



Camera di Commercio  
Piacenza

All. 6 alla Delibera del Consiglio Camerale del 23.12.2013

# **PIANO DEGLI INDICATORI E RISULTATI ATTESI DI BILANCIO TRIENNIO 2014-2016**

## **Premessa**

Il D.Lgs. 31 maggio 2011, n. 91 detta disposizioni in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili pubblici allo scopo di armonizzare le procedure contabili connesse ai diversi sistemi e di rappresentare in maniera veritiera e corretta, attraverso il sistema dei bilanci, le scelte programmatiche, amministrative e gestionali delle amministrazioni pubbliche.

Nell'ambito dei provvedimenti attuativi del predetto decreto, particolare rilevanza assume, per le Camere di Commercio, il Decreto del MEF 27.03.2013 con cui sono stabiliti i criteri e le modalità per la predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche tenute al regime di contabilità civilistica ai fini della raccordabilità dello stesso documento con gli analoghi documenti previsionali predisposti dalle Amministrazioni in contabilità finanziaria.

Tale decreto, entrato in vigore il 1° settembre 2013, si applica al budget economico relativo all'esercizio 2014.

Gli obblighi contabili che gravano sulla Camera di commercio ai fini dell'armonizzazione contabile, e che caratterizzano il processo di pianificazione, programmazione e budget, sono rappresentati dalla predisposizione dei seguenti documenti:

- *Il Preventivo Economico annuale;*
- *Il Budget direzionale*

già previsti dal DPR 254/2005

- il budget economico annuale, redatto in termini di competenza economica e riclassificato sulla base di uno schema valido per tutto il settore pubblico
- il budget economico pluriennale
- il prospetto delle previsioni di spesa complessiva, elaborato in termini di cassa, articolato per missioni e programmi
- il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio

introdotti dalle nuove norme.

Le norme sulla trasparenza impongono poi la redazione di un rendiconto semplificato per gli stakeholders, da pubblicare sul proprio sito internet, che rechi una esposizione sintetica dei dati di bilancio ed evidenzii le risorse umane, finanziarie e strumentali utilizzate dall'Ente nel perseguimento delle finalità istituzionali, dei risultati conseguiti con riferimento alla qualità dei servizi e dell'eventuale scostamento rispetto agli obiettivi preventivati.

## ***Principi informatori nella stesura degli atti di programmazione***

La definizione degli obiettivi per l'anno 2014 tiene conto dell'esigenza di dare applicazione alle normative vigenti, nonché di rispettare i vincoli e le limitazioni di spesa derivanti dalla stratificazione delle norme nel tempo e che riguardano, in particolare:

- spese per studi e incarichi di consulenza
- spese per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e rappresentanza
- spese per missioni
- spese per la formazione al personale
- spese per acquisto, manutenzione, noleggio ed esercizio di autovetture ed acquisto di buoni taxi
- spese per acquisto di mobili ed arredi
- spese postali e per l'utilizzo della carta
- spese per consumi intermedi
- spese per il personale nonché le norme per le assunzioni.

Tali vincoli rendono pertanto necessario qualificare sempre meglio i propri obiettivi per indirizzarli verso "missioni strategiche" di ampio respiro in cui lo sviluppo del sistema economico e produttivo sappia coniugarsi in maniera sempre più stretta con la sostenibilità nell'uso delle risorse.

Le iniziative programmate dalla Camera di Commercio di Piacenza per il 2014 si inseriscono nel solco delle priorità strategiche del sistema camerale allargato e, tramite esso, delle priorità strategiche del paese.

La Camera di Commercio di Piacenza mira ad una sempre maggiore efficacia e qualità dei servizi offerti anche attraverso l'uso dello strumento gestionale, in una logica di efficienza ed economicità nell'utilizzo delle risorse disponibili.

### **Principali finalità perseguite attraverso i programmi di spesa**

L'approvazione del nuovo schema di **bilancio articolato per missioni e programmi** in una logica di cassa, mira ad evidenziare le finalità delle spese, fornisce informazioni circa l'allocazione delle risorse e la destinazione delle medesime alle politiche dell'ente, tende alla confrontabilità dei dati di bilancio in relazione alle classificazioni economiche e funzionali individuate dai regolamenti comunitari in materia di contabilità nazionale.

L'individuazione delle missioni e programmi, per le Camere di commercio, è avvenuta, in coerenza con le linee guida emanate con D.P.C.M. 12.12.2012, con la Circolare MISE n. 148123 del 12.09.2013, d'intesa con il MEF.

Le missioni e i programmi all'interno delle quali sono collocate le funzioni istituzionali delle Camere di Commercio sono le seguenti:

- **Missione 011 – “Competitività e sviluppo delle imprese”** nella quale confluisce la funzione D “Studio, formazione, informazione e promozione economica” con esclusione della parte relativa all'attività di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese;
- **Missione 012 – “Regolazione dei Mercati”** nella quale confluisce la funzione C “Anagrafe e servizi di regolazione dei mercati. In particolare tale funzione è imputata per la parte relativa all'anagrafe alla classificazione “Servizi generali delle Pubbliche amministrazioni – servizi generali”, mentre per la parte relativa ai servizi di regolazione dei mercati alla classificazione “Affari economici – Affari generali economici commerciali e del lavoro”;
- **Missione 016 – “Commerci internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo”** nella quale confluisce la parte di attività della funzione D, come sopra specificata, relativa al sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy;
- **Missione 032 – “Servizi Istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche”** nella quale confluiscono le funzioni A e B;
- **Missione 033 – “Fondi da ripartire”** nella quale trovano collocazione le risorse che in sede di previsione non sono riconducibili a specifiche missioni.

Le **missioni** così individuate forniscono la rappresentazione delle singole funzioni politico istituzionali e gli obiettivi strategici perseguiti con le risorse finanziarie, umane e strumentali disponibili.

I **programmi** sono configurati come le unità di rappresentazione dei bilanci che identificano in modo sintetico gli aggregati omogenei di attività realizzate dalla Camera per il perseguimento delle finalità individuate in ciascuna missione.

### **Il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di Bilancio**

La norma prevede la redazione del “*Piano degli Indicatori e dei risultati attesi di Bilancio*” (P.I.R.A.) quale documento programmatico a base triennale nell'ambito del quale vengono illustrati il contenuto di ciascun programma di spesa esponendo, nel contempo, le informazioni sintetiche relative ai principali obiettivi da realizzare con riferimento agli stessi programmi del bilancio e contiene gli indicatori individuati per la quantificazione degli obiettivi.

Il Piano fa riferimento, in particolare, al livello, alla copertura e alla qualità dei servizi erogati, ovvero all'impatto che i programmi di spesa, tenuto conto dei fattori esogeni, intendono produrre sulla collettività, sul sistema economico, sul contesto di riferimento.

Il P.I.R.A. risulta coerente con il sistema di misurazione e valutazione della performance previsto dal d.lgs. 150/2009:

Gli obiettivi contenuti nel Piano degli indicatori sono rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni dell'utenza, alla missione istituzionale dell'Ente camerale, alle priorità strategiche dell'amministrazione e sono correlati alla quantità delle risorse disponibili in relazione al livello qualitativo programmato dei servizi erogati e degli interventi.

Il presente PIRA, redatto in conformità alle linee guida generali definite con il D.P.C.M. 18.09.2012, illustra gli obiettivi strategici perseguiti attraverso i programmi di spesa, nell'ambito dei programmi inseriti nelle missioni istituzionali; ad essi sono associati indicatori e target.

Poiché, in coerenza con il d.lgs. 150/2009, l'Amministrazione adotta un documento programmatico che individua gli obiettivi strategici ed operativi e definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance, il presente Piano presenta la sintesi delle priorità e degli obiettivi strategici della Camera di Commercio di Piacenza.

Il sistema di valutazione, cui il Piano è soggetto, consente di evidenziare l'efficacia delle azioni attivate in relazione ai bisogni. Tale Piano si inserisce anch'esso nel sistema più complessivo di pianificazione e controllo idoneo a misurare e valutare la performance organizzativa della Camera di Commercio di Piacenza, finalizzandola ad elevare gli standards qualitativi ed economici dei servizi.

Gli organi di indirizzo politico, con il supporto dei dirigenti e dei responsabili dei settori, verificano in itinere l'andamento della performance rispetto agli obiettivi prefissati durante il periodo di riferimento ed individuano, ove necessario, interventi correttivi.

Gli obiettivi proposti rispondono ad una logica che vede il modello gestionale spostato verso modalità organizzative di tipo manageriale caratterizzato anche dallo sviluppo nell'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, in grado di favorire crescenti livelli di accessibilità e trasparenza, nonché di coinvolgimento e partecipazione.

### **Struttura del Piano**

Il presente Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio 2014 è suddiviso nelle seguenti sezioni:

- Elenco degli obiettivi strategici dell'Ente per l'esercizio 2014;
- Associazione, a ciascun obiettivo, di uno o più indicatori e relativi target;
- Descrizione degli indicatori;
- Fonte dei dati

Le principali finalità dell'Amministrazione, perseguite attraverso i programmi di bilancio, sono espresse dalle **aree strategiche (coincidenti con le missioni istituzionali)**, che discendono dalla Programmazione Pluriennale approvata dal Consiglio e dall'aggiornamento annuale così come contenuto nella Relazione Previsionale e Programmatica per il 2014. Esse sono individuate tenendo conto del contesto economico territoriale e delle sue dinamiche, nonché dalle istanze emerse dai portatori di interesse che operano sul territorio e mirano a rendere la Camera di Piacenza, attraverso l'introduzione progressiva di elementi di innovazione e di sviluppo organizzativo, soggetto in grado di rispondere in maniera sempre più efficace ed efficiente ai bisogni espressi dalla collettività.

Gli **obiettivi strategici** vengono declinati all'interno di una **mappa strategica** costruita secondo il modello BSC su quattro prospettive di analisi:

**Utenti** – la prospettiva è volta a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale e, quindi, la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti di riferimento con l'obiettivo di garantire la piena soddisfazione delle aspettative

**Processi interni** – la prospettiva è volta ad individuare il grado di efficienza ed efficacia con il quale l'ente gestisce e controlla i processi interni, mirando all'ottimizzazione di quelli esistenti ed individuando quelli che meglio rispondono all'esigenza di perseguire gli obiettivi strategici

**Crescita e apprendimento** – la prospettiva è volta alla valorizzazione delle potenzialità interne dell'Ente per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione, nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto

**Economico-Finanziaria** – la prospettiva è orientata al monitoraggio degli indicatori economico-finanziari al fine di valutare, tenuto conto delle priorità definite nella programmazione strategica, la capacità dell'ente di perseguire l'equilibrio di bilancio.

#### **Area Strategica 1.**

**Sostegno all'economia locale con interventi mirati a favore delle imprese del territorio atti a migliorare il loro posizionamento nel mercato interno.**

**Missione 11** : “Competitività e sviluppo delle imprese”

**Programma 5** : “Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale”

**Divisione COFOG 4**: “Affari Economici”

**Gruppo COFOG 1**: “Affari generali economici, commerciali e del lavoro”

#### **Risorse complessive assegnate al Programma/Divisione/Gruppo:**

- Personale : € 319.979,01
- Funzionamento: € 81.760,09
- Interventi economici: € 2.345.100,00
- Ammortamenti: € 17.099,15

#### **Obiettivi strategici:**

##### **Sostegno alla nascita e allo sviluppo delle imprese** **onere diretto per interventi economici : € 1.340.000,00**

Rafforzare i servizi camerali a favore della nascita delle imprese, al sostegno tecnologico delle medesime, anche attraverso forme di incentivazione mirate.

##### **Promozione del territorio** **onere diretto per interventi economici : € 400.000,00**

Rafforzare l'interazione con altri soggetti istituzionali allo scopo di meglio finalizzare e qualificare le risorse destinate ad interventi a favore del territorio

##### **Promozione dell'agroalimentare e dell'eno-gastronomia** **onere diretto per interventi economici : € 295.000,00**

Rafforzare l'interazione con altri soggetti istituzionali allo scopo di meglio finalizzare e qualificare le risorse destinate ad interventi a favore del settore agroalimentare

##### **Monitoraggio del sistema economico** **onere diretto per interventi economici: € 15.000,00**

Incrementare il grado di diffusione delle informazioni relative ai principali indicatori del sistema economico al fine di fornire strumenti sempre più efficaci ai c.d. “decisori politici”

➤ **Miglioramento della comunicazione istituzionale**  
**onere diretto per interventi economici : € 31.500,00**

Incrementare il livello delle informazioni relative ai servizi camerali, compresi quelli fruibili attraverso il sito internet istituzionale

➤ **Sostegno all'istruzione tecnica**  
**onere diretto per interventi economici: € 30.000,00**

Favorire la diffusione dell'informazione sulla domanda delle professionalità da parte delle imprese con l'obiettivo di ridurre il gap tra domanda e offerta di lavoro indirizzando i giovani verso percorsi formativi maggiormente allineati alle esigenze delle imprese medesime.

**Area Strategica 2**

**Regolazione e tutela del mercato, semplificazione, snellimento e digitalizzazione dell'azione amministrativa**

**Missione 12 :** "Regolazione dei mercati"

**Programma 4:** "Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori"

**Divisione COFOG 1:** "Servizi generali delle pubbliche amministrazioni"

**Gruppo COFOG 3:** "Servizi generali"

**Risorse complessive assegnate al Programma/Divisione/Gruppo:**

- Personale : € 579.070,25
- Funzionamento: € 257.471,05
- Ammortamenti: € 21.991,24

**Obiettivi strategici:**

➤ **Semplificazione adempimenti amministrativi e digitalizzazione azione amministrativa**

Favorire, anche nei rapporti con le imprese, la dematerializzazione dei flussi documentali e il contatto attraverso la PEC, massimizzando l'utilizzo delle tecnologie informatiche e telematiche (ICT) sulla base di informazioni condivise anche a livello di siti istituzionali.

➤ **Realizzazione di servizi a supporto delle imprese e degli utenti**

Promuovere la **semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di** attività economiche anche attraverso l'integrazione con lo Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP) sulla base del principio che prevede a favore dell'utenza un "punto unico di contatto" nei confronti della Pubblica amministrazione.

Pervenire ad un completo **colloquio digitale nell'ambito della Pubblica Amministrazione**, interfacciando le banche dati ed attivando la cosiddetta "circolarità" dei dati tra i pubblici uffici. In funzione del principio della **"circolarità dell'informazione"**.

**Missione 12 :** "Regolazione dei mercati"

**Programma 4:** "Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori"

**Divisione COFOG 4:** "Affari economici"

**Gruppo COFOG 1:** "Affari generali economici, commerciali e del lavoro"

**Risorse complessive assegnate al Programma/Divisione/Gruppo:**

- Personale : € 390.676,40
- Funzionamento: € 215.326,37
- Interventi Economici € 12.600,00
- Ammortamenti: € 15.049,47
- Investimenti: € 1.500,00

**Obiettivi strategici:**

➤ **Rafforzamento del ruolo istituzionale di vigilanza sul mercato per favorire la trasparenza e la correttezza dei rapporti tra imprese e tra imprese e consumatori**

Rafforzare e qualificare ulteriormente l'attività di vigilanza del mercato potenziando i controlli relativi alla sicurezza dei prodotti presso gli operatori economici e rafforzando l'attività metrica a tutela dei consumatori.

➤ **Potenziamento attività di mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie civili e commerciali**

Consolidare e rafforzare l'attività dell'Organismo di mediazione camerale anche attraverso la prosecuzione della convenzione con l'Organismo dell'Ordine degli avvocati.

Continuare a garantire un servizio caratterizzato da un livello qualitativo particolarmente elevato grazie alla formazione continua dei propri mediatori e grazie ad un supporto tecnico personalizzato da parte della segreteria amministrativa dell'organismo, nella convinzione che in questi elementi si rinvenga il tratto distintivo dell'organismo camerale che conferisce un valore aggiunto al servizio di mediazione.

Prosecuzione nella gestione e organizzazione gratuita del **tirocinio assistito** per mediatori non appartenenti all'organismo camerale e implementazione della **mediazione on line**.

**Area Strategica 3**

**Sostegno dell'economia locale con interventi mirati a favore delle imprese del territorio atti a migliorare il loro posizionamento nel mercato internazionale**

**Missione 16 :** "Commercio Internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo"

**Programma 5 :** "Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del *made in Italy*"

**Divisione GOF OG 4:** "Affari Economici"

**Gruppo COFOG 1:** "Affari generali economici, commerciali e del lavoro"

**Risorse complessive assegnate al Programma/Divisione/Gruppo:**

- Personale : € 156.112,26
- Funzionamento: € 55.611,18
- Interventi Economici € 240.000,00
- Ammortamenti: € 4.068,36

**Obiettivo strategico:**

➤ **Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese  
onere diretto per interventi economici € 250.000,00**

Rafforzare i servizi camerali a favore dell'internazionalizzazione, anche attraverso forme di incentivazione mirate.

Rafforzare l'interazione con altri soggetti istituzionali ed imprenditoriali allo scopo di meglio finalizzare e qualificare le risorse destinate ad interventi a favore dell'internazionalizzazione delle imprese.

#### **Area strategica 4**

**Sviluppo di un sistema direzionale coordinato ed integrato teso a migliorare l'efficienza, la trasparenza, l'integrità e l'innovatività gestionale**

L'area strategica/missione si articola in due programmi a cui fanno i rispettivi obiettivi strategici.

**Missione 32:** "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"

**Programma 2:** "Indirizzo Politico"

**Divisione COFOG 1:** "Servizi generali delle pubbliche amministrazioni"

**Gruppo COFOG 1:** "Organi esecutivi e legislativi, attività finanziarie e fiscali e affari esteri"

#### **Risorse complessive assegnate al Programma/Divisione/Gruppo:**

- |                  |              |
|------------------|--------------|
| • Personale :    | € 402.592,17 |
| • Funzionamento: | € 986.453,17 |
| • Ammortamenti:  | € 15.452,04  |
| • Investimenti:  | € 20.000,00  |

#### **Obiettivi strategici:**

##### **Sviluppo della politica della trasparenza e dell'integrità**

Attuare un programma trasversale a tutte le strutture dell'ente relativamente agli obblighi di pubblicazione riguardanti i molteplici aspetti della vita e della gestione dell'Ente, ivi inclusi gli aspetti inerenti l'utilizzo delle risorse pubbliche. Il Piano trasparenza necessita di essere aggiornato annualmente in un'ottica di miglioramento continuo. Occorre inoltre attuare le azioni previste dal Piano Anticorruzione approvato dall'ente ed aggiornare le misure ivi previste a seguito del monitoraggio relativo alla prima annualità.

Pianificare la raccolta di feed back degli stakeholders su livello di utilità dei dati pubblicati, nonché la gestione di eventuali reclami dall'utenza, pubblicando annualmente i risultati di tali rilevazioni.

##### **Completa realizzazione delle fasi del ciclo di gestione della performance**

Il Ciclo di gestione della Performance, così come delineato nel D.lvo 150/2009 e nei documenti di attuazione predisposti dall'Unione italiana delle Camere di Commercio e fatti propri dall'Ente, ha rappresentato, a causa della sua complessità ed ampiezza, un obiettivo programmatico di respiro triennale (triennio 2011/2013), come indicato nel Piano della performance che l'Ente ha approvato il 31.01.2011.

Lo sviluppo del Ciclo deve ora riguardare, da un lato, **azioni di miglioramento** e, dall'altro, **l'utilizzo** delle indicazioni che derivano dalla sua completa attuazione in un'ottica più compiutamente **gestionale** al fine di valorizzarne i punti di forza e di intervenire sui punti di debolezza con l'obiettivo di migliorare l'efficienza, l'economicità e l'innovatività della gestione.



➤ **Miglioramento della politica della programmazione e del controllo in un sistema integrato**  
Monitorare sistematicamente i principali indicatori economici al fine di indirizzare più efficacemente le risorse e, conseguentemente, le politiche verso gli obiettivi strategici

➤ **Perseguimento dell'economicità attraverso l'adozione di scelte gestionali ed il monitoraggio delle risorse**

Prosecuzione del monitoraggio continuo e dell'analisi al fine di perseguire ulteriori modalità di riduzione dei costi di struttura anche attraverso l'adozione di modalità organizzative "più risparmiuose".

**Missione 32:** "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"

**Programma 4:** "Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le Amministrazioni pubbliche"

**Divisione COFOG 1:** "Servizi generali delle pubbliche amministrazioni"

**Gruppo COFOG 3:** " Servizi generali"

**Risorse complessive assegnate al Programma/Divisione/Gruppo:**

- Personale : € 610.881,62
- Funzionamento: € 309.269,02
- Ammortamenti: € 108.987,73
- Investimenti: € 39.440,30

**Obiettivi strategici:**

➤ **Politica della qualità dei servizi**

Attuare un miglioramento della qualità dei servizi perseguendo l'efficienza delle procedure di gestione delle diverse fasi del ciclo passivo al fine di contenere i tempi di pagamento delle fatture o dei documenti di spesa.

Individuare e pubblicare gli standard di qualità per i servizi rivolti al pubblico, nonché gli standard di miglioramento delle performance dell'ente in ottica di benchmarking.

➤ **Miglioramento dell'efficienza delle procedure interne anche attraverso un maggior utilizzo dell'informatica e potenziamento delle competenze delle risorse umane**

L'obiettivo verrà perseguito attraverso forme di integrazione più stringente tra la programmazione strategica e operativa dell'amministrazione - contenuta nel Piano della performance - e gli obiettivi di trasparenza contenuti nel Piano triennale per la trasparenza.