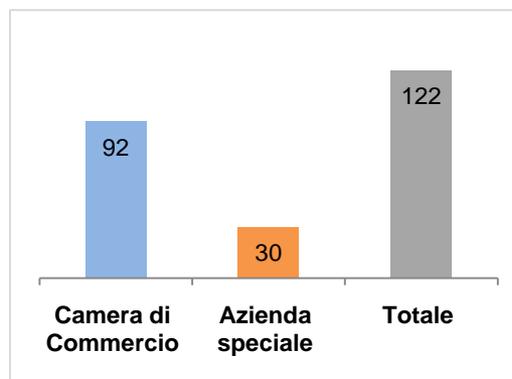
Allegati tecnici

Organigramma
RPP
Bilancio
Budget e obiettivi di dirigenza

La Camera di Commercio di Varese è impegnata a soddisfare le richieste degli utenti ed a migliorare il livello qualitativo dei servizi in un'ottica di professionalità e miglioramento continuo. Nell'esercizio delle proprie funzioni l'Ente si avvale della seguente struttura organizzativa:

Composizione del personale in servizio al 31.12.2011

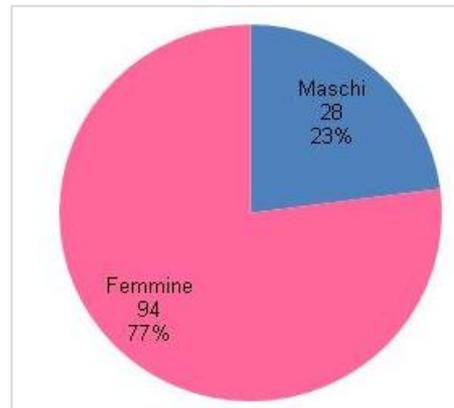
Livelli/ Categorie		Camera di Commercio	Azienda speciale	Totale
Dirigenti		4	-	4
D	Quadro	29	3	32
C	1	37	3	40
B	2-3	19	13	32
A	4	3	11	14
TOTALE		92	30	122



- [Presentazione del Piano](#)
- [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
 - Benchmarking
- [Il Ciclo di Gestione della Performance](#)
- Allegati tecnici**
 - Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi dirigenza

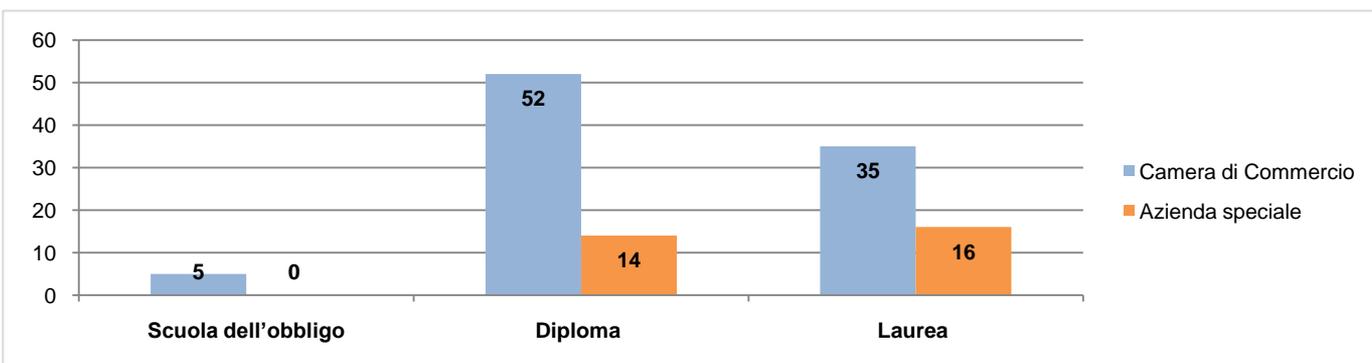
Composizione del personale per sesso

	Camera di Commercio	Azienda speciale	Totale
Maschi	22	6	28
Femmine	70	24	94
TOTALE	92	30	122



Composizione per Titolo di studio

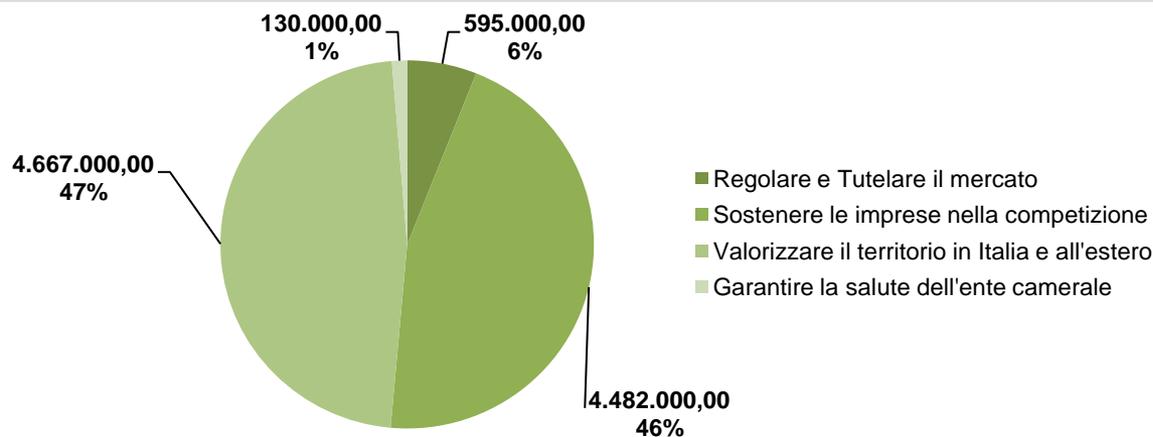
	Camera di Commercio	Azienda speciale	Totale
Scuola dell'obbligo	5	-	5
Diploma	52	14	66
Laurea	35	16	51
TOTALE	92	30	122



- [Presentazione del Piano](#)
- [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
 - Benchmarking
- [Il Ciclo di Gestione della Performance](#)
- [Allegati tecnici](#)
 - Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi di dirigenza

La Camera di Commercio di Varese ha definito la propria pianificazione economico-finanziaria in coerenza con gli obiettivi strategici definiti nel presente Piano. A tale proposito si riporta una rappresentazione di sintesi della ripartizione delle risorse per interventi economici tra le aree strategiche.

RIPARTIZIONE DELLE RISORSE PER INTERVENTI ECONOMICI TRA LE AREE STRATEGICHE (preventivo 2012)	Valore assoluto (importo in euro)
Regolare e Tutelare il mercato	595.000,00
Sostenere le imprese nella competizione	4.482.000,00
Valorizzare il territorio in Italia e all'estero	4.667.000,00
Garantire la salute dell'ente camerale	130.000,00
Totale Risorse	9.874.000,00



Presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Identità - Cifre
Mandato Istituzionale

Analisi del contesto

Gli ambiti di valutazione

La performance della Camera

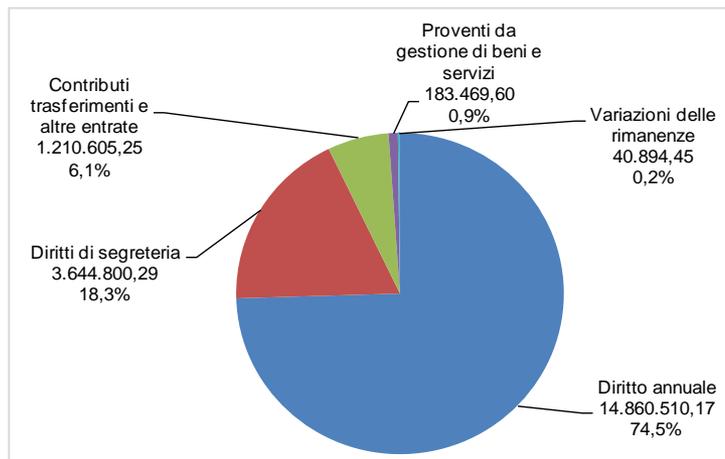
Impatti
Programmi
Attività e servizi
Stato di Salute
Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

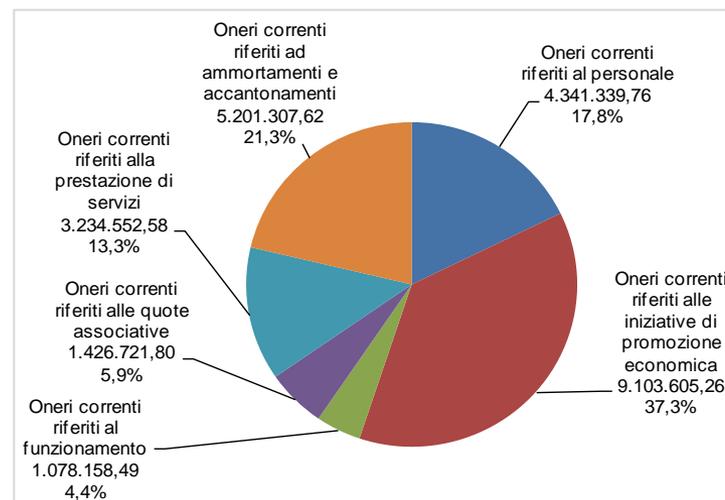
Allegati tecnici

Organigramma
RPP
Bilancio
Budget e obiettivi dirigenza

COMPOSIZIONE PROVENTI (consuntivo 2010)	Valore assoluto (importo in euro)	%
Diritto annuale	14.860.510,17	74,5
Diritti di segreteria	3.644.800,29	18,3
Contributi trasferimenti e altre entrate	1.210.605,25	6,1
Proventi da gestione di beni e servizi	183.469,60	0,9
Variazioni delle rimanenze	40.894,45	0,2
TOTALE	19.940.279,76	100,00

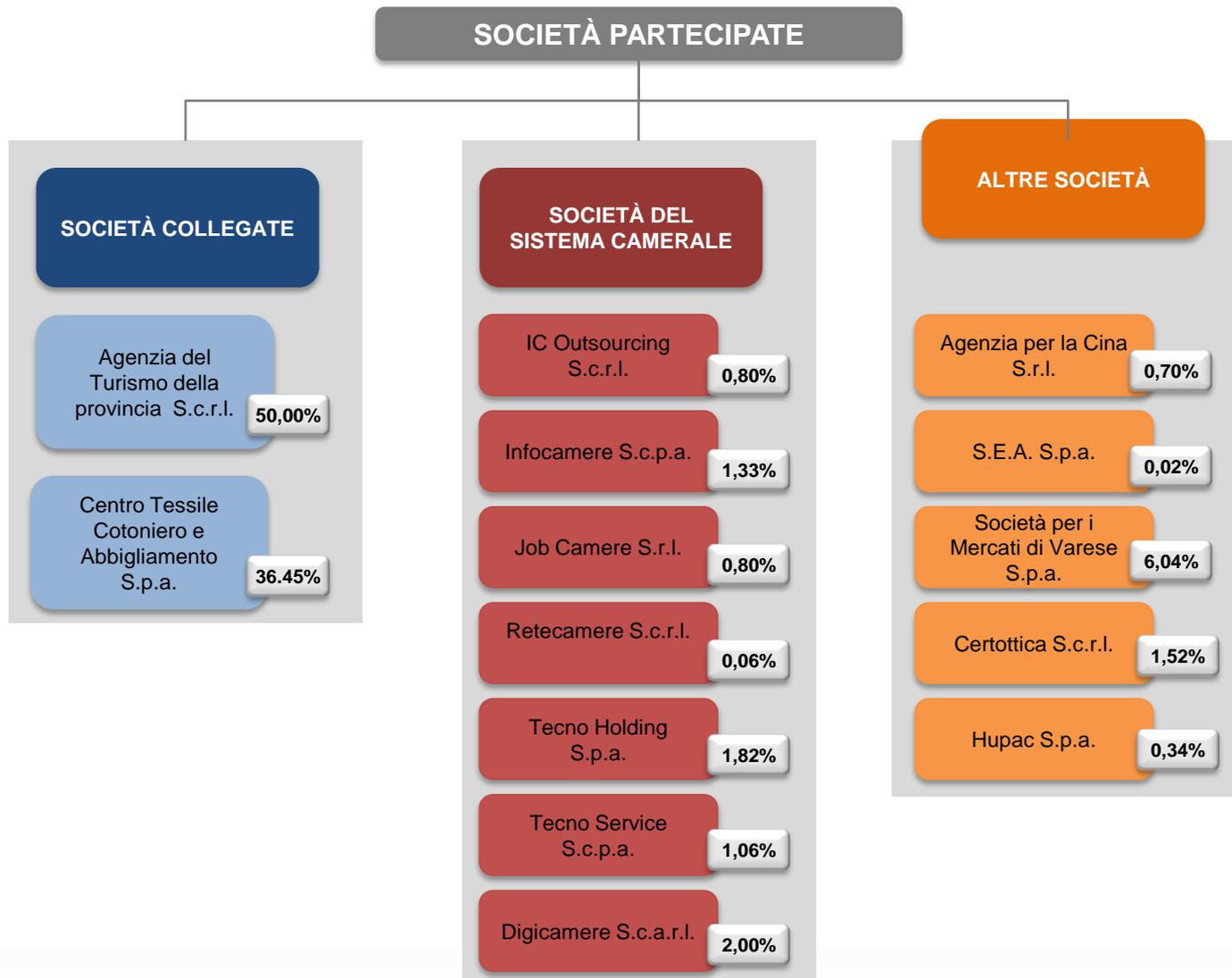


COMPOSIZIONE ONERI DELLA GESTIONE CORRENTE (consuntivo 2010)	Valore assoluto (importo in euro)	%
Oneri correnti riferiti al personale	4.341.339,76	17,8
Oneri correnti riferiti alle iniziative di promozione economica	9.103.605,26	37,3
Oneri correnti riferiti al funzionamento	1.078.158,49	4,4
Oneri correnti riferiti alle quote associative	1.426.721,80	5,9
Oneri correnti riferiti alla prestazione di servizi	3.234.552,58	13,3
Oneri correnti riferiti ad ammortamenti e accantonamenti	5.201.307,62	21,3
TOTALE	24.385.685,51	100,00



- [Presentazione del Piano](#)
- [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
 - Benchmarking
- [Il Ciclo di Gestione della Performance](#)
- [Allegati tecnici](#)
 - Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi dirigenza

La politica delle partecipazioni, rappresentata per la Camera di Commercio di Varese, uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo. Al 31.12.2011 il "portafoglio partecipazioni" risulta così composto:



- [Presentazione del Piano](#)
- [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
 - Benchmarking
- [Il Ciclo di Gestione della Performance](#)
- [Allegati tecnici](#)
 - Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi di dirigenza

Alla luce di quanto definito nel proprio mandato istituzionale (**mission**) e di ciò che gli organi di vertice politico amministrativo ritengono che la Camera di Commercio di Varese debba realizzare al termine del triennio di riferimento (**vision**), l'Ente identifica:

1. le aree strategiche in termini di **impatti** che con la propria azione intende produrre nell'ambiente e di risposta ai bisogni (**Impatti-Outcomes**).
2. sulla base delle priorità degli organi di indirizzo, i **programmi strategici (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**).



Presentazione del Piano ▶

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
Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance ▶

Allegati tecnici ▶

Organigramma
RPP
Bilancio
Budget e obiettivi dirigenza

La Camera di Commercio di Varese ha identificato per ogni ambito di misurazione e valutazione della performance delle 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 (performance). Le schede cambiano a seconda dell'ambito cui si riferiscono.



Impatti

La scheda impatto identifica una serie di indicatori utili a quantificare l'impatto. Per ogni indicatore sono definiti il valore 2011 e lo scenario atteso per il triennio 2012-2014.



Programmi Strategici

Le schede obiettivo del programma strategico forniscono una breve descrizione del programma, articolano le fasi lungo le quali il programma si svolge nel triennio 2011-2013 ed elencano una selezione di indicatori che servono a monitorare lo stato di attuazione del programma. Per ogni indicatore sono definiti il valore 2011 e i target attesi per il triennio 2012-2014.



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 2012. Alla descrizione seguono una serie di indicatori raggruppati in quattro dimensioni: quantità, qualità, efficienza ed efficacia. Per ogni indicatore sono definiti il valore 2011 e il target 2012.



Stati 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 misurare le diverse dimensioni in cui si articola ogni stato di salute. Per ogni indicatore sono definiti il valore 2011 e il target 2012.

Confronti

La scheda obiettivo relativa ai confronti con altre Camere di commercio seleziona un elenco di indicatori attraverso i quali l'Ente camerale si confronta con altre Camere di commercio.

Presentazione del Piano

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
Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma
RPP
Bilancio
Budget e obiettivi dirigenza

SULLA VIA DELL'ECCELLENZA AL SERVIZIO DEL SISTEMA VARESE

MISSION

IMPRENDITORIALE DELLE SINGOLE IMPRESE

FAVORIRE
L'ECCELLENZA

DELLE POLITICHE E DELLE INIZIATIVE PUBBLICHE

DEL SISTEMA TERRITORIALE

DELLE POLITICHE E DELLE INIZIATIVE PRIVATE

VALORI

TEMI
CHIAVE

PROSPETTIVE	REGOLARE E TUTELARE IL MERCATO	SOSTENERE LE IMPRESE NELLA COMPETIZIONE	VALORIZZARE IL TERRITORIO IN ITALIA E ALL'ESTERO	GARANTIRE LA SALUTE DELL'ENTE CAMERALE
TESSUTO ECONOMICO-LOCALE	Informare e rendere trasparente i mercati	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese	Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri	Semplificare e digitalizzare i procedimenti
	Valorizzare il potenziale economico, sociale e culturale del commercio	Sostenere le reti di impresa e servizi mirati in tema di innovazione e trasferimento tecnologico	Costruire una politica di marketing territoriale in vista di Expo 2015	
	Potenziare le azioni finalizzate ad un maggiore utilizzo della mediazione	Sostenere il mercato del lavoro favorendo una maggiore armonizzazione tra la domanda e l'offerta e sviluppando iniziative a supporto dei giovani e delle imprese		
PROCESSI INTERNI	<ul style="list-style-type: none"> Innovazione normativa e miglioramento continuo Stringere alleanze e collaborazioni con altri soggetti del territorio Costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi 			
INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Sviluppare il processo di pianificazione e controllo con particolare riferimento alle attività di monitoraggio Individuare e sviluppare le competenze chiave Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane 			
ECONOMICO-FINANZIARIA	<ul style="list-style-type: none"> Ottimizzazione dei costi di funzionamento Incremento grado di riscossione diritto annuale Monitoraggio capacità di copertura delle spese correnti 			

FATTORI
STRATEGICI
ABILITANTI

- TRASPARENZA, PUBBLICITÀ E SEMPLIFICAZIONE DELLE PROCEDURE
- SUSSIDIARIETÀ DELL'AZIONE CAMERALE, ATTRAVERSO L'INDIVIDUAZIONE DI NUOVE AREE DI INTERESSE, NON ANCORA PRESIDATE DAL MERCATO
- FLESSIBILITÀ OPERATIVA, INTESA COME CAPACITÀ DI ADEGUARSI AL MUTARE DELLE RICHIESTE DEGLI UTENTI
- QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI

STAKE
OLDERS

- IL SISTEMA ECONOMICO-PRODUTTIVO
- LA RETE ISTITUZIONALE
- STAKEHOLDERS INTERNI
- ALTRI STAKEHOLDERS

Il piano della performance Della Camera di Commercio di Varese



- Presentazione del Piano
- 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
 - Benchmarking
- Il Ciclo di Gestione della Performance
- Allegati tecnici
 - Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi dirigenza

€ ... Ripartizione degli interventi economici 2012 per area, per programma strategico e per macro-attività.
 Il diagramma a barometro fornirà nel corso del 2012 una rappresentazione sintetica sullo stato avanzamento nell'utilizzo delle risorse.



Il 2012 sarà un anno particolare per la Camera di Commercio di Varese, in quanto nel mese di luglio si procederà al **rinnovo degli organi collegiali**.

Va da sé che la programmazione strategica e operativa per **il 2012 debba tener conto di questa fase di passaggio del testimone tra vecchi e nuovi amministratori**, in particolare concentrando l'attenzione sul completamento di alcuni percorsi avviati nel corso del quinquennio ed evitando invece l'approvazione di progetti pluriennali ad elevato impatto sia dal punto di vista economico-finanziario, sia da quello più strettamente politico-istituzionale, che di fatto andrebbero ad "ingabbiare" per lungo tempo l'operatività dei nuovi organi e condizionerebbero, almeno in parte, le scelte strategiche a supporto dello sviluppo economico del territorio.

Presentazione del Piano ▶

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
- Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance ▶

Allegati tecnici

- Organigramma
- RPP
- Bilancio
- Budget e obiettivi di rigenza



Area strategica **Regolare e tutelare il mercato**

Obiettivo strategico Informare e rendere trasparenti i mercati. Intensificare le azioni finalizzate ad un maggiore utilizzo della mediazione.

Programma Sviluppando delle attività di mediazione.

Indicatore	Formula	2011	Target
Livello di ricorso alla mediazione	n. procedimenti di mediazione	n. 79	140

Descrizione Le Camere di Commercio offrono il servizio di mediazione/conciliazione, finalizzato alla risoluzione delle controversie civili e commerciali. La Camera di Varese punta a sostenere la diffusione della conoscenza dello strumento e conseguentemente ad aumentare il numero dei casi in cui le parti accettano di esperire il tentativo, partecipando agli incontri. Consapevoli che l'esito positivo della mediazione rimane nella disponibilità delle parti, si punta a creare tutte le condizioni affinché il livello di successo della mediazione aumenti con conseguente riduzione dei costi e dei tempi della giustizia a vantaggio della competitività delle imprese.

Fasi	2012	2013	2014
Avvio attività relative a nuove fattispecie (condominio e incidenti stradali)	[Progress bar]		
Attivazione protocollo coordinamento organismi pubblici e ordini e collegi professionali	[Progress bar]		
Monitoraggio dei risultati	[Progress bar]		
Diffusione, conoscenza e promozione	[Progress bar]		
Aggiornamento professionale periodico	[Progress bar]		

Indicatori	Indicatore	Formula	2011	Target	2012	2013	2014	Performance
	Livello di ricorso alla mediazione	n. procedimenti di mediazioni gestiti dalla CdC	n. 79	140	100	120	140	
	Livello di ricorso alla mediazione sul territorio	n. mediazioni sul territorio (provincia di Varese)	n. 415	800	550	700	800	
	Livello di accettazione della mediazione	(N. procedimenti - N. abbandoni) / n. procedimenti	% 42%	60%	50%	55%	60%	
	Livello di successo della mediazione	% di procedimenti risolti positivamente	% 13%	25%	15%	18%	25%	
	Tempi di mediazione	tempi tot. conclusione proc. di mediazione con composizione positiva / valore della mediazione	gg. 52	45	50	48	45	

Presentazione del Piano ▶

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
- Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance ▶

- Allegati tecnici**
- Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi di dirigenza

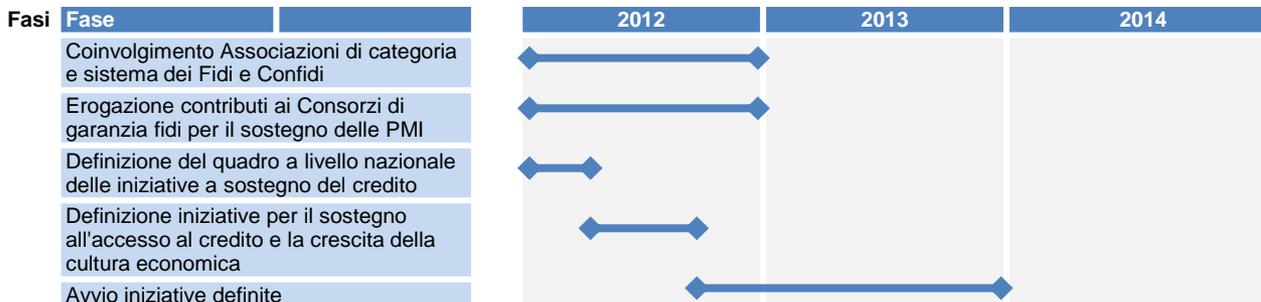
Area strategica **Sostenere le imprese nella competizione**

Obiettivo strategico Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese.

Programma Innovazione finanziaria.



Descrizione Il programma prevede l'adozione sia di un complesso di interventi di immediata e diretta applicazione a favore delle imprese attraverso iniziative di sostegno all'accesso al credito (garanzie, investimenti, liquidità aziendale, patrimonializzazione, consolidamento del debito), sia di interventi strutturali di medio periodo che hanno consentito al sistema finanziario ed in particolare ai Confidi di accrescere il proprio ruolo di facilitatori nell'accesso al credito da parte delle piccole imprese. Viene considerata una buona performance per l'amministrazione, alla luce dell'attuale situazione economica, il mantenimento nel triennio del livello delle garanzie da parte della Camera di Commercio.



Indicatori

Indicatore	Formula	2011	Target	2012	2013	2014	Performance
Tasso di variazione dell'ammontare di credito concesso dal sistema bancario intermediato dai confidi	(Ammontare credito concesso anno T - Ammontare credito concesso anno T-1) / Ammontare credito concesso anno T-1	% 17%	20%	18%	19%	20%	
Livello delle garanzie	€ di credito garantito / totale credito richiesto nel sistema Fidi e Confidi	% 50%	50%	50%	50%	50%	
Facilitazione nell'accesso al credito	Risorse stanziare	€ 1.605.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	

Presentazione del Piano ▶

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
- Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance ▶

- Allegati tecnici**
- Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi dirigenza

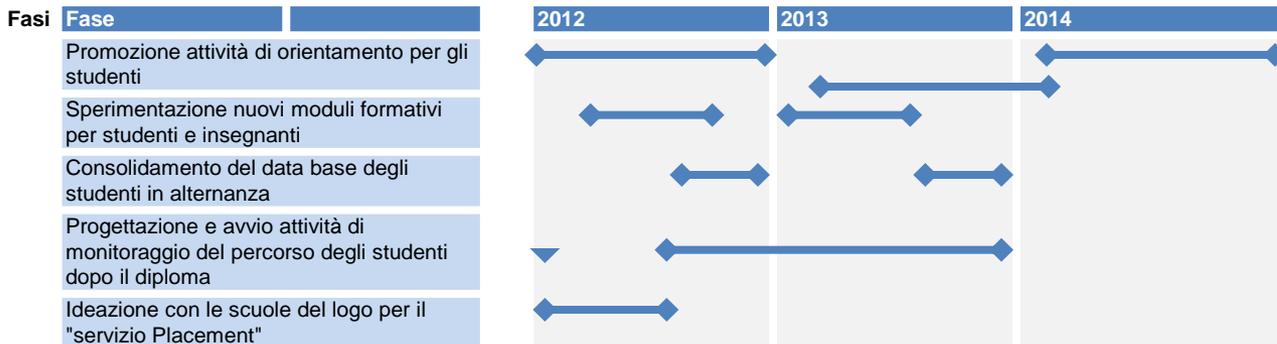
Area strategica **Sostenere le imprese nella competizione**

Obiettivo strategico Sostenere il mercato del lavoro favorendo una maggiore armonizzazione tra la domanda e l'offerta e sviluppando iniziative a supporto dei giovani e delle imprese e della loro formazione.

Programma Alternanza scuola/lavoro.

Indicatore di avanzamento	Indicatore	Formula	n.	2011	Target	
	Estensione del servizio	n. istituti coinvolti nel progetto	n.	11	13	

Descrizione Rafforzamento delle iniziative di alternanza scuola-lavoro poste in essere in collaborazione con le associazioni di categoria e con gli istituti tecnici del territorio, finalizzate alla creazione di un ufficio placement, con attività di follow up degli studenti dopo il diploma. Avvio progetto sperimentale di attività di orientamento per gli studenti della scuola secondaria di primo grado.



Indicatori	Indicatore	Formula	n.	2011	Target	2012	2013	2014	Performance
	Studenti coinvolti	n. studenti coinvolti nel progetto	n.	5.649	3.000	2.400	2.800	3.000	
	Insegnanti coinvolti	n. insegnanti coinvolti nel progetto	n.	27	40	35	40	40	
	"Servizio Placement"	n. uffici di placement attivati	n.	11	15	13	14	15	

Presentazione del Piano ▶

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
- Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance ▶

- Allegati tecnici ▶
- Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi dirigenza

Area strategica Valorizzare il territorio in Italia e all'Estero

Obiettivo strategico Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri.

Programma Internazionalizzazione delle imprese

Indicatore di avanzamento

Indicatore	Formola	2011	Target
Incremento del grado di partecipazione delle imprese alle iniziative organizzate direttamente dalla Camera di Commercio	$\frac{\text{N. imprese partecipanti anno T} - \text{N. imprese partecipanti anno T-1}}{\text{N. imprese partecipanti anno T-1}}$	5%	20%



Descrizione L'internazionalizzazione è attività trasversale dell'Ente camerale presente anche in altri progetti strategici e in diverse attività e servizi erogati dalla Camera. A titolo esemplificativo, si ricollegano a questo ambito di intervento il progetto Expo 2015 e le iniziative di aggregazione (es. Aeroindustry, Varese Moda..).

Progetti

Progetti	2012	2013	2014
Promozione iniziative volte a incrementare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri potenziando la struttura dedicata	◆	◆	◆
Erogazione contributi alle imprese per la partecipazione a fiere e missioni	◆	◆	◆
Erogazione di contributi a consorzi export	◆	◆	◆
Ampliamento servizi offerti alle imprese da Lombardia Point	◆	◆	◆

Indicatori

Indicatore	Formola	2011	Target	2012	2013	2014	Performance
Incremento del grado di partecipazione delle imprese alle iniziative organizzate direttamente dalla Camera di Commercio	$\frac{\text{N. imprese partecipanti anno T} - \text{N. imprese partecipanti anno T-1}}{\text{N. imprese partecipanti anno T-1}}$	5%	20%	10%	15%	20%	
Customer satisfaction	valutazione media espressa dalle imprese	n.	4,5	4,5	4,5	4,5	
Livello degli interventi	Ammontare delle somme trasferite ad imprese e organizzazioni di imprese	€	1.870.000	1.300.000	1.230.000	1.300.000	

Presentazione del Piano

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
- Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

- Organigramma
- RPP
- Bilancio
- Budget e obiettivi dirigenza

Area strategica Valorizzare il territorio in Italia ed all'Estero

Obiettivo strategico Costruire una politica di marketing territoriale in vista di Expo 2015.

Programma Expo 2015

Indicatore di avanzamento	Indicatore	Formula	2011	Target	
	Attrattività dei progetti proposti	N. partecipanti ai meeting di cui si è ottenuta l'organizzazione	n. 128	500	

Descrizione La Camera di commercio di Varese con il presente programma intende dare attuazione al piano di intervento approvato per preparare il sistema Varese ad accogliere l'esposizione universale Expo di Milano 2015 e a beneficiare delle conseguenti ricadute economiche ed occupazionali.

Fasi	Fase	2012	2013	2014
	Costituzione del tavolo di coordinamento con la Provincia - sigla accordo con società EXPO			
	Candidatura ad ospitare internazionale <i>participant meeting</i> o forum tematico			
	Candidatura a ospitare come sede/location di riferimento 2 paesi partecipanti (con Provincia) - Raccolta adesione imprese fornitrici			
	Candidatura a ospitare come sede/location di riferimento 2 paesi partecipanti (con Provincia) - Promozione			
	Prosecuzione servizio di informazione, formazione assistenza per le imprese			
	Valorizzazione delle eccellenze in campo ambientale, energetico ed ecologico			

Indicatori	Indicatore	Formula	2011	Target	2012	2013	2014	Performance
	Livello di informazione	n. imprese contattate	n. 3.500	5.000	4.000	4.500	5.000	
	Successo imprese varesine	n. imprese varesine accreditate a Expo	n. 23	100	60	80	100	
	Attrattività dei progetti proposti	N. participant meeting di cui si è ottenuta l'organizzazione	n. 128	500	350	400	500	
	Attrattività del territorio	N. paesi che optano per Varese Headquarters	n. 1	2	2	2	2	

Presentazione del Piano

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
- Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

- Organigramma
- RPP
- Bilancio
- Budget e obiettivi dirigenza

Area strategica **Garantire la salute dell'Ente camerale**

Obiettivo strategico Sviluppo organizzativo dei servizi interni. Miglioramento dell'efficacia, efficacia e qualità della gestione.

Programma Innovazione amministrativa nella Camera di Commercio e e-gov.

Indicatore di avanzamento	Indicatore	Formula	2011	Target	
	Partecipazione iniziative	n. soggetti che partecipano alle iniziative proposte (Piano e e-gov)	n. 120	200	0,00% 25,00% 50,00% 75,00% 100,00%

Descrizione La Camera di Commercio di Varese con la realizzazione di questo programma intende proseguire nel percorso di miglioramento continuo dell'organizzazione agendo sia sulla digitalizzazione delle procedure, sia sulla innovazione e sulla costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi.

Progetti	2012	2013	2014
Performance: approvazione del Piano della Performance e introduzione software gestionale per il Piano	▼	▼	▼
Performance: predisposizione delle Relazione sulla Performance		◆	◆
Fornitori: introduzione albo informatico dei fornitori	◆	◆	
E-gov: campagna informativa di promozione dei corsi	◆	◆	
E-gov: realizzazione dei corsi di formazione e/o seminari		◆	◆
PEC: diffusione strumento	◆	◆	

Indicatori	Indicatore	Formula	2011	Target	2012	2013	2014	Performance
	Sviluppo del Piano	N. schede servizio presenti nel Piano della Performance	n. 29	30	29	30	30	
	Promozione del Piano	n. incontri di promozione/formazione realizzati	n. 1	2	2	2	2	
	Corsi di formazione realizzati	n. corsi di formazione e-gov/seminari organizzati	n. 2	4	4	4	4	
	Corsi di formazione realizzati	n. partecipanti ai corsi di formazione e-gov/seminari organizzati	n. 120	200	200	200	200	
	Diffusione PEC	n. documenti trasmessi tramite PEC (da Pec a Pec)	n. 16.200	16.900	16.500	16.700	16.900	

Presentazione del Piano

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
- Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

- Organigramma
- RPP
- Bilancio
- Budget e obiettivi di dirigenza



Il presente Piano intende fornire indicazione del **portafoglio di attività e servizi** che la Camera di Commercio di Varese svolge, con l'indicazione degli **obiettivi operativi** e standard di performance (target 2012) che si propone di raggiungere.

Al fine di facilitare la lettura degli obiettivi operativi e, per far meglio comprendere le relazioni che sussistono fra questi, gli impatti ed i programmi strategici definiti in precedenza, le schede di attività e servizi sono articolate per gruppi che afferiscono alle quattro aree strategiche.

Presentazione del Piano

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
- Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

- Organigramma
- RPP
- Bilancio
- Budget e obiettivi dirigenza

Area strategica **Regolare e tutelare il mercato**

Attività/Servizio **Registro Imprese**

Descrizione Il Registro delle Imprese è l'anagrafe delle Imprese. Vi si trovano infatti registrate tutte le imprese individuali e societarie che hanno sede o unità locali sul territorio provinciale. Il Registro delle Imprese fornisce un quadro essenziale della situazione giuridica e dell'attività svolta da ciascuna impresa ed è un archivio fondamentale per l'elaborazione degli indicatori di sviluppo economico ed imprenditoriale.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Gestione pratiche telematiche (compresi bilanci e escluse PEC)	n. pratiche telematiche (iscrizioni, modifiche e cancellazioni)	n.	55.000	54.000	-2%	
	Pratiche per comunicazioni PEC	n. pratiche telematiche per pec	n.	30.000	5.000	-83%	
	Gestione cancellazioni di ufficio	n. cancellazioni d'ufficio	n.	1.000	1.100	10%	
	Procedure concorsuali	n. pratiche per procedure concorsuali	n.	500	400	-20%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	16	16	====	
	Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend
peso	Help Desk	n. richieste gestite on line da help desk	n.	4.200	3.500	-17%	
	Contact Center	n. richieste gestite on line e telefonicamente da Contact Center	n.	28.000	24.000	-14%	
	Affidabilità del servizio	% stimata di pratiche regolari sul totale delle pratiche evase (controllo a campione)	%	97%	98%	1%	
Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese (Pareto)	tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche al netto della sospensione	gg	3,20	3,20	====	
	tasso di sospensione delle pratiche Registro Imprese (Pareto)	n. pratiche del Registro Imprese con almeno una gestione correzione nell'anno / n. pratiche Registro Imprese evase nell'anno	%	51%	40%	-22%	
	rispetto dei tempi di evasione (Pareto)	n. di pratiche del Registro Imprese ricevuto 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	%	87,6%	87%	-1%	
	Costo medio del servizio	Spese personale per il servizio / N. pratiche	€	14,73	15,00	2%	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Customer satisfaction dei Servizi di Informazione	n. utenti soddisfatti/tot. utenti rispondenti	%	90%	92%	2%	
	Estensione indagini di customer satisfaction	n. questionari distribuiti	n.	689	700	2%	

Presentazione del Piano ▶

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 ▶
Benchmarking ▶

Il Ciclo di Gestione della Performance ▶

Allegati tecnici ▶

Organigramma ▶
RPP ▶
Bilancio ▶
Budget e obiettivi di dirigenza ▶

Area strategica **Regolare e tutelare il mercato**

Attività/Servizio **Info Point**

Descrizione Gli InfoPoint presenti nelle sedi di Varese, Busto Arsizio, Gallarate, Luino e Saronno, forniscono allo sportello informazioni sulle attività camerali e offrono servizi di primo livello (certificati, visure, documenti per l'estero, carta nazionale dei servizi ecc.). Assicurano inoltre accoglienza e orientamento agli utenti che necessitano di approfondimenti di tipo specialistico.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
<i>peso</i>	Visure e certificati	n. visure, certificati, copie atti, etc.	n.	31.000	29.000	-6%	
	Servizi di informazione	n. accessi a servizio di informazione Infopoint VA e BA	n.	50.117	50.000	-0,23%	
	Documenti per l'estero	n. documenti per l'estero rilasciati	n.	16.000	16.000	====	
	Vidimazioni	n. vidimazioni	n.	24.000	14.000	-42%	
	Firme digitali	n. firme digitali rilasciate (business key)	n.	5.000	5.000	====	
Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
<i>peso</i>	Accessibilità fisica	n. sedi territoriali	n.	5	5	====	
	Tempestività del servizio (documenti per l'estero)	tempo (standard) per l'ottenimento dei documenti per l'estero	gg.	2	2	====	
	Tempestività del servizio (vidimazioni)	tempo (standard) per l'ottenimento delle vidimazioni	gg.	5	5	====	
	Accessibilità virtuale (visure e certificati)	% richieste gestite virtualmente	%	66%	70%	6%	
Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
<i>peso</i>	Produttività	n. visure e certificati / Personale dedicato al servizio	n.	7.750	7.250	-6%	
	Ottimizzazione dei tempi	% servizi erogati nel rispetto degli standard	%	100%	100%	====	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
	Estensione indagini di customer satisfaction	n. questionari distribuiti	n.	330	340	3%	

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi di dirigenza

Area strategica **Regolare e tutelare il mercato**

Attività/Servizio **Protesti**

Descrizione Il registro informatico dei protesti è una banca dati nazionale dove sono inseriti tutti i nominativi dei soggetti nei confronti dei quali è stato levato un protesto per vaglia cambiario (pagherò), assegni bancari o tratte accettate. La Camera di Commercio di Varese cura la tenuta del registro informatico dei protesti per la provincia di Varese.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Protesti	n. protesti pubblicati nel registro	n.	12.435	12.700	2%	
	Istanze di cancellazione	n. istanze di cancellazione	n.	339	340	0,29%	
	Visure	n. visure rilasciate	n.	1.338	1.340	0,15%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	0,5	0,5	====	
Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Accessibilità virtuale	dati accessibili on line / tot. Dati disponibili	%	100%	100%	====	
Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Tempi medi per cancellazione	media giorni evasione pratiche	gg	6,67	6,50	-2,55%	
	Produttività del personale (visure)	n. visure rilasciate / Personale dedicato al servizio	n.	2.676	2.680	0,15%	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Customer satisfaction dei Servizi di Informazione	n. utenti soddisfatti/tot. utenti rispondenti	%	89%	90%	1%	
	Estensione indagini di customer satisfaction	n. questionari distribuiti	n.	119	120	1%	

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi dirigenza

Area strategica **Regolare e tutelare il mercato**

Attività/Servizio **Arbitrato e conciliazione**

Descrizione La conciliazione è uno strumento di risoluzione delle controversie commerciali, basato su una procedura volontaria e riservata, nella quale un soggetto neutrale aiuta le parti a raggiungere un accordo in maniera semplice e rapida. L'arbitrato è una procedura di risoluzione delle controversie civili e commerciali alternativa alla giustizia ordinaria in cui uno o più soggetti neutrali (arbitri) vengono incaricati della soluzione di una lite insorta tra le parti. Il servizio arbitrato e conciliazione cura la promozione di questi strumenti e assicura la gestione dei relativi procedimenti.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Volumi di attività	n. richieste di servizio conciliazione e arbitrato	n.	86	80	-7%	
	Soggetti iscritti	n. soggetti iscritti al registro degli organismi di mediazione	n.	1	1	====	
	Informazione	n. contatti a sportello e via mail di richiesta informazione (stima)	n.	670	700	4%	
	Incontri di mediazione	n. incontri	n.	34	40	18%	
Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Tempestività del servizio di arbitrato	tempo medio intercorrente fra richiesta ed erogazione	gg.	5	5	====	
	Tempestività del servizio di conciliazione	tempo medio intercorrente fra richiesta ed erogazione	gg.	15	15	====	
Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Volume di attività gestito dal personale addetto alla gestione Conciliazioni e Mediazioni (Pareto)	pratiche di conciliazione e mediazione gestite nell'anno / Personale FTE imputato al servizio	n.	43	45	5%	
	Redditività del servizio	Proventi arbitrato e conciliazione / Spesa per il personale dedicato al servizio	€	15.000	11.333	-24%	
	Costo medio per utente servito	Spesa per il personale dedicato al servizio / n. pratiche di conciliazione e mediazione gestite	€	588,61	465,00	-21%	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Customer satisfaction del servizio metrico	n. utenti soddisfatti/tot. utenti rispondenti	%	88%	90%	2%	
	Estensione indagini di customer satisfaction del servizio metrico	n. questionari distribuiti	n.	62	65	5%	

Presentazione del Piano ▶

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 ▶
Benchmarking ▶

Il Ciclo di Gestione della Performance ▶

Allegati tecnici ▶

Organigramma ▶
RPP ▶
Bilancio ▶
Budget e obiettivi di dirigenza ▶

Area strategica **Regolare e tutelare il mercato**

Attività/Servizio **Tutela del mercato e del consumatori**

Descrizione La Camera di Commercio di Varese svolge diverse attività allo scopo di informare e dunque tutelare il mercato ed in particolar modo i consumatori. Per garantire la regolarità delle procedure di manifestazione a premio ad ogni fase dell'assegnazione è presente presso le imprese promotrici un responsabile della tutela del consumatore e della fede pubblica della Camera. L'ufficio prezzi gestisce l'attività di raccolta dei prezzi medi praticati nella provincia di Varese relativi agli immobili, alle opere compiute per l'edilizia, ai materiali per l'edilizia e ai prodotti petroliferi. L'ufficio metrico, infine, ha il compito di verificare gli strumenti di misura prima che gli stessi immessi in commercio e di accertare il mantenimento nel tempo della loro affidabilità metrologica.

Quantità	Indicatore	Formola		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Prezzi	n. rilevazioni prezzi pubblicate	n.	3	3	====	
	Manifestazioni a premio	n. interventi per concorsi a premi	n.	394	400	2%	
	Servizio metrico	n. ispezioni metrologiche effettuate	n.	2.182	2.180	-0,09%	
	Personale dedicato al servizio metrico	Personale (Full Time Equivalent)	n.	3,5	3,5	====	
Qualità	Indicatore	Formola		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Accessibilità on line del servizio prezzi	% rilevazioni prezzi disponibili on line	%	100%	100%	====	
	Affidabilità del servizio manifestazioni a premio	n. reclami	n.	0	0	====	
	Aggiornamento banca dati servizio metrico	tempi di aggiornamento banca dati Eureka	gg.	1	1	====	
Efficienza	Indicatore	Formola		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Redditività del servizio manifestazioni a premio	entrate da servizio / spesa del personale dedicato	€	1,06	1,25	18%	
Efficacia	Indicatore	Formola		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Accesso all'informazione relativa ai prezzi	n. accessi on-line alla pagine contenente rilevazioni prezzi.	n.	7.630	7.650	0,26%	
	Capacità di risposta alla domanda del servizio manifestazioni a premi	n. richieste evase / tot. richieste	%	100%	100%	====	

Presentazione del Piano ▶

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 ▶
Benchmarking ▶

Il Ciclo di Gestione della Performance ▶

Allegati tecnici ▶

Organigramma ▶
RPP ▶
Bilancio ▶
Budget e obiettivi di rigenza ▶

Area strategica **Regolare e tutelare il mercato**

Attività/Servizio **Regolarità del mercato**

Descrizione L'attività sanzionatoria si inserisce tra quelle di regolazione di mercato e riguarda principalmente la tardiva presentazione di denunce al Registro delle Imprese, oltre alle violazioni di competenza dei soppressi Upica, le cui funzioni sono state trasferite alle Camere di Commercio.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Attività sanzionatoria	n. ordinanze di sanzione irrogate	n.	1.485	300	-80%	
	Verbali di accertamento	n. verbali di accertamento	n.	829	830	0,12%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	2	1,5	-25%	
Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Affidabilità del servizio	controllo qualità verbali	%	3,75%	3,50%	-7%	
Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
	volume di attività gestito dal personale addetto alla gestione delle ordinanze sanzionatorie (Pareto)	n. ordinanze sanzionatorie emesse nell'anno/personale FTE imputato al servizio	n.	742,5	200,00	-73%	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Rilevanza economica del contenzioso	importo delle sanzioni riscosse	€	48.000	40.000	-17%	

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi dirigenza

Area strategica Valorizzare il territorio in Italia e all'estero

Attività/Servizio Ufficio statistiche e ricerche

Descrizione Le informazioni economico-statistiche assolvono al compito, svolto tradizionalmente dalle Camere di Commercio, di osservatorio dell'economia locale. In questo ambito la Camera cura l'elaborazione statistica dei dati provinciali e la pubblicazione di tavole statistiche e grafici di interesse per il territorio locale, organizza convegni, seminari ed eventi pubblici dedicati alla diffusione di informazioni di particolare interesse per la comprensione delle dinamiche economiche del territorio, provvede alla diffusione per la consultazione al pubblico dei dati statistici elaborati dall'ISTAT, ecc.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Livello di elaborazione	n.richieste di dati pervenute	n.	1.790	1.780	-1%	
	Indagini statistiche	n. indagini realizzate x altri enti	n.	29	29	====	
	Pubblicazioni periodiche	n. pubblicazioni realizzate	n.	3	4	33%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	2,6	2	-23%	
	Attività di indagine periodica	Personale dedicato a svolgere indagini periodiche	n.	0,6	0,6	====	
Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Accessibilità virtuale	% informazioni statistiche presenti on-line	%	80%	85%	6%	
	Com. e informazione sui dati statistici	n. comunicati stampa emessi nel corso dell'anno	n.	22	24	9%	
	Diffusione delle pubblicazioni	n. pubblicazioni distribuite / n. pubblicazioni stampate	n.	54%	80%	49%	
Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Rispetto dei tempi di realizzazione indagini	n. medio giorni di ritardo rispetto alla scadenza programmata	gg.	0	0	====	
	Livello di utilizzo del personale camerale per le attività di statistica e ricerca	Spese per il personale / Spese tot. attività statistica e ricerca	%	7%	7%	====	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Customer satisfaction dei Servizi di Informazione	n. utenti soddisfatti/tot. utenti rispondenti	%	62,4%	65%	4%	
	Estensione indagini di customer satisfaction	n. questionari distribuiti	n.	439	450	3%	
	Livello di accesso on line alle sezioni (da sito)	n. utenti (o accessi) che utilizzano le statistiche e indagini della Camera disponibili on line	n.	14.572	15.000	3%	
	Livello di correttezza informazioni	n. di segnalazioni per rettifiche/correzioni	n.	0	0	====	

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi di dirigenza

Area strategica **Sostenere le imprese nella competizione**

Attività/Servizio **Brevetti e marchi**

Descrizione Il brevetto è un titolo in forza del quale viene conferito un monopolio temporaneo di sfruttamento sul trovato oggetto del brevetto stesso consistente nel diritto esclusivo di realizzarlo, di disporne e di farne oggetto di commercio, nonché di vietare a terzi di produrlo, usarlo, metterlo in commercio, venderlo o importarlo. Il marchio di impresa è un segno distintivo che serve a contraddistinguere i prodotti o servizi che un'impresa produce o mette in commercio. La Camera di Commercio di Varese sostiene la valorizzazione dei titoli di proprietà industriale registrati all'Ufficio marchi e brevetti.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Titoli depositati	n. titoli depositati (brevetti, modelli, marchi, invenzioni, etc.)	n.	642	645	0,47%	
	Attività di informazione	n. persone ricevute a sportello + n. mail di informazione trasmesse + n. telefonate a scopo informativo	n.	5521	5520	-0,02%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	2	2	====	
Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	grado di telematizzazione delle domande di brevetti, modelli, marchi e seguiti (Pareto)	n. domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatarî con modalità telematica nell'anno/n. totale domande brevetti, modelli, marchi e dei seguiti pervenute nell'anno	%	29%	30%	3%	
	livello di apertura al pubblico dello sportello brevetti e marchi (Pareto)	ore settimanali di apertura garantite al pubblico dello sportello brevetti e marchi	h.	26,3	26,3	====	
Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Produttività	n. titoli depositati pratiche gestite / Personale Full Time Equivalent	n.	321	323	0,47%	
	Rispetto degli standard di servizio	n. servizi (depositi e visure) erogati nel rispetto degli standard / q.tà totale servizi	%	100%	100%	====	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Customer satisfaction dei Servizi di Informazione	n. utenti soddisfatti/tot. utenti rispondenti	%	89%	90%	1%	
	Estensione indagini di customer satisfaction	n. questionari distribuiti	n.	122	125	2%	

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi dirigenza

Area strategica **Sostenere le imprese nella competizione**

Attività/Servizio **Sportello Ambiente**

Descrizione Lo Sportello Ambiente gestisce le attività relative al Modello Unico di Dichiarazione ambientale (MUD) e fornisce documentazione relativa a leggi comunitarie, nazionali e regionali in materia ambientale. Lo sportello si occupa inoltre di dare informazioni su finanziamenti, contributi, agevolazioni, semplificazioni, benefici e opportunità per le imprese che realizzano interventi in campo ambientale, nonché su corsi, seminari e convegni dedicati alle tematiche ambientali.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Tracciamento Rifiuti	n. pratiche SISTRI presentate	n.	550	600	9%	
	Dichiarazioni Ambientali	n. pratiche MUD presentate	n.	5.559	5.600	1%	
	Attività di informazione	n. persone ricevute a sportello + n. mail di informazione trasmesse + n. telefonate a scopo informativo	n.	3.795	3.800	0,13%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	1	1	====	
Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Informazione e aggiornamenti	n. soggetti iscritti a mailing list mensile	n.	414	415	0,24%	
	Accessibilità virtuale	% richieste gestite virtualmente	%	100%	100%	====	
Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Produttività	n. totale pratiche gestite / Personale	n.	550	600	9%	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Customer satisfaction	n. utenti soddisfatti/tot. utenti rispondenti	%	84%	85%	1%	
	Estensione indagini di customer satisfaction	n. questionari compilati	n.	91	95	4%	

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi dirigenza

Area strategica **Sostenere le imprese nella competizione**

Attività/Servizio **Credito e strumenti finanziari**

Descrizione La Camera di commercio di Varese sostiene gli operatori economici nell'affrontare uno dei problemi più critici per la vita delle imprese: quello del credito. In particolare la Camera è impegnata da anni nell'offerta di iniziative di sostegno all'accesso al credito (garanzie, investimenti, liquidità aziendale, patrimonializzazione, consolidamento del debito) sia attraverso servizi di informazione su tutte le opportunità di origine comunitaria, nazionale e regionale. L'ente camerale interviene inoltre per agevolare l'intermediazione con il sistema bancario, collaborando anche con le organizzazioni territoriali dei servizi di assistenza al credito.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Estensione dell'intervento	n. imprese che presentano richiesta di contributo	n.	1970	1900	-4%	
	Pratiche	n. pratiche gestite	n.	2166	2100	-3%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	2	1,5	-25%	
Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Accessibilità virtuale	% richieste gestite on-line	%	100%	100%	====	
	Verifica della correttezza delle richieste	% richieste sottoposte a verifica	%	10%	10%	====	
	Livello di correttezza delle richieste	% richieste corrette (stima su campione)	%	94,7%	95%	0,27%	
Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Produttività	q.tà pratiche gestite / Personale Full Time Equivalent	n.	1083	1400	29%	
	Rispetto degli standard di gestione delle richieste	n. richieste gestite nel rispetto degli standard / n. totale richieste	%	90,45%	91,00%	1%	
	Rapidità della liquidazione	Tempo medio di liquidazione	gg.	22,53	22	-2%	
	Risorse destinate a iniziative a sostegno del credito per ogni euro di spesa sostenuto dalla Camera	Contributi stanziati / Spese per il personale	€	9,73	10,71	10%	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Customer satisfaction dei Servizi di Informazione	n. utenti soddisfatti/tot. utenti rispondenti	%	82,91%	85%	3%	
	Estensione indagini di customer satisfaction	n. questionari distribuiti	n.	490	500	2%	
	Livello di risposta alle richieste presentate	n. erogazioni effettuate / n. richieste presentate	%	97,87%	98%	0,13%	

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi di dirigenza

Area strategica Valorizzare il territorio in Italia e all'Estero

Attività/Servizio PromoVarese

Descrizione Promovarese è l'Azienda Speciale della Camera di Commercio di Varese per la promozione delle attività economiche. In particolare l'Azienda prevalentemente opera nei seguenti ambiti di attività: congressi fiere ed eventi, formazione, internazionalizzazione, informazione economica e relazioni con il pubblico.

Internazionalizzazione	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Supporto all'internazionalizzazione	n. imprese supportate nell'internazionalizzazione	n.	4.912	5.200	6%	
	Spesa destinata all'internazionalizzazione	€ di risorse destinate all'internazionalizzazione	€	216.659	220.000	2%	
	Multicanalità del servizio	n. canali utilizzati per l'attività di internazionalizzazione	n.	6	6	====	
	Delegazioni estere	n. delegazioni estere accolte	n.	0	1	100%	
	Manifestazioni fieristiche internazionali	n. manifestazioni fieristiche internazionali a cui Promovarese partecipa	n.	2	2	====	
	Osservatorio sull'internazionalizzazione	n. report sull'internazionalizzazione prodotti.	n.	2	4	100%	
Centro congressi Ville Ponti, Centro fieristico	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Fiere e manifestazioni	n. fiere e manifestazioni ospitate/organizzate	n.	225	162	-28%	
	Fiere e manifestazioni	n. soggetti partecipanti	n.	175.000	175.000	====	
	Eventi commerciali	n. eventi commerciali ad hoc con operatori italiani ed esteri	n.	128	94	-27%	
	Eventi istituzionali	n. eventi istituzionali ad hoc	n.	169	138	-18%	
Formazione	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Corsi di formazione	n. corsi di formazione erogati e/o finanziati	n.	212	210	-1%	
	Spesa per formazione	€ di formazione finanziati	€	194.620	270.000	39%	
	Grado di soddisfazione della domanda	n. imprese formate/n. domande presentate	%	100%	90%	-10%	
	Formazione abilitante	n. soggetti formazione abilitante formati	n.	175	115	-34%	
	Alternanza scuola-lavoro	n. studenti e docenti formati	n.	5.719	2.400	-58%	

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi di dirigenza

Area strategica Valorizzare il territorio in Italia e all'estero

Attività/Servizio Promozione dei settori economici

Descrizione Le attività della Camera di Commercio, nell'ambito delle azioni a sostegno dello sviluppo locale, sono finalizzate ad accrescere l'attrattività del territorio provinciale e a valorizzare i principali settori dell'economia locale. La Camera di Commercio svolge un ruolo di primo piano nella realizzazione degli interventi di promozione e nel coordinamento per la qualificazione del sistema produttivo.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Iniziative per il territorio (artigianato, commercio, agricoltura, turismo)	n. programmi e progetti di promozione dei comparti produttivi	n.	23	23	====	
	Finanziamento di soggetti esterni	€ assegnati a soggetti esterni per la realizzazione di iniziative nel turismo	€	520.000	550.000	6%	
	Risorse finanziarie interne	€ impiegati per la realizzazione diretta di iniziative di promozione dei comparti	€	540.000	550.000	2%	
	Sostegno alle imprese	€ distribuiti sotto forma di contributo	€	925.000	1.110.000	20%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	2	2	====	
Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Livello di raggiungimento delle imprese dei settori economici	nr. delle imprese raggiunte da comunicazioni camerale	%	10%	11%	10%	
Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Risorse destinate a iniziative a supporto dei settori economici per ogni euro di spesa sostenuto dalla Camera	Interventi economici / Spese per il personale	€	6,67	7,65	15%	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Customer satisfaction dei Servizi di Informazione	n. utenti soddisfatti/tot. utenti rispondenti	%	83%	85%	2%	
	Estensione indagini di customer satisfaction	n. questionari distribuiti	n.	31	33	6%	

Presentazione del Piano ▶

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 ▶
 Benchmarking ▶

Il Ciclo di Gestione della Performance ▶

Allegati tecnici ▶

Organigramma ▶
 RPP ▶
 Bilancio ▶
 Budget e obiettivi di dirigenza ▶

Area strategica **Garantire la salute dell'Ente Camerale**

Attività/Servizio **Provveditorato, protocollo e servizi tecnici**

Descrizione Gli uffici hanno la funzione di assicurare le migliori condizioni per il corretto svolgimento delle attività dell'Ente, attraverso l'efficienza dei beni strumentali e della gestione documentale. In particolare l'Ufficio Provveditorato cura la gestione dei beni immobili e mobili dell'Ente, provvede alla acquisizione di beni e servizi, assicurando la predisposizione e gestione dei relativi contratti.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Ordini di acquisto	n. ordini effettuati nell'anno	n.	425	425	====	
	Patrimonio della CdC (dati consuntivo anno precedente)	n. beni immobili e mobili di proprietà della camera di commercio	n.	111.167	111.500	0,30%	
	Protocollo	n. Protocolli (Cciaa, Promovarese, CPA) effettuati nell'anno	n.	30.779	30.780	====	
	Servizi tecnici	n. richieste (Servizio Tecnico, stampe e fotocopie, auto e sale) ricevute nell'anno	n.	3231	3250	1%	
Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	tempi medi di evasione delle richieste di acquisizione di beni e servizi in economia (Pareto)	Σ giorni che intercorrono tra la data ricevimento della richiesta di acquisizione in economia e la data dell'ordine/n. richieste di acquisizione in economia evase nell'anno	gg	6,4	6,3	-2%	
	Livello di realizzazione delle interventi programmati	importointerventi non programmati/ importo interventi manutenzioni previsti	%	31,5%	30%	-5%	
	Livello di realizzazione delle manutenzioni straordinarie (dati da preconsuntivo)	importo investimenti non ordinari effettuati / importo investimenti previsti	%	63%	65%	3%	
Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	2,00	2,00	====	
	Valore degli acquisti (dato rilevato da totale ordinativi effettuati) realizzati per ogni euro di spesa sostenuta dalla Camera per il servizio	spesa da ordinativi / spesa Personale dedicato all'attività di provveditorato	€	30,33	30,33	====	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Capacità di manutenzione straordinaria	Interventi (lavori) non programmati/ interventi (lavori)previsti	%	Non rilevabile	20%	====	
	Consumi di carta	mantenimento consumi carta entro range rispetto anno precedente	n.	614	645	5%	

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi di dirigenza

Area strategica **Regolare e tutelare il mercato**

Attività/Servizio **Diritto annuale**

Descrizione La Camera di Commercio cura tutti gli adempimenti connessi alla riscossione del diritto annuale che ogni impresa iscritta o annotata nel Registro delle Imprese è tenuta a versare.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Soggetti contribuenti	n. posizioni iscritte	n.	77.643	77.643	====	
	Posizioni a ruolo	n.posizioni a ruolo	n.	21.414	18.000	-16%	
	assorbimento di personale	n. verbali/ruoli	n.	0,7	0,5	-29%	
	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	1,8	1,8	====	
Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Comunicazioni obbligatorie	n. lettere spedite per comunicazioni ufficiali	n.	76.613	76.600	-0,02%	
	Accessibilità fisica	Personale Full Time Equivalent dedicato all'attività di informazione a sportello	n.	0,3	0,3	====	
Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Produttività del personale	n. posizioni a ruolo / personale dedicato al servizio	n.	11.897	10.000	-16%	
	Redditività del servizio	€ previsti per riscossione diritto annuale / Spese per il personale dedicato al servizio	€	217	217	====	
	Tempestività	tempo medio di emissione del ruolo (standard)	me si	30	24	-20%	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Livello di riscossione	gettito DA riscosso / gettito DA accertato	%	78%	78%	====	

Presentazione del Piano ▶

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 ▶
Benchmarking ▶

Il Ciclo di Gestione della Performance ▶

Allegati tecnici ▶

Organigramma ▶
RPP ▶
Bilancio ▶
Budget e obiettivi dirigenza ▶

Area strategica **Sostenere le imprese nella competizione**

Attività/Servizio **Personale**

Descrizione L'ufficio si occupa dell'acquisizione e della gestione amministrativa del personale, curando il trattamento economico, le politiche incentivanti, l'applicazione degli istituti contrattuali, il coordinamento delle relazioni sindacali, la formazione del personale.

Quantità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Organismo personale	n. contratti di lavoro attivi (Camera e aziende speciali)	n.	122	122	====	
	Attività per il personale	n. richieste da parte del personale	n.	409	420	3%	
	Formazione	n. ore di formazione erogate al personale	n.	2.624,50	2.700,00	3%	
Qualità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	contenziosi extragiudiziali interni alla Camera di commercio inerenti l'attività lavorativa (Pareto)	n. contenziosi extragiudiziali interni alla CdC inerenti l'attività lavorativa promossi nell'anno dal personale a tempo indeterminato in servizio nell'anno/n. personale della CdC presente a tempo indet. nell'anno	n.	0	0	====	
	diffusione dell'attività formativa tra il personale presente a tempo indeterminato (Pareto)	n. personale della CdC presente a tempo indeterminato partecipante ad almeno un corso di formazione nell'anno/n. personale della CdC presente a tempo indeterminato nell'anno	%	95%	97%	2%	
	Innovazione dei prodotti di formazione	n. nuovi corsi attivati	n.	56	58	4%	
	Efficienza	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend
peso	Risorse umane dedicate	Personale (Full Time Equivalent)	n.	3	3	====	
	Risorse destinate alla remunerazione del personale per ogni euro di spesa sostenuto dalla Camera per la gestione del servizio	Spese totali per il personale / Spese per il personale dedicato al servizio	€	52,73	54,55	3%	
Efficacia	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
peso	Customer satisfaction dei Servizi di Informazione	n. utenti soddisfatti/tot. utenti rispondenti	%	85%	90%	6%	
	Estensione indagini di customer satisfaction	n. questionari distribuiti	n.	105	121	15%	
	Analisi delle candidature	domande di assunzione esaminate / domande protocollate	%	100%	100%	====	

Presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Identità - Cifre
Mandato Istituzionale

Analisi del contesto

Gli ambiti di valutazione

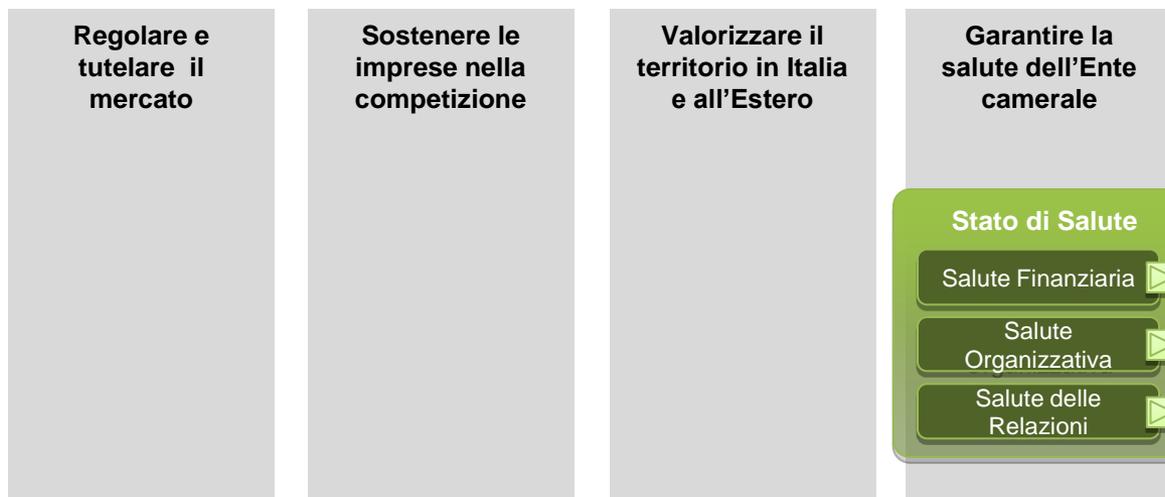
La performance della Camera

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

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

- Organigramma
- RPP
- Bilancio
- Budget e obiettivi dirigenza



L'area stato di salute costituisce un ambito di misurazione che non si articola in programmi, bensì in tre dimensioni che la Camera di Commercio di Varese misura e valuta in modo trasversale.

Le aree nelle quali si articola lo stato di salute sono tre:

- lo **stato di salute finanziaria**: in termini di capacità di svolgere le proprie attività in condizioni di sostenibilità economica;
- lo **stato di salute organizzativa**: in termini di capacità di far crescere e innovare l'organizzazione e le professionalità;
- lo **stato di salute delle relazioni**: in termini di stato delle relazioni della Camera di Commercio di Varese con i propri interlocutori, quale condizione imprescindibile per l'ottenimento dei risultati.

- Presentazione del Piano ▶
- 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
 - Benchmarking
- Il Ciclo di Gestione della Performance ▶
- Allegati tecnici ▶
 - Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi dirigenza

Condizione

Gli obiettivi e i relativi indicatori riportati nella presente scheda rappresentano lo stato di salute finanziaria dell'ente, in termini di capacità di svolgere le proprie attività in condizioni di sostenibilità economica.

	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
Equilibrio economico	Equilibrio economico della gestione corrente	oneri correnti-proventi correnti	€	6.766.459	6.514.000	-3,73%	
	Equilibrio della gestione complessiva	avanzo o disavanzo	€	- 5.757.036	-5.944.000	3,25%	
	Margine di struttura	immobilizzazioni/patrimonio netto	%	1,26%	1,11%	-11,90%	
	Efficienza di struttura	(oneri correnti funzioni A+B)/oneri correnti	%	36%	33%	-8,33%	
Entrate	Capacità di generare proventi	(proventi correnti-entrateda diritto annuale-diritti da segreteria)/proventi correnti	%	0,08%	0,07%	-12,50%	
	Incidenza dei proventi correnti	proventi correnti/proventi totali	%	0,95%	0,97%	2,11%	
Spese	Costo medio operativo per azienda attiva	oneri di funzionamento/n. imprese registrate	€	6.600.697	6.712.000	1,69%	
	Rigidità dei costi	oneri correnti fissi (personale+funzionamento+amm.ti e acc.ti)/proventi correnti	%	81%	83%	2,47%	
	Incidenza interventi economici	oneri per interventi economici/oneri correnti	%	0,39%	0,38%	-2,56%	
Patrimonio	Valore delle immobilizzazioni materiali	immobilizzazioni materiali	€	27.767.474	28.000.000	0,84%	
	Composizione delle immobilizzazioni	valore immobili	€	22.964.811	23.000.000	0,15%	
Indebitamento	Indebitamento	indebitamento	€	-	-	====	

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi dirigenza

Condizioni

Gli obiettivi e i relativi indicatori riportati nella presente scheda rappresentano lo stato di salute organizzativa dell'ente, con particolare riferimento alla capacità di far crescere e innovare l'organizzazione e le professionalità.

Modello organizzativo	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
	% dirigenti	n. dirigenti / tot. dipendenti (tempo indeterminato e determinato+dirigenti)	%	33%	33%	====	
	Incidenza retribuzione variabile	retribuzione variabile/totale retribuzioni (da cedolino)	%	15%	16%	6,67%	
	Revisione della struttura organizzativa	n. personale coinvolto nelle revisioni organizzative	n.	10	5	-50,00%	
Capitale umano	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
	Dimensionamento del personale (Risorse umane del sistema camerale)	n. personale dipendente e collaborazioni	n.	128	128	====	
	Età media del personale (della CdC)	somma età/n. dipendenti (dirigenti+tempo indeterminato)	n.	47	48	2,13%	
	Anzianità media di servizio del personale (della CdC)	somma anzianità/n. dipendenti	n.	20	21	5,00%	
Formazione	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
	Incidenza dipendenti laureati	dipendenti laureati/tot.dipendenti (dirigenti+t.indeterminato)	%	41%	41%	====	
	Spese di formazione per dipendente	ore di formazione per personale target	h.	22	22	====	
Benessere organizzativo	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
	Tasso di assenza	n.gg totali di assenza /tot.dipendenti	n.	42	42	====	
	Qualità dei luoghi di lavoro	n. infortuni nei luoghi di lavoro	n.	0	1	100%	
	Comunicazione interna	n. incontri di comunicazione con il personale	n.	2	3	50,00%	
Pari opportunità	Indicatore	Formula		Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
	Distribuzione del personale dirigente per genere	n. dirigenti donna/tot. dirigenti	%	25%	25%	====	
	Distribuzione del personale dipendente per genere	n. dipendenti donna/tot. dipendenti	%	77%	77%	====	

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi dirigenza

La Camera di Commercio di Varese gestisce un insieme molto variegato e complesso di relazioni con soggetti che dipendono dall'Ente camerale stesso o che insieme all'Ente camerale costituiscono partnership strategiche e/o iniziative e programmi trasversali. Gli obiettivi e i relativi indicatori danno conto della capacità dell'ente di attivarsi a rete per l'ottenimento dei risultati.

Piena Proprietà
Partecipazione
Autonomia e concessione

Soggetto	Descrizione	2011	2012	Performance
Promovarese	Azienda speciale della Camera di Commercio per la promozione delle attività economiche			
Infocamere	Società consortile di Informatica delle Camere di Commercio			
TecnoServiceCamere	Ingegneria e Global Service per le CdC			
DigiCamere	Servizi di innovazione e semplificazione dei processi per le Camere di commercio			
Agenzia del Turismo	Agenzia per la promozione turistica della provincia di Varese			
Job Camere	Agenzia per il lavoro delle CdC			

Stakeholder	Indicatore	Formula	Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
	Principali partnership su progetti attivati	n.16 ComunicaPoint in collaborazione ass. categoria - n. 1 Accordo di progr. con Regione Lombardia - n. 1 Protocollo d'intesa su turismo con Provincia - n. 1 Protocollo d'intesa su promozione sett. agricolo con Provincia	n. 19	19	====	
	Networking nel sistema camerale	n. iniziative e programmi trasversali a più Enti Camerali	n. 8	8	====	

Fornitori	Indicatore	Formula	Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
	Livello di outsourcing	n. servizi in outsourcing	n. 4	3	-25,00%	
	Rapporti negoziali	n.dei fornitori (non i contratti di fornitura)	n. 533	550	3,19%	
	Regolarità delle relazioni	n.ricorsi e contenzioni/tot.fornitori	n. 1	1	====	

Imprese	Indicatore	Formula	Stato 2011	Target 2012	Trend	Performance
	Visibilità	n. eventi patrocinati	n. 20	20	====	
	Customer Care	n. servizi sottoposti a indagini di customer satisfaction	n. 32	33	3,13%	
	Aggiornamento e info	n. contatti piattaforma CRM	n. 6.161	6.200	0,63%	
	Sito web	n. accessi al sito (al primo livello)	n. 242.012	254.000	4,95%	
	Incidenza interventi...	€ distribuiti per interventi economici	€ 12.796.000	9.874.000	-22,84%	
	Museo Web	n. imprese presenti su MuseoWeb	n. 650	750	15,38%	

Elenco dei principali portatori di interesse	Il sistema economico-produttivo - La rete istituzionale - Stakeholders interni - Altri Stakeholders
--	--

- [Presentazione del Piano](#)
- [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**
 - Benchmarking
- [Il Ciclo di Gestione della Performance](#)
- Allegati tecnici**
 - Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi di dirigenza



La Camera di Commercio di Varese realizzando i propri programmi e le proprie attività produce impatti (outcomes) sul proprio territorio.

Per ogni impatto la Camera di Commercio di Varese identifica indicatori che ritiene idonei a misurare e valutare l'impatto e individua alcune delle amministrazioni che, con le loro attività, producono effetti sul medesimo.

- Presentazione del Piano ▶
- 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 ▶
 - Benchmarking ▶
- Il Ciclo di Gestione della Performance ▶
- Allegati tecnici** ▶
 - Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi dirigenza

Area strategica **Regolare e tutelare il mercato**

Descrizione Com'è noto le attività legate alla regolazione del mercato mirano ad offrire elementi di garanzia di trasparenza e correttezza delle relazioni, contribuendo a rendere più chiaro e intelleggibile il contesto ambientale entro il quale le imprese ed i consumatori muovono il loro agire economico. Inoltre, alla luce della normativa di riferimento (D.lgs 28/2010 e D.M. 180/2010), si intensificheranno le azioni finalizzate ad un maggiore utilizzo della mediazione. In particolare, verrà dato rilievo all'iscrizione ottenuta nel mese di giugno 2011 da parte della Camera di commercio di Varese nel registro degli organismi di mediazione tenuto presso il Ministero della Giustizia.

Indicatori	Indicatore	Formula		Dato Storico	Scenario triennio	Performance
	Tempi di avvio di attività di impresa	Tempo medio lavorazione pratiche telematiche	gg.	3	3	
	Livello di irregolarità comportamenti	N. controlli effettuati	n.	2.182	2.200	
	Andamento della conciliazione	N. procedimenti in provincia di Varese	n.	408	500	
Principali interazioni istituzionali	Ente	Iniziative correlate				
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ordini professionali; ➤ Guardia di Finanza; ➤ Altre CCIAA; ➤ 	Verrà rielaborata e sviluppata l'esperienza partita dal progetto "Conciliamo", per formalizzare uno stretto e continuo coordinamento con gli ordini e i collegi professionali provinciali in tema di mediazione, insieme ai due tribunali della provincia.				

Fonte: Osser-VA e Registro Imprese

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi dirigenza

Area strategica **Sostenere le imprese nella competizione**

Descrizione Lo scenario degli ultimi anni caratterizzato dal perdurare della debolezza dell'economia ed in particolare dei mercati finanziari ha reso necessaria l'adozione sia di un complesso di interventi di immediata e diretta applicazione a favore delle imprese attraverso iniziative di sostegno al credito, sia di interventi strutturati di medio periodo. In questi anni si è anche rafforzato il ruolo dell'Ente come attore di sviluppo del territorio attraverso un sistema di alleanze finalizzato alla realizzazione di programmi che creino valore aggiunto al sistema economico.

Indicatori	Indicatore	Formula		Dato Storico	Scenario triennio	Performance
	Sostegno all'innovazione	N. brevetti depositati*ml. di abitanti	n.	118	125	
	Tasso nati-mortalità imprenditoriale	N. imprese iscritte nell'anno T - N. imprese cessate nell'anno T	n.	973	1.000	
	Sostegno al lavoro	N. lavoratori avviati	n.	78.132	80.000	
Principali interazioni istituzionali	Ente	Iniziative correlate				
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Associazioni di categoria; ➤ Enti locali; ➤ Agenzie pubbliche; ➤ 	Protocollo d'intesa con la Provincia in materia di promozione del settore agricolo.				

Fonte: Osser-VA

Presentazione del Piano

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
 Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma
 RPP
 Bilancio
 Budget e obiettivi dirigenza

Area strategica Valorizzare il territorio in Italia e all'estero

Descrizione Il marketing del territorio ha assunto un ruolo strategico nelle politiche di sviluppo locale all'interno di una visione d'insieme ampia e complessiva. In tema di internazionalizzazione la Camera di commercio di Varese, in coerenza con gli obiettivi strategici, ha avviato un percorso teso a favorire la gestione coordinata e integrata delle politiche di intervento mirate a sviluppare e sostenere le capacità e competenze dei soggetti del territorio.

Indicatori	Indicatore	Formula		Dato Storico	Scenario triennio	Performance
	Incremento dell'export delle imprese provinciali	Fatturato per esportazioni/Tot. Fatturato	%	30%	40%	
	Livelli di occupazione	n. occupati nei settori industria, commercio, artigianato, agricoltura / forza lavoro	%	64%	70%	
	Attrazione turistica	N. presenze nell'anno	n.	849.988	900.000	
Principali interazioni istituzionali	Ente	Iniziative correlate				
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Enti locali; ➤ Gestori infrastrutture e servizi; ➤ Regione ➤ Associazioni di categoria; ➤ 	Realizzazione di attività rivolte all'offerta locale e alla promozione all'estero; coinvolgimento concreto e fattivo di istituzioni, pubblica amministrazione e tutti gli attori che operano sul territorio. Protocollo d'intesa con la Provincia in materia di turismo.				

Fonte: Osser-VA

Presentazione del Piano

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
 Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma
 RPP
 Bilancio
 Budget e obiettivi dirigenza

Come previsto dall'articolo 5 del D.lgs 150/2009 e dall'articolo 35 del DPR 254/2005, il sistema di misurazione della performance richiede l'introduzione di una logica di confronto con altre amministrazioni. Non si tratta di svolgere una semplice comparazione fra enti, ma di identificare consapevolmente amministrazioni di riferimento e comunicare, relativamente a specifici indicatori (integrati con il sistema Pareto), come si colloca la propria amministrazione rispetto al soggetto che realizza la migliore performance. Le aree di benchmark riguardano le attività e servizi, le dimensioni dello stato di salute e gli impatti ed il confronto avverrà nell'ambito del sistema camerale.

Servizi	Servizio	Indicatore	Formula		Target 2012	Ente	Benchmark	Performance
	Registro imprese	Tempi medi di lav. delle pratiche telematiche Registro Imprese	tempi medi di lav. delle pratiche telematiche al netto della sospensione	gg.	3,2			
	Promozione	Tempo medio di erogazione risorse	tempo medio fra richiesta ed erogazione (tempo medio di liquidazione)	gg.	22			
	Protesti	Pubblicazione protesti	n. protesti pubblicati nel registro	n.	12.000			
	Statistica - prezzi	Accessi sezione del sito statistiche	n. accessi alla pagina sezione delle statistiche	n.	15.000			
	Sanzioni	Volume attività gestito dal personale addetto alla gestione delle ordinanze sanzionatorie (Pareto)	n. ordinanze sanzionatorie emesse (spedite) nell'anno/personale FTE imputato al servizio	n.	200			
Salute	Stato di salute	Indicatore	Formula		Target 2012	Ente	Benchmark	Performance
	Finanziaria	Capacità di generare proventi	(proventi correnti-entrate da diritto annuale-dirittida segreteria)/proventi correnti	%	0,07%			
	Organizzativa	Incidenza dipendenti laureati	dipendenti laureati/tot.dipendenti (dirigenti+t.indeterminato)	%	41%			
	delle Relazioni	networking nel sistema camerale	n. iniziative e programmi trasversali a più Enti Camerali	n.	8			
	delle Relazioni	Visibilità	n. eventi patrocinati e/o sponsorizzati	n.	20			
Impatti	Area	Indicatore	Formula		Target 2012	Ente	Benchmark	Performance
	Regolare e tutelare il merc.	Andamento della conciliazione provinciale	N. procedimenti gestiti in provincia	n.	420			
	Sostenere le imp. nella competizione	Tasso nati-mortalità imprenditoriale	N. imp. iscritte nell'anno T - N. imp. cessate	n.	975			
		Sostegno all'innovazione	N. brevetti depositati * ml. di abitanti	n.	120			
	Valorizzare il terr. in Italia e all'estero	Attrazione turistica	N. presenze nell'anno	n.	870.000			

Presentazione del Piano

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

Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma

RPP

Bilancio

Budget e obiettivi di dirigenza

Tabella di sintesi del processo e soggetti coinvolti nella redazione del Piano 2012-2014

	FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ORE UOMO DEDICATE ALLE FASI	ARCO TEMPORALE								
				G	L	A	S	O	N	D	G	
1	Avvio del processo di elaborazione del Piano	Segretario Generale e struttura camerale con il supporto di SDA Bocconi			x							
2	Coinvolgimento stakeholder per condivisione priorità strategiche	Segretario Generale					x					
3	Definizione linee di indirizzo strategiche del Piano	Segretario Generale, Giunta, OIV					x					
4	Approvazione RPP in coerenza con gli indirizzi del Piano	Segretario Generale, Giunta						x				
5	Predisposizione schede di programmazione con definizione degli obiettivi operativi	Segretario Generale e struttura dell'Ente con il supporto di SDA Bocconi						x				
6	Elaborazione e approvazione del preventivo economico e del budget direzionale in coerenza con il Piano	Struttura dell'Ente, Giunta camerale							x	x		
7	Validazione degli indicatori di performance da parte dell'OIV	OIV										x
8	Adozione del Piano	Segretario Generale e Giunta										x
9	Pubblicazione del Piano sul sito	Struttura dell'Ente										x

Presentazione del Piano

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
Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

Allegati tecnici

Organigramma
RPP
Bilancio
Budget e obiettivi dirigenza



La Camera di Commercio di Varese, 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 nella CCIAA (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 Sistema in essere per attività di Audit.

Presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Identità - Cifre
Mandato Istituzionale

Analisi del contesto

Gli ambiti di valutazione

La performance della Camera

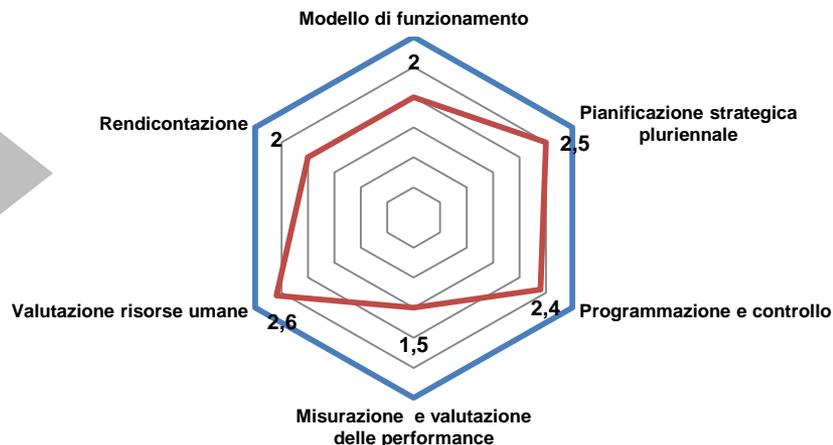
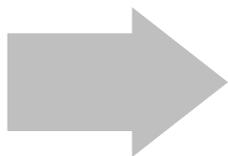
Impatti
Programmi
Attività e servizi
Stato di Salute
Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance

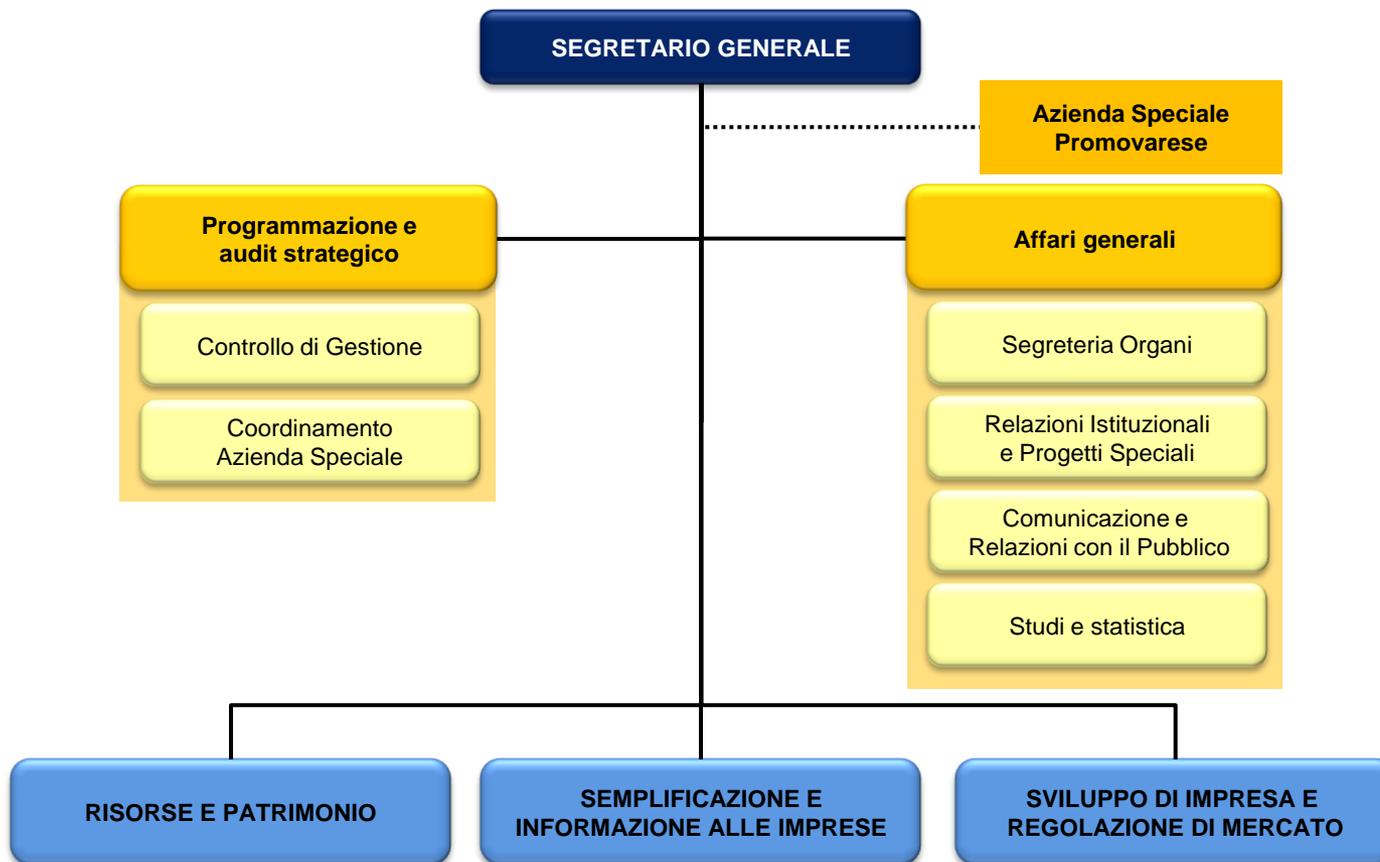
Allegati tecnici

Organigramma
RPP
Bilancio
Budget e obiettivi dirigenza

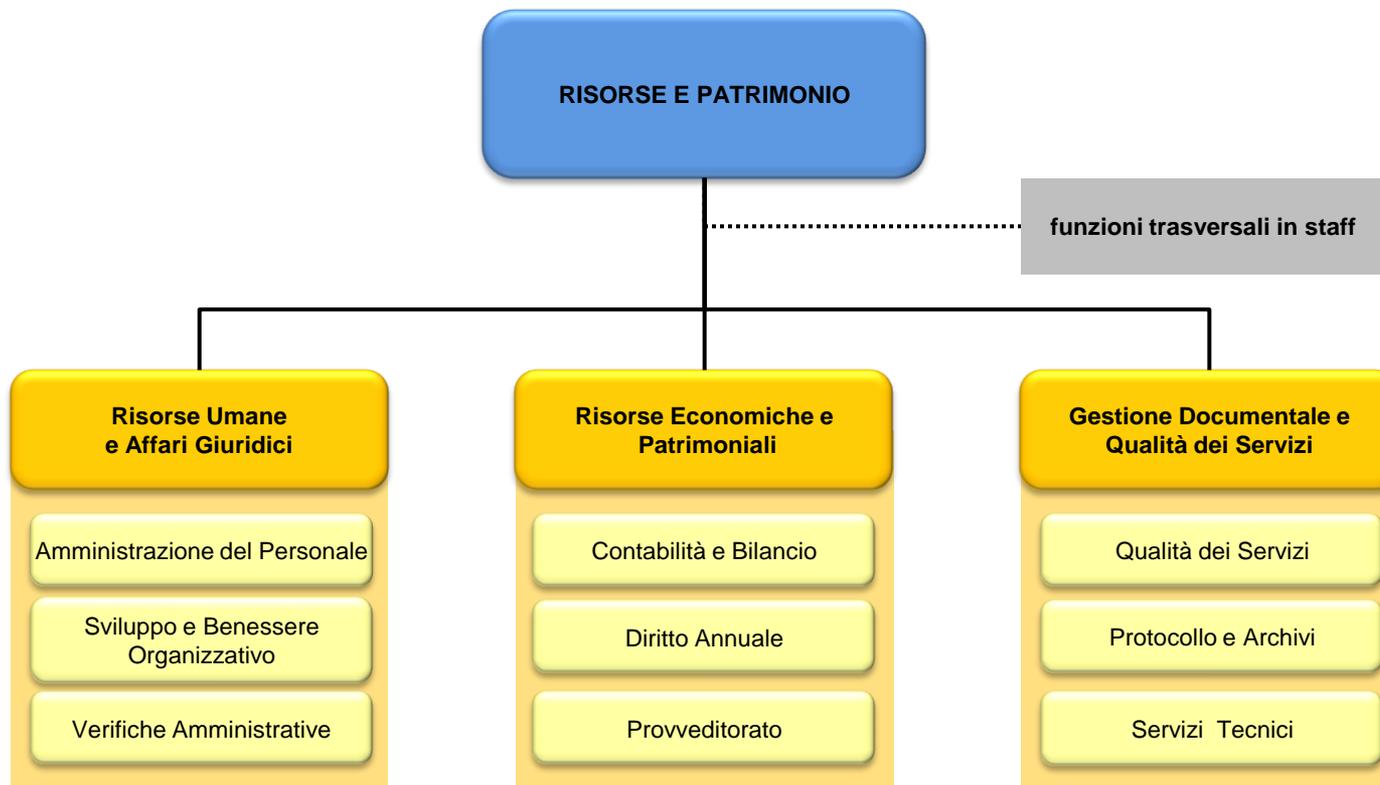
Livello di corrispondenza ciclo di gestione della performance



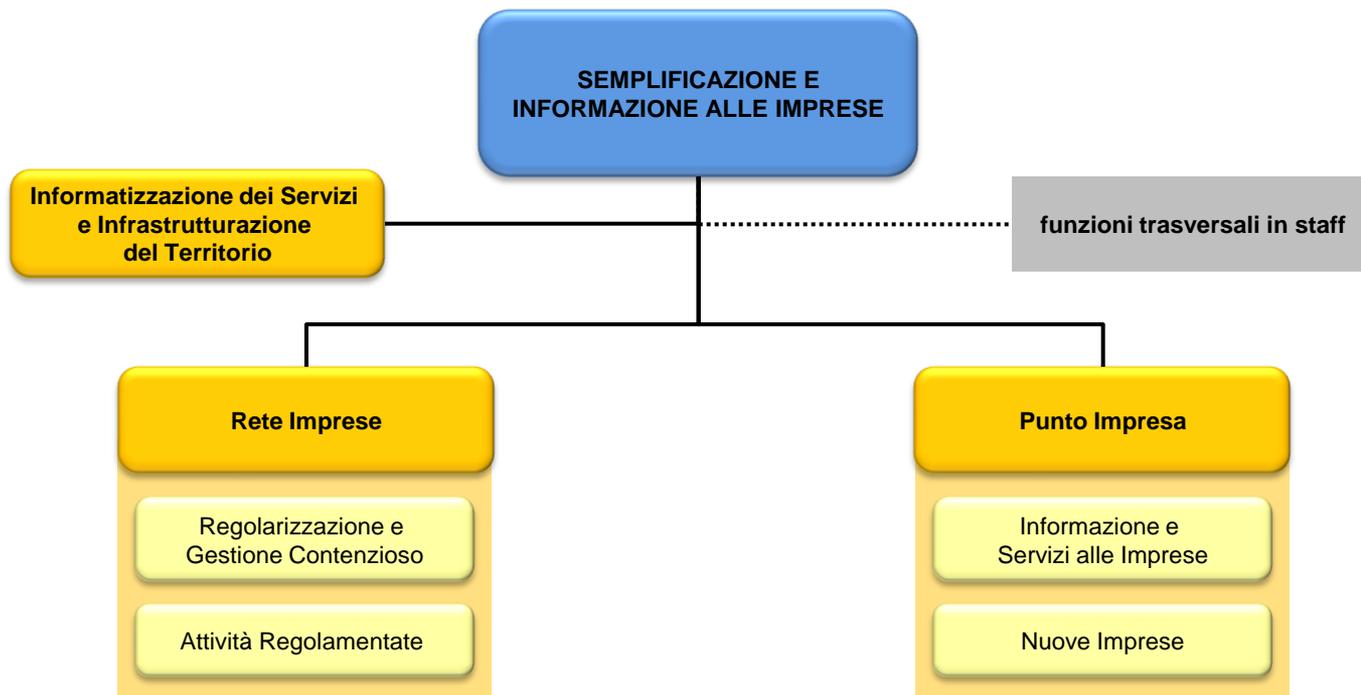
OGGETTO	CRESCITA	ELEMENTI MIGLIORATIVI
Modello di funzionamento		Consolidamento e implementazione strumenti e metodologie funzionali all'attività di controllo di gestione
Pianificazione strategica pluriennale		Prima implementazione di strumenti di pianificazione strategica in ottica BSC e realizzazione mappa strategica
Programmazione e controllo		Sviluppo sistema di cruscotto indicatori, e target con sistema di monitoraggio
Misurazione e Valutazione Performance		Implementazione strumenti per la misurazione e la valutazione delle Performance
Valutazione Risorse Umane		Buona articolazione del sistema (risultati-competenze-comportamenti)



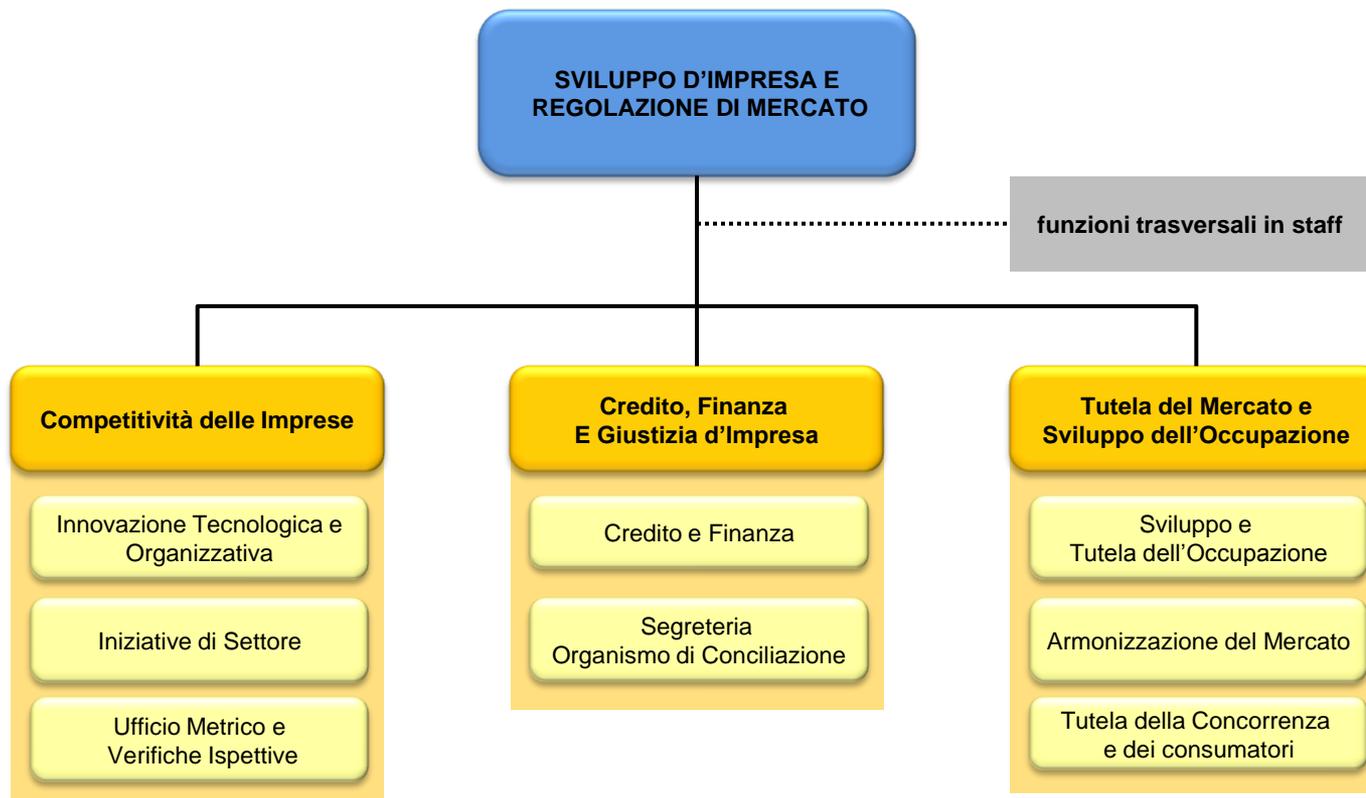
- Presentazione del Piano ▶
- La Camera in sintesi
Identità - Cifre
Mandato Istituzionale ▶
- Analisi del contesto ▶
- Gli ambiti di valutazione ▶
- La performance della Camera ▶
 - Impatti
 - Programmi
 - Attività e servizi
 - Stato di Salute
 - Benchmarking
- Il Ciclo di Gestione della Performance ▶
- Allegati tecnici ▶
 - Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi dirigenza



- Presentazione del Piano ▶
- 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
 - Benchmarking
- Il Ciclo di Gestione della Performance ▶
- Allegati tecnici**
 - Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi dirigenza



- Presentazione del Piano ▶
- 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
 - Benchmarking
- Il Ciclo di Gestione della Performance ▶
- Allegati tecnici**
 - Organigramma
 - RPP
 - Bilancio
 - Budget e obiettivi dirigenza



Presentazione del Piano ▶

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
- Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance ▶

Allegati tecnici

- Organigramma
- RPP
- Bilancio
- Budget e obiettivi dirigenza

- [Sistema di valutazione dei dirigenti - Obiettivi 2012;](#)
- [La Relazione previsionale e programmatica che definisce gli obiettivi annuali;](#)
- [Il Bilancio che definisce le risorse finanziarie disponibili;](#)
- Il budget direzionale.

Presentazione del Piano ▶

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
Benchmarking

Il Ciclo di Gestione della Performance ▶

Allegati tecnici ▶

Organigramma
RPP
Bilancio
Budget e obiettivi dirigenza