

CAMERA DI COMMERCIO DI FERRARA

Il Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025

GENNAIO 2023

SOMMARIO

Premessa.....	3
1. LO STATO DI ATTUAZIONE DELLA RIFORMA DELLE CAMERE DI COMMERCIO.....	4
2. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE.....	5
2.1 Mission e principali attività.....	5
2.2 Perimetro delle attività.....	5
2.3 Descrizione della struttura organizzativa.....	7
2.4 Le risorse economiche disponibili.....	11
3. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....	15
3.1 L'economia Provinciale.....	15
3.2 Elementi di carattere normativo.....	19
3.3 Profilo criminologico del territorio regionale: evoluzione dei fenomeni di illegalità in Emilia-Romagna collegati alla criminalità organizzata e di tipo mafioso.....	20
4. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	24
4.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici.....	27
4.2 Performance operativa.....	38
4.3 Pari opportunità e Piano azioni positive.....	53
4.4 Performance individuale.....	61
4.5 Rischi corruttivi e trasparenza.....	68
5. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	72
5.1 Struttura Organizzativa.....	72
5.2 Organizzazione del lavoro agile.....	72
5.3 Piano Triennale dei Fabbisogni del personale.....	75
5.4 Dotazioni Strumentali Camerali.....	82
6. MODALITÀ DI MONITORAGGIO.....	87

Premessa

Alla luce di quanto previsto dall'art. 6 del D.L. 80/2021, convertito in legge n. 34/2022, a partire dal 2022, le Pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti sono tenute ad adottare un Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), di durata triennale, che dovrebbe rappresentare una sorta di «testo unico della programmazione», sostituendo i vari documenti previsti fino a oggi, introducendo il concetto di «pianificazione integrata» e superando, quindi, l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della sovrapposizione di diversi interventi normativi intervenuti in vari ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, ecc.).

Il PIAO è quindi un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale. Esso raccoglie, come detto in precedenza, i contenuti di una serie di documenti di programmazione fino ad oggi prodotti, dei quali, secondo l'auspicio del legislatore, non deve rappresentare una loro mera sommatoria. In particolare, in coerenza con quanto previsto dall'articolo 6 del DL n. 80 del 9/06/2021, il PIAO descrive:

- gli obiettivi strategici e operativi della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante ricorso al lavoro agile;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Per le Pubbliche Amministrazioni con meno di 50 dipendenti, quale la Camera di commercio di Ferrara, è stata prevista una formulazione semplificata, sulla base di uno "schema tipo". Infatti è stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 209 del 7 settembre il decreto del Dipartimento Funzione pubblica del 30 giugno 2022, n. 132 che definisce all'art.6 le "Modalità semplificate per le pubbliche amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti"

Con l'introduzione del PIAO si vuole garantire la massima semplificazione, sostenere una visione integrata e complessiva dei diversi assi di programmazione, garantire la qualità e la trasparenza dei servizi per cittadini e imprese e la progressiva reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, nel rispetto del D.Lgs 150/2009 e della Legge 190/2012.

Di fatto l'articolo 1 del DPR n.81, del 30 giugno 2022 individua i documenti assorbiti dal PIAO:

- Piano dei Fabbisogni di Personale (PFP) e Piano delle azioni concrete (PAC);
- Piano per Razionalizzare l'utilizzo delle Dotazioni Strumentali (PRSD);
- Piano della Performance (PdP);
- Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PtPCT);
- Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA);
- Piano di Azioni Positive (PAP)

1. LO STATO DI ATTUAZIONE DELLA RIFORMA DELLE CAMERE DI COMMERCIO

La legge n. 124/2015 recante deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, ha avviato un processo di riforma delle Camere di commercio che prevede, tra i criteri direttivi, la riduzione delle Camere di commercio esistenti da 105 a non più di 60 e la possibilità di non procedere all'accorpamento qualora una Camera di commercio avesse una soglia dimensionale minima di 75.000 imprese.

Il 17 gennaio 2017 i Consigli camerali di Ferrara e Ravenna hanno indicato ad Unioncamere, in ragione degli esiti del voto palese, di proporre al Ministro dello Sviluppo economico l'accorpamento delle 2 Camere di commercio.

Il Ministro dello Sviluppo economico, preso atto della proposta di Unioncamere, ha, in data 8 agosto 2017, portato le Camere di commercio dalle originarie 105 a 60, salvaguardando la presenza di almeno una Camera di commercio in ciascuna Regione.

La Corte Costituzionale, su richiesta delle Regioni Puglia, Toscana, Liguria e Lombardia, ha dichiarato illegittimo, con sentenza n. 261/2017, la legge di riforma del sistema camerale in quanto adottato senza previa Intesa in sede di Conferenza Stato -Regioni.

Il 16 febbraio 2018, il Ministro dello Sviluppo economico ha conseguentemente adottato un nuovo decreto, con il quale le Camere di commercio Emiliano-Romagnole sono state portate da 9 a 5, confermando l'unione già avvenuta fra Forlì-Cesena e Rimini, mantenendo le circoscrizioni territoriali di Bologna e di Modena e disponendo l'accorpamento per Parma, Piacenza, Reggio Emilia, con sede legale a Parma, e per Ravenna e Ferrara, con sede legale a Ravenna.

Suddetto decreto ha aperto la strada a nuovi ed ulteriori contenziosi ed alla Ordinanza del TAR Lazio (Sezione Terza Ter) del 15 marzo 2019, che ha dichiarato rilevante e non manifestamente infondata la questione di legittimità costituzionale dell'articolo 10 della legge n. 124/2015 e dell'articolo 3 del decreto legislativo n. 219/2016, nella parte in cui prevede il parere anziché l'intesa, disponendo l'immediata trasmissione degli atti alla Corte Costituzionale e sospendendo il giudizio in corso, nonché, di fatto, dei processi di accorpamento.

La Corte Costituzionale, nella camera di consiglio del 23 giugno 2020, ha dichiarato non fondate le questioni di illegittimità costituzionale sollevate dal Tribunale amministrativo regionale del Lazio sulla legge delega e sul decreto legislativo di riordino delle Camere di commercio, ritenendo che non vi sia stata una violazione del principio di leale collaborazione tra lo Stato e le Regioni per le plurime interlocuzioni che il Governo ha avuto con le autonomie regionali.

Il decreto legge n. 104/2020, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 126/2020, all'articolo 61:

- comma 1, ha previsto che, al fine di semplificare ed accelerare il processo di riorganizzazione delle Camere di commercio, tutti i procedimenti di accorpamento delle Camere di commercio disciplinati dal decreto legislativo n. 219/2016, pendenti alla data di entrata in vigore del decreto, si concludessero con l'insediamento degli organi della nuova Camera di commercio entro e non oltre il termine di sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del decreto;
- comma 2, ha previsto che ad esclusione del Collegio dei Revisori dei conti, gli Organi delle Camere di commercio in corso di accorpamento scaduti alla data di entrata in vigore del decreto decadessero dal trentesimo giorno successivo alla predetta data e successivamente il Ministro dello Sviluppo economico, sentita la regione interessata, nominasse un commissario straordinario.

Con decreto del Ministro dello Sviluppo economico del 17 dicembre 2020, è stato nominato il Commissario straordinario di questa Camera di commercio nella persona di Paolo Govoni. Al Commissario straordinario sono conferiti tutti i poteri del Presidente, del Consiglio e della Giunta camerali per assicurare la continuità e la rappresentatività delle attività in capo ai rispettivi Organi.

L'articolo 1, comma 978, della legge n. 234/2021 recante Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024 prevede che "Il Ministero dello sviluppo economico accerti lo stato di realizzazione delle disposizioni di cui all'articolo 3 del decreto legislativo n. 219/2016, al 30 giugno 2022, rendendone comunicazione alle Commissioni parlamentari competenti e definisca le modalità di attuazione delle medesime disposizioni".

Nonostante l'accorpamento tra la Camera di commercio di Ferrara e la Camera di commercio di Ravenna non sia ancora avvenuto, con decreto n. 1 del 10 gennaio 2023 il Presidente della Regione Emilia Romagna ha di fatto sbloccato la procedura di individuazione del numero di rappresentanti delle associazioni di categoria nel nuovo Consiglio Camerale facendo di fatto ripartire il processo verso la nuova Camera di commercio di Ferrara e Ravenna.

2. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

2.1 Mission e principali attività

Al fine di mantenere un ruolo da protagonista nel panorama istituzionale e rispondere alle esigenze del sistema delle imprese, le Camere di commercio italiane hanno intrapreso un percorso di profondo cambiamento in direzione della sussidiarietà orizzontale e di una sempre più forte capacità di rinnovamento su identità/ruolo, identificazione/visibilità, appartenenza/consapevolezza. Il Dlgs. 219/2016 di riforma della legge 580/1993 ha apportato significativi e positivi cambiamenti al sistema camerale, che ha ottenuto flessibilità di finanziamento, attribuzione di nuove importanti funzioni e riconoscimento alle camere di commercio di costituire l'“ultimo miglio” della pubblica amministrazione verso le imprese.

“Trasparenza, semplificazione e tutela del mercato”, si affiancano alle funzioni di *“Sviluppo della competitività delle imprese e del territorio”*, ricomprendendo importanti attività finalizzate alla digitalizzazione, alla valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo, all'orientamento al lavoro e alle professioni. Viene, inoltre, rafforzata la funzione del *“Registro delle Imprese”* che diventa la dorsale nazionale dei dati sulle imprese - “punto unico di accesso telematico” delle vicende amministrative delle attività di impresa – nonché gestore del “fascicolo informatico di impresa”.

In tale prospettiva, ed in considerazione, in particolare, del perdurare dell'emergenza sanitaria ed economica, la Camera di commercio di Ferrara intende consolidare il proprio ruolo di Ente pubblico di riferimento per il sistema economico locale presidiando, contemporaneamente, i seguenti fattori chiave:

- il **grado di innovazione**, che determina la capacità di generare nuove conoscenze e di elaborare informazioni strategiche da diffondere nel tessuto socio-economico;
- l'**intensità delle relazioni**, che consentono di rimanere costantemente agganciati a ciò che avviene nel mondo globale;
- la **flessibilità istituzionale**, che attiene alla disponibilità di mettere in pista processi decisionali veloci e coordinati, frutto della cooperazione tra ambito pubblico e privato, istituzioni, interessi, gruppi sociali.

Una programmazione così ambiziosa richiede di incrementare – anche attraverso la stesura e la messa a terra del presente Piano – la capacità di analisi della situazione interna (con particolare riguardo alla esplicitazione dei punti di forza e di debolezza dell'organizzazione dell'Ente), di cogliere i bisogni, di definire gli obiettivi, di utilizzare al meglio le risorse disponibili e le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, infine di valutare i risultati: fare bene con molto meno: meno sforzo, meno spazio, meno risorse (leen).

Descrivere, quindi, l'identità della Camera di Commercio di Ferrara significa innanzitutto coglierne i legami con il territorio cittadino e provinciale, ma anche considerare la sua vocazione a guardare lontano, all'Europa e al mondo. Tra i principi ispiratori che guidano l'azione dell'Ente ferrarese c'è, infatti, una particolare sensibilità alla dialettica - sempre più evidente nella società contemporanea - tra la dimensione locale e quella globale.

L'obiettivo è saper interpretare i mutamenti di un contesto che potrebbe essere definito “glocale” ed essere in grado di interagire con esso. Ciò implica una mentalità operativa che permette all'Ente camerale di essere fortemente radicato e presente sul territorio, ma al tempo stesso proiettato all'esterno, al fine di promuovere il sistema economico ferrarese a livello internazionale.

La missione della Camera di Commercio di Ferrara è, quindi in sintesi, diretta al miglioramento della competitività delle imprese e del territorio, anche attraverso forme di sostegno diretto volte a superare la crisi dovuta alla pandemia da Covid-19 prima e all'attuale crisi energetica, oltre ad indicare nuove strade che offrano alle imprese nuove opportunità di sviluppo economico-finanziaria, in stretta collaborazione con la Provincia, le Associazioni di categoria e le istituzioni pubbliche e private locali.

2.2 Perimetro delle attività

Le funzioni svolte dagli enti camerali sono, pertanto, riconducibili ai seguenti temi:

- semplificazione e trasparenza;
- tutela e legalità;
- digitalizzazione;
- orientamento al lavoro e alle professioni;
- sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti;
- internazionalizzazione;
- turismo e cultura;
- ambiente e sviluppo sostenibile.



Quali traiettorie per il futuro? Alcune parole chiave

PA semplice e digitale: essere una Pubblica amministrazione semplice e digitale significa, per la Camera di commercio, curare innanzitutto la massima qualità e l'efficienza dell'ecosistema digitale costituito dall'interazione di Registro Imprese, SUAP, Fascicolo Digitale e Cassetto dell'Imprenditore, che, peraltro, vanno a formare la base di dati che consente all'Ente di affermarsi anche come hub informativo del sistema economico. A questo si affianca il monitoraggio delle criticità normative e procedurali che ostacolano un'azione amministrativa snella e vicina alle imprese. Tutto ciò verrà completato dall'attenzione al contatto diretto con l'utente, valorizzando l'accoglienza offerta dai saloni anagrafici

Ecosistema sostenibile: la Camera di commercio considera "sostenibile" l'impresa in equilibrio con l'ambiente e, al tempo stesso, virtuosa e rispettosa delle regole. Per questo, nel 2021, essa proseguirà nella promozione di una serie di misure che contribuiscono al buon funzionamento del mercato (diffondere la cultura preventiva dell'autoregolazione; vigilare sulla sicurezza dei prodotti, l'efficienza energetica e gli strumenti di misura, ostacolare la contraffazione e rilevare i prezzi). Inoltre, a valle della catena delle relazioni, quando il contenzioso non si potrà evitare, l'Ente supporterà gli attori economici, promuovendo la risoluzione delle controversie alternativa al tribunale ordinario. Particolare attenzione, infine, si porrà allo sviluppo di una crescita economica circolare e rispettosa delle regole ambientali.

Imprese solide, innovative, internazionali: le politiche camerali per la competitività del sistema economico si declinano lungo tre principali direttrici: supporto all'innovazione, accesso al credito e internazionalizzazione. In questi solchi si inseriscono le azioni finalizzate ad aiutare le imprese a fare il salto tecnologico 4.0 (attraverso bandi di contributo, servizi di informazione specialistica e progetti per la sperimentazione delle nuove soluzioni ICT), così come le misure di accompagnamento all'utilizzo dei prodotti di finanza complementare e fintech, fino alle iniziative dedicate all'export digitale e all'attrazione di nuovi investimenti sul territorio.

Territorio attrattivo: l'impegno della Camera di commercio nell'incrementare l'attrattività del territorio si declinerà, nel 2023, in una serie di politiche che interesseranno tanto il versante della ricettività, quanto gli ambiti della vivacità culturale e dello sviluppo urbano. Nel concreto, le linee di azione spazieranno dall'aggregazione e promozione dell'offerta turistica ai servizi di formazione e assistenza specialistica degli operatori, dal sostegno alle realtà culturali di eccellenza allo sviluppo delle infrastrutture digitali, fino ai progetti di valorizzazione delle filiere e delle vocazioni economiche dei territori, senza trascurare la proposta di nuovi modelli di governance multi-attore e multi-livello.

Giovani, agenti di sviluppo economico: la Camera di commercio si propone di sostenere l'imprenditorialità in tutte le sue declinazioni, dal primo incontro dei giovani con il mondo del lavoro - attraverso le iniziative di orientamento e di matching tra domanda e offerta - alle iniziative a sostegno del sistema universitario, fino alla valorizzazione delle start up, per promuovere lo sviluppo economico attraverso le energie e il talento delle giovani generazioni. L'attività svolta dalla Camera in materia di orientamento si affiancherà, con il supporto delle associazioni di categoria, ai servizi di assistenza rivolti alle nuove imprese e alle iniziative di networking con altre Istituzioni.

Fattori abilitanti: le componenti strumentali necessarie alla piena efficienza ed efficacia organizzativa saranno individuate nel rinnovamento del sistema di monitoraggio interno ed esterno dei risultati, nell'implementazione delle dotazioni digitali, nello sviluppo delle risorse umane e del sistema di comunicazione. Ciò verrà attuato attraverso l'adozione di un nuovo set di KPI e la predisposizione di un piano di assunzioni e di formazione continua del personale, la completa digitalizzazione dei processi e la strutturazione di un'offerta di informazione profilata sui bisogni dell'utente.

Per fornire un'idea più chiara delle attività svolte, si riporta di seguito la **mapa dei processi sintetica**.

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	A Governo camerale	A1 Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'Ente	A1.1	Performance camerale
			A1.2	Compliance normativa
			A1.3	Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1	Gestione e supporto organi
			A2.2	Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3	Gestione documentale
			A2.4	Rilevazioni statistiche
	A3 Comunicazione	A3.1	Comunicazione	
	B Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1	Gestione del personale
		B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1	Acquisti
			B2.2	Patrimonio e servizi di sede
		B3 Bilancio e finanza	B3.1	Diritto annuale
			B3.2	Contabilità e finanza
PROCESSI PRIMARI	C Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1	Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi
			C1.2	Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa
		C2 Tutela e legalità	C2.1	Tutela della legalità
			C2.2	Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
			C2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
			C2.4	Sanzioni amministrative
			C2.5	Metrologia legale
			C2.6	Registro nazionale dei protesti
			C2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
			C2.8	Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
			C2.9	Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo
			C2.10	Tutela della proprietà industriale
	D Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
			D1.2	Servizi certificativi per l'export
		D2 Digitalizzazione	D2.1	Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese)
			D2.2	Servizi connessi all'agenda digitale
		D3 Turismo e cultura	D3.1	Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura
			D4.1	Orientamento
		D4 Orientamento al lavoro ed alle professioni	D4.2	Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro
			D4.3	Supporto incontro d/o di lavoro
			D4.4	Certificazione competenze
			D5 Ambiente e sviluppo sostenibile	D5.1
		D5.2		Tenuta albo gestori ambientali
		D5.3		Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
		D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
			D6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
			D6.3	Osservatori economici

2.3 Descrizione della struttura organizzativa

GLI ORGANI

Ai sensi della L. 580/1993, sono organi della Camera di Commercio di Ferrara:

- Consiglio;
- Giunta;
- Presidente;
- Collegio revisori dei conti;
- Organismo Indipendente di valutazione.

Il Decreto legislativo di riforma della legge 580/93 non prevede alcun compenso per il Presidente e per i componenti il Consiglio e la Giunta camerale.

Il **Consiglio** camerale è l'Organo di "direzione politica" dell'Ente. Determina gli indirizzi generali, predispone e approva lo Statuto e i regolamenti, elegge il Presidente e la Giunta, nomina i membri del Collegio dei Revisori dei conti. Su proposta della Giunta, delibera il preventivo economico e approva il bilancio di esercizio. È composto da esponenti di tutti i settori dell'economia provinciale. Il numero dei membri dei Consigli camerali varia in funzione del numero di imprese iscritte nel Registro delle imprese. Il Consiglio è nominato dal Presidente della Giunta regionale sulla base delle designazioni delle organizzazioni rappresentative delle imprese, delle organizzazioni sindacali, delle associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e utenti e della Consulta delle libere professioni. Dura in carica 5 anni.

La **Giunta** è l'organo esecutivo ed è composta dal Presidente e da nove membri del Consiglio. Predisporre, in particolare, i bilanci e relative variazioni da sottoporre all'approvazione del Consiglio. Dura in carica 5 anni.

Il **Presidente** attua la politica generale della Camera di Commercio, ha la rappresentanza legale ed istituzionale della stessa, del Consiglio e della Giunta nei confronti delle altre Camere di Commercio, delle istituzioni pubbliche, degli enti locali territoriali, degli organi del governo nazionale e regionale, delle associazioni di categoria e degli organi comunitari ed internazionali. Convoca e presiede il Consiglio e la Giunta. Dura in carica cinque anni in coincidenza con la durata del Consiglio.

Il **Collegio dei Revisori** svolge funzioni di vigilanza contabile e finanziaria sulla gestione dell'Ente e collabora con il Consiglio nelle funzioni di controllo ed indirizzo. E' composto da tre membri: uno in rappresentanza del M.E.F., con funzioni di presidente; uno in rappresentanza del M.I.S.E. ed uno in rappresentanza della Regione Emilia-Romagna. Dura in carica quattro anni.

Il Collegio dei Revisori è stato nominato con deliberazione del Consiglio n. 6 del 26 aprile 2016.

Gli Organi di questa Camera di commercio, scaduti nel mese di aprile 2019, hanno operato *in prorogatio* sino al 13 settembre 2020, data di entrata in vigore dell'articolo 61 del D.L. 104/2020, convertito con modificazioni, dalla legge 126/2020 che ne ha disposto la decadenza, ad eccezione del Collegio dei Revisori dei conti, e la nomina di un commissario straordinario da parte del Ministro dello Sviluppo Economico. Tale nomina è avvenuta con D.M. 17 dicembre 2020 che ha individuato nell'ex Presidente il Commissario straordinario di questa Camera di commercio. Il Decreto attribuisce al Commissario straordinario i poteri del Presidente, del Consiglio e della Giunta, in attesa del riavvio delle procedure di accorpamento con la Camera di commercio di Ravenna.

Infine, l'**Organismo Indipendente di Valutazione** svolge funzioni di controllo e monitoraggio e coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance, così come definite, dall'articolo 14 del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i., dall'articolo 35 del D.P.R. 254/2005, dall'articolo 44 del D.Lgs. 33/2013, dalla Legge 190/2012 e dall'articolo 28 dello Statuto camerale.

E' composto da tre membri, nominati dalla Giunta camerale con deliberazione n.91 del 17 settembre 2013, con il parere favorevole di ex Civit e prorogati con deliberazione n.94 dell'8 novembre 2016, fino alla entrata in vigore del decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione che individui i requisiti di competenza, esperienza ed integrità che devono possedere gli iscritti all'Elenco nazionale degli O.I.V..

Successivamente con la Giunta camerale con deliberazioni n. 94 dell'8 novembre 2016 e n. 73 del 19 settembre 2017, ha prorogato l'attuale Organismo Indipendente di Valutazione sino alla data di costituzione della nuova Camera di commercio di Ferrara-Ravenna.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La Camera di Commercio di Ferrara è articolata in **tre Aree dirigenziali**: due affidate al Segretario generale ed una all'altra posizione dirigenziale in servizio.

Le Aree sono a loro volta suddivise in Servizi e Uffici.

All'**Area 1 "Segretario Generale"** sono attribuite le funzioni inerenti la programmazione e controllo strategico; gli affari generali e la segreteria organi; gli studi statistici; la risoluzione alternativa delle controversie; l'ufficio distaccato nel Comune di Comacchio, oltre alla gestione dei progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale.

L'**Area 2 "Promozione, Informazione economica e risorse e patrimonio"** gestisce la funzione inerente lo sviluppo delle politiche economiche a sostegno delle imprese del territorio e la funzione dei servizi di supporto amministrativi, contabili e di approvvigionamento, ivi comprese le risorse umane.

L'**Area 3 "Anagrafe delle imprese e Regolazione del mercato"** cura le funzioni inerenti la gestione del Registro delle imprese e delle attività regolamentate; la gestione dei servizi innovativi di digitalizzazione delle imprese; la vigilanza del mercato e la gestione dei servizi legati alla tutela del mercato.

Al vertice della struttura, rappresentata nell'organigramma di seguito inserito, vi è il Segretario generale.



LE RISORSE UMANE

La complessità istituzionale, nelle sue varie determinanti normative, organizzative, tecnologiche, economico-finanziarie, ed il contesto fortemente innovativo e dinamico nel quale svolge la propria attività, portano la Camera di Commercio ad adeguare costantemente la propria struttura organizzativa, affinché le strategie di intervento possano essere sempre coerenti con le attese del sistema imprenditoriale locale. L'ultima variazione risale al mese di febbraio 2022.

La Camera di commercio di Ferrara conta, attualmente, 46 dipendenti di cui:

- n. 2 dirigenti, di cui uno con incarico di Segretario Generale;
- n. 6 di categoria D, di cui 1 con incarico di posizione organizzativa;
- n. 33 di categoria C;
- n. 3 di categoria B, di cui uno con accesso da B3;
- nessuno di categoria A

Tutti i dipendenti sono a tempo indeterminato, di cui n. 9 sono part time.

Dotazione di personale per area									
AREA	SERVIZIO / UFFICIO (S/U)	TOTALE UNITA'		UNITA' per categoria					
		N.	%	p.o	D3	D1	C	B3	B
SEGRETARIO GENERALE	REGOLAZIONE DI MERCATO, ARBITRATO E CONCILIAZIONE (S)	2 (1pt)	4,8	1	0	0	1	0	0
	AFFARI GENERALI E SEGRETERIA ORGANI (U)	1	2,3	0	0	0	1	0	0
	CULTURA E RELAZIONI D'IMPRESA, STUDI STATISTICA E PREZZI (U)	2	4,8	0	0	1	1	0	0
	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO STRATEGICO (U)	(*)							
	SEDE DECENTRATA DI COMACCHIO (U)	(**)							
PROMOZIONE, INFORMAZIONE E ECONOMICO, RISORSE E PATRIMONIO	RISORSE E PATRIMONIO (S)	10 (2pt)	23,8	0	0	1	7		2
	PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO E DELL'IMPRESA (S)	5 (1pt)	11,9	0	0	1	4	0	0
	SISTEMA QUALITA' E COMUNICAZIONE, PROGETTI SPECIALI (S)	2 (1pt)	4,8	0	0	0	1	1	0
ANAGRAFE DELLE IMPRESE E REGOLAZIONE DEL MERCATO	REGISTRO DELLE IMPRESE (S)	15 (3pt)	35,7	0	0	1	14	0	0
	TUTELA DEL MERCATO E DELLA FEDE PUBBLICA (S)	5 (1pt)	11,9	0	0	1	4	0	0
TOTALI		42 (9pt)	100	1		5	33	1	2
(*) Il personale assegnato è ricompreso nel servizio "Risorse e Patrimonio" (**) La sede è gestita da un team di personale, assegnato anche ad altri servizi, chiamato a svolgere l'attività a rotazione									

Dotazione di personale per categoria			
	Uomini	Donne	Totale
Segretario Generale	1	0	1
Dirigenti	1	0	1
Personale di Cat. D	2	4	6
Personale di Cat. C	9	24	33
Personale di Cat. B	1	2	3
Personale di Cat. A	0	0	0
TOTALE	14	30	44

LE PARTECIPAZIONI

Il sistema delle partecipazioni rappresenta, invece per le Camere di Commercio, un vero e proprio strumento attraverso il quale raggiungere i propri fini istituzionali così come indicato dall'art. 2, comma 4 della legge 580/1993.

Questo aspetto è stato preso in esame da ultimo dal D.Lgs. 175/2016 e s.m.i., sulla base del quale la Giunta camerale con deliberazione n. 72 del 19 settembre 2017, n. 79 del 18 dicembre 2018 e n. 86 del 3 dicembre 2019 e da ultimo, il Commissario straordinario con determinazione n. 11 del 28 dicembre 2020, n. 105 del 20 dicembre 2021 e n. 148 del 29 dicembre 2022 ha effettuato la ricognizione delle proprie partecipazioni, ai sensi, rispettivamente, degli articoli 24 e 20 del decreto stesso, ed inviate alla Corte dei Conti – Sezione di Controllo dell'Emilia-Romagna.

All'1.1.2022 la Camera di Commercio di Ferrara detiene partecipazioni in 14 società e n. 3 consorzi e/o associazioni.

Di seguito vengono rappresentate sinteticamente le informazioni relative alle società/organismi partecipati.

Del territorio		Del sistema camerale	In liquidazione
N.	PARTECIPAZIONI DIRETTE		
	DENOMINAZIONE SOCIETA'	CAPITALE SOCIALE	PARTECIPAZIONE CCIAA FERRARA %
1	AEROPORTO G.MARCONI SPA – BOLOGNA (società quotata in borsa)	90.314.162	0,2237
2	DELTA 2000 S.C.R.L. - OSTELLATO (FE)	200.000	0,26
3	SAPIR SPA – RAVENNA	12.912.120	0,3797
4	SIPRO SPA – FERRARA	5.109.579,55	2,22
1	AGROQUALITA' SPA – ROMA	1.856.191,41	0,2489
2	BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA C.P.A. - ROMA	2.387.372,16	0,0126
3	DINTEC SCRL – ROMA	551.473	0,2472
4	ECOCERVED SCRL – ROMA	2.500.000	0,22
5	IC OUTSOURCING SCRL - PADOVA	372.000	0,23
6	INFOCAMERE SCPA - PADOVA	17.670.000	0,38
7	ISTITUTO NAZIONALE RICERCHE TURISTICHE SCPA – ROMA	292.184	1,67
8	SISTEMA SERVIZI CAMERALE – SI. CAMERA SRL – ROMA	4.009.935	0,02
9	TECNOSERVICECAMERE SCPA – ROMA	1.318.941	0,23
10	UNIONCAMERE EMILIA ROMAGNA SERVIZI SRL – BOLOGNA	120.000	8
	DENOMINAZIONE CONSORZIO/ASSOCIAZIONE	QUOTA DI PARTECIPAZIONE CCIAA FERRARA	
1	IFOA – REGGIO EMILIA	71.788	
2	ASSOCIAZIONE STRADA DEI VINI E DEI SAPORI - FERRARA	2.582	
3	ORGANIZZAZIONE INTERPROFESSIONALE PERA	2.000	

ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

A livello territoriale, la Camera di Ferrara si articola in una sede legale, una sede e un ufficio decentrati, presso le quali vengono gestite le attività ed erogati i servizi camerali.

La Camera di Commercio di Ferrara non ha aziende speciali.

SEDE	CITTA	INDIRIZZO
Sede legale	Ferrara	Via Borgoleoni, 11 – 44121 Ferrara – tel. 0532 783903
Sede decentrata	Cento (Ferrara)	Via Ferrarese, 28/1 – 44042 Cento – tel. 051 6835551
Ufficio decentrato	Comacchio (Ferrara)	Via Agatopisto, 3 – 44022 Comacchio – tel. 0533 311083

2.4 Le risorse economiche disponibili

Il **Preventivo Economico 2023** è stato redatto, ancora una volta, in un contesto normativo reso complesso dall'entrata in vigore dell'articolo 61 del D.L. 104/2020, convertito con modificazioni ed integrazioni dalla legge 126/2020 che per questo Ente ha determinato la decadenza dei propri Organi a decorrere dal 13 settembre 2020 e la nomina di un Commissario straordinario avvenuta con decreto del Ministro dello Sviluppo Economico 17 dicembre 2020. Il Commissario straordinario rimarrà in carica sino all'insediamento del Consiglio della Camera di commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Ferrara e Ravenna. Pertanto, il Preventivo Economico 2023 è stato sottoposto, dapprima, al

parere del Collegio dei Revisori dei conti, unico organo rimasto in carica, e successivamente approvato dal Commissario straordinario con i poteri del Consiglio camerale con determinazione n. 11 del 29 novembre 2022.

E' stato redatto e approvato tenendo conto:

- del principio del pareggio;
- della capacità economico-finanziaria, nonché dell'azione amministrativa a garanzia della continuità di erogazione dei servizi;
- della destinazione dell'eventuale residuo di proventi non allocati tra i costi rigidi agli interventi economici relativi agli obiettivi strategici individuati.

Nel Preventivo Economico 2023 non sono presenti riferimenti a progetti finanziabili con l'aumento del 20% del Diritto Annuale in quanto provvedimento attualmente non deliberato per il nuovo anno.

Le stime dei proventi per l'anno 2023 sono state elaborate con particolare prudenza, tenuto conto sia dell'andamento accertato nel 2022 a seguito della grave crisi determinata, in particolare, dalle misure di emergenza sanitaria disposte per il contenimento della diffusione epidemiologica da COVID-19, dall'aumento dei costi legati all'energia e al reperimento delle materie prime per l'effettuazione dei lavori. Su tali valori sono state costruite le previsioni che forniranno la base per le attività da realizzare nel 2023.

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto dei risultati positivi per tutti gli anni del periodo considerato, con la sola eccezione per il 2017 ed in particolare il 2020 per consentire adeguati interventi a sostegno delle imprese a seguito dell'aggravamento della crisi economica anche a causa dell'emergenza sanitaria. Gli avanzi complessivamente accertati negli anni e che costituiscono il patrimonio della Camera di commercio danno, comunque, garanzia di un buon equilibrio patrimoniale.

L'anno 2023 presenta importi relativi sia ai proventi che agli oneri correnti notevolmente più bassi rispetto agli anni precedenti.

Questo è dovuto principalmente alle stime prudenziali dettate dall'impossibilità di considerare l'aumento del 20% del Diritto Annuale tra i proventi.

La previsione 2023 infatti non prevede l'aumento del 20% in quanto ad oggi non è ancora stato firmato il Decreto che ne autorizza l'aumento per il triennio 2023/2025, come, tra l'altro, esplicitamente indicato dal Mise con nota dell'11 novembre 2022 che invita le Camere di commercio a non prevedere gli introiti nel preventivo 2023 e contemporaneamente a rilevare il risconto passivo per quella parte di diritto annuale "legata" a progetti 20% non realizzati nel corso dell'anno 2022. L'adeguamento della previsione sarà oggetto di apposito aggiornamento di bilancio al momento dell'emanazione del Decreto ministeriale di autorizzazione all'aumento.

Principali risultanze del Conto economico (anni 2016-2022)

RISORSE ECONOMICHE	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 pre-consuntivo	2023 preventivo
A) Proventi Correnti	5.599.622	5.121.844	6.004.034	5.632.094	5.610.715	7.357.274	6.659.132	5.149.244
1. Diritto Annuale	3.765.107	3.409.608	3.897.528	3.841.713	3.624.720	3.582.157	2.592.806	2.700.000
2. Diritti di Segreteria	1.333.618	1.306.892	1.350.537	1.269.233	1.246.107	1.257.261	1.250.000	1.300.000
3. Contributi trasferimenti e altre entrate	267.625	190.045	557.513	322.501	595.555	2.285.478	1.737.376	510.000
4. Proventi da gestione di beni e servizi	231.704	217.531	207.351	205.535	140.337	203.548	291.000	301.000
5. Variazione delle rimanenze	1.568	-2.232	-8.895	-6.888	3.996	28.830	0.	0.
B) Oneri Correnti	6.028.964	5.860.895	6.207.526	5.785.661	6.561.789	7.577.240	6.681.431	5.229.244
6. Personale	2.567.632	2.355.000	2.356.762	2.460.942	2.338.026	2.287.081	2.187.115	2.117.333
7. Funzionamento	1.526.635	1.372.089	1.360.081	1.361.067	1.400.880	1.368.700	1.496.560	1.467.666
Prestazione di servizi	455.417	453.335	496.011	501.219	417.972	431.548	581.410	581.116
Godimento beni di terzi	79.459	72.444	67.083	64.034	49.027	47.496	65.000	70.000
Oneri diversi di gestione	524.094	503.530	479.330	482.665	601.010	572.548	546.100	507.550
Quote associative	335.092	296.741	283.520	278.776	290.065	284.564	271.250	275.000
Organi istituzionali	132.573	46.039	34.137	34.373	42.806	32.544	32.800	34.000
8. Interventi economici	897.328	874.963	1.679.502	920.611	1.610.486	2.737.620	2.340.756	1.000.000
9. Ammortamenti e	1.037.369	1.258.843	811.181	1.043.041	1.212.397	1.183.839	657.000	565.000

RISORSE ECONOMICHE	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 pre-consuntivo	2023 preventivo
accantonamenti								
Risultato della gestione corrente (A-B)	-429.341	-739.051	-203.492	-153.567	-951.074	-219.966	-22.299	-80.000
Risultato gestione finanziaria	27.795	45.745	52.926	68.231	19.465	16.776	18.500	30.000
Risultato gestione straordinaria	1.085.091	210.146	177.101	211.967	102.721	210.054	13.000	50.000
Differenza rettifiche attività finanziaria	-22394	0	-10.000	0	0	981	0	
Disavanzo/Avanzo economico esercizio (A-B +/-C +/-D +/-E)	661.151	-483.160	16.535	126.631	-828.888	7.845	9.201	0.

L'analisi patrimoniale evidenzia una situazione equilibrata, tenuto conto delle caratteristiche dell'Ente pubblico, sia per quanto riguarda la struttura patrimoniale e finanziaria, sia nell'analisi dei margini, sia negli indici finanziari, come sotto riportati.

Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2016-2021)

RISORSE ECONOMICHE	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 pre-consuntivo	2023 preventivo
Immobilizzazioni immateriali	0	0	0	0	0	290	0	0
Immobilizzazioni materiali	3.945.182	3.933.666	3.913.658	3.938.606	4.000.253	3.965.156	98.627	150.000
Immobilizzazioni finanziarie	1.554.334	1.495.335	1.493.340	1.526.072	1.519.913	1.520.894	0	0
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	5.499.516	5.429.001	5.406.998	5.464.679	5.520.166	5.486.350	98.627	150.000

Passivo e Patrimonio netto (anni 2017-2022)

	STATO PATRIM.LE AL 31.12.2017	STATO PATRIM.LE AL 31.12.2018	STATO PATRIM.LE AL 31.12.2019	STATO PATRIM.LE AL 31.12.2020	STATO PATRIM.LE AL 31.12.2021	STATO PATRIM.LE AL 31.12.2022 previsto
PATRIMONIO NETTO 1.1	9.077.411,39	8.594.251,61	8.610.786,59	8.737.417,83	7.908.530,07	7.916.375,43
UTILE D'ESERCIZIO		16.534,98	126.631,24		7.845,36	9.201,00
DISAVANZO D'ESERCIZIO	-483.159,78			-828.887,76		
CONSISTENZA 31.12	8.594.251,61	8.610.786,59	8.737.417,83	7.908.530,07	7.916.375,43	7.925.576,43
UTILIZZO COMPLESSIVO dal 1.1. 2017 al 31.12.2022					1.151.834,96	

Indicatori di bilancio

L'analisi dei principali indicatori di bilancio e la loro evoluzione negli ultimi anni consentono di evidenziare:

- una buona possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide;
- una buona sostenibilità degli investimenti e degli interventi previsti

A) Indicatori di rigidità di bilancio

INDICE	CALCOLO	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Incidenza costo del personale (1)	Costi del personale / Totale proventi della gestione corrente *	32,84%	31,08%	41,67%	43,70%	39,25%	45,97%	45,85%
Incidenza oneri di funzionamento (1)	Oneri di funzionamento / Totale proventi della gestione corrente *	22,47%	18,60%	24,96%	24,16%	22,65%	26,78%	27,26%
Incidenza interventi	Totale costi per interventi economici / Totale previsione economica definitiva	75,48%	81,58%	82,47%	87,67%	87,21%	92,91%	94,52%

economici (2)	per interventi promozionali *							
Incidenza immobilizzazioni finanziarie (3)	Investimenti complessivi per immobilizzazioni finanziarie / Totale immobilizzazioni	0%	27,72%	27,53%	27,92%	27,61%	27,54%	28,26%

- 1 Evidenziano la percentuale di assorbimento dei proventi correnti negli oneri di funzionamento e l'erogazione di servizi reali agli operatori economici.
- 2 Indica la capacità di tradurre in iniziative concrete gli indirizzi programmatici fissati dagli organi politici (compresa la quota di accantonamento al fondo spese future)
- 3 Indica il peso degli investimenti in strutture partecipate rispetto al totale delle immobilizzazioni dell'ente

B) Indicatori di margine di struttura

MARGINE DI STRUTTURA (1) (PN / Attivo Fisso)	2020	2021	2022	2023
Valori CCIAA	1,58	1,44	1,46	1,47
TARGET >=0,7	0,70	0,70	0,70	0,70
MARGINE DI STRUTTURA (2) (PN + Debiti Finanziamento / Attivo Fisso)	2020	2021	2022	2023
Valori CCIAA	1,59	1,45	1,46	1,47
TARGET >=1	1,00	1,00	1,00	1,00
MARGINE DI STRUTTURA (3) (PN + Passivo Fisso / Attivo Fisso)	2020	2021	2022	2023
Valori CCIAA	2,22	2,05	2,05	2,06
TARGET >=1	1,00	1,00	1,00	1,00

Tutti gli indicatori di questa sezione esprimono la capacità di disporre a breve termine di risorse per onorare le obbligazioni assunte dalla Camera.

C) Indici di Margine di Tesoreria

MARGINE DI TESORERIA 1 (CASSA / DEBITI FUNZIONAMENTO a 12 mesi) : Misura la capacità di far fronte con la liquidità di cassa ai debiti a breve	2020	2021	2022	2023
Valori CCIAA	1,40	1,95	1,79	1,79
TARGET > = 0,80	0,80	0,80	0,80	0,80
MARGINE DI TESORERIA 2 (Attivo Circolante/ DEBITI FUNZIONAMENTO) : Misura la capacità di far fronte con la liquidità di cassa e i crediti ai debiti complessivi	2020	2021	2022	2023
Valori CCIAA	2,92	3,39	3,13	3,13
TARGET > = 1	1,00	1,00	1,00	1,00
MARGINE DI TESORERIA 3 (Attivo Circolante - Passivo Circolante / totale attivo) : Misura la % di attivo circolante disponibile, dopo il pagamento dei debiti complessivi	2020	2021	2022	2023
Valori CCIAA	0,39	0,42	0,40	0,41
TARGET > = 0	0,00	0,00	0,00	0,00

3. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

3.1 L'economia Provinciale

Al momento della stesura del capitolo (gennaio 2023) molti degli indicatori economici che di consueto sono presi in esame, non sono risultati ancora disponibili a consuntivo dell'anno appena concluso. In questi casi, sono stati considerati i confronti al terzo trimestre e, se significativi, le medie dei primi tre trimestri del 2022.

Il pre-consuntivo del 2022 evidenzia segnali ancora positivi che provengono dalla maggior parte dei settori dell'economia, al cui interno si rilevano comunque intensità differenziate tra i vari comparti. Nel terzo trimestre dell'anno è proseguita la crescita della produzione industriale per il settimo trimestre consecutivo, ad una velocità sempre meno intensa (+3,5%) e simile tra le tipologie dimensionali delle imprese. L'export ha continuato ad aumentare ad un ritmo molto sostenuto (+17,3%). Nel commercio al dettaglio, solo il comparto non alimentare ha registrato un calo delle vendite rispetto al terzo trimestre dello scorso anno, mentre per le costruzioni, con una numerosità di imprese in continua crescita, il volume d'affari ha accelerato la crescita.

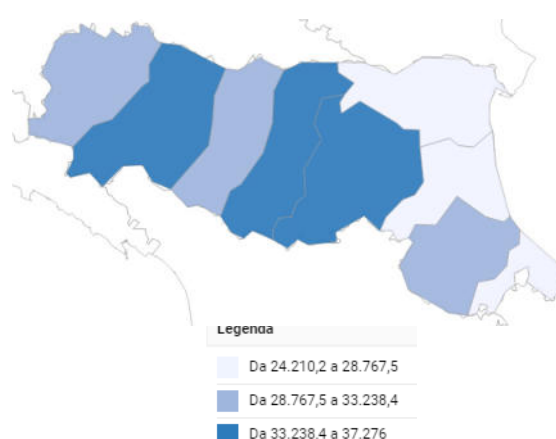
Per la provincia di Ferrara, ad ottobre Prometeia ha stimato la crescita dell'economia al +2,6%. Dall'analisi della formazione del valore aggiunto 2022, emerge una contrazione per la manifattura che proseguirà anche l'anno prossimo, mentre dopo una crescita a due cifre per le costruzioni, nel 2023 si assisterà ad un forte rallentamento, così come avviene per gli altri ambiti territoriali di riferimento. La crescita del valore aggiunto nei servizi, già contenuta, il prossimo anno si interromperà. Meno incoraggianti quindi le prospettive per il nuovo anno, durante il quale la crescita del valore aggiunto provinciale potrebbe fermarsi.

Nei primi 11 mesi del 2022 hanno ricominciato ad aumentare le cessazioni non d'ufficio d'impresa (+6,4%) accompagnate però dalla crescita di nuove iscrizioni (+8,1%) e, per il secondo anno consecutivo superiori alle chiusure. Allo stesso tempo si registra un grosso calo delle sedi a causa delle attività di "pulizia" del Registro delle imprese, effettuata attraverso 1.690 cancellazioni d'ufficio, concentrate per circa un quarto nel settore del commercio e, per una consistenza di poco inferiore, nelle costruzioni. Gli altri comparti che più hanno risentito dell'operazione sono stati la manifattura, i servizi di alloggio e ristorazione seguiti dall'agricoltura. In termini di forma giuridica si è trattato di circa 800 chiusure di imprese individuali e 450 società di capitale. Al netto di questa attività d'ufficio, avremmo registrato un leggero incremento delle sedi attive (+0,8%) che invece sono diminuite del -4,7% rispetto a novembre dello scorso anno. Anche la distribuzione delle unità locali rilevate a fine settembre registra ora un calo, meno accentuato rispetto alle sedi e non diffuso a quelle attività che hanno sede fuori provincia, che rispetto a dodici mesi prima risultano invece aumentate di una quarantina di unità.

Di recente sono stati diffuse dall'Istituto Tagliacarne anche le stime del valore aggiunto pro capite per tutte le province italiane, a valori correnti. Nel 2021 (ultimo riferimento temporale disponibile), il dato per Ferrara ammonta a 24.210 euro, registrando un recupero del 6,8% rispetto all'anno precedente. L'aumento, diffuso su tutti territori, risulta però un po' meno accentuato al confronto con il dato dell'Emilia-Romagna. Nel tempo il valore di Ferrara è sempre rimasto inferiore alla media regionale e a quella italiana.

Nella graduatoria nazionale decrescente del 2021, Ferrara occupa il 54° posto, rimanendo nella stessa posizione dello scorso anno, e lontano cinquanta posizioni da Bologna. Guadagna invece qualche gradino se consideriamo il piazzamento per reddito disponibile lordo delle famiglie, collocandosi al 49° posto, con un valore pari a 19.180 euro, sempre inferiore a quanto registrato per l'Emilia-Romagna e il complesso dell'Italia.

Province e Regione	Valore aggiunto pro capite	Pos. graduatoria nazionale		Var. % 2021 / 2020
		2021	2020	
Bologna	37.276	3	4	6,8%
Ferrara	24.210	54	54	6,8%
Forlì - Cesena	29.654	23	23	6,8%
Modena	33.883	9	9	7,7%
Parma	34.872	6	6	8,3%
Piacenza	30.087	21	19	6,6%
Ravenna	28.768	28	30	6,9%
Reggio Emilia	33.238	11	10	7,6%
Rimini	27.072	40	40	6,2%
Emilia-Romagna	32.359			7,2%
ITALIA	26.895			6,7%



"Il vertiginoso innalzamento dei prezzi dell'energia – come ha sottolineato Paolo Govoni, commissario straordinario della Camera di commercio nell'analizzare questi dati - favorito anche da meccanismi irragionevoli e da squilibri interni tra i Paesi europei, costituisce uno dei nodi più critici del momento attuale. La crisi energetica acuisce problemi e difficoltà provocate da una pandemia ancora non definitivamente debellata e dalle sue conseguenze. Si palesano i rischi di emarginazione sociale, di recessione, di inflazione, con l'impoverimento della base produttiva. Le istituzioni e la politica – ha concluso Govoni - devono proseguire lungo il sentiero delle riforme strutturali per migliorare il contesto per fare impresa, promuovere la cultura della legalità del merito e della responsabilità, garantendo così condizioni per la competitività".

FOCUS PRINCIPALI INDICATORI

Scenari di previsione (edizione ottobre 2002) Valore aggiunto 2022: +2,6% Valore aggiunto 2023: -0,3%	Per il 2023 anno la ripresa si interromperà e potremmo assistere ad una stagnazione dell'economia se non addirittura alla riduzione del valore aggiunto. Il 2022 per Ferrara ha segnato il ritorno ai livelli del 2019, senza però raggiungere i valori del biennio precedente, fermandosi a poco più di 8,1 miliardi.
Commercio internazionale Esportazioni (primi 9 mesi 2022) 2.154 milioni di €, +17,3%	Gli indicatori del commercio estero, elaborati sulla base delle informazioni diffuse da Istat e riferiti al 30 settembre 2022, hanno registrato aumenti per tutto il periodo, ma in lieve rallentamento. Il valore dei primi nove mesi è cresciuto ad un ritmo di poco superiore alla media regionale (16,9%). Il dato più recente riferito ai soli tre mesi estivi, oltre 649 milioni di euro, risulta essere il valore più alto degli ultimi 10 anni. Il trend risente anche dal fenomeno dell'inflazione, diffusa in gran parte dei paesi destinatari dei prodotti ferraresi.
Congiuntura settore manifatturiero Produzione +4,7% (media primi 3 tr. 2022) +12,4% (media 2021) Settimane di produzione assicurata: 11,6	Al terzo trimestre 2022 si registra ancora un generale trend positivo, ma con tutti gli indicatori che rallentano la ripresa, a volte anche staccati di qualche punto dai valori regionali, fatta eccezione per il fatturato estero. Il grado di utilizzo degli impianti ha continuato a crescere e la media dei primi tre trimestri è pari al 74,4%, un dato di poco superiore alla media dell'anno precedente, ma inferiore ai livelli del biennio 2017-2018. In questo periodo, l'intensità della ripresa non ha mostrato la consueta grande correlazione positiva con la dimensione delle imprese, che invece emerge chiaramente su un arco di tempo superiore. Le previsioni per i prossimi tre mesi sono orientate ancora verso la conferma dei livelli di produzione sino ad oggi raggiunti, pur lasciando intravedere segnali preoccupanti soprattutto in merito agli ordini.
Artigianato manifatturiero Produzione +3,3% (media primi 3 tr. 2022) +6,6% (media 2021) Settimane di produzione assicurata: 6,7	Così come avvenuto per l'intero settore industriale, anche nel manifatturiero artigiano gli indicatori sono in crescita dal primo trimestre 2021, ma in ridimensionamento. La produzione media è aumentata del 3,3% e il recupero appare più lento rispetto alla regione e all'anno precedente. Nel terzo trimestre, grazie al mercato interno, è cresciuto anche il fatturato, che per il limitato numero di imprese artigiane che esportano, risente molto positivamente delle vendite all'estero. Il trend dell'artigianato si differenzia da quello dell'intero settore manifatturiero per via degli ordinativi che sono cresciuti più velocemente della produzione. In media nel 2022 le imprese hanno indicato un grado di utilizzo degli impianti al 72,9% (livello migliore rispetto al 2021). Le prospettive per le imprese dell'artigianato sembrano però in peggioramento, con previsioni per la fine dell'anno orientate alla stazionarietà: due terzi del campione stima la produzione stabile, solo un 10% in aumento e quasi un quarto in diminuzione. In termini numerosità, la struttura manifatturiera artigiana risulta in contrazione, anche la netto delle cancellazioni d'ufficio, fermandosi a poco meno di 1.500 unità.
Commercio Vendite al dettaglio +1,5% (media primi 3 tr. 2022) +3,7% (media 2021)	Prosegue anche nel 2022 il lento recupero delle vendite, che, per il sesto trimestre consecutivo ha registrato una variazione positiva, contenuta e non diffusa tra le tipologie analizzate. Nel terzo trimestre le vendite dello specializzato alimentare hanno registrato un primo importante risultato positivo (+3,6%) che rende positivo l'andamento medio annuale, con un'impresa su dieci che giudica scarse le giacenze. Allo stesso tempo il dettaglio specializzato non alimentare ha interrotto il recupero delle vendite, registrando una prima diminuzione rispetto allo stesso periodo dello scorso anno. Iper, super e grandi magazzini hanno beneficiato della

	situazione, segnando un aumento consistente (+7,3%). Il clima di incertezza emerge ancora dai giudizi delle imprese. Le attese per lo sviluppo delle vendite nel quarto trimestre dell'anno sono previste comunque stazionarie per poco meno la metà del campione e il cauto orientamento in senso positivo delle attese per le vendite nel quarto trimestre non è generalizzato, né omogeneo. La consistenza del settore, nonostante si registri una riduzione della numerosità, accentuata dal forte incremento delle cancellazioni d'ufficio, rappresenta ancora il 20% dell'intera struttura imprenditoriale locale.
Costruzioni Volume d'affari +5,4% (media primi 3 tr. 2022) +6,6% (media 2021)	L'incremento del volume d'affari a prezzi correnti, media dei primi tre trimestri 2022, risulta di poco inferiore al valore del 2021, nonostante abbia subito una variazione di rilievo nel terzo trimestre (+8,3%), superiore al dato regionale. Anche l'artigianato ferrarese delle costruzioni continua a registrare variazioni consistenti, addirittura superiori all'intero settore. Nel trimestre estivo, il saldo tra le quote delle imprese che rilevano un aumento e quelle che viceversa riportano una riduzione del volume d'affari rispetto trimestre precedente, è cresciuto. In particolare, si è alzata la quota delle imprese che hanno registrato un aumento del volume d'affari al confronto con lo stesso periodo del 2021 al 41%, mentre la quota delle imprese che hanno accusato una riduzione del volume d'affari si riduce ulteriormente all'11%; questi trend sono accompagnati dalla stazionarietà per poco meno della metà del campione. Le previsioni per il prossimo trimestre sono orientate alla stabilità per una quota maggiore, che supera i tre quarti delle imprese intervistate. Più elevata l'incidenza di imprese di più grande dimensione che stimano la propria attività in sviluppo (quasi la metà), mentre risulta molto bassa la quota del campione che ne prevede una diminuzione. In questo trimestre risulta azzerata l'incidenza di attività che prevedono il ritiro dal mercato, a prescindere dalla dimensione aziendale. La consistenza delle imprese delle costruzioni risulta in calo, nonostante una nati-mortalità che continua a rilevare iscrizioni in aumento rispetto allo scorso anno e superiori alle chiusure. Il risultato negativo dello stock è dovuto alle cancellazioni d'ufficio operate dal Registro imprese nel corso del 2022, al netto delle quali la variazione sarebbe positiva.
Turismo (dati al 31.09.2022) Turisti 479.287 Var. % 2022/2021: +29,2% Var. % 2022/2019: -59% Presenze 2.542.958 Var. % 2022/2021: +18,5% Var. % 2022/2019: +4,1%	I dati di fonte regionale sul turismo e relativi ai primi nove mesi del 2022, in una situazione caratterizzata da un contenimento della pandemia, rilevano forti segnali di ripresa soprattutto per quanto riguarda la componente degli stranieri che era quella che aveva più sofferto gli anni precedenti e che riprende a salire pur mancando all'appello parecchi arrivi dall'estero, anche sulla costa al raffronto con il 2019. In provincia crescono i turisti, trend che risente dell'ottima performance sui Lidi e dell'importante recupero della città, dove si sono trattenuti in media un paio di notti. Ma nel comune capoluogo gli arrivi risultano ancora il 19% in meno rispetto a due anni fa. Diverso il trend per il litorale che ha superato i valori pre-covid per numero di turisti e di pernottamenti.
Imprese registrate al 30.09.2022 SEDI: 32.885 Var. % 2022/2021: -4,6% Unità locali 7.733 Var. % 2022/2021: -0,5%	La riduzione della consistenza delle sedi, al netto delle operazioni amministrative di chiusura d'ufficio, si concentra nel commercio e in agricoltura; entrambi i settori hanno però registrato valori negativi più contenuti rispetto al 2021. Ad eccezione della manifattura e delle attività di alloggio e ristorazione, crescono tutti gli altri settori ed in particolare aumentano costruzioni (incremento quasi doppio rispetto a quello dello scorso anno) e le attività professionali e tecniche, ad esse collegate. Anche la distribuzione delle unità locali registrate a fine settembre registra un calo, meno accentuato rispetto alle sedi e non diffuso a quelle attività che hanno sede fuori provincia, che rispetto a dodici mesi prima risultano invece aumentate di una quarantina di unità. Le operazioni di chiusura d'ufficio hanno coinvolto anche le imprese <u>femminili</u> che registrano un calo della consistenza, più contenuto rispetto all'intero sistema imprenditoriale. Il confronto a 12 mesi, al netto delle chiusure operate dal Registro delle imprese, sarebbe positivo (+68 unità), così come il saldo fra iscrizioni e cessazioni nei primi nove mesi del 2022. Le imprese <u>giovanili</u> registrano un debole incremento pari a 8 imprese in più rispetto a un anno fa (diventerebbero 31 al netto delle chiusure d'ufficio). Dal lato della movimentazione, un incremento delle iscrizioni ed

	un numero pressoché costante delle cancellazioni determina un saldo positivo (+238), ma la consistenza non registra incrementi così rilevanti, a causa della perdita dei requisiti delle imprese giovanili nate anni prima. La movimentazione delle <u>imprese straniere</u> nei primi nove mesi segna un saldo positivo tra aperture e chiusure (+207, nello stesso periodo del 2021 era stato di +134), confermando il trend in crescita in questi ultimi anni del numero delle imprese con titolari stranieri. La pulizia del Registro delle imprese ha però cancellato 338 posizioni, facendo registrare una diminuzione allo stock di fine periodo, che al netto delle chiusure d'ufficio avrebbe invece rilevato un aumento pari al +8,3%. Costruzioni e Trasporti sono i settori dove le imprese straniere crescono di più.
Credito	A settembre 2022 il valore complessivo dei <u>prestiti</u> concessi al confronto con il dato dello stesso periodo dell'anno precedente registra una crescita costante ridotta all'1%. I prestiti bancari alle imprese, ormai inferiori all'importo relativo alle famiglie, accelerano la contrazione registrata lo scorso trimestre, mentre l'altra componente privata conferma una crescita che si assesta al 4%. La fase di diminuzione dei prestiti interessa con intensità diversa tutte le imprese: le più colpite sono le medio-grandi (più di 20 addetti) e le famiglie produttrici, mentre per le piccole si tratta solo di un lieve calo. In termini settoriali il risultato è stato condizionato dal trend negativo del credito ai servizi. Al 31 dicembre 2021, il <u>tasso di deterioramento del credito</u> per le imprese sale di qualche decimale all'1,6%, con l'indicatore delle costruzioni che registra un ulteriore aumento, al livello più elevato (11,8%). La crescita tendenziale dei <u>depositi</u> rallenta ulteriormente toccando la percentuale più bassa degli ultimi due anni (+1,5% rispetto allo stesso periodo del 2021), inferiore ora al trend medio dell'Emilia-Romagna (+1,8%). La componente prodotta dalle famiglie (la prevalente) aumenta ancora più lentamente, rispetto al risparmio delle imprese, ma ormai si tratta di variazioni percentuali molto contenute con le indicazioni addirittura al calo per quanto concerne i depositi delle imprese regionali.
Mercato del lavoro	Le forze di lavoro, aumentate del +0,5% nel 2021, secondo le previsioni Prometeia, potrebbero recuperare altri 0,6 punti percentuali nel 2022, a causa della crescita della componente relativa alle persone occupate, con un lieve calo del tasso di disoccupazione, in probabile risalita nel 2023.

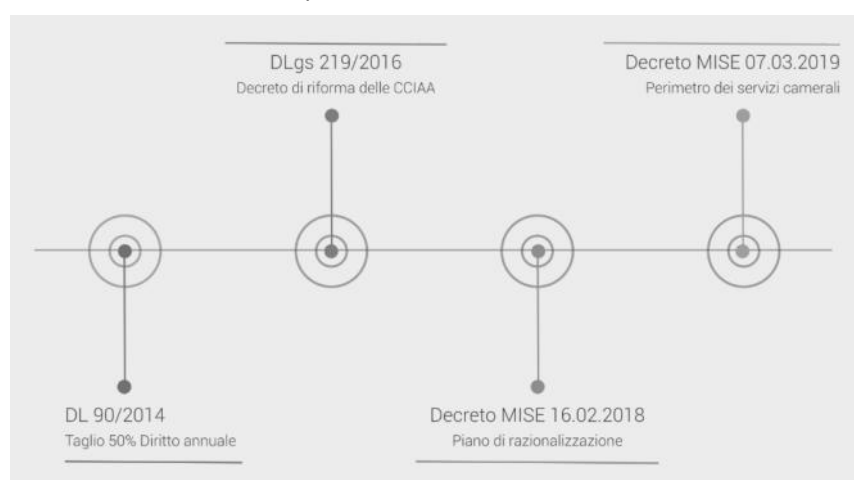
Indicatore	Valore	Riferimento temporale
Comuni	n. 21	
Superficie	2.635 kmq	
Popolazione	339.573	(residenti al 1° gennaio 2022)
Popolazione straniera	34.312	(residenti al 1° gennaio 2022)
Valore Aggiunto provinciale - Totale	8,2656 miliardi di €	Fonte Istituto G. Tagliacarne, anno 2021
Procapite	24.210 €	
Reddito disponibile lordo delle famiglie consumatrici	19.180 €	
Export	2,4839 miliardi di €	anno 2021
Incremento annuale	25,5%	2021/2020
Incremento primi 9 mesi del 2022	17,3%	2022/2021
Localizzazioni registrate	Sedi + Unità locali	40.618
	Sedi	32.885
Imprese attive		29.547
	di cui straniere	6.992
	di cui giovanili	2.223

di cui femminili	2.966	al 30 settembre 2022
Tasso di occupazione (15-64 anni), sulla popolazione presente (<i>Prometeia</i>)	69,2%	anno 2021
	70,2%	previsione 2022
Occupati (15-64 anni) (<i>Prometeia</i>)	1,0%	Var. % 2022/2021, previsione
Tasso di inattività (15-64 anni) (<i>Istat</i>)	25,4%	anno 2021
	24,5%	anno 2019
Tasso di disoccupazione (15-74 anni)	7,3%	anno 2021
(<i>Prometeia</i>)	6,8%	previsione 2022
Turisti (arrivi totali)	440.344	anno 2021
	479.287	primi 9 mesi 2022
	-5,9%	Var. % 2022/2019
Turisti (presenze totali)	2.307.046	anno 2021
	2.542.958	primi 9 mesi 2022
	4,1%	Var. % 2022/2019
Credito - Prestiti	6,165 miliardi di €	Consistenza al 30 settembre 2022
di cui alle imprese	2,859 miliardi di €	Consistenza al 30 settembre 2022
di cui alle imprese	-1,3%	Var. % 2022/2021
Protesti	864 (+3,8%)	effetti al 31 ottobre 2022
	524.439 € (-2,0%)	valori al 31 ottobre 2022
Fallimenti	24	sentenze del Tribunale di Ferrara al 31 ottobre 2022
	-23 var. stessa data 2021	

3.2 Elementi di carattere normativo

Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle Camera di Commercio e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento. Prima di elencare tali provvedimenti, è opportuno ricordare che nel corso del 2020 a causa e per effetto dell'emergenza sanitaria da Covid-19 è avvenuta una vera e propria rivoluzione organizzativa "forzata" nelle P.A. , con l'attivazione, dall'oggi al domani, del lavoro agile per una altissima percentuale di dipendenti pubblici.

- **Il decreto legge n. 90/2014, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 114/2014** ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale – realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.
- **Il DM 7 marzo 2019** ha ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.



Oltre alla normativa di specifico riferimento del sistema camerale e all'articolo 6 del D.L. 80/2021, convertito in legge 34/2022, si riportano i principali riferimenti normativi a cui ci si è attenuti nella redazione del presente documento, oltre alle Linee Guida emanate per le camere di commercio dall'Unione Italiana.

Ciclo della performance:

- D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150
- D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74
- Linee guida n. 1 e n. 2 del Dipartimento della Funzione pubblica
- Linee guida Unioncamere in materia di Piano della performance per le CCIAA
- Linee guida Unioncamere in materia di Sistema di misurazione e valutazione per le CCIAA

Anticorruzione e trasparenza:

- Legge 190/2012
- Delibera ANAC n.1064/2019 (PNA 2019-2021)
- Documento ANAC approvato dal Consiglio dell'Autorità il 02/02/2022
- KIT Anticorruzione di Unioncamere per le CCIAA (Ottobre 2020)

Pari opportunità:

- D.lgs. 198/2006 - "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna"
- Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 - "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche", emanata dal Ministero per la pubblica amministrazione

Fabbisogni del personale:

- D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni ed integrazioni (in particolare, l'articolo 6 in materia di "Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale" e l'articolo 6-ter "Linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale")
- Linee di indirizzo del Ministro per la semplificazione e la PA ai fini della predisposizione dei PTFP delle amministrazioni pubbliche, Dipartimento della funzione pubblica, Decreto 8 maggio 2018
- Decreto-legge 17 febbraio 2017, n. 13, convertito dalla legge 13 aprile 2017, n. 46 articolo 12 comma 1-bis
- D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150
- D.L. 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, e in particolare, quanto previsto dall'articolo 9, comma 28;
- D.L. 6 luglio 2012, n. 95 convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012 n. 135, e in particolare, quanto previsto dall'articolo 2, comma 10-bis;
- D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74;
- D.lgs. 25 maggio 2017, n. 75;
- D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 219, limitatamente al periodo temporale di svolgimento della procedura di accorpamento.

Lavoro agile:

- Legge 22 maggio 2017, n. 81 "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato";
- "Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA e indicatori di performance)" D.L. 19 maggio 2020, n. 34, art. 263, comma 4 bis, convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77;
- Decreto Ministeriale POLA 9 dicembre 2020 del Ministro della Pubblica Amministrazione;
- Decreto Ministeriale 8 ottobre 2021, "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni";
- CCNL 2019-2021 del comparto Funzioni locali, sottoscritto in data 16 novembre 2022;
- Legge 29 dicembre 2022, n. 197 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2023 e bilancio pluriennale per il triennio 2023-2025", e, in particolare, quanto previsto dall'articolo 1, comma 306.

3.3 Profilo criminologico del territorio regionale: evoluzione dei fenomeni di illegalità in Emilia-Romagna collegati alla criminalità organizzata e di tipo mafioso

(Fonte dei dati: Unioncamere- Ufficio studi)

Prospettive economiche globali

L'andamento dell'economia mondiale dipende dall'evoluzione del conflitto in Ucraina, dalla pressione dell'inflazione, dall'irrigidimento delle politiche monetarie e dal rallentamento dell'attività in Cina. La guerra in Ucraina ha effetti diretti e indiretti non solo in Europa, ma anche a livello globale con l'aumento dei prezzi e la riduzione della disponibilità di materie prime, in particolare energetiche e alimentari. Gli aumenti degli alimentari e dell'energia colpiranno ovunque le fasce più povere della

popolazione. I lock down conseguenti alla gestione dei casi di covid in Cina hanno bloccato alcune filiere produttive mondiali e ulteriormente rallentato l'attività, pesando sul commercio mondiale, inoltre, la crisi del settore immobiliare ha reso più difficile la gestione dell'indebitamento privato e dei governi locali. L'irrigidimento della politica monetaria della Banca centrale statunitense (Fed), dovuto all'aumento dell'inflazione fino ai massimi da 40 anni, è stato seguito da quasi tutte le banche centrali, ha determinato un'eccezionale rivalutazione del dollaro e ha messo sotto pressione i paesi con squilibri commerciali e quelli con un elevato indebitamento, soprattutto in dollari, ponendo problemi di stabilità finanziaria. I rischi di un errata calibrazione delle politiche monetarie, fiscali e finanziarie sono decisamente aumentati a fronte di una maggiore fragilità dell'economia mondiale e dei mercati finanziari.

A ottobre il Fondo monetario internazionale ha ulteriormente ridotto le stime della crescita globale, che si ridurrà dal 6,0 per cento del 2021 al 3,2 nel 2022 e non andrà oltre il 2,7 per cento nel 2023, ma un terzo dell'economia mondiale sarà in recessione l'anno prossimo. L'inflazione a livello globale salirà dal 4,7 per cento del 2021 al 8,8 per cento per l'anno in corso, per ridursi gradualmente al 6,5 per cento nel 2023, con il rischio di disordini in molti paesi in via di sviluppo. La consistente ripresa del commercio mondiale dello scorso anno (+10,1 per cento) si ridurrà nel 2022 al 4,3 per cento e risulterà ancora più contenuta nel 2023 (+2,5 per cento).

Nelle recenti stime dell'Ocse, dopo una forte ripresa nel 2021 (+5,7 per cento), la crescita negli Stati Uniti proseguirà al di sotto del potenziale nel 2022 (+1,6 per cento) e nel 2023 (+5,7 per cento), per la revisione in senso restrittivo della politica monetaria, il rientro dei sostegni fiscali e a causa delle difficoltà delle catene produttive.

La crescita del prodotto interno lordo cinese, dopo un'accelerazione notevole nel 2021 (+8,1 per cento), subirà gli effetti delle difficoltà del settore immobiliare e delle restrizioni della politica di "zero Covid" con un deciso rallentamento della crescita nel 2022 (+3,2 per cento). Il recupero dell'attività successivo alle restrizioni Covid e un rilevante programma di investimenti infrastrutturali dovrebbero portare il ritmo di crescita al 4,4 per cento nel 2023.

In Giappone nel 2021 si è avuto solo un recupero decisamente parziale (+1,7 per cento), ma grazie anche a una politica monetaria espansiva, che ha indebolito lo yen, la ripresa in corso proseguirà allo stesso ritmo sia nel 2022 (1,7 per cento), sia nel 2023 (1,6 per cento).

L'area dell'euro

Nonostante le conseguenze negative della guerra in Ucraina – interruzioni delle forniture energetiche, aumento dei prezzi dell'energia e degli alimentari, blocchi nelle catene produttive e peggioramento del clima di fiducia - la ripresa dell'inflazione e la revisione in senso restrittivo della politica monetaria, grazie allo slancio della ripresa post pandemia, lo scorso settembre la Banca centrale europea indicava comunque una valida crescita del Pil per l'anno in corso (+3,1 per cento), ma prospettava un deciso rallentamento per il 2023 (+0,9 per cento). L'accelerazione della dinamica dei prezzi, derivata da shock di offerta che hanno fatto esplodere le quotazioni dei prodotti energetici, alimentari e di determinati fattori produttivi, dovrebbe fare salire l'inflazione all'8,1 per cento nel 2022, permettendone solo un contenimento al 5,5 per cento nel 2023. In merito alla politica fiscale, le maggiori entrate frutto della ripresa hanno permesso di limitare l'indebitamento pubblico nel 2021, con un rientro che proseguirà più contenuto anche nel 2022 (-3,8 per cento), a fronte degli interventi di sostegno alla crisi energetica, e anche nel 2023 (-2,9 per cento). Ugualmente proseguirà il rientro del rapporto tra disavanzo pubblico e Pil che scenderà al 92,3 per cento nel 2022, per ridursi ulteriormente nel 2023 (90,7 per cento). Con riferimento ai paesi principali dell'area, secondo il Fondo monetario internazionale in Germania, duramente colpita dalla crisi energetica, la crescita del prodotto interno lordo si ridurrà decisamente nel 2022 (+1,5 per cento) e ulteriormente nel 2023 (+0,3 per cento), forse evitando una recessione. Nonostante la forte crescita economica precedente, anche in Francia la dinamica del Pil non andrà oltre il 2,5 per cento nell'anno corrente e sarà solo di alcuni punti decimali nel 2023 (+0,7 per cento). Infine, dopo un contenuto recupero del Pil nel 2021, in Spagna la crescita non rallenterà molto nel 2022 (+4,5 per cento), sostenuta dagli investimenti e dalla ripresa del turismo, ma cederà alla tendenza generale nel 2023 (+0,8 per cento).

Pil e conto economico in Italia

Dopo la parziale ripresa del Pil del 6,7 per cento nel 2021, sulla spinta della maggiore crescita rilevata nel secondo trimestre, Prometeia a ottobre ha ulteriormente rivisto al rialzo la stima di crescita del Pil per il 2022 al 3,5 per cento, ma ha prospettato per il 2023 un brusco arresto della crescita (+0,1 per cento), a seguito dell'elevata inflazione, dell'aumento dei tassi di interesse e dell'incertezza geopolitica.

La ripresa dei consumi delle famiglie è stata il principale fattore di crescita nella prima metà dell'anno, nonostante la pandemia, l'aumento dei prezzi e il peggioramento del clima di fiducia, grazie alla ripresa del mercato del lavoro e ai sostegni al reddito. Perciò si stima una crescita dei consumi nel 2022 del 3,8 per cento, ma poiché l'inflazione colpirà duramente le fasce della popolazione a basso reddito, per il 2023 se ne prevede un brusco arresto (+0,2 per cento).

La maggiore incertezza, i forti rincari delle materie prime e dei beni strumentali e l'irrigidimento della politica monetaria ridurranno il processo di accumulazione. Nel 2022 la crescita degli investimenti dovrebbe quasi dimezzarsi ma risultare del 6,8 per cento per quelli in macchine, attrezzature e mezzi di trasporto e dell'11,2 per cento per quelli in costruzioni. Gli stessi fattori e una stasi della domanda peseranno però decisamente sull'accumulazione nel 2023, insieme con l'esaurirsi dell'impulso dei bonus, così che gli investimenti in macchine, attrezzature e mezzi di trasporto dovrebbero ridursi dell'1,4 per cento e quelli in costruzioni registrare un

aumento in decimali (+0,8 per cento).

La crescita delle esportazioni di merci e servizi risulterà notevole anche nel 2022 (+11,0 per cento), grazie soprattutto alla capacità operativa delle imprese italiane. Ma nel 2023, a causa del netto rallentamento del commercio mondiale e della domanda nei nostri principali mercati di sbocco, alcuni dei quali sperimenteranno una sensibile recessione, la crescita delle esportazioni si ridurrà al 2 per cento. La crescita parallela delle importazioni trainata dagli energetici e sostenuta da limiti di capacità produttiva interna risulterà del 13,7 per cento nel 2022, ma subirà anch'essa una riduzione all'1,7 per cento nel 2023. Quest'anno il saldo conto corrente della bilancia dei pagamenti scenderà in negativo (-1,2 per cento) e il disavanzo si amplierà il prossimo anno fino al 2,1 per cento.

L'inflazione è al centro dell'attenzione a causa dei vorticosi aumenti dei prezzi delle materie prime, in particolare dell'energia e degli alimentari, che si sono trasmessi fino ai prezzi al consumo. L'eccezionale esplosione dell'inflazione è stata proiettata al 7,3 per cento per il 2022 e dovrebbe essere destinata a rientrare solo gradualmente nel 2023 (+4,4 per cento), anche grazie agli effetti del cambiamento di base.

Gli effetti sul mercato del lavoro della pandemia, della ripresa e dell'esplosione dei costi dell'energia sono stati e saranno diseguali per tipologie di lavoratori e tra i settori e si sono riflessi in evidenti problemi di mancato incontro tra domanda e offerta. Nella prima parte del 2022 il mercato del lavoro ha vissuto una fase positiva nel complesso, con il superamento dei livelli delle ore lavorate e degli occupati precedenti alla pandemia e a fine anno la crescita degli occupati risulterà del 4,6 per cento riducendo il tasso di disoccupazione dal 9,5 all'8,2 per cento. Nel 2023, il previsto blocco della crescita dell'attività condurrà a una stasi anche dell'occupazione (+0,1 per cento) e l'aumento dell'offerta sul mercato del lavoro farà risalire la disoccupazione all'8,4 per cento.

Nel 2022, nonostante le spese per i sostegni alle imprese, alle famiglie e a salvaguardia degli investimenti, la crescita delle entrate e il contenimento delle spese permetteranno una riduzione del fabbisogno. Il disavanzo si ridurrà al 5,5 per cento del prodotto interno lordo, ma gli effetti automatici sul bilancio del peggioramento ciclico e la crescita dei tassi di interesse determineranno un aumento del rapporto al 5,9 per cento nel 2023. Quindi, se si stima che nel 2022 il rapporto tra debito pubblico e Pil si ridurrà dal 150,3 al 146,6 per cento, le previsioni ne prospettano un pronto rimbalzo al 149,1 per cento nel 2023. Il debito e il suo rifinanziamento costituiscono i principali rischi per l'economia italiana, in particolare a fronte del venire meno dei massicci acquisti di titoli da parte dell'Eurosistema. L'interconnessione tra l'elevato debito pubblico e il sistema bancario resta il rischio di fondo principale per la finanza nazionale.

Il contesto economico in Emilia – Romagna

Nelle stime la ripresa del prodotto interno lordo prevista per il 2022 è stata nuovamente rivista al rialzo (+3,6 per cento), per quattro decimi in più, in considerazione dell'elevato livello di attività nei primi nove mesi dell'anno e fors'anche nell'aspettativa di un rientro dei prezzi dell'energia, ciò permetterebbe a fine anno di superare il livello del Pil del 2018, il più elevato antecedente alla pandemia. Ma la ripresa dovrebbe bruscamente arrestarsi nel 2023 (+0,2 per cento), a seguito degli elevati costi dell'energia, in una situazione di possibile razionamento, e della pesante riduzione del reddito disponibile, in particolare, per le famiglie a basso reddito, tanto che la stima della crescita è stata ridotta di un punto percentuale e otto decimi. Da uno sguardo al lungo periodo emerge che la crescita è rimasta sostanzialmente ferma da più di 20 anni. Il Pil regionale in termini reali nel 2022 dovrebbe risultare superiore dello 0,8 per cento rispetto al livello massimo toccato nel 2007 e superiore di solo l'11,3 per cento rispetto a quello del 2000.

Nel 2022 la ripresa dell'attività a livello nazionale sarà trainata dal nord ovest, dalla Lombardia in particolare, con l'Emilia-Romagna sul terzo gradino del podio nella classifica delle regioni italiane per ritmo di crescita, dietro il Veneto. Nel 2023 la stagnazione riallineerà la crescita delle regioni italiane, che sarà guidata dal Lazio, seguito dalla Lombardia, ma l'Emilia-Romagna si confermerà al terzo posto.

Anche a causa dell'aumento dei prezzi di beni essenziali, come alimentari ed energia, nel 2022 la crescita dei consumi delle famiglie (+5,5 per cento) supererà la dinamica del Pil imponendo una riduzione dei risparmi. Lo stesso avverrà anche nel 2023 (+0,5 per cento), ma con una dinamica decisamente inferiore a seguito della necessità di effettuare tagli ad altre voci di spesa. Gli effetti sul tenore di vita saranno evidenti. Nel 2022 i consumi privati aggregati risulteranno ancora inferiori del 2,1 per cento rispetto a quelli del 2019 antecedenti la pandemia. Rispetto ad allora, il dato complessivo cela anche un aumento della disegualianza, derivante dalle asimmetrie degli effetti dell'inflazione sul reddito disponibile di specifiche categorie lavorative e settori sociali.

Anche nel 2022, grazie alla ripresa dell'attività produttiva, gli investimenti fissi lordi registreranno una crescita prossima alle due cifre (+9,8 per cento), continuando a trainare la ripresa nonostante l'aumentata incertezza. L'atteso stop del ritmo di crescita dell'attività, in un quadro di notevole incertezza sull'evoluzione futura, bloccherà anche lo sviluppo dell'accumulazione nel 2023 (+0,2 per cento). Nonostante la rapida crescita dei livelli di accumulazione dell'economia per l'anno corrente essi risulteranno superiori del 20 per cento a quelli del 2019, ma ancora inferiori del 7,5 per cento rispetto a quelli del massimo risalente ormai al 2008, prima del declino del settore delle costruzioni.

Il rallentamento dell'attività nei paesi che costituiscono i principali mercati di sbocco delle esportazioni regionali ne conterrà la crescita prevista per quest'anno (+5,4 per cento), che comunque offrirà un sostanziale sostegno alla ripresa. Nonostante un atteso rallentamento della dinamica delle vendite all'estero nel 2023 (+2,3 per cento), le esportazioni continueranno a fornire un contributo positivo alla crescita. Al termine del 2022 il valore reale delle esportazioni regionali dovrebbe risultare superiore del 9,6 per cento rispetto a quello del 2019 e, addirittura, del 40,4 per cento rispetto al livello massimo precedente la lontana crisi finanziaria, toccato nel 2007. Si tratta di un chiaro indicatore dell'importanza assunta dai mercati esteri, ma anche della maggiore dipendenza da questi, nel sostenere l'attività e i redditi regionali a fronte di una minore capacità di produzione di valore aggiunto.

Nel 2022, esaurita la spinta derivante dal recupero dei livelli di attività precedenti, le difficoltà nelle catene di produzione internazionali, l'aumento delle materie prime, ma soprattutto dei costi dell'energia ridurranno decisamente la crescita del valore aggiunto reale prodotto dall'industria in senso stretto regionale allo 0,6 per cento. Il settore non sfuggirà alla recessione nel 2023 subendo una riduzione dell'1,1 per cento del valore aggiunto. Al termine dell'anno corrente, il valore aggiunto reale dell'industria risulterà superiore di solo lo 0,7 per cento rispetto a quello del 2019 e del 6,0 per cento rispetto al massimo del 2007 precedente la crisi finanziaria.

Grazie ai piani di investimento pubblico e alle misure di incentivazione adottate dal governo a sostegno del settore, della sicurezza sismica e della sostenibilità ambientale anche nel 2022, si sta registrando una notevole crescita del valore aggiunto reale delle costruzioni (+13,8 per cento), che trainerà la crescita complessiva, anche se con una dinamica inferiore a quella dello scorso anno. La tendenza positiva subirà un decisissimo rallentamento nel 2023 (+1,4 per cento), con lo scadere delle misure adottate a sostegno del settore e il rallentamento del complesso dell'attività. Al termine del corrente anno il valore aggiunto delle costruzioni risulterà superiore del 28,8 per cento a quello del 2019. Ciò nonostante, sarà ancora inferiore del 24,5 per cento rispetto agli eccessi del precedente massimo del 2007.

Purtroppo, il modello non permette di osservare in dettaglio i settori dei servizi che hanno attraversato la recessione e la successiva ripresa in modi decisamente diversi. La dinamica dell'inflazione e l'aumentata incertezza hanno posto un freno alla ripresa dei consumi che però conterrà solo leggermente la tendenza positiva dei servizi nel 2022 (+4,1 per cento). Ma nel 2023 il deciso rallentamento della dinamica dei consumi e la variazione della loro composizione a favore di quelli essenziali, soprattutto da parte delle fasce della popolazione a basso reddito, dovrebbero ridurre decisamente il ritmo di crescita del valore aggiunto dei servizi (+0,7 per cento), che solo al termine del prossimo anno recupererà i livelli del 2019 (+0,2 per cento) e risulterà superiore di solo il 3,1 per cento rispetto al massimo antecedente la crisi finanziaria toccato nel 2008, soprattutto per effetto della compressione dei consumi e dell'aumento della disuguaglianza.

Nel 2022 le forze di lavoro cresceranno solo modestamente (+0,2 per cento) e non potranno ancora compensare il calo subito nel 2020 nemmeno nel 2023, quando la loro crescita accelererà ulteriormente (+0,8 per cento) sotto la spinta della necessità di impiego. Il tasso di attività, calcolato come quota della forza lavoro sulla popolazione presente in età di lavoro, si manterrà al 72,4 per cento nel 2022 e si riprenderà nel 2023 salendo al 72,9 per cento, ma sarà ancora 1,2 punti percentuali al di sotto del livello del 2019.

Nonostante le misure di salvaguardia adottate, la pandemia ha inciso sensibilmente sull'occupazione, colpendo particolarmente i lavoratori non tutelati e con effetti protratti nel tempo. Nell'anno in corso si avrà una leggera accelerazione della crescita dell'occupazione (+0,9 per cento), contenuta dall'aumento delle ore lavorate, ma gli occupati a fine anno rimarranno ancora al di sotto del livello del 2019 di un punto e mezzo percentuale. Nel 2023 si avrà una decelerazione della crescita dell'occupazione (+0,7 per cento), una previsione soggetta a notevoli incertezze. Il tasso di occupazione (calcolato come quota degli occupati sulla popolazione presente in età di lavoro) nel 2022 risalirà al 69,0 per cento, un punto e due decimi al di sotto del livello del 2019, e nel 2023 nonostante la ripresa non dovrebbe risalire oltre il 69,4 per cento un livello ancora inferiore a quello del 2019.

Il tasso di disoccupazione era pari al 2,8 per cento nel 2002, è salito fino all'8,5 per cento nel 2013 per poi gradualmente ridiscendere al 5,5 per cento nel 2019. Le misure di sostegno all'occupazione e l'ampia fuoriuscita dal mercato del lavoro ne hanno contenuto l'aumento nel 2020. Nel 2022, nonostante la crescita dell'attività e dell'occupazione, il progressivo rientro sul mercato del lavoro, evidenziato dall'aumento delle forze di lavoro, conterrà la riduzione del tasso di disoccupazione che dovrebbe scendere al 4,8 per cento. Nel 2023, l'aumento dell'offerta di lavoro e il contenimento della crescita dell'occupazione sosterranno il tasso di disoccupazione che risalirà al 4,9 per cento.

4. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

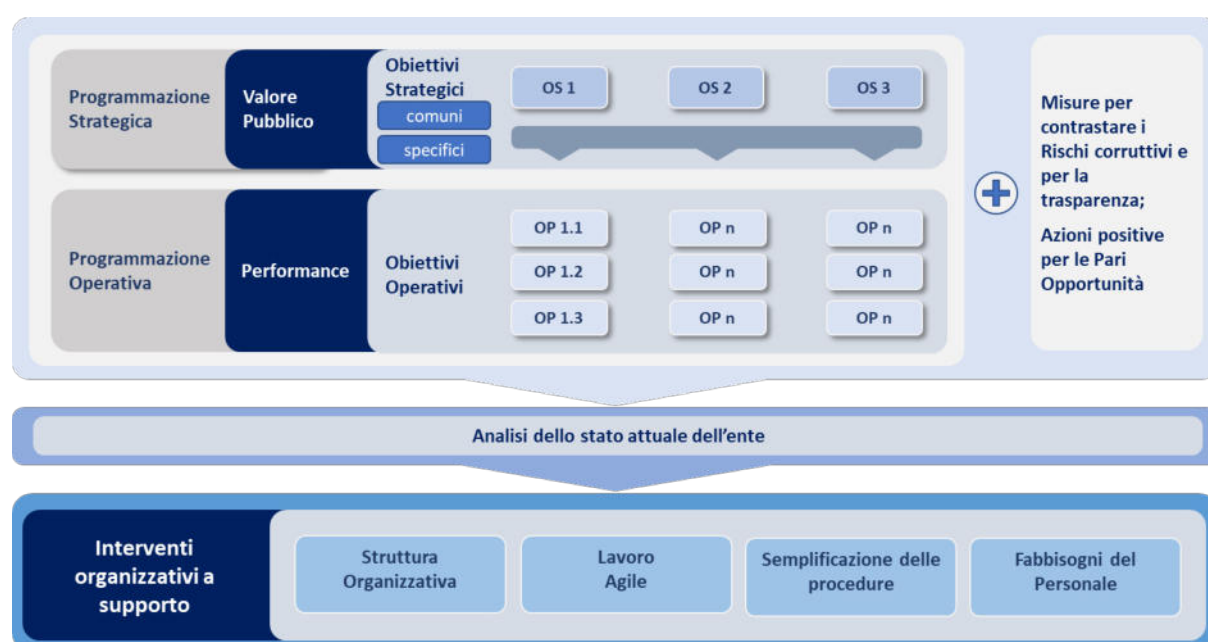
Al fine di superare la molteplicità e la frammentazione degli strumenti di programmazione progressivamente introdotti nelle diverse fasi dell'evoluzione normativa, il PIAO può rappresentare un'opportunità di miglioramento e di semplificazione delle decisioni programmatiche per le amministrazioni camerali. La prospettiva è quella di adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permette di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

La logica di pianificazione integrata prevede sostanzialmente che il nucleo informativo iniziale sia costruito a partire dal livello strategico, nel quale viene illustrato il "valore pubblico" che l'ente intende creare: le linee pluriennali definite dagli organi di indirizzo sono tradotte in obiettivi strategici triennali, in coerenza coi quali sono quindi individuati gli obiettivi operativi annuali; in questo corpus, occorre prevedere e inserire le dimensioni del contrasto alla corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità.

I restanti *item* di programmazione vengono, quindi, a configurarsi come degli "interventi organizzativi a supporto" del raggiungimento degli obiettivi sopra esposti, nel senso che sono intesi come funzionali al perseguimento delle finalità generali dell'ente.

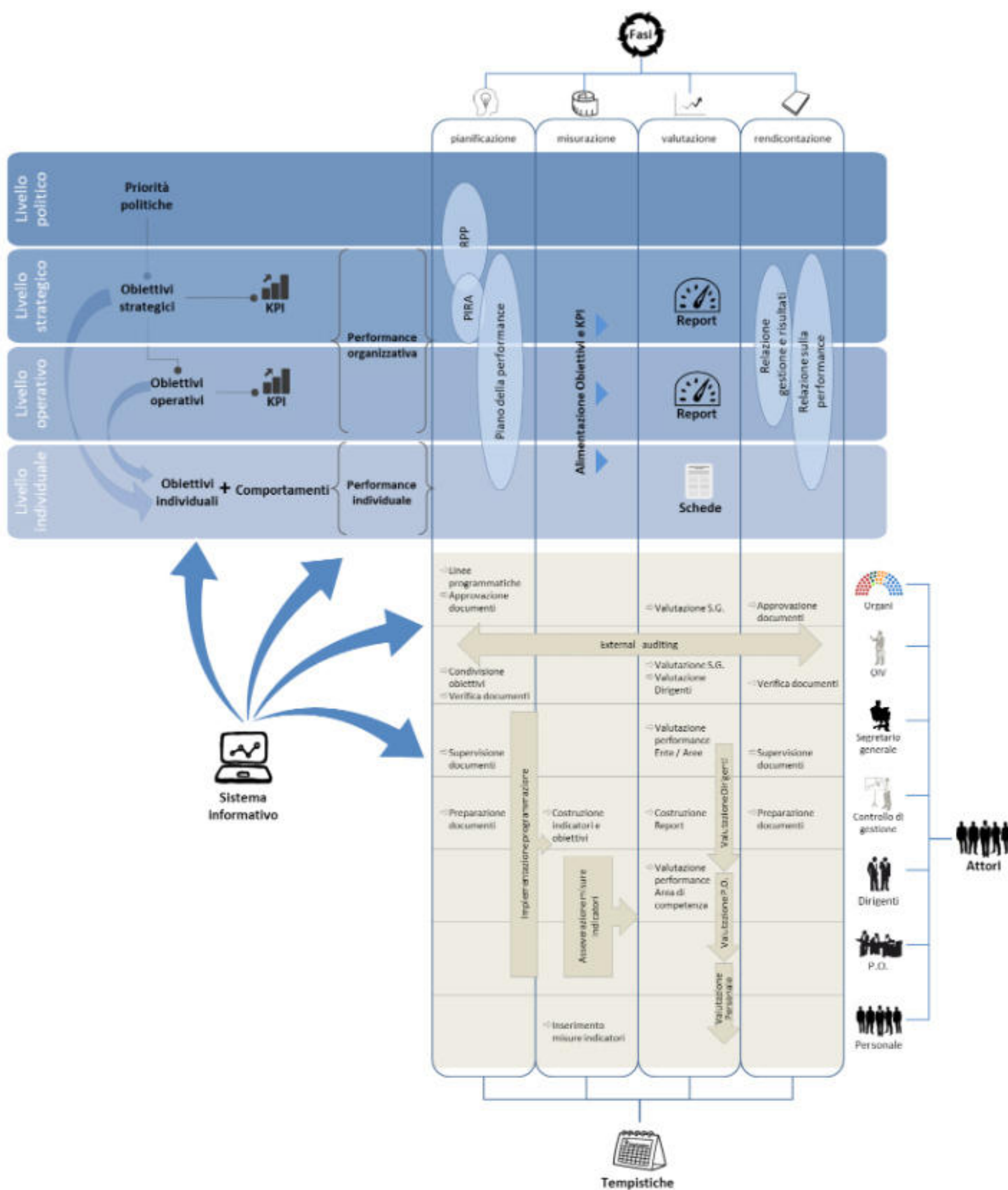
In pratica, previa analisi dello stato attuale, si verificano le eventuali necessità (*gap analysis*) e si determinano le azioni da implementare relativamente a:

- riconfigurazione della struttura organizzativa;
- organizzazione del lavoro agile;
- semplificazione delle procedure;
- fabbisogni di personale e formativi.



Pertanto l'intero documento può essere schematizzato attraverso un diagramma che metta al centro il Sistema Informativo della Camera di Commercio, visto sia come insieme dei dati in possesso dell'Ente, sia come raggruppamento delle Mission, degli Obiettivi Strategici e Operativi che di anno in anno vengono sviluppati per accrescere il Valore Pubblico che si vuole creare.

Di fondamentale importanza è la definizione degli attori dell'intero Piano, alcuni dei quali sono fautori delle strategie messe in campo, mentre altri sono coloro che hanno il fondamentale compito di fungere da stakeholder della Camera, dovendo evidenziare se le azioni messe in campo mostrano i loro effetti positivi sul territorio ferrarese.



Particolare enfasi viene posta al concetto di “Valore Pubblico”, inteso quale fine ultimo a cui il ciclo della performance di ogni Ente pubblico deve tendere.

Il Valore Pubblico costituisce, per la Camera di commercio di Ferrara, la nuova frontiera della performance, in quanto ne fornisce una direzione univoca, divenendone la sua “stella polare”.

La Camera di commercio di Ferrara è consapevole che un ente genera **Valore Pubblico** quando riesce a gestire in modo razionale le risorse economiche a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze sociali degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale.

Da qui discende l’importanza di una stretta correlazione tra gli obiettivi strategici e operativi in funzione di:

- performance,
- prevenzione dei rischi di corruzione,
- trasparenza dell'azione amministrativa.

Pertanto, per questa Camera di commercio il termine *performance* attiene ai risultati, in termini di trasformazione dell'ambiente economico nell'ambito della circoscrizione di competenza, conseguiti attraverso un insieme di attività finalizzate allo sviluppo socio-economico del territorio, al rafforzamento della capacità competitiva delle imprese, alla regolazione del mercato, al sostegno dell'imprenditorialità locale e alla promozione dell'internazionalizzazione, dell'innovazione e del trasferimento tecnologico e con il fine ultimo di creazione di Valore Pubblico per il proprio territorio.

Riveste altrettanta importanza, nella definizione della struttura di creazione del valore pubblico, la costruzione dell'Albero della performance. Per tale motivo questa Camera di commercio, da sempre, ha:

- posto particolare attenzione al "cascading", per consentire una corretta correlazione tra i vari livelli di obiettivo;
 - previsto l'utilizzo dell'ottica di *balance scorecard* per una diversa visione prospettiva dei risultati strategici raggiunti dall'Ente, mediante l'individuazione di obiettivi complementari alle diverse prospettive;
 - utilizzato, nella costruzione degli obiettivi, la logica del matching tra il sistema "top-down" e "bottom-up", al fine di addivenire ad una vera e propria condivisione degli stessi tra tutti gli attori camerali, ottenendo la massima sistematizzazione della strategia dell'Ente.



L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale/missione e aree strategiche, obiettivi strategici, obiettivi operativi e piani d'azione. Esso costituisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.

- La **missione** definisce il perimetro nell'ambito del quale la Camera di commercio può e deve agire sulla base delle proprie attribuzioni/competenze istituzionali (mandato istituzionale). Identifica la ragione d'essere e l'ambito in cui la Camera di commercio di Ravenna opera in termini di politiche e di azioni tenendo conto dell'indirizzo politico, delle attese degli stakeholder e del contesto socio-economico.
- Le **aree strategiche** costituiscono le dimensioni in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale e la missione. La definizione delle aree strategiche scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. All'interno delle aree strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione (obiettivi operativi).
- Gli **obiettivi strategici** costituiscono la descrizione dei traguardi che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie strategie.
- Gli **obiettivi operativi** definiscono le azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc).

Nel 2022 è stato fatto un primo tentativo nell'ambito degli obiettivi strategici di affiancare a quelli della singola Camera di commercio, anche quelli "**Comuni di sistema**", individuati dall'Ufficio di presidenza Unioncamere nella riunione del 20 gennaio 2022, al fine di uniformare alcune linee strategiche dell'ente a quelle delle altre Camere di commercio e consentirne una valutazione complessiva di sistema, anche ai fini dell'impatto che la realizzazione degli stessi può determinare sull'assetto socio-economico nazionale.

Tale scelta è diventata strutturale nel PIAO 2023, nel quale gli obiettivi comuni di sistema sono integrati a tutti gli effetti all'interno della Performance di Ente, ciascuno corredato dagli indicatori nazionali che ne consentono una equiparazione e un raffronto costante.

Per completezza, si riporta, infine, la tassonomia delle dimensioni della performance, mutuata dalla classificazione effettuata dal Dipartimento della Funzione pubblica nelle Linee guida n.2 sul Sistema di misurazione e valutazione della performance, con opportuni adattamenti alle logiche e alle prassi seguite nel sistema camerale.

Dimensioni della performance degli indicatori

Stato delle risorse	Input	quantificano e qualificano le risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili): esse possono essere misurate in termini sia quantitativi (numero risorse umane, numero computer, ecc.), sia qualitativi (profili delle risorse umane, livello di aggiornamento delle infrastrutture informatiche, ecc.)
Attività / Risultato	Output	forniscono elementi conoscitivi circa l'ammontare di prodotti/servizi erogati in termini quantitativi (es.: n. pratiche, certificati, ore di formazione, voucher concessi, ecc.) ovvero in termini di completamento di una determinata attività che viene reputata strategica da parte dell'ente (es.: realizzazione o completamento di una certa azione in una certa data)
Efficienza	Output vs Risorse	capacità di erogare un servizio (output) impiegando la minor quantità di risorse; in altre parole, dato un certo livello di input, un processo è efficiente quando consente di realizzare il massimo output possibile
Efficacia (quantitativa)	Output vs Obiettivi	capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati; si calcola, dunque, rapportando i risultati raggiunti agli obiettivi predefiniti
Qualità (efficacia qualitativa)	Attributi output	- erogata → fa riferimento ai livelli qualitativi effettivamente raggiunti e misurabili in base a predefinite modalità di erogazione del servizio stesso - percepita → qualità del servizio riscontrata dagli utenti ed espressa mediante la rilevazione della soddisfazione (<i>customer satisfaction</i>)
Impatto (outcome)	Effetti su stakeholder vs obiettivi	ricaduta concreta in termini di valore pubblico prodotto dall'ente nei confronti dei propri stakeholder

4.1 Valore pubblico: gli obiettivi strategici

Pur ponendosi in continuità con le linee d'intervento individuate lo scorso anno, la programmazione 2023, approvata dal Commissario straordinario con poteri del Consiglio, con la determinazione n. 9 del 28 ottobre 2022, presenta forti elementi di discontinuità rispetto al passato riconducibili al mutato contesto politico e normativo, alle nuove modalità di lavoro introdotte legate al lavoro agile e alla crisi energetica sviluppatasi negli ultimi 6 mesi del 2023.

Inoltre, in conseguenza dello sblocco della procedura di accorpamento avvenuta a seguito del decreto n. 1 del 10 gennaio 2023 del Presidente della Regione Emilia Romagna che ha individuato il numero di rappresentanti delle associazioni di categoria nel nuovo Consiglio della nuova Camera di commercio di Ferrara e Ravenna anche gli obiettivi e le prospettive indicate all'interno di questo documento assumono una valenza ancora più importante, dovendo legare alla riorganizzazione necessaria del nuovo ente anche un consolidamento delle iniziative a fianco delle imprese.

Il 2023 sarà, dunque, per la Camera di commercio di Ferrara un anno cruciale, impegnata, da un lato, a definire futuri assetti e processi di accorpamento in linea con le aspettative e le dichiarate esigenze delle imprese e, dall'altro, a consolidare il proprio ruolo di Ente pubblico di riferimento per il sistema economico, puntando ad accrescere la capacità di proposta e di orientamento delle scelte pubbliche, valorizzando così quella funzione di integratore di sistemi che da sempre svolge, in grado di dialogare e di far dialogare tra loro i diversi attori pubblici e privati del territorio.

E lo farà in modo molto concreto, focalizzandosi su quei temi rilevanti per le imprese e il mercato su cui ha sviluppato competenze o maturato esperienze significative nell'ambito delle proprie funzioni, in stretta alleanza, in particolare, con il mondo associativo.

Ciò richiede l'adozione di logiche e strumenti per governare il cambiamento, rafforzando le capacità di cogliere i bisogni, di definire gli obiettivi, di utilizzare al meglio le risorse disponibili e le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, infine di valutare i risultati. Occorre consolidare un clima favorevole all'innovazione, valorizzando le migliori energie presenti nella Camera e favorendo una organizzazione del lavoro che consenta sempre più alle persone di esprimere tutte le loro potenzialità.

Nel solco degli anni precedenti, l'eccellenza è il paradigma che informerà e influenzerà l'azione strategica e gestionale della Camera di commercio di Ferrara. Eccellenza, che si declinerà in una costante ricerca del miglioramento in termini di:

- efficacia sociale, quale capacità di rispondere in modo mirato alle esigenze e ai bisogni del territorio in un'ottica di medio/lungo periodo e di sostenibilità futura dello sviluppo;
- partecipazione, intesa come propensione a creare condivisione su strategie, obiettivi e progetti con tutti i portatori di interesse sul territorio (consenso) e a coinvolgere privati ed enti pubblici nell'effettiva erogazione dei servizi (sussidiarietà) e nel loro finanziamento (addizionalità).

Ogni ambito strategico di azione si articolerà in assi di intervento la cui elencazione, lungi dall'essere esaustiva, sarà per sua natura soggetta a trasformazioni allo scopo di rendere il documento un programma "aperto" e le azioni della Camera di commercio sempre aderenti al mutare delle esigenze e all'evolversi del contesto socioeconomico di riferimento.

La sfida è complessa. Non si tratta di un possibile passaggio del testimone alla guida del nuovo Ente, ma dell'inizio di un percorso segnato da una discontinuità: ripensare la strategia sia in ragione della scelta forte dell'eventuale accorpamento con la Camera di commercio di Ravenna, sia del ridisegno delle funzioni avanzato dalla riforma. Riforma che, nell'innovare, avvalorava tuttavia le traiettorie di sviluppo già intraprese dalla Camera di commercio di Ferrara in anticipo rispetto al legislatore.

Di seguito i 13 obiettivi strategici, all'interno dei quali, da quest'anno, è presente anche quello relativo ai percorsi da intraprendere in relazione all'adozione del nuovo documento strategico Piano Integrato delle attività e dell'organizzazione (PIAO), oltre a quelli "comuni" individuati da Unioncamere Nazionale:

RIEPILOGO

Ambito strategico	Obiettivo strategico
O1 - Competitività e sviluppo delle imprese Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale	O1.01 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio PIU' INFORMAZIONE ECONOMICA (Peso: 16,70%)
	O1.02 - Consolidare il ruolo centrale di metagovernance della Camera di commercio, quale soggetto attivatore di relazioni e di sinergie anche finanziarie per il tessuto economico locale PIU' ASSOCIAZIONI E PIU' INFRASTRUTTURA (Peso: 16,66%)
	O1.03 - Promuovere azioni di sensibilizzazione verso i temi della green economy PIU' INNOVAZIONE (Peso: 16,66%)
	O1.04 - Promuovere azioni di sostegno del settore turistico gravemente colpito dall'emergenza sanitaria PIU' TURISMO (Peso: 16,66%)
	O1.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività PIU' INNOVAZIONE (Peso: 16,66%)
	O1.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa Orientamento al lavoro e alle professioni (Peso: 16,66%)
O2 - Regolazione dei Mercati Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	O2.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori PIU' TRASPARENZA DEL MERCATO (Peso: 50,00%)
	O2.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie PIU' SEMPLIFICAZIONE (Peso: 50,00%)
O3 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	O3.01 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese valorizzando le opportunità dei mercati globali attraverso una visione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il locale PIU' EXPORT (Peso: 100,00%)
O4 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche Indirizzo Politico e Servizi generali, formativi ed approvvigionamento per le Amministrazioni pubbliche	O4.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati PIU' COMUNICAZIONE MULTIMEDIALE (Peso: 25,00%)
	O4.02 - Continuare nel monitoraggio dei fattori critici di successo, volti a creare valore aggiunto da riversare al sistema economico locale in termini di nuovi interventi e migliori servizi PIU' IMPRESA (Peso: 25,00%)
	O4.03 - Migliorare il processo interno organizzativo, anche in relazione al processo di accorpamento PIU' CAMERA (Peso: 25,00%)
	O4.04 - Attivare un processo virtuoso in merito all'integrazione dei documenti previsti nel PIAO Integrazione organizzativa (Peso: 25,00%)

Le schede degli obiettivi strategici, corredate dagli indicatori, dai target di raggiungimento e dagli stati riferiti agli anni precedenti sono riportati di seguito:

SCHUDE DI DETTAGLIO

O1 - Competitività e sviluppo delle imprese					
Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale					
Obiettivo strategico		O1.01 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio (Peso: 16,70%)			
Descrizione	PIU' INFORMAZIONE ECONOMICA				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Risorse economiche 2023	160.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
A002 Numero report economici prodotti Numero report economici prodotti (Peso: 50,00%) (Tipologia: Volume)	[codice] f010-N. report realizzati e disponibili sul sito	N.	>= 36,00 N.	>= 37,00 N.	>= 37,00 N.
A001 Incremento della % di società iscritte al R.I. rispetto alle imprese individuali – indice di composizione del R.I. Incremento della % di società iscritte al R.I. rispetto alle imprese individuali – indice di composizione del R.I. (Peso: 50,00%)	A001 incremento della % di società iscritte al R.I. rispetto alle imprese individuali – indice di composizione del R.I.	%	>= 37,00 %	>= 38,00 %	>= 38,00 %
Obiettivo strategico		O1.02 - Consolidare il ruolo centrale di metagovernace della Camera di commercio, quale soggetto attivatore di relazioni e di sinergie anche finanziarie per il tessuto economico locale (Peso: 16,66%)			
Descrizione	PIU' ASSOCIAZIONI E PIU' INFRASTRUTTURA				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Risorse economiche 2023	50.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
A003 risorse raccolte in co-finanziamento dai comuni risorse raccolte in co-finanziamento dai comuni (Peso: 50,00%)	A035 risorse raccolte in co-finanziamento dai comuni	€	>= 500.000,00 €	>= 500.000,00 €	>= 500.000,00 €
A004 Numero nuovi soggetti finanziatori e/o coinvolti in iniziative finalizzati al tessuto economico locale Numero nuovi soggetti finanziatori e/o coinvolti in iniziative finalizzati al tessuto economico locale	A004 Numero nuovi soggetti finanziatori e/o coinvolti in iniziative finalizzati al tessuto economico locale	N.	>= 4,00 N.	>= 5,00 N.	>= 5,00 N.

(Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)					
Obiettivo strategico		01.03 - Promuovere azioni di sensibilizzazione verso i temi della green economy (Peso: 16,66%)			
Descrizione	PIU' INNOVAZIONE				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Risorse economiche 2023	10.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
A005 n. iniziative sviluppate in merito alla green economy n. iniziative sviluppate in merito alla green economy (Peso: 50,00%) (Tipologia: Volume)	A005 n. iniziative sviluppate in merito alla green economy	N.	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.	>= 4,00 N.
A006 Numero soggetti coinvolti nelle iniziative relative alla green economy Numero soggetti coinvolti nelle iniziative relative alla green economy (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)	A006 Numero soggetti coinvolti nelle iniziative relative alla green economy	N.	>= 3,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.
Obiettivo strategico		01.04 - Promuovere azioni di sostegno del settore turistico gravemente colpito dall’emergenza sanitaria (Peso: 16,66%)			
Descrizione	PIU' TURISMO				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Risorse economiche 2023	200.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
A007 Numero presenze turistiche sul territorio ferrarese numero presenze turistiche sul territorio ferrarese (Peso: 50,00%) (Tipologia: Outcome)	A007 numero presenze turistiche sul territorio ferrarese	N.	> 700.000,00 N.	>= 800.000,00 N.	>= 1.000.000,00 N.
A008 Numero presenze turistiche esercizi alberghieri Numero presenze turistiche esercizi alberghieri (Peso: 50,00%) (Tipologia: Outcome)	A008 Numero presenze turistiche esercizi alberghieri	N.	>= 300.000,00 N.	>= 450.000,00 N.	>= 500.000,00 N.
Obiettivo strategico		01.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività (Peso: 16,66%)			
Descrizione	PIU' INNOVAZIONE				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				

Risorse economiche 2023	250.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
A009 N. strumenti digitali rilasciati alle imprese N. strumenti digitali rilasciati alle imprese (Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)	[codice] F001-N. strumenti digitali rilasciati alle imprese	N.	>= 1.200,00 N.	>= 1.250,00 N.	>= 1.300,00 N.
A010 Numero nuove start up innovative create nell’anno Numero nuove start up innovative create nell’anno (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)	A010 Numero nuove start up innovative create nell’anno	N.	>= 3,00 N.	>= 4,00 N.	>= 5,00 N.
OC_TD_01 Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese Misura la numerosità dei self assessment e/o assessment guidati della maturità digitale condotti dal PID (anche eseguiti da remoto) (Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)	N_self-ass_PID N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID	N.	>= 40,00 N.	>= 45,00 N.	>= 50,00 N.
OC_TD_02 Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID Indica il numero di eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID (Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)	N_eventi-inf_PID N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID	N.	>= 3,00 N.	>= 4,00 N.	>= 5,00 N.
OC_TD_04 Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l’adozione di tecnologie 4.0 Indica il numero totale di imprese (utenti unici) assistite a vario titolo attraverso i PID per quel che riguarda i servizi di digitalizzazione e tecnologie 4.0 rispetto al totale di imprese attive al 31/12 (escluse le attività locali) (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)	N_Imprese_Dig4.0 N. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / 100 imprese attive al 31/12	N.	>= 0,20 N.	>= 0,22 N.	>= 0,23 N.
Obiettivo strategicoO1.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa (Peso: 16,66%)					
Descrizione	Orientamento al lavoro e alle professioni				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Risorse economiche 2023	60.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore	Target 2023	Target 2024	Target 2025

		2022			
A012 Numero percorsi formativi attivati nell'ambito dell'ASL in merito all'acquisizione di competenze relative Numero percorsi formativi attivati nell'ambito dell'ASL in merito all'acquisizione di competenze relative (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)	i042 Numero percorsi formativi attivati nell'ambito dell'ASL in merito all'acquisizione di competenze relative a educazione economica e autoimprenditorialità	N.	>= 3,00 N.	>= 4,00 N.	>= 5,00 N.
A011 Numero di istituti contattati sui temi di orientamento al lavoro Numero di istituti contattati sui temi di orientamento al lavoro (Peso: 50,00%)	A054 Numero di istituti contattati sui temi di orientamento al lavoro	N.	>= 3,00 N.	>= 4,00 N.	>= 5,00 N.
O2 - Regolazione dei Mercati Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori					
Obiettivo strategico	O2.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori (Peso: 50,00%)				
Descrizione	PIU' TRASPARENZA DEL MERCATO				
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori				
Risorse economiche 2023	150.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
A013 Procedure di mediazione a cui partecipano entrambe le parti Procedure di mediazione a cui partecipano entrambe le parti (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)	[codice] FE011 Procedure di mediazione a cui partecipano entrambe le parti	N.	>= 400,00 N.	>= 450,00 N.	>= 500,00 N.
A014 Grado di copertura territoriale delle ispezioni/sorveglianza metriche Grado di copertura territoriale delle ispezioni/sorveglianza metriche (Peso: 50,00%) (Tipologia: Outcome)	[codice] FE012 Grado di copertura territoriale delle ispezioni/sorveglianza metriche	%	>= 92,00 %	>= 95,00 %	>= 98,00 %
O2.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie (Peso: 50,00%)					
Descrizione	PIU' SEMPLIFICAZIONE				
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori				
Risorse economiche 2023	15.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
A016 Grado di rispetto dello standard di 30	N_B3.2_FattPass_30gg Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni	%	> 95,00 %	>= 95,50 %	>= 96,00 %

giorni per il pagamento delle fatture passive Indica la percentuale di fatture passive pagate entro 30 giorni nell'anno "n". (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)	(al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / N_B3.2_FattPass Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione)				
A015 Giorni di evasione delle pratiche del registro delle imprese Giorni di evasione delle pratiche del registro delle imprese (Peso: 20,00%) (Tipologia: Qualità)	[codice] f064- Giorni di evasione delle pratiche del registro delle imprese	gg	<= 5,00 gg	<= 4,50 gg	<= 4,50 gg
OC_TBS_01 Livello di utilizzo del portale impresainungiorno.gov Indica il grado di utilizzo del portale impresainungiorno.gov mediante la numerosità delle pratiche inviate (Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)	N_P_impresainungiorno.gov N. delle pratiche inviate attraverso il portale impresainungiorno.gov	N.	>= 620,00 N.	>= 630,00 N.	>= 640,00 N.
OC_TBS_02 Grado di adesione al cassetto digitale Misura il grado di adesione delle imprese al cassetto digitale rispetto al totale delle imprese attive al 31/12 (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)	N_Imprese_CD N. imprese aderenti Cassetto digitale / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12	%	>= 80,00 %	>= 81,00 %	>= 82,00 %
OC_TBS_03 Grado di rilascio di strumenti digitali Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive al 31/12* *N. dispositivi (certificati: primo rilascio e rinnovi) di firma digitale (smart card e token) (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)	N_Strumenti_dig N. strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / 100 imprese attive al 31/12	N.	>= 10,00 N.	>= 12,00 N.	>= 14,00 N.

O3 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy

Obiettivo strategico	O3.01 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese valorizzando le opportunità dei mercati globali attraverso una visione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il locale (Peso: 100,00%)				
Descrizione	PIU' EXPORT				
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy				
Risorse economiche 2023	100.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
A018 grado di esportazione delle imprese ferraresi Valore di esportazioni delle imprese ferraresi (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficienza)	A018a Valore di esportazioni delle imprese ferraresi / A018b Valore di esportazioni delle imprese ferraresi nell'anno precedente	%	>= 4,00 %	>= 5,00 %	>= 6,00 %
A017	A017 Grado di imprese esportatrici	%	>= 3,00 %	>= 4,00 %	>= 4,00 %

Grado di imprese esportatrici Grado di imprese esportatrici (Peso: 20,00%) (Tipologia: Outcome)					
OC_Int_02 Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati Esprime il volume di attività degli incontri e degli eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema (Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)	N_Incontri_Int N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	N.	>= 10,00 N.	>= 15,00 N.	>= 20,00 N.
OC_Int_03 Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione Misura l'incidenza delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione rispetto al totale delle imprese esportatrici (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)	N_Imprese_supp_Int N. imprese supportate per l'internazionalizzazione / N_Imprese_Exp N. imprese esportatrici	%	>= 10,00 %	>= 12,00 %	>= 14,00 %
OC_Int_04 Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione Indica la capacità di risposta entro i 5 gg delle domande pervenute allo sportello Internazionalizzazione inerenti chiarimenti/richieste di informazioni/quesiti su pratiche necessarie per attività di import/export ma anche informative su fiere e iniziative per l'estero (Peso: 20,00%) (Tipologia: Qualità)	N_Q_sportello-Int N. quesiti risolti dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 GG lavorativi dalla presentazione	N.	>= 60,00 N.	>= 62,00 N.	>= 64,00 N.
O4 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche					
Indirizzo Politico e Servizi generali, formativi ed approvvigionamento per le Amministrazioni pubbliche					
Obiettivo strategico	O4.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati (Peso: 25,00%)				
Descrizione	PIU' COMUNICAZIONE MULTIMEDIALE				
Programma (D.M. 27/03/2013)	002 - Indirizzo politico				
Risorse economiche 2023	5.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
A019 numero di comunicati stampa e articoli redazionali rilasciate dalla Camera nell'anno numero di comunicati stampa e articoli redazionali rilasciate dalla Camera nell'anno (Peso: 50,00%) (Tipologia: Volume)	[codice] numero di comunicati stampa e articoli redazionali rilasciate dalla Camera nell'anno	N.	>= 350,00 N.	>= 355,00 N.	>= 360,00 N.
F23-50 Grado di soddisfazione complessivo	FE22-87 Grado di soddisfazione complessivo	N.	>= 4,00 N.	>= 4,10 N.	>= 4,20 N.

CSI Grado di soddisfazione complessivo CSI (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficacia)	CSI				
Obiettivo strategico		O4.02 - Continuare nel monitoraggio dei fattori critici di successo, volti a creare valore aggiunto da riversare al sistema economico locale in termini di nuovi interventi e migliori servizi (Peso: 25,00%)			
Descrizione	PIU' IMPRESA				
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
EC05.1 Indice di struttura primario Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio. (Peso: 20,00%) (Tipologia: Salute economica)	Patrimonio netto Patrimonio netto / Immob Immobilizzazioni	%	>= 140,00 %	>= 141,00 %	>= 142,00 %
A022 Capacità di generare proventi Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria. (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)	ProvCorrDirAnnDirSegr Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / ProvCorrSval Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	%	>= 10,00 %	>= 12,00 %	>= 14,00 %
B3.1_02 Percentuale di incasso del Diritto annuale Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza del 31/12. (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)	BilCons_DA_Inc Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / BilCons_DA Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni	%	>= 72,00 %	>= 73,00 %	>= 74,00 %
A021 Contenimento dei costi di funzionamento Contenimento dei costi di funzionamento (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficienza)	[codice] Contenimento dei costi di funzionamento	€	<= 1.372.000,00 €	<= 1.370.000,00 €	<= 1.368.000,00 €
EC27 Indice equilibrio strutturale Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali (Peso: 20,00%) (Tipologia: Salute economica)	(ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali) - OnStrut Oneri strutturali (Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale)) / ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali)	%	>= 1,00 %	>= 1,20 %	>= 1,30 %

Obiettivo strategico		O4.03 - Migliorare il processo interno organizzativo , anche in relazione al processo di accorpamento (Peso: 25,00%)			
Descrizione	PIU' CAMERA				
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
F23-51 Grado di conflittualità interno a causa del nuovo sistema di misurazione e di valutazione della Performance Grado di conflittualità interno a causa del nuovo sistema di misurazione e di valutazione della Performance (Peso: 50,00%) (Tipologia: Struttura)	F23-51 Grado di conflittualità interno a causa del nuovo sistema di misurazione e di valutazione della Performance	0,00 N.	<= 1,00 N.	<= 1,00 N.	<= 1,00 N.
F23-52 Attivazione della revisione organizzativa della Camera di commercio di Ferrara, anche in ottica di accorpamento Attivazione della revisione organizzativa della Camera di commercio di Ferrara, anche in ottica di accorpamento (Peso: 50,00%) (Tipologia: Efficienza)	F23-52 Attivazione della revisione organizzativa della Camera di commercio di Ferrara, anche in ottica di accorpamento		Entro 30/11/2023	Entro 30/11/2023	Entro 30/11/2023
Obiettivo strategico		O4.04 - Attivare un processo virtuoso in merito all’integrazione dei documenti previsti nel PIAO (Peso: 25,00%)			
Descrizione	Integrazione organizzativa				
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza				
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
A024 People Satisfaction Index (su scala 4) People Satisfaction Index (su scala 4) (Peso: 50,00%) (Tipologia: Outcome)	[codice] People Satisfaction Index (su scala 4) People Satisfaction Index	N.	>= 3,00 N.	>= 3,10 N.	>= 3,20 N.
A023 grado di coinvolgimento del personale in più attività trasversali in ottica di accorpamento (percentuale personale impegnato in attività trasversali) grado di coinvolgimento del personale in più attività trasversali in ottica di accorpamento (percentuale personale impegnato in attività trasversali) (Peso: 50,00%) (Tipologia: Qualità)	A023 grado di coinvolgimento del personale in più attività trasversali in ottica di accorpamento (percentuale personale impegnato in attività trasversali)	%	>= 20,00 %	>= 21,00 %	>= 22,00 %

Ai fini dell'integrazione con il Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della Trasparenza si specifica che nell'ambito dell'obiettivo - **O4.04 - Attivare un processo virtuoso in merito all'integrazione dei documenti previsti nel PIAO** – sono stati declinati gli obiettivi operative correlate alla prevenzione della corruzione.

Si precisa che per ciascuno dei 4 obiettivi strategici COMUNI sono stati individuati 5 indicatori tra quelli proposti a livello nazionale.

Gli indicatori che misurano il raggiungimento dell'obiettivo strategico sono afferenti a diverse dimensioni della performance, caratterizzandosi per **molteplicità** e **multidimensionalità**. Ciò significa che ogni obiettivo strategico, non è misurato da un solo indicatore ma è coperto da diverse tipologie (efficacia, efficienza, impatto, ecc.), dando così una fotografia completa dello stato di avanzamento della Camera su ciascun tema individuato.

In tal senso, assume particolare rilevanza, anche in vista della creazione del Valore pubblico, la vista della programmazione strategica attraverso le dimensioni BSC, che consente una vista trasversale della performance attraverso le aree di impatto, sulla base di obiettivi correlati e complementari tra loro.

Utenti-imprese-territorio	O1.02 - Consolidare il ruolo centrale di metagovernace della Camera di commercio, quale soggetto attivatore di relazioni e di sinergie anche finanziarie per il tessuto economico locale PIU' ASSOCIAZIONI E PIU' INFRASTRUTTURA	O1.03 - Promuovere azioni di sensibilizzazione verso i temi della green economy PIU' INNOVAZIONE	O1.04 - Promuovere azioni di sostegno del settore turistico gravemente colpito dall'emergenza sanitaria PIU' TURISMO	O1.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività PIU' INNOVAZIONE	O2.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori PIU' TRASPARENZA DEL MERCATO	O3.01 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese valorizzando le opportunità dei mercati globali attraverso una visione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il locale PIU' EXPORT
Economico-finanziaria	O4.02 - Continuare nel monitoraggio dei fattori critici di successo, volti a creare valore aggiunto da riversare al sistema economico locale in termini di nuovi interventi e migliori servizi PIU' IMPRESA					
Apprendimento e crescita	O1.01 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio PIU' INFORMAZIONE ECONOMICA	O1.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa Orientamento al lavoro e alle professioni	O4.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati PIU' COMUNICAZIONE MULTIMEDIALE			
Processi interni	O2.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie PIU' SEMPLIFICAZIONE	O4.03 - Migliorare il processo interno organizzativo, anche in relazione al processo di accorpamento PIU' CAMERA	O4.04 - Attivare un processo virtuoso in merito all'integrazione dei documenti previsti nel PIAO Integrazione organizzativa			

Nel 2022, la Camera di commercio di Ferrara ha provato, in via sperimentale, a definire una sorta di algoritmo volto a tradurre concretamente il concetto di **Valore Pubblico**, che si ricorda rappresenta il livello di benessere - economico, sociale, ambientale - generato favore dei propri utenti e stakeholder (*per la Camera di commercio: le imprese*), grazie al miglioramento degli impatti delle proprie politiche e delle performance dei propri servizi, tenuto conto del livello di salute delle risorse dell'Ente.

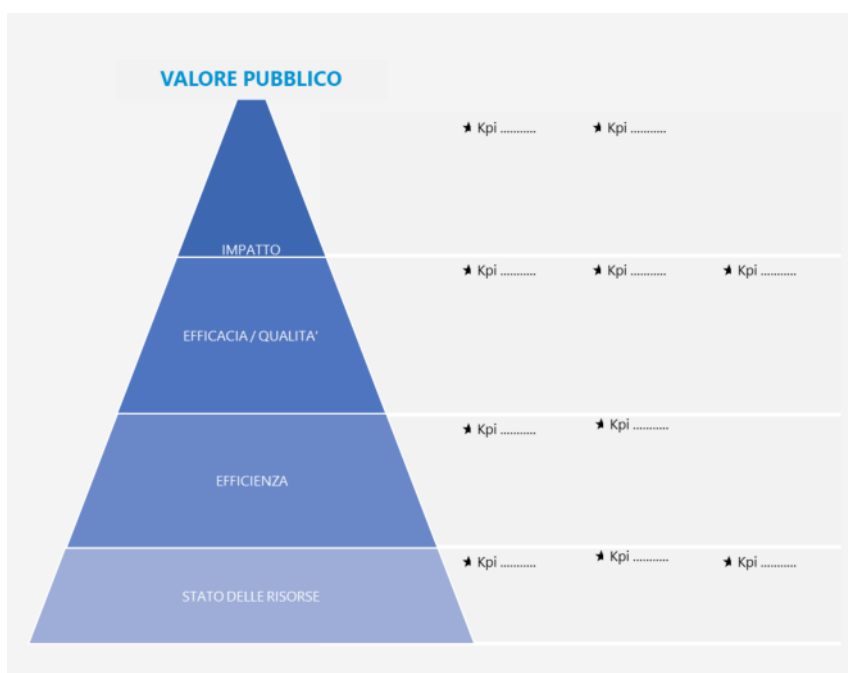
Nel 2023, a seguito del buon impatto che tale algoritmo ha avuto sui servizi offerti, la Camera di commercio di Ferrara ha potenziato il suo approccio verso il Valore Pubblico generato sul territorio ferrarese.

Al riguardo vengono associati all'algoritmo solo quegli obiettivi strategici a cui sono stati attribuiti indicatori significativi di impatto, efficacia/qualità, efficienza e salute economico finanziaria dell'Ente. Da ultimo si associa il risultato dell'indagine di customer annuale (presa come valore complessivo dei servizi erogati) e quello della People Satisfaction Index del personale, secondo la seguente rappresentazione grafica.

Ai fini del calcolo del Valore Pubblico creato si considerano soltanto i risultati ottenuti $\geq$ al 95%.

Nel prospetto sotto riportato è rappresentato il calcolo del Valore Pubblico che continua ad essere applicato a questa Camera di commercio, anche per l'anno 2023. In particolare:

- è stato dato un peso a ciascuna tipologia di indicatore, secondo la gradualità rappresentata dalla piramide soprariportata;



- sono stati inseriti gli indicatori attribuiti agli obiettivi strategici selezionati ed il cui codice di riferimento è riportato in colonna 1;
- ciascun indicatore è stato associato alla propria tipologia per il calcolo del valore pubblico;
- gli indicatori relativi al grado di soddisfazione esterna ed interna sono stati aggiunti alla fine con un peso del 100% ciascuno.

La Camera di commercio sulla base di quanto individuato potrà creare Valore Pubblico nell'ambito del range da 560,50 (se tutti gli indicatori avranno ottenuto un valore pari a 95%) a 590 (se tutti gli indicatori avranno ottenuto un valore pari a 100%).

CODICE	INDICATORE	RISULTATO INDICATORE	IMPATTO	EFFICACIA	ECONOMICITA'	EFFICIENZA	SALUTE ECON.FINAN.	VALORE PUBBLICO CREATO
		Solo risultati oltre il 95%	10,00%	15,00%	15,00%	20,00%	40,00%	
01.01	incremento della % di società iscritte al R.I. rispetto alle imprese individuali – indice di composizione del R.I.	100	x					10
01.02	Attivazione co-finanziamenti	100		x				15
01.03	n. iniziative su green economy	100		x				15
	Numero soggetti coinvolti sui temi green economy	100		x				15
01.04	numero presenze turistiche sul territorio ferrarese	100	x					10
01.04	Numero presenze turistiche esercizi alberghieri	100	x					10
01.05	Numero nuove start up innovative	100	x					10
	numero strumenti digitali rilasciati alle imprese	100				x		20
	Numero di partecipanti complessivi agli eventi organizzati in tema di digitalizzazione	100		x				15
02.01	numero mediazioni a cui partecipano entrambe le parti	100		x				15
	grado di copertura territoriale delle ispezioni/ sorveglianza metriche	100	x					10
02.02	numero gg di registrazione RI	100				x		20
	numero gg. Di pagamento fornitori	100				x		20
	Grado di rilascio degli strumenti digitali alle imprese	100				x		20
03.01	Grado di imprese esportatrici	100	x					10
	grado di esportazione delle imprese ferraresi	100	x					10
	Numero di imprese supportate in merito all'orientamento ai mercati esteri	100				x		20
	Numero imprese coinvolte e valutate attraverso strumenti di assessment comuni e innovativi in tema di internazionalizzazione	100				x		20
04.02	contenimento costi di funzionamento	100			x			15
	capacità di generare proventi diversi da diritto annuale	100		x				15
	Indice di equilibrio strutturale	100					x	40
	Percentuale di incasso del Diritto annuale	100			x			15
	Indice di struttura primario	100					x	40
							MAX.	390
	QUALITA'							
04.01	grado di soddisfazione dei servizi camerali	100	A CUI VIENE ATTRIBUITA UN PESO PARI A 100%					100
04.03	people satisfaction index	100						100
							MAX.	590

4.2 Performance operativa

Sulla base degli obiettivi strategici sono stati declinati gli obiettivi operativi per l'annualità 2023, corredati ciascuno dalla propria scheda, che costituiscono la performance organizzativa di questa Camera di commercio.

Al riguardo si precisa che si è deciso di considerare la *performance organizzativa* riferita sia all'amministrazione nel suo complesso, sia alle aree e servizi in cui l'organizzazione è suddivisa. In tal modo sarà possibile disporre di una visione complessiva dell'andamento di questa Camera di commercio

RIEPILOGO

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
01 - Competitività e sviluppo delle imprese Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale	01.01 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio PIU' INFORMAZIONE ECONOMICA (Peso: 16,70%)	01.01.02 - Integrazione del materiale statistico prodotto con l'utilizzo di nuove banche dati e nuovi mezzi di diffusione dell'informazione economica Aggiornamento materiale Statistico (Peso: 100,00%)
	01.02 - Consolidare il ruolo centrale di metagovernance della Camera di commercio, quale soggetto attivatore di relazioni e di sinergie anche finanziarie per il tessuto economico locale PIU' ASSOCIAZIONI E PIU' INFRASTRUTTURA (Peso: 16,66%)	01.02.02 - Sviluppo di iniziative di sostegno alle imprese finalizzate ad affrontare le nuove emergenze energetiche e legate al cambiamento climatico Sostegno alle imprese (Peso: 100,00%)
	01.03 - Promuovere azioni di sensibilizzazione verso i temi della green economy	01.03.01 - Avvio di un percorso che consenta alla Camera di rendere la struttura più efficiente dal

	PIU' INNOVAZIONE (Peso: 16,66%)	punto di vista energetico Efficientamento energetico della sede Camerale (Peso: 100,00%)
	O1.04 - Promuovere azioni di sostegno del settore turistico gravemente colpito dall'emergenza sanitaria PIU' TURISMO (Peso: 16,66%)	O1.04.01 - Promuovere il turismo e l'attrattività del territorio tramite iniziative di sistema e assistenza qualificata alle imprese turistiche Promozione del turismo e del territorio ferrarese (Peso: 100,00%)
	O1.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività PIU' INNOVAZIONE (Peso: 16,66%)	O1.05.01 - Sviluppo di relazioni sinergiche tra l'ufficio RI e i vari attori pubblici ferraresi in merito all'ottimizzazione del flusso di dati inerenti le comunicazioni telematiche inerenti le nuove procedure p Sinergie tra Registro Imprese e altri attori del territorio (Peso: 50,00%) O1.05.02 - Rafforzamento della diffusione degli strumenti innovativi forniti agli imprenditori anche attraverso il rilascio di nuovi strumenti digitali Diffusione degli strumenti digitali (Peso: 50,00%)
	O1.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa Orientamento al lavoro e alle professioni (Peso: 16,66%)	O1.06.01 - Progettazione di un percorso sperimentale relativo alla certificazione delle competenze in formazione duale Alternanza scuola Lavoro (Peso: 100,00%)
O2 - Regolazione dei Mercati Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	O2.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori PIU' TRASPARENZA DEL MERCATO (Peso: 50,00%)	O2.01.01 - Azioni di sensibilizzazione in ambito di proprietà intellettuale Sensibilizzazione alla proprietà industriale (Peso: 33,34%) O2.01.02 - Realizzazione dei progetti legati alle Convenzioni sicurezza prodotti in sinergia con Unioncamere nazionale Convenzione Vimer per controllo prodotti (Peso: 33,33%) O2.01.03 - Verifica ed adozione dei provvedimenti per le imprese che svolgono l'attività di riparazione veicoli Verifica ed adozione dei provvedimenti per le imprese che svolgono l'attività di riparazione veicoli, attualmente abilitate per la sola meccanica-motoristica, che non abbiano provveduto all'adempimento di regolarizzare l'abilitazione del responsabile tecnico per la sezione "meccatronica" (Peso: 33,33%)
	O2.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie PIU' SEMPLIFICAZIONE (Peso: 50,00%)	O2.02.01 - Attivazione di un processo di efficientamento delle procedure sanzionatorie della Camera Procedure Sanzionatorie (Peso: 25,00%) O2.02.02 - Efficientamento delle procedure di vidimazione migliorando i tempi di consegna dei libri sociali Vidimazione libri (Peso: 25,00%) O2.02.03 - Riallineamento delle procedure e dei documenti elaborati dalla ragioneria attraverso l'utilizzo del nuovo sistema CON2 finalizzato alla ricongiunzione dei saldi con il vecchio software ORACLE Procedure di Ragioneria (Peso: 25,00%) O2.02.05 - Semplificare il ricorso delle imprese alle procedure di mediazione a seguito dell'entrata in

		vigore della riforma Cartabia Procedure di mediazione (Peso: 25,00%)
O3 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	O3.01 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese valorizzando le opportunità dei mercati globali attraverso una visione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il locale PIU' EXPORT (Peso: 100,00%)	O3.01.01 - Sviluppare attività di monitoraggio, selezione e sensibilizzazione delle imprese, inerenti iniziative di promozione internazionale realizzate dai diversi attori del sistema camerale e pubblico Iniziative di promozione per l'export (Peso: 100,00%)
O4 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche Indirizzo Politico e Servizi generali, formativi ed approvvigionamento per le Amministrazioni pubbliche	O4.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati PIU' COMUNICAZIONE MULTIMEDIALE (Peso: 25,00%)	O4.01.01 - Potenziamento dei processi comunicativi della Camera attraverso una rinnovata strategia basata sull'uso di nuovi strumenti digital Processi comunicativi della Camera (Peso: 100,00%)
	O4.02 - Continuare nel monitoraggio dei fattori critici di successo, volti a creare valore aggiunto da riversare al sistema economico locale in termini di nuovi interventi e migliori servizi PIU' IMPRESA (Peso: 25,00%)	O4.02.01 - Costruzione di un percorso che consenta il trasferimento dell'archivio cartaceo CPA dai locali camerali ad una gestione più efficiente, digitale e distribuita delle informazioni Archivio Cartaceo (Peso: 100,00%)
	O4.03 - Migliorare il processo interno organizzativo, anche in relazione al processo di accorpamento PIU' CAMERA (Peso: 25,00%)	O4.03.01 - Migliorare il processo interno organizzativo, anche in relazione al processo di accorpamento Processo di accorpamento (Peso: 33,34%)
		O4.03.02 - Emissione ruolo DA per le annualità 2019 e 2020, raccordando le operazioni di emissione con la Camera di Ravenna Ruolo Diritto Annuale (Peso: 33,33%)
	O4.04 - Attivare un processo virtuoso in merito all'integrazione dei documenti previsti nel PIAO Integrazione organizzativa (Peso: 25,00%)	O4.03.03 - Aggiornamento degli strumenti informatici in dotazione alla Camera, con riprogettazione della Sala Conferenze Sala Conferenze (Peso: 33,33%)
		O4.04.01 - Applicazione del nuovo CCNL 2019-2021 relativo alle funzioni locali con stesura del nuovo CCDI 2023-2025 Nuovo Contratto decentrato (Peso: 100,00%)

SCHEDA DI DETTAGLIO

O1.01 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio PIU' INFORMAZIONE ECONOMICA			
Obiettivo operativo		O1.01.02 - Integrazione del materiale statistico prodotto con l'utilizzo di nuove banche dati e nuovi mezzi di diffusione dell'informazione economica (Peso: 100,00%)	
Descrizione	Aggiornamento materiale Statistico		
Unità organizzative coinvolte	Statistica, prezzi e informazione economica		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
f22-63	[codice f010-N. report realizzati e disponibili sul sito	N.	>= 36,00 N.

Numero report economici prodotti Numero report economici prodotti (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)			
F23-1 Numero profili focus settoriali prodotti dall'ufficio statistica Numero profili focus settoriali prodotti dall'ufficio statistica (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	f23-1 Numero profili focus settoriali prodotti dall'ufficio statistica	N.	>= 6,00 N.
F23-2 Numero mappe di confronto fra province relativamente ai dati statistici Numero mappe di confronto fra province relativamente ai dati statistici (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficacia)	F23-2 Numero mappe di confronto fra province relativamente ai dati statistici	N.	>= 6,00 N.
01.02 - Consolidare il ruolo centrale di metagovernance della Camera di commercio, quale soggetto attivatore di relazioni e di sinergie anche finanziarie per il tessuto economico locale PIU' ASSOCIAZIONI E PIU' INFRASTRUTTURA			
Obiettivo operativo	01.02.02 - Sviluppo di iniziative di sostegno alle imprese finalizzate ad affrontare le nuove emergenze energetiche e legate al cambiamento climatico (Peso: 100,00%)		
Descrizione	Sostegno alle imprese		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
D1.3_01 Grado di copertura degli interventi promozionali con contributi di terzi Misura il grado di copertura degli interventi promozionali realizzati direttamente e/o attraverso le Aziende Speciali con contributi di terzi. (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficacia)	Contr_Terzi Contributi da terzi ricevuti a fini promozionali nell'anno "n" (Contributi da Fondo perequativo per progetti + Contributi dalle Regioni e dagli Enti locali per attività promozionale + Contributi a progetti e attività promozionale) / BilCons_IE Interventi economici	%	>= 30,00 %
A033 n. bandi/avvisi pubblici rivolti alle imprese gestiti anche per conto di enti del territorio (Comuni/Regione) n. bandi/avvisi pubblici rivolti alle imprese gestiti anche per conto di enti del territorio (Comuni/Regione) (Peso: 25,00%)	A033 n. convenzioni con soggetti esterni per gestione bandi/avvisi pubblici rivolti alle imprese	N.	>= 4,00 N.
A034 n. domande istruite su bandi/avvisi pubblici attivati attraverso finanziamenti comunali n. domande istruite su bandi/avvisi pubblici attivati attraverso finanziamenti comunali (Peso: 25,00%)	A034 n. domande istruite su bandi/avvisi pubblici attivati attraverso finanziamenti comunali	N.	>= 300,00 N.
A035 risorse raccolte in co-finanziamento dai comuni risorse raccolte in co-finanziamento dai comuni (Peso: 25,00%)	A035 risorse raccolte in co-finanziamento dai comuni	€	>= 500.000,00 €

01.03 - Promuovere azioni di sensibilizzazione verso i temi della green economy PIU' INNOVAZIONE			
Obiettivo operativo		01.03.01 - Avvio di un percorso che consenta alla Camera di rendere la struttura più efficiente dal punto di vista energetico (Peso: 100,00%)	
Descrizione	Efficientamento energetico della sede Camerale		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse e Patrimonio		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
DFP 2.6 Spesa per energia elettrica al metro quadro Misura i consumi medi di energia elettrica in funzione delle superfici delle sedi (Peso: 33,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	Spesa_Elettricità Spesa per energia elettrica / MQ_Sedi N. di metri quadrati disponibili	€	<= 18,00 €
F23-4 Grado di riduzione del consumo di energia elettrica rispetto all’anno precedente (in KW) Grado di riduzione del consumo di energia elettrica rispetto all’anno precedente (in KW) (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	F23-4 Grado di riduzione del consumo di energia elettrica rispetto all’anno precedente (in KW)	N.	>= 0,01 N.
F23-5 Riduzione del numero di uffici utilizzati per fini lavorativi Riduzione del numero di uffici utilizzati per fini lavorativi (Peso: 34,00%) (Tipologia: Volume)	F23-5 Riduzione del numero di uffici utilizzati per fini lavorativi	N.	>= 10,00 N.
01.04 - Promuovere azioni di sostegno del settore turistico gravemente colpito dall’emergenza sanitaria PIU' TURISMO			
Obiettivo operativo		01.04.01 - Promuovere il turismo e l’attrattività del territorio tramite iniziative di sistema e assistenza qualificata alle imprese turistiche (Peso: 100,00%)	
Descrizione	Promozione del turismo e del territorio ferrarese		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione e sviluppo del territorio e dell’impresa		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
D1.3_23 Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Promozione e del territorio (D.1.3.5 - prodotti di eccellenza, turismo, infrastrutture) Misura le risorse mediamente impiegate e/o direttamente/indirettamente destinate a ciascuna impresa relativamente al sottoprocesso Promozione e del territorio (D.1.3.5 - prodotti di eccellenza, turismo, infrastrutture). (Peso: 33,00%)	CD_IE_D1.3.5 Totale risorse (costi + Interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) associate al sottoprocesso D.1.3.5 / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12	€	>= 9,00 €
A045 incontri per promuovere iniziative integrate tra i vari soggetti pubblici e privati (Destinazione Turismo / APT / Visit / Strada	A045 incontri per promuovere iniziative integrate tra i vari soggetti pubblici e privati (Destinazione Turismo / APT / Visit / Strada dei Vini e dei Sapori) operanti nel settore turistico	N.	>= 3,00 N.

dei Vini e dei Sapori) operanti nel settore turistico incontri per promuovere iniziative integrate tra i vari soggetti pubblici e privati (Destinazione Turismo / APT / Visit / Strada dei Vini e dei Sapori) operanti nel settore turistico (Peso: 33,00%)			
A046 n° soggetti coinvolti in merito alle opportunità di crescita economica, attraverso il turismo culturale n° soggetti coinvolti in merito alle opportunità di crescita economica, attraverso il turismo culturale (Peso: 34,00%)	A046 n° soggetti coinvolti in merito alle opportunità di crescita economica, attraverso il turismo culturale	N.	>= 4,00 N.
01.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività PIU' INNOVAZIONE			
Obiettivo operativo	01.05.01 - Sviluppo di relazioni sinergiche tra l'ufficio RI e i vari attori pubblici ferraresi in merito all'ottimizzazione del flusso di dati inerenti le comunicazioni telematiche inerenti le nuove procedure p (Peso: 50,00%)		
Descrizione	Sinergie tra Registro Imprese e altri attori del territorio		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Registro Imprese		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
C1.1_02_rev2018 Costi medi di iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AIA Misura il volume di attività e l'efficienza della tenuta del Registro Imprese. (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficienza)	CD_C1.1.1 Costi assorbiti dal sottoprocesso C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA / N_Prot_C1.1_Evasi Numero totale di pratiche Registro Imprese evase nell'anno "n" (con riferimento sia a quelli pervenuti dal 01/01 al 31/12 che agli arretrati al 01/01 dell'anno "n")* ~ Valore calcolato come un volume "pesato", nel senso che è frutto di un'elaborazione finalizzata a ponderare le diverse tipologie di pratica al fine di poterle sommare in un unico volume di attività	€	<= 70,00 €
C1.1_03 Volume medio di attività gestito dal personale addetto alla gestione della iscrizione di atti/fatti nel RI/REA/AIA Indica il numero medio di istanze ""evase"" per ogni unità di personale (espressa in FTE integrato). È una misura dell'efficienza con cui la Camera di commercio gestisce il servizio di anagrafe delle imprese. (Peso: 25,00%) (Tipologia: Efficienza)	N_Prot_C1.1_Evasi Numero totale di pratiche Registro Imprese evase nell'anno "n" (con riferimento sia a quelli pervenuti dal 01/01 al 31/12 che agli arretrati al 01/01 dell'anno "n")* ~ Valore calcolato come un volume "pesato", nel senso che è frutto di un'elaborazione finalizzata a ponderare le diverse tipologie di pratica al fine di poterle sommare in un unico volume di attività / FTE_C1.1.1+C1.1.2 Numero di risorse (esprese in FTE integrato) assorbite nell'anno "n" dai sottoprocessi: C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA e C1.1.2 Procedure abilitative	N.	>= 600,00 N.
C1.1_07 Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese. (Peso: 25,00%) (Tipologia: Qualità)	T_medi_C1.1.1 Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	gg	<= 5,00 gg
F23-6 Numero incontri del gruppo di lavoro tra RI e altri attori per l'ottimizzazione del flusso di dati inerente la crisi d'impresa Numero incontri del gruppo di lavoro tra RI e	F23-6 Numero incontri del gruppo di lavoro tra RI e altri attori per l'ottimizzazione del flusso di dati inerente la crisi d'impresa	N.	>= 2,00 N.

altri attori per l’ottimizzazione del flusso di dati inerente la crisi d’imprese (Peso: 25,00%) (Tipologia: Volume)			
Obiettivo operativo		O1.05.02 - Rafforzamento della diffusione degli strumenti innovativi forniti agli imprenditori anche attraverso il rilascio di nuovi strumenti digitali (Peso: 50,00%)	
Descrizione	Diffusione degli strumenti digitali		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Registro Imprese		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
C1.4_02 Volume medio di attività gestito dal personale addetto alla gestione del rilascio dispositivi firma digitale Indica il numero di richieste di rilasci di dispositivi per la firma digitale evase per ogni unità di personale (espressa in FTE integrato) impiegata. É una misura dell’efficienza con cui la Camera di commercio gestisce il servizio. (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza)	N_Ric_C1.4.1 Numero di rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno "n" / FTE_D2.2.1 Risorse impiegate (esprese in FTE integrato) nel sottoprocesso di D2.2.1 Rilascio CNS, firma digitale e rinnovo certificati di sottoscrizione e di autenticazione nell'anno "n"	N.	>= 2.000,00 N.
OC_TBS_03 Grado di rilascio di strumenti digitali Indica il numero di strumenti digitali rilasciati e rinnovati rispetto al totale delle imprese attive al 31/12* *N. dispositivi (certificati: primo rilascio e rinnovi) di firma digitale (smart card e token) (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia)	N_Strumenti_dig N. strumenti digitali (primo rilascio + rinnovo) / 100 imprese attive al 31/12	N.	>= 10,00 N.
F23-7 Nuovi strumenti digitali rilasciati nell’anno relativamente alla nuova identità digitale di Infocamere Nuovi strumenti digitali rilasciati nell’anno relativamente alla nuova identità digitale di Infocamere (Peso: 34,00%) (Tipologia: Volume)	F23-7 Nuovi strumenti digitali rilasciati nell’anno relativamente alla nuova identità digitale di Infocamere	N.	>= 40,00 N.
O1.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa Orientamento al lavoro e alle professioni			
Obiettivo operativo		O1.06.01 - Progettazione di un percorso sperimentale relativo alla certificazione delle competenze in formazione duale (Peso: 100,00%)	
Descrizione	Alternanza scuola Lavoro		
Unità organizzative coinvolte	Statistica, prezzi e informazione economica		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
D1.2_04 Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza Scuola/lavoro L’indicatore esprime il volume di attività e,	N_D1.2.2_Stud Numero di studenti coinvolti dai percorsi di alternanza Scuola/Lavoro (presso la Camera e presso altri soggetti)	N.	>= 100,00 N.

proporzionalmente, il carico di lavoro derivante. (Peso: 33,00%)			
F22-10 Numero scuole coinvolte dai progetti di alternanza scuola lavoro e partecipanti al Premio Storie di Alternanza Numero scuole coinvolte dai progetti di alternanza scuola lavoro e partecipanti al Premio Storie di Alternanza (Peso: 34,00%) (Tipologia: Volume)	f038 Numero scuole coinvolte dai progetti di alternanza scuola lavoro e partecipanti al Premio Storie di Alternanza	N.	>= 10,00 N.
F22-11 Numero studenti coinvolti nell'ambito dell'ASL Numero studenti coinvolti nell'ambito dell'ASL (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza)	F22-11 Numero studenti coinvolti nell'ambito dell'ASL	N.	>= 500,00 N.

**02.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori
PIU' TRASPARENZA DEL MERCATO**

Obiettivo operativo		O2.01.01 - Azioni di sensibilizzazione in ambito di proprietà intellettuale (Peso: 33,34%)	
Descrizione	Sensibilizzazione alla proprietà industriale		
Unità organizzative coinvolte	Armonizzazione del mercato e Presidio territoriale		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
N_Dom_C2.2 Numero totale di domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatari L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante. (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	N_Dom_C2.2 Numero totale di domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatari nell'anno "n"	N.	>= 160,00 N.
F22-16 Percentuale di depositi marchi a seguito di consulenza fornita Percentuale di depositi marchi a seguito di consulenza fornita (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza)	F22-16 Percentuale di depositi marchi a seguito di consulenza fornita	%	>= 50,00 %
F22-17 Tempi di consegna della ricerca del marchio Tempi di consegna della ricerca del marchio (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficienza)	F22-17 Tempi di consegna della ricerca del marchio	gg	<= 15,00 gg

Obiettivo operativo		02.01.02 - Realizzazione dei progetti legati alle Convenzioni sicurezza prodotti in sinergia con Unioncamere nazionale (Peso: 33,33%)		
Descrizione	Convenzione Vimer per controllo prodotti			
Unità organizzative coinvolte	Vigilanza sul Mercato			
Indicatore	Algoritmo		Valore 2022	Target 2023
F22-23	[codice	FE221	%	= 100,00 %

Numero prodotti controllati su convenzione VIMER Numero prodotti controllati su convenzione VIMER (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia)	Percentuale di controlli effettuati su convenzione VIMER		
F22-22 Grado di utilizzo del budget in Convenzione per effettuare i controlli ai prodotti indicati nella convenzione VIMER Grado di utilizzo del budget in Convenzione per effettuare i controlli ai prodotti indicati nella convenzione VIMER (Peso: 33,00%) (Tipologia: Salute economica)	f059 Grado di utilizzo del budget in Convenzione per effettuare i controlli ai prodotti indicati nella convenzione VIMER	%	>= 80,00 %
F23-29 Tempi di rendicontazione delle spese effettuati tramite convenzione VIMER Tempi di rendicontazione delle spese effettuati tramite convenzione VIMER (Peso: 34,00%) (Tipologia: Qualità)	F23-29 Tempi di rendicontazione delle spese effettuati tramite convenzione VIMER		Entro 30/11/2023
Obiettivo operativo O2.01.03 - Verifica ed adozione dei provvedimenti per le imprese che svolgono l'attività di riparazione veicoli (Peso: 33,33%)			
Descrizione	Verifica ed adozione dei provvedimenti per le imprese che svolgono l'attività di riparazione veicoli, attualmente abilitate per la sola meccanica-motoristica, che non abbiano provveduto all'adempimento di regolarizzare l'abilitazione del responsabile tecnico per la sezione "meccatronica"		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Registro Imprese		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
F23-8 Grado delle posizioni di imprese che fanno attività di elettrauto o di meccanica-motoristica verificate Grado delle posizioni di imprese che fanno attività di elettrauto o di meccanica-motoristica verificate (Peso: 33,00%) (Tipologia: Qualità)	F23-8 Grado delle posizioni di imprese che fanno attività di elettrauto o di meccanica-motoristica verificate	%	>= 90,00 %
F23-9 Percentuale di imprese inadempienti per la regolarizzazione dell'abilitazione del responsabile tecnico contattate Percentuale di imprese inadempienti per la regolarizzazione dell'abilitazione del responsabile tecnico contattate (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia)	F23-9 Percentuale di imprese inadempienti per la regolarizzazione dell'abilitazione del responsabile tecnico contattate	%	>= 95,00 %
F23-10 Percentuale di procedimenti di inadempienza per la regolarizzazione dell'abilitazione del responsabile tecnico concluse Percentuale di procedimenti di inadempienza per la regolarizzazione dell'abilitazione del responsabile tecnico concluse (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficacia)	F23-10 Percentuale di procedimenti di inadempienza per la regolarizzazione dell'abilitazione del responsabile tecnico concluse	%	>= 70,00 %

O2.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie PIU' SEMPLIFICAZIONE			
Obiettivo operativo		O2.02.01 - Attivazione di un processo di efficientamento delle procedure sanzionatorie della Camera (Peso: 25,00%)	
Descrizione	Procedure Sanzionatorie		
Unità organizzative coinvolte	Armonizzazione del mercato e Presidio territoriale		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
C2.4_01 Tasso di evasione dei verbali di accertamento Indica il numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) rispetto ai verbali di accertamento ricevuti. <i>(Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia)</i>	N_Ver_C2.4 Numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n" / N_Ver_C2.4_Ric Numero di verbali di accertamento ricevuti dagli organi di vigilanza esterni ed interni (Vigili urbani, Guardia di Finanza, polizia, carabinieri, RI/REA/AIA e Ufficio Metrico della Camera di commercio) nell'anno "n" + numero di verbali "pendenti" al 01/01 dello stesso anno	%	>= 20,00 %
F23-17 emissione ruolo ordinanze 2022 emissione ruolo ordinanze 2022 <i>(Peso: 33,00%) (Tipologia: Struttura)</i>	F23-17 emissione ruolo ordinanze 2022	N.	>= 1,00 N.
F23-18 notifiche via pec alle società obbligate solidalmente per le procedure sanzionatorie notifiche via pec alle società obbligate solidalmente per le procedure sanzionatorie notifiche via pec alle società obbligate solidalmente per le procedure sanzionatorie <i>(Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficacia)</i>	F23-18 notifiche via pec alle società obbligate solidalmente per le procedure sanzionatorie	%	>= 50,00 %
Obiettivo operativo		O2.02.02 - Efficientamento delle procedure di vidimazione migliorando i tempi di consegna dei libri sociali (Peso: 25,00%)	
Descrizione	Vidimazione libri		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse e Patrimonio		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
N_Doc_C1.1.6 Numero totale di atti/documenti elaborati/rilasciati a sportello + Richieste di bollatura/vidimazione libri evase L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante. <i>(Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)</i>	N_Doc_C1.1.6 Numero totale di atti/documenti elaborati/rilasciati a sportello + Richieste di bollatura/vidimazione libri evase	N.	>= 5.000,00 N.
F23-19 Numero medio di giorni necessari alla vidimazione Numero medio di giorni necessari alla vidimazione <i>(Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficacia)</i>	F23-19b Numero medio di giorni necessari alla vidimazione libri	N.	<= 2,00 N.
F23-20 Numero di errori di visura effettuati nell'anno Numero di errori di visura effettuati nell'anno <i>(Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia)</i>	F23-20 Numero di errori di visura effettuati nell'anno	N.	<= 60,00 N.

Obiettivo operativo			
O2.02.03 - Riallineamento delle procedure e dei documenti elaborati dalla ragioneria attraverso l'utilizzo del nuovo sistema CON2 finalizzato alla ricongiunzione dei saldi con il vecchio software ORACLE (Peso: 25,00%)			
Descrizione	Procedure di Ragioneria		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse e Patrimonio		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
B3.2_01_rev2018 Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture Indica il ritardo medio della Camera di commercio per il pagamento delle fatture passive. Questo indicatore è una misura della capacità della Camera di commercio di rispettare i vincoli normativi riguardo ai tempi di pagamento dei fornitori. (Peso: 33,00%) (Tipologia: Qualità)	RitPagamenti Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	gg	<= -3,00 gg
DFP 1.1 Costo unitario della funzione di gestione delle risorse umane Incidenza media dei costi di gestione del personale per dipendente (Peso: 33,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	CD_B1.1 Risorse (costi + interventi economici) assorbite dal processo B1.1 nell'anno "n" / (Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))	€	<= 3.000,00 €
DFP 3.4 Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPa Grado di utilizzo dei servizi PagoPa (Peso: 34,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	Servizi_PagoPA N. servizi a pagamento che consentono uso PagoPA / Tot_Servizi-Pag N. totale servizi erogati a pagamento	%	>= 66,00 %
Obiettivo operativo			
O2.02.05 - Semplificare il ricorso delle imprese alle procedure di mediazione a seguito dell'entrata in vigore della riforma Cartabia (Peso: 25,00%)			
Descrizione	Procedure di mediazione		
Unità organizzative coinvolte	Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
F22-79 incontri con professionisti/associazioni sulla revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie di cui alla emananda legge delega incontri con professionisti/associazioni sulla revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie di cui alla emananda legge delega (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza)	F22-79 incontri con professionisti/associazioni sulla revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie di cui alla emananda legge delega	N.	>= 2,00 N.
F22-80 Incontri con I mediatori per definire prassi virtuose nella risoluzione delle controversie Incontri con I mediatori per definire prassi virtuose nella risoluzione delle controversie (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza)	F22-80 Incontri con I mediatori per definire prassi virtuose nella risoluzione delle controversie	N.	>= 3,00 N.
F22-81	F22-81 Grado di soddisfazione dei servizi dell'ufficio Mediazione	N.	>= 3,00 N.

Grado di soddisfazione dei servizi dell'ufficio Mediazione Grado di soddisfazione dei servizi dell'ufficio Mediazione (Peso: 34,00%) (Tipologia: Qualità)			
03.01 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese valorizzando le opportunità dei mercati globali attraverso una visione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il locale PIU' EXPORT			
Obiettivo operativo	03.01.01 - Sviluppare attività di monitoraggio, selezione e sensibilizzazione delle imprese, inerenti iniziative di promozione internazionale realizzate dai diversi attori del sistema camerale e pubblico (Peso: 100,00%)		
Descrizione	Iniziative di promozione per l'export		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
N_Ric_C1.5.1_rev2018 Numero di documenti a valere per l'estero rilasciati/convalidati L'indicatore esprime il volume di attività e, proporzionalmente, il carico di lavoro derivante. (Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)	Doc_Estero Numero di documenti a valere per l'estero rilasciati/convalidati nell'anno "n" + Carnet_ATA N. Carnet ATA rilasciati/convalidati	N.	>= 5.000,00 N.
OC_Int_01 Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione Misura la numerosità delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione (promozione, formazione, seminari, ecc.) (Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)	N_Imprese_supp_Int N. imprese supportate per l'internazionalizzazione	N.	>= 47,00 N.
OC_Int_02 Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati Esprime il volume di attività degli incontri e degli eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema (Peso: 20,00%) (Tipologia: Volume)	N_Incontri_Int N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	N.	>= 10,00 N.
OC_Int_03 Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione Misura l'incidenza delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione rispetto al totale delle imprese esportatrici (Peso: 20,00%) (Tipologia: Efficacia)	N_Imprese_supp_Int N. imprese supportate per l'internazionalizzazione / N_Imprese_Exp N. imprese esportatrici	%	>= 10,00 %
OC_Int_04 Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione Indica la capacità di risposta entro i 5 gg delle domande pervenute allo sportello Internazionalizzazione inerenti chiarimenti/ricieste di informazioni/quesiti su pratiche necessarie per attività di import/export ma anche informative su fiere e iniziative per l'estero	N_Q_sportello-Int N. quesiti risolti dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 GG lavorativi dalla presentazione	N.	>= 60,00 N.

(Peso: 20,00%) (Tipologia: Qualità)			
04.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati PIU' COMUNICAZIONE MULTIMEDIALE			
Obiettivo operativo		04.01.01 - Potenziamento dei processi comunicativi della Camera attraverso una rinnovata strategia basata sull’uso di nuovi strumenti digital (Peso: 100,00%)	
Descrizione	Processi comunicativi della Camera		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Sistema qualità e comunicazione		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
DFP 4.2 Consultazione del portale istituzionale Dati di traffico giornaliero del sito web camerale (Peso: 33,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	Accessi_Sito N. di accessi unici assoluto / N_giorni_annui Numero di giorni annui standard	N.	> 725,00 N.
F22-40 Data entro la quale rendere pubblico il nuovo sito Data entro la quale rendere pubblico il nuovo sito (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficienza)	F22-40 Data entro la quale rendere pubblico il nuovo sito	30/09 /2022	Entro 30/11/2023
F22-41 Numero di sessioni formative al personale per utilizzo del nuovo sito internet Numero di sessioni formative al personale per utilizzo del nuovo sito internet (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza)	F22-41 Numero di sessioni formative al personale per utilizzo del nuovo sito internet	N.	>= 2,00 N.
04.02 - Continuare nel monitoraggio dei fattori critici di successo, volti a creare valore aggiunto da riversare al sistema economico locale in termini di nuovi interventi e migliori servizi PIU' IMPRESA			
Obiettivo operativo		04.02.01 - Costruzione di un percorso che consenta il trasferimento dell’archivio cartaceo CPA dai locali camerali ad una gestione più efficiente, digitale e distribuita delle informazioni (Peso: 100,00%)	
Descrizione	Archivio Cartaceo		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Registro Imprese		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
F22-42 Percentuale di chiusura dei fascicoli aperti in anni passati Percentuale di chiusura dei fascicoli aperti in anni passati (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza)	F22-42 Percentuale di chiusura dei fascicoli aperti in anni passati	%	>= 20,00 %
F22-43 Percentuale di protocolli completamente digitali effettuati rispetto al totale Percentuale di protocolli completamente digitali effettuati rispetto al totale (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficienza)	F22-43 Percentuale di protocolli completamente digitali effettuati rispetto al totale	%	>= 85,00 %

F22-44 Percentuale di passaggio dei vecchi fascicoli al nuovo titolare Percentuale di passaggio dei vecchi fascicoli al nuovo titolare (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza)	F22-44 Percentuale di passaggio dei vecchi fascicoli al nuovo titolare	%	>= 25,00 %
04.03 - Migliorare il processo interno organizzativo , anche in relazione al processo di accorpamento PIU' CAMERA			
Obiettivo operativo	04.03.01 - Migliorare il processo interno organizzativo, anche in relazione al processo di accorpamento (Peso: 33,34%)		
Descrizione	Processo di accorpamento		
Unità organizzative coinvolte	Affari generali e segreteria organi Controller e Comitato di direzione		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
F23-24 Rispetto dei tempi per l'adozione e la gestione dell'albo on line Rispetto dei tempi per l'adozione e la gestione dell'albo on line (Peso: 33,00%)	F23-24 Rispetto dei tempi per l'adozione e la gestione dell'albo on line		Entro 30/11/2023
F23-25 Numero atti pubblicati all'albo on line Numero atti pubblicati all'albo on line (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	F23-25 Numero atti pubblicati all'albo on line	N.	>= 10,00 N.
F23-26 Attori camerali coinvolti nella formazione dell'albo on line Attori camerali coinvolti nella formazione dell'albo on line (Peso: 34,00%) (Tipologia: Qualità)	F23-26 Attori camerali coinvolti nella formazione dell'albo on line	N.	>= 3,00 N.
Obiettivo operativo			
04.03.02 - Emissione ruolo DA per le annualità 2019 e 2020, raccordando le operazioni di emissione con la Camera di Ravenna (Peso: 33,33%)			
Descrizione	Ruolo Diritto Annuale		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse e Patrimonio		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
EC21 Tasso di variazione crediti da Diritto annuale Misura il tasso di variazione dei Crediti da Diritto annuale rispetto all'anno precedente. (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia)	Cre_DirAnn_nCre_DirAnn_n-1 Crediti da diritto annuale anno "n" - Crediti da diritto annuale anno "n-1" / Cre_DirAnn_n-1 Crediti da diritto annuale anno "n-1"	%	<= 0,00 %
B3.1_02 Percentuale di incasso del Diritto annuale Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza del 31/12. (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficacia)	BilCons_DA_Inc Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / BilCons_DA Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni	%	>= 72,00 %
F23-27 Tempi di realizzo dell'emissione a ruolo DA 2019 e 2020	F23-27 Tempi di realizzo dell'emissione a ruolo DA 2019 e 2020		Entro 31/10/2023

Tempi di realizzo dell’emissione a ruolo DA 2019 e 2020 (Peso: 33,00%) (Tipologia: Qualità)			
Obiettivo operativo		O4.03.03 - Aggiornamento degli strumenti informatici in dotazione alla Camera, con riprogettazione della Sala Conferenze (Peso: 33,33%)	
Descrizione	Sala Conferenze		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse e Patrimonio		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
DFP 3.3 Percentuale di servizi full digital Incidenza dei servizi completamente digitali sul totale dei servizi camerali (Peso: 33,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	Servizi_OnLine N. servizi interamente online, integrati e full digital / Tot_Servizi N. totale servizi erogati	%	>= 70,00 %
DFP 3.6 Percentuali di banche dati pubbliche disponibili in formato aperto Disponibilità di Dataset pubblicati in formato aperto (Peso: 33,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	Dataset_Aperti Dataset pubblicati in formato aperto / Dataset_Previsti N. di dataset previsti dal paniere dinamico per il tipo di amministrazione	%	>= 90,00 %
F23-28 Importo per la realizzazione dell’adeguamento informatico della Sala Conferenze Importo per la realizzazione dell’adeguamento informatico della Sala Conferenze (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficienza)	F23-28 Importo per la realizzazione dell’adeguamento informatico della Sala Conferenze	€	<= 25.000,00 €
O4.04 - Attivare un processo virtuoso in merito all’integrazione dei documenti previsti nel PIAO			
Integrazione organizzativa			
Obiettivo operativo		O4.04.01 - Applicazione del nuovo CCNL 2019-2021 relativo alle funzioni locali con stesura del nuovo CCDI 2023-2025 (Peso: 100,00%)	
Descrizione	Nuovo Contratto decentrato		
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse e Patrimonio		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2022	Target 2023
DFP 1.1 Costo unitario della funzione di gestione delle risorse umane Incidenza media dei costi di gestione del personale per dipendente (Peso: 25,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	CD_B1.1 Risorse (costi + interventi economici) assorbite dal processo B1.1 nell'anno "n" / (Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))	€	<= 3.000,00 €
DFP 1.2 Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile Esprime l'incidenza del ricorso al lavoro agile (Peso: 25,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	Lav-Agile N. di dipendenti in lavoro agile e telelavoro / (Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))	%	>= 50,00 %
DFP 1.3	Dip-Form N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività	%	>= 90,00 %

Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative (Peso: 25,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	formativa nell'anno / (Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))		
DFP 3.8 Percentuale di personale che ha ricevuto formazione informatica Esprime l'incidenza del personale camerale destinatario di attività formative sul digitale (Peso: 25,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	Dip_form_dig N. di dipendenti che nell'anno hanno partecipato ad un percorso formativo di rafforzamento delle competenze digitali / (Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))	%	>= 60,00 %

4.3 Pari opportunità e Piano azioni positive

La disciplina sulle pari opportunità tra uomo e donna nel campo del lavoro trova il suo fondamento in Italia nella Legge n. 125/1991 “Azioni positive per la realizzazione per la parità uomo donna nel lavoro”.

Successivamente il D.Lgs. n. 29/1993 sostituito con il D.Lgs. n. 165/2001 “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche” ha esteso anche alle pubbliche amministrazioni il compito di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l’accesso al lavoro.

L’articolo 7 del D.Lgs. 196/2000 *Disciplina delle attività delle consigliere e consiglieri di parità e disposizioni in merito di azioni positive* introduce, inoltre, per la pubblica amministrazione piani di azioni positive al fine di assicurare la rimozione di ostacoli che di fatto impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

Il D.Lgs. n. 198/2006 *Codice delle pari opportunità tra uomo e donna a norma dell’art. 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246* riprende e coordina in un testo unico la normativa di riferimento prevedendo all’articolo 48 che ciascuna pubblica amministrazione, tra cui le camere di commercio, predisponga un **piano di azioni positive** volto a “assicurare [...] la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne” prevedendo inoltre azioni che favoriscano il riequilibrio della presenza di genere nelle attività e nelle posizioni gerarchiche.

In particolare le azioni positive sono finalizzate a:

- eliminare le disparità nella formazione scolastica e professionale nell’accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa e nei periodi di mobilità;
- favorire la diversificazione delle scelte professionali delle donne in particolare attraverso l’orientamento scolastico e professionale e gli strumenti della formazione;
- superare le condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell’avanzamento professionale e di carriera, ovvero nel trattamento economico e retributivo;
- promuovere l’inserimento delle donne nelle attività, nei settori professionali e nei livelli nei quali esse sono sottorappresentate ed in particolare nei settori tecnologicamente avanzati ed ai livelli di responsabilità;
- favorire anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l’equilibrio tra responsabilità familiari e professionali ed una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi.

Le azioni positive si caratterizzano per la temporaneità, in quanto sono necessarie finché si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne e per la specialità, in quanto si tratta di misure non generali ma specifiche che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta.

La Direttiva 23 maggio 2007 *Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche* emanata dal Ministero per le riforme e le innovazioni nelle pubblica amministrazione con il Ministero per i diritti e le pari opportunità, richiamando la direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE indica come sia importante il ruolo che le amministrazioni pubbliche ricoprono nello svolgere un ruolo propositivo e propulsivo ai fini della promozione e dell’attuazione dei principi delle pari opportunità e delle valorizzazioni delle differenze nelle politiche del personale.

Anche il D.Lgs. 150/2009 (c.d. Riforma Brunetta) in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nell’introdurre il ciclo di gestione della performance richiama i principi espressi dalla normativa in tema di pari opportunità, prevedendo inoltre che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerna, tra l’altro, anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Un significativo passo avanti nella tutela delle pari opportunità è stato fatto con l’istituzione dei “Comitati unici di garanzia – C.U.G.” previsti dall’art. 21 della legge 4 novembre 2010, n. 183 (cd. “Collegato Lavoro”) apportando modifiche rilevanti agli artt. 1, 7 e 57 del D.Lgs. 165/2001.

La norma allarga il campo di osservazione, individuando ulteriori fattispecie di discriminazioni, rispetto a quelle di genere, a volte meno visibili, quali, ad esempio, gli ambiti dell’età e dell’orientamento sessuale, oppure quello della sicurezza sul lavoro. Su quest’ultimo punto merita di essere citato anche l’art. 28, comma 1 del D.Lgs. n.81 del 9 aprile 2008 “Testo unico in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro”.

Da ultimo, il D.Lgs. 15 giugno 2015, n.80 recante “*Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*”, in attuazione del c.d.”*Jobs act*”, ha apportato modifiche al T.U. in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità di cui al D.Lgs. 151/2001, introducendo misure finalizzate a tutelare la maternità e la paternità per rendere, tra l’altro, più flessibile la fruizione dei congedi parentali e favorire, in tal modo, le opportunità di conciliazione per la generalità delle lavoratrici e dei lavoratori anche nel settore pubblico.

Il Comitato Unico di Garanzia

Formalmente istituiti con l’articolo 21 della legge 4 novembre 2010 n. 183 (c.d. collegato lavoro), che ha apportato modifiche rilevanti agli artt. 1, 7 e 57 del D.Lgs. 165/2001, e promossi dal Ministero per la Pubblica Amministrazione e l’Innovazione e dal Ministero per le Pari Opportunità, con la direttiva del 4 Marzo 2011, denominata “*Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni*”, i Comitati Unici di Garanzia (di seguito CUG) hanno il fine di assicurare il rispetto dei principi di parità e pari opportunità nelle P.A. contribuendo, da un lato, a migliorare la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici, dall’altro, a garantire l’assenza di qualunque forma di violenza, anche morale o psicologica, e di ogni altra forma di discriminazione sul luogo di lavoro. Il raggiungimento delle finalità del CUG contribuisce, altresì, ad ottimizzare la produttività del lavoro quindi l’efficienza e l’efficacia dell’Ente, rispondendo ai principi di razionalizzazione, trasparenza e di benessere organizzativo.

Nell’esercizio dei propri compiti il CUG opera in raccordo con il vertice dell’Amministrazione, avvalendosi delle risorse umane e strumentali che gli vengono messe a disposizione dallo stesso Ente.

Stretta è quindi la collaborazione tra l’Amministrazione ed il CUG nell’ambito della individuazione, realizzazione e monitoraggio delle azioni positive, nonché per un confronto utile sulla valutazione dei rischi e sulle condizioni di sicurezza sul lavoro.

Il contesto interno della Camera di commercio di Ferrara

L’elaborazione del piano triennale delle azioni positive 2023-2025 non può prescindere dalla situazione e dalle caratteristiche del personale di ruolo in servizio presso l’ente. A tale fine di seguito sono illustrati i principali dati in ottica di genere.

All’1 gennaio 2023 il personale di ruolo della Camera di Commercio di Ferrara è pari a 43 unità, senza il Segretario Generale, di cui 30 donne e 13 uomini.

Delle 43 unità di personale in ruolo, 36 unità (83,7%) risultano essere full time e 7 unità (16,3%) risultano essere part-time.

Le donne che rappresentano il 72% del personale in ruolo, costituiscono altresì il 100% del personale che usufruisce di contratti part-time.

Di seguito vengono classificati i rapporti di lavoro part-time tenendo conto della categoria di appartenenza, della tipologia e delle relative ore settimanali

N. unità	Sesso	Categoria	Tipologia	Ore settimanali	%
1	F	C	orizzontale	28	77,8%
4	F	C	orizzontale	30	83,3%
1	F	C	orizzontale	32	88,9%
1	F	C	orizzontale	33	91,7%
1	F	B	orizzontale	33	91,7%
1	F	D	orizzontale	33	91,7%

Personale in telelavoro

Non sono presenti dipendenti che usufruiscono del telelavoro.

Genere per tipologia contrattuale

contratto	Sesso		totale
	n. donne	n. uomini	
dirigenti	0 (0%)	2	2
Personale non dirigente	33 (70%)	12	45
totale	33 (70%)	14	47

Genere per categoria

categoria	Sesso		Totale
	n. donne	n. uomini	
D	4	2	6
C	24	10	34
B	2	1	3
A	0	0	0
totale	30	13	43

Anzianità di servizio

anzianità	Sesso		Totale
	n. donne	n. uomini	
Da 0 a 5 anni	0	0	0
Da 6 a 10 anni	2	2	4
Da 11 a 15 anni	3	2	5
Da 16 a 20 anni	4	2	6
Da 20 a 30 anni	10	4	14
Oltre i 30 anni	11	3	14

Composizione Rappresentanze Sindacali - R.S.U.

	Unità	Percentuale
Uomini	3	100,0%
Donne	0	0,0%
Totale	3	100,0%

Età media del personale non dirigente

	Uomini	Donne
Età media	51	54

Età media del personale dirigente

	Uomini	Donne
Età media	53	0
di cui <= 40 anni	0	0
di cui 41-50 anni	0	0
di cui > 50 anni	2	0

Residenza

	Comune di Ferrara	Fuori Comune
Uomini	10	3
Donne	23	7
Totale	33	10

Personale in possesso di laurea

	Uomini	Donne
Personale dirigente	2	0
Personale PO	0	1
Personale non dirigente	6	11
totale	8	12

Analisi Benessere organizzativo

	UOMINI		DONNE		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Numero permessi giornalieri L.104/1992 fruiti	40	36	72	64	112	100
Numero permessi orari L.104/1992 (n.ore) fruiti	2	0	175	48	177	100
Numero permessi giornalieri per congedi parentali fruiti	12	24	37	76	49	100
Numero permessi orari per congedi parentali fruiti						
Totale % sul personale complessivo	54	16	284	84	338	100

Formazione del personale

	Ore di formazione	Media ore
Uomini	56	21%
Donne	210	79%
Totale	266	100%

SINTESI:

- L'organizzazione della Camera di commercio vede una forte presenza femminile, con un'età media leggermente superiore rispetto a quella maschile.
- La rappresentanza sindacale è composta per il 100% da uomini.
- Il 23,25% del personale risiede fuori dal comune capoluogo.
- La quota di laureati è maggiore per il genere femminile.
- La media delle ore di formazione degli uomini risulta inferiore rispetto quella femminile.
- Il part time è utilizzato per il 100% dal personale di genere femminile.
- Tutti i dirigenti sono di genere maschile.

Le iniziative già realizzate dalla Camera di commercio di Ferrara

L'amministrazione camerale con determinazione del Segretario Generale n. 28 del 3 febbraio 2020 ha costituito, per il periodo 2020-2023, il CUG che, ai sensi della normativa in materia, ha composizione paritetica ed è formato da n. 4 componenti effettivi, di cui n. 2 membri in rappresentanza dell'amministrazione e n. 2 membri in rappresentanza delle organizzazioni sindacali rappresentative, e altrettanti componenti supplenti, rispettando nel complesso la presenza paritaria di entrambi i generi. Coerentemente con la normativa in vigore il CUG si è dotato di apposito regolamento per la disciplina di funzionamento dello stesso e di un'apposita sezione all'interno del sito istituzionale.

La Camera di commercio di Ferrara ha aderito, nel 2013, alla Carta per le Pari Opportunità e l'uguaglianza sul lavoro, una dichiarazione di intenti, sottoscritta volontariamente da imprese e pubbliche amministrazioni, per la diffusione di una cultura aziendale e di politiche delle risorse umane inclusive, libere da discriminazioni e pregiudizi, capaci di valorizzare i talenti in tutta la loro diversità.

Tra le attività svolte dal Comitato, le indagini condotte attraverso questionari sottoposti a tutto il personale nel 2014, hanno fornito un utile strumento di analisi e monitoraggio sul benessere organizzativo camerale, a cui si aggiungono diverse riunioni sui temi di assoluta attualità per questa Camera di commercio relativi:

- al processo di accorpamento con la Camera di commercio di Ravenna che, dopo diversi stop-and-go, dovrebbe concludersi nel corso dell'anno 2023, anche a seguito del decreto n. 1 del 10 gennaio 2023 del Presidente della Regione Emilia Romagna che ha di fatto sbloccato la procedura di individuazione del numero di rappresentanti delle associazioni di categoria nel nuovo Consiglio Camerale facendo di fatto ripartire il processo verso la nuova Camera di commercio di Ferrara e Ravenna;
- all'introduzione dei nuovi servizi, con particolare riguardo a quelli inerenti la digitalizzazione, che hanno comportato un processo formativo per parte del personale camerale;
- l'applicazione del nuovo CCNL 2019-2022 del 16 novembre 2022, con particolare riguardo alla retribuzione accessoria e la redazione del nuovo contratto decentrato, con la sezione relativa la Welfare e alle modalità di Lavoro Agile;
- la gestione del personale per la erogazione dei servizi nella sede decentrata di Cento e nell'ufficio di Comacchio;
- l'attività formativa;
- l'esame delle segnalazioni sottoposte dal personale.

In particolare, attraverso l'attività del CUG e le sue sollecitazioni, sono state poste in essere una serie di iniziative a volte a promuovere i temi della cultura delle pari opportunità, del rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo e di contrasto alle discriminazioni, anche attraverso momenti formativi con il personale, a cui hanno partecipato tutti i dipendenti.

Inoltre il CUG, in relazione all'obiettivo n.1 del PAP del 2022 ha eseguito un questionario interno per monitorare l'ambiente lavorativo, con particolare riferimento alle aspettative e alle problematiche del personale.

Il questionario è stato somministrato on line, tramite la Intranet camerale, ed ha avuto un tasso di risposta pari al 84%. Sono infatti pervenute 36 risposte su un totale di 43 dipendenti camerali (escluso i dirigenti e i collaboratori ICO). L'età dei dipendenti camerali è relativamente alta. Escludendo le posizioni dei contratti ICO, tra i 43 dipendenti a tempo indeterminato, solo 11 sono nati dopo il 1972 e hanno quindi meno di 50 anni, mentre la fascia di età sotto i 30 anni è assente. Tra i 43 dipendenti a tempo indeterminato, vi è complessivamente un livello di scolarità medio-alto con 19 laureati e 23 diplomati. Nel campione dei rispondenti di questa struttura, la percentuale di scolarizzazione si traduce quindi, in un 53% di dipendenti con diploma di scuola superiore e per ben il 44% con laurea.

Rispecchiando la proporzione tra le categoria di appartenenza dell'universo camerale, dove sono presenti 6 livelli D (13,9%) e 37 livelli B-C (86,1%), il campione dei rispondenti si suddivide tra l'86,1% delle categorie B-C e il 13,9% appartenente alla categoria D. Queste percentuali rilevano un diverso tasso di risposta tra le categorie: mentre si registra un'alta partecipazione tra quelle medio-alte, solo poco più del 50% delle posizioni D ha partecipato all'indagine.

La sezione D del questionario Carriera e Sviluppo mostra come quasi la metà dei rispondenti dichiara di percepire mancanza di trasparenza e/o corsie preferenziali in relazione alle opportunità di crescita professionale all'interno dell'Ente. Nonostante questo limite, dovuto forse anche alla rigidità dei percorsi di carriera nella pubblica amministrazione, la quasi totalità dei dipendenti camerali dichiara di apprezzare il proprio lavoro.

Quasi i tre quarti del campione si sente da abbastanza a molto coinvolto nella programmazione/realizzazione degli obiettivi o progetti del proprio ufficio/servizio. Tuttavia sembra che il disagio lavorativo, conseguente ad un sovraccarico di lavoro, sia sotto controllo da un punto di vista della fatica mentale ed emotiva, per la maggior parte degli intervistati. Infatti essi considerano le proprie attività poco monotone e ripetitive. I dipendenti non si sentono isolati e hanno frequenti contatti con le persone.

La quasi totalità del campione si sente direttamente responsabile del proprio lavoro, ma lamenta rigidità nelle procedure. La maggioranza dei dipendenti ha comunque un forte senso di appartenenza alla vita dell'Ente, ha la sensazione di far parte di una squadra e ha voglia di impegnare nuove energie. Tuttavia soltanto a volte o raramente trovano nel lavoro una realizzazione personale. Viene inoltre espresso un giudizio positivo sulla formazione professionale, che la ritengono abbastanza adeguata allo svolgimento delle proprie mansioni.

Il questionario rivela che tra i dipendenti della Camera di Commercio di Ferrara vi sono rapporti interpersonali soddisfacenti anche da un punto di vista di collaborazione professionale, sia tra colleghi che con i superiori. I sentimenti positivi verso il proprio lavoro e l'organizzazione prevalgono, soprattutto per quanto riguarda l'equilibrio tra lavoro e tempo libero, relazioni personali nel posto di lavoro, apprezzamento del lavoro dell'Ente all'esterno. Anche se a volte il personale ha la sensazione di contare poco nell'organizzazione e di non essere valutato adeguatamente.

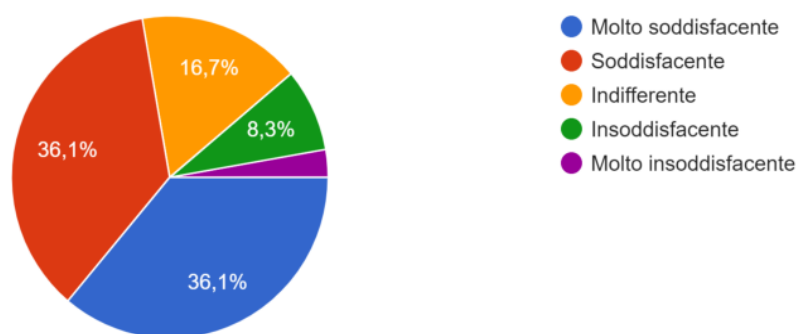
Il comfort nell'ambiente di lavoro (pulizia, illuminazione, ecc.) viene definito nella maggior parte dei casi da buono/ottimo. Solo per quanto riguarda la "silenziosità" è ritenuto insufficiente da una quota non particolarmente rilevante dei rispondenti.

Non si rilevano disagi lavorativi per quanto riguarda situazioni di discriminazione, pregiudizi e/o uso di linguaggi impropri. Questo è testimonianza di un ambiente di lavoro sano, dove il rispetto della persona è prioritario.

Per quanto riguarda la fase sperimentale dello Smart Working, iniziata con l'emergenza sanitaria da Sars Cov2, i dipendenti camerali hanno reagito bene affrontando e superando il momento di difficoltà, facendo loro le nuove abitudini lavorative, grazie anche agli interventi economici e al cambio di rotta tecnologica intrapreso dall'amministrazione che è passata dalla dotazione di pc fissi a quella di pc portatili. Come infatti si evince anche dai risultati del questionario, dove la quasi la totalità dei dipendenti non ha trovato particolari difficoltà nella modalità sperimentale di Smart Working.

Q.08 - In sintesi, come valuta l'esperienza del lavoro agile

36 risposte



Si può affermare quindi che il personale camerale o almeno quello che ha partecipato all'indagine, non sta rilevando gravi criticità, risulta comunque difficile misurare il grado complessivo di benessere organizzativo all'interno dell'ente, pur registrando un clima positivo per la motivazione e lo sviluppo delle persone.

Dal punto di vista organizzativo-sociale, la sopravvenuta emergenza epidemiologica legata alla diffusione del virus COVID-19 ha visto, nel corso del 2020 e 2021 e in parte anche nel 2022, l'adozione di numerosi interventi normativi, sia di rango primario sia secondario, con l'obiettivo di assicurare il regolare svolgimento delle attività istituzionali delle pubbliche amministrazioni e, al tempo stesso, di favorire soluzioni lavorative che possano ridurre occasioni, anche al di fuori degli uffici, di potenziale esposizione a cause di contagio.

Obiettivi ed Azioni positive per il triennio 2023-2025

Le Azioni Positive per il triennio 2023 - 2025 della Camera di commercio di Ferrara rappresentano uno strumento per offrire a tutti i dipendenti la possibilità di svolgere il proprio lavoro in un contesto organizzativo sicuro, inclusivo e attento a prevenire eventuali situazioni di malessere e di disagio, rimuovendo gli ostacoli che, di fatto, possono impedire la piena realizzazione della pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne, anche attraverso la valorizzazione della diversità quale valore distintivo di una moderna amministrazione.

In questa ottica, gli interventi di seguito esposti rappresentano parte integrante di un insieme di azioni strategiche, inserite in una visione complessiva di sviluppo dell'organizzazione, dirette a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, anche attraverso la valorizzazione delle persone e delle loro competenze.

Nell'individuare le Azioni Positive, l'Ente ed il CUG non hanno potuto prescindere dal particolare contesto esterno, sia in termini normativi che economici, caratterizzato:

- da una forte crisi che ha determinato una "contrazione finanziaria" che interessa tutta la pubblica amministrazione (c.d. Spending Review). Per tali ragioni le azioni contenute nel piano sono state valutate anche in relazione alla propria economicità, restringendo il campo ad attività/iniziativa a basso costo o a costo zero;
- dalla delicata fase di riforma che interessa l'intero sistema camerale e del processo di accorpamento con la Camera di commercio di Ravenna;
- da alcune prescrizioni e comportamenti che sono stati mantenuti anche dopo la fine dell'emergenza Covid, che ha comunque modificato il modo di lavorare di diversi uffici, in particolar modo quelli legati ad uno sportello con l'utenza.

Per il triennio 2023-2025 la Camera di commercio di Ferrara prevede di sviluppare azioni positive riguardo alle **risorse umane** con particolare riferimento ai seguenti ambiti di intervento:

- pari opportunità;
- benessere organizzativo;
- formazione e aggiornamento;
- organizzazione del lavoro e conciliazione tempi vita-lavoro.

Azioni positive

Obiettivo 1: Pari opportunità

Promuovere la cultura volta a favorire la parità e la pari opportunità e la valorizzazione della differenziazione di genere aderendo al piano provinciale dei Comitati Unici di Garanzia, al fine di individuare strategie e azioni condivise e sinergiche per una miglior approccio verso il tema delle Pari Opportunità.

- Partecipazione al nascente tavolo provinciale dei Comitati Unici di Garanzia con promozione all'interno dell'Ente di iniziative condivise con gli altri CUG, finalizzate ad un miglioramento dell'ambiente di Lavoro
- favorire l'informativa sui dati di genere, evidenziando i trend evolutivi;

Responsabile	<i>CUG</i>
Soggetti Coinvolti	<i>Membri del Comitato Unico di Garanzia, con ricadute su tutto il personale</i>
Tempistica	<i>Entro Settembre 2023</i>
Indicatori	1. <i>Numero incontri a cui si è partecipati</i> 2. <i>Numero di Iniziative messe in campo nell'ente declinate da quelle emerse dal Tavolo dei CUG provinciale</i>
Target	1. <i>Almeno 3</i> 2. <i>Almeno 2</i>
Risultato Atteso	<i>Condivisione di Idee e Azioni condivise con altri CUG di altri enti pubblici,</i> <i>Miglioramento dell'ambiente di Lavoro a seguito di iniziative condivise</i> <i>Possibilità di confronto e di risoluzione di possibili problemi</i>

- garantire l'equilibrata costituzione di genere composizione di Gruppi di Lavoro (GdL), Gruppi di Studio (GdS), commissioni per le procedure di concorso e di ogni altra procedura selettiva, secondo quanto stabilito dall'art. 51 e dall'art. 57, comma 1, del Decreto Legislativo n. 165/2001, e comitati;

Responsabile	<i>Segretario Generale</i>
Soggetti Coinvolti	<i>Ufficio Affari Generali e Segreteria Organi - Provveditorato</i>
Tempistica	<i>Entro 2023</i>
Indicatori	<i>Sommatoria componenti femminili anno 2023 / sommatoria componenti 2023</i>
Target	<i>Almeno 40%</i>
Risultato Atteso	<i>Revisione dei componenti dei Gdl e Gds</i>

Obiettivo 2: Benessere organizzativo

Per quanto riguarda il benessere organizzativo, è necessario innanzitutto sottolineare che si tratta di un concetto complesso e molto ampio che può essere condizionato, nella sua percezione, da tutte le scelte dell'Ente, a livello generale, in materia di gestione delle persone, ma anche dalle decisioni e micro-azioni assunte quotidianamente dai dirigenti e dai responsabili delle singole strutture, in termini di comunicazione interna, contenuti del lavoro, condivisione di decisioni ed obiettivi, riconoscimenti e apprezzamenti del lavoro svolto.

Sempre maggiore attenzione sarà posta, in particolare, al tema della comunicazione interna e della trasparenza con l'obiettivo di favorire una crescente circolazione delle informazioni ed una gestione collaborativa e partecipativa che punti a rafforzare la motivazione intrinseca e il senso di appartenenza all'organizzazione.

Welfare

La Camera di commercio a seguito della firma CCNL 2019-2022 del 16 novembre 2022, dovrà elaborare il nuovo contratto integrativo decentrato del personale non dirigente prevedendo alcuni benefici per finalità assistenziali, con particolare riguardo ad iniziative di sostegno al reddito della famiglia, a supporto all'istruzione e promozione del merito dei figli. Al momento non si rilevano criticità rispetto a quello precedente

In particolar modo è stato introdotto un obiettivo all'interno del PIAO che riguarda espressamente la redazione di tale documento.

Tale obiettivo, assegnato all'ufficio Personale con la supervisione del Segretario Generale, dovrà contestualizzare ciò che prevede il CCNL con le esigenze specifiche della Camera.

Stress correlato

Ai sensi del D.Lgs. 81/2008 l'ente è impegnato nel garantire una costante valutazione dei rischi legati allo stress lavoro correlato, non solo in ottica di adempimento normativo, attraverso la corretta redazione del documento di valutazione dei rischi (DVR), ma come opportunità per migliorare la qualità della gestione delle risorse umane e del benessere organizzativo.

Obiettivo 3: Formazione ed aggiornamento

L'ente attribuisce alla formazione un valore strategico per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane. Ogni anno è approvato un piano di formazione che tiene conto delle esigenze dell'ente e di tutti i suoi dipendenti, consentendo uguali possibilità di accesso, indipendentemente dal genere, favorendo, per quanto possibile, la formazione in sede o in web-conference al fine di agevolare coloro che hanno difficoltà a spostamenti fuori sede e conciliare i tempi lavorativi con quelli familiari.

Pertanto, promuovere modalità formative volte a conciliare le esigenze professionali/familiari delle lavoratrici e dei lavoratori:

Responsabile	<i>Segretario Generale</i>
Soggetti Coinvolti	<i>Ufficio Personale</i>
Tempistica	<i>Entro 2023</i>
Indicatori	<i>Numero iniziative formative in sede e in webconference/ n. iniziative realizzate</i>
Target	<i>Almeno 50%</i>
Risultato Atteso	<i>Conciliare le attività professionali e quelle familiari riducendo i tempi di spostamento per partecipare alle iniziative formative</i>

Attivare procedure che consentano di incrementare la partecipazione del personale femminile e disabile a corsi di formazione.

Responsabile	<i>Segretario Generale</i>
Soggetti Coinvolti	<i>Ufficio Personale</i>
Tempistica	<i>Entro 2023</i>
Indicatori	<i>Numero partecipazione personale femminile e disabile / n. corsi</i>
Target	<i>Almeno 50%</i>
Risultato Atteso	<i>Incremento della partecipazione</i>

Obiettivo 4: Organizzazione del lavoro e conciliazione tempi vita-lavoro

L'Ente, al fine di conciliare i tempi professionali con quelli familiari, nel rispetto della normativa vigente, del CCNL, delle esigenze organizzative e dell'utenza, è, altresì, impegnato a favorire l'adozione dei seguenti strumenti:

- fruizione del part time, attualmente utilizzato da n. 7 dipendenti, di cui 7 donne (100% del totale);
- ricorso al lavoro a distanza (lavoro agile, telelavoro), indicatore: n. di accordi volontari sottoscritti / n. dipendenti che potenzialmente possono accedere al lavoro da remoto o lavoro agile (suddividendo il dato per genere e valutandone il trend temporale);
- ampliamento della flessibilità settimanale di effettuazione dell'orario di lavoro. A decorrere dal 1 luglio 2022, in condivisione con la RSU ed il CUG, l'articolazione dell'orario di lavoro è stata ulteriormente ampliata, dando l'opportunità di sottoscrivere degli accordi individuali per l'effettuazione del lavoro agile in 2 giornate settimanali da concordare con l'Amministrazione;
- incentivare mediante una maggiore informazione ai dipendenti, l'utilizzo dei congedi e permessi previsti dalle norme in materia, garantendo inoltre, per quanto possibile, la facoltà di utilizzare le ferie dilazionate o concentrate durante i periodi dell'anno, tenuto conto anche delle varie esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori. Spesso molti permessi e/o congedi non sono attivati.

Conclusioni

Sarà cura del Segretario Generale, del CUG, della R.S.U. e dell'O.I.V. (quest'ultimo nell'ambito del ciclo della performance) monitorare l'applicazione e l'aggiornamento annuale del presente piano.

In particolare modo il CUG, nel predisporre, entro il 30 marzo di ciascun anno, la relazione relativa alla situazione del personale riferita all'anno precedente, riguardante l'attuazione dei principi di parità, pari opportunità, benessere organizzativo e di contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro – mobbing, evidenzierà i risultati delle azioni positive previste dal presente piano in coerenza con i suoi compiti di verifica ai sensi della direttiva del 4/3/2011 del ministero delle Pari Opportunità e del Ministero della Pubblica Amministrazione e l'Innovazione. Tale relazione è trasmessa ai vertici politici ed amministrativi della Camera di commercio.

Il presente piano, nell'ambito del P.I.A.O., successivamente alla sua approvazione da parte del Commissario Straordinario con i poteri della Giunta camerale, è trasmesso al CUG, alle RSU, all'OIV, alla Consigliera di parità territorialmente competente ed a tutto il personale. È inoltre pubblicato nella sezione del CUG del sito istituzionale dell'Ente.

4.4 Performance individuale

Gli obiettivi individuali rappresentano l'ultimo passaggio nell'ambito della declinazione del Piano della performance. Vengono attribuiti direttamente alla competenza e responsabilità del personale dirigente e al personale incaricato di posizione organizzativa.

Gli obiettivi individuali che qui si rappresentano sono stati declinati in attinenza agli obiettivi operativi al fine di delineare un percorso omogeneo e coerente dell'intera attività dell'Ente. Si vorrebbe fosse chiaro e lineare l'obiettivo complessivo a cui la Camera di commercio vuole tendere. In considerazione all'enfasi che le disposizioni normative - da ultimo dlgs. 74/2017 - hanno attribuito alla performance organizzativa, a decorrere da presente Piano si è deciso - in via sperimentale - di non inserire nel Piano gli obiettivi individuali nell'Albero della Performance al fine di renderlo più snello.

OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENTI E POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Ai dirigenti e alle posizioni organizzative sono stati assegnati, tra gli altri, obiettivi individuali che afferiscono agli obiettivi COMUNI individuati da Unioncamere Nazionale, corredati degli indicatori dalla stessa individuati. Nei prospetti che seguono sono evidenziati nella cella color giallo.

Segretario Generale		
Obiettivo individuale	O1.01.01 - Potenziamento della strategia comunicativa finalizzata ad una diffusione più puntuale delle informazioni economiche del territorio ferrarese Diffusione delle Informazioni Statistiche Individuale Segretario Generale	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 6,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
F22-3 - Numero di infografiche effettuate nell'anno Numero di infografiche effettuate nell'anno (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	f011 N. infogrammi realizzati relativi agli studi statistici effettuati	>= 30,00 N.
F22-2 - Numero comunicati stampa rilasciati in merito all'Osservatorio dell'Economia Numero comunicati stampa rilasciati in merito all'Osservatorio dell'Economia (Peso: 33,00%)	A031 n. documenti congiunturali prodotti dal tavolo tecnico dell'Osservatorio dell'economia e pubblicati sul sito	>= 7,00 N.
F22-01 - Numero temi affrontati nell'ambito della rilevazione congiunturale dell'Osservatorio dell'economia Numero temi affrontati nell'ambito della rilevazione congiunturale dell'Osservatorio dell'economia (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficacia)	F22-01 Numero temi affrontati nell'ambito della rilevazione congiunturale dell'Osservatorio dell'economia	>= 4,00 N.

Obiettivo individuale O1.02.01 - Definizione di processi di collaborazione con altri enti pubblici al fine di affrontare in maniera coordinata i problemi del tessuto imprenditoriale, facendo della Camera il punto di contatto privilegiato Collaborazione con altri Enti Individuale Segretario Generale		
Risultato misurato obiettivo		Peso: 12,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
EC15.4 - Incidenza Interventi economici sugli Oneri correnti Misura l'incidenza degli Interventi economici sul totale degli Oneri correnti. (Peso: 33,00%)	BilCons_IE Interventi economici / OnCorrSval Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	>= 40,00 %
EC19.1 - Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione Misura il valore del diritto annuale (al netto dell'accantonamento) restituito al tessuto economico mediante gli Interventi economici. (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia)	(BilCons_IE Interventi economici + C_D Totale costi della funzione istituzionale D) / DirAnn Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	>= 120,00 %
F23-3 - Numero di collaborazioni sviluppate con altri enti del territorio sui temi imprenditoriali Numero di collaborazioni sviluppate con altri enti del territorio (Peso: 34,00%) (Tipologia: Volume)	F23-3 Numero di collaborazioni sviluppate con altri enti del territorio sui temi imprenditoriali	>= 5,00 N.
Obiettivo individuale O1.04.02 - Favorire la promozione turistica del territorio attraverso la valorizzazione dell'offerta Promozione Turistica Individuale Segretario Generale		
Risultato misurato obiettivo		Peso: 10,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
F025 - Numero incontri/riunioni fatte con altri enti relativamente ai temi turistici Numero incontri/riunioni fatte con altri enti relativamente ai temi turistici (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	[codice] f025-n. incontri / riunioni per il turismo	>= 2,00 N.
F026 - n. iniziative realizzate nell'ambito del progetto del turismo finanziato con il 20% n. iniziative realizzate nell'ambito del progetto del turismo finanziato con il 20% (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	[codice] f026-n.iniziative realizzate nell'ambito del progetto del turismo finanziato con il 20%	>= 4,00 N.
F027 - grado di utilizzo del budget destinato al progetto del turismo finanziato con il 20% grado di utilizzo del budget destinato al progetto del turismo finanziato con il 20% (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficacia)	[codice] f027-grado di utilizzo del budget destinato al progetto del turismo finanziato con il 20%	>= 95,00 %
Obiettivo individuale O1.05.03 - Favorire lo sviluppo delle competenze digitali delle PMI nonché la conoscenza delle nuove tecnologie attraverso servizi di Info-Formazione e attività di assistenza (PID) Diffusione delle competenze digitali Individuale Segretario Generale		
Risultato misurato obiettivo		Peso: 7,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023

OC_TD_02 - Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID Indica il numero di eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	N_eventi-inf_PID N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID	>= 3,00 N.
OC_TD_03 - Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID Misura la numerosità dei partecipanti a eventi organizzati dalle CCIAA sul PID (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	N_Part-eventi_PID N. partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID	>= 20,00 N.
OC_TD_04 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 Indica il numero totale di imprese (utenti unici) assistite a vario titolo attraverso i PID per quel che riguarda i servizi di digitalizzazione e tecnologie 4.0 rispetto al totale di imprese attive al 31/12 (escluse le attività locali) (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficacia)	N_Imprese_Dig4.0 N. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / 100 imprese attive al 31/12	>= 0,20 N.
Obiettivo individuale O4.01.02 - Promuovere azioni volte a migliorare la qualità dei servizi complessivi dell'ente Qualità dei servizi Individuale Segretario Generale		
Risultato misurato obiettivo		Peso: 20,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
EC15.2 - Incidenza oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti sugli Oneri correnti Misura l'incidenza degli Oneri di funzionamento sul totale degli Oneri Correnti. (Peso: 33,00%) (Tipologia: Salute economica)	OnFunz_AmmAcc Oneri di funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A / OnCorrSval Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	<= 32,00 %
F22-87 - Grado di soddisfazione complessivo CSI Grado di soddisfazione complessivo CSI (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficacia)	FE22-87 Grado di soddisfazione complessivo CSI	>= 4,00 N.
F22-88 - n. azioni organizzative messe in atto per migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza n. azioni organizzative messe in atto per migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza)	F22-88 n. azioni organizzative messe in atto per migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza	>= 2,00 N.
Obiettivo individuale O4.02.02 - Attivare procedure volte a garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente per poter riversare risorse nel territorio e garantire servizi di qualità Sostenibilità economica dell'Ente Individuale Segretario Generale		
Risultato misurato obiettivo		Peso: 20,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
EC05.1 - Indice di struttura primario Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.	Patrimonio netto Patrimonio netto / Immob Immobilizzazioni	>= 140,00 %

(Peso: 33,00%) (Tipologia: Salute economica)		
EC27 - Indice equilibrio strutturale Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali (Peso: 33,00%) (Tipologia: Salute economica)	(ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali) - OnStrut Oneri strutturali (Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale)) / ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali)	>= 1,00 %
DFP 1.5 - Grado di copertura delle procedure di valutazione del personale Ricorso allo strumento dei colloqui di valutazione per il personale (Peso: 34,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	(Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG) - Colloqui-Val N. di dipendenti che non hanno ricevuto colloqui di valutazione nel corso dell'anno, esclusa l'assegnazione iniziale degli obiettivi) / (Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))	>= 90,00 %
Obiettivo individuale O4.04.02 - Revisione delle attività previste nel piano di prevenzione della corruzione ivi compreso l'aggiornamento nei termini della trasparenza e degli adempimenti in materia di privacy Performance, anticorruzione e privacy Individuale Segretario Generale		
Risultato misurato obiettivo		Peso: 25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
DFP 2.1 - Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti Incidenza degli acquisti CONSIP (Peso: 33,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	Spesa_Convenzioni Spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o il mercato elettronico (lordo iva) / Pag_Beni-Servizi Pagamenti per acquisto di beni e servizi	>= 30,00 %
DFP 4.2 - Consultazione del portale istituzionale Dati di traffico giornaliero del sito web camerale (Peso: 33,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	Accessi_Sito N. di accessi unici assoluto / N_giorni_annui Numero di giorni annui standard	> 725,00 N.
DFP 4.3 - Grado di trasparenza dell'amministrazione Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV (Peso: 34,00%) (Tipologia: Indicatori DFP)	Indice_Trasp Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	>= 100,00 %

Dirigente - CONSERVATORE

Obiettivo individuale O2.01.07 - Definizione procedura per accertamento in loco ai fini della cancellazione d'ufficio delle imprese non operative Cancellazioni d'ufficio INDIVIDUALE CONSERVATORE		
Risultato misurato obiettivo		Peso: 20,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
F23-30 - Numero documenti elaborati in merito alla nuova procedura per accertamento in loco ai fini della cancellazione d'ufficio Numero documenti elaborati in merito alla nuova procedura per accertamento in loco ai	F23-30 Numero documenti elaborati in merito alla nuova procedura per accertamento in loco ai fini della cancellazione d'ufficio	>= 2,00 N.

fini della cancellazione d'ufficio (Peso: 33,00%) (Tipologia: Qualità)		
F23-31 - Numero cancellazioni d'ufficio fatte in conseguenza dell'accertamento in loco Numero cancellazioni d'ufficio fatte in conseguenza dell'accertamento in loco (Peso: 33,00%) (Tipologia: Qualità)	F23-31 Numero cancellazioni d'ufficio fatte in conseguenza dell'accertamento in loco	>= 5,00 N.
F23-32 - Tempi di realizzo delle linee guida per la cancellazione d'ufficio con accertamento in loco Tempi di realizzo delle linee guida per la cancellazione d'ufficio con accertamento in loco (Peso: 34,00%) (Tipologia: Qualità)	F23-32 Tempi di realizzo delle linee guida per la cancellazione d'ufficio con accertamento in loco	Entro 30/11/2023
Obiettivo individuale O2.02.06 - Revisione e integrazione procedure Ufficio Brevetti e Marchi Revisione procedure Individuale CONSERVATORE		
Risultato misurato obiettivo		Peso: 20,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
F23-33 - Numero revisioni delle procedure dell'ufficio Marchi e Brevette effettuate nell'anno Numero revisioni delle procedure dell'ufficio Marchi e Brevette effettuate nell'anno (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	F23-33 Numero revisioni delle procedure dell'ufficio Marchi e Brevette effettuate nell'anno	>= 3,00 N.
F23-34 - Tempi di realizzo delle revisioni delle procedure dell'ufficio Marchi e Brevetti Tempi di realizzo delle revisioni delle procedure dell'ufficio Marchi e Brevetti (Peso: 33,00%) (Tipologia: Qualità)	F23-34 Tempi di realizzo delle revisioni delle procedure dell'ufficio Marchi e Brevetti	Entro 31/10/2023
F23-35 - Numero documenti o linee guida prodotti in merito alla revisioni delle procedure dell'ufficio Marchi e Brevetti Numero documenti o linee guida prodotti in merito alla revisioni delle procedure dell'ufficio Marchi e Brevetti (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficacia)	F23-35 Numero documenti o linee guida prodotti in merito alla revisioni delle procedure dell'ufficio Marchi e Brevetti	>= 1,00 N.
Obiettivo individuale O2.02.07 - Cancellazione d'ufficio imprese non operative - avvio procedura per iscrizione scioglimento imprese che non depositano il bilancio da 10 anni Cancellazioni d'ufficio Individuale CONSERVATORE		
Risultato misurato obiettivo		Peso: 20,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
F23-36 - Inizio della cancellazione d'ufficio delle imprese non più operative a causa del non deposito del bilancio Inizio della cancellazione d'ufficio delle imprese non più operative a causa del non deposito del bilancio (Peso: 33,00%) (Tipologia: Qualità)	F23-36 Inizio della cancellazione d'ufficio delle imprese non più operative a causa del non deposito del bilancio	Entro 31/07/2023
F23-37 - Numero imprese cancellate in quanto non più operative a causa del non deposito del bilancio	F23-37 Numero imprese cancellate in quanto non più operative a causa del non deposito del bilancio	>= 20,00 N.

Numero imprese cancellate in quanto non più operative a causa del non deposito del bilancio (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)		
F23-38 - Numero atti amministrativi fatti per attestare la cancellazione delle imprese che non depositano il bilancio Numero atti amministrativi fatti per attestare la cancellazione delle imprese che non depositano il bilancio (Peso: 34,00%) (Tipologia: Volume)	F23-38 Numero atti amministrativi fatti per attestare la cancellazione delle imprese che non depositano il bilancio	>= 2,00 N.
Obiettivo individuale O4.03.04 - Revisione e integrazione procedure Registro imprese Procedure del Registro Imprese Individuale Conservatore		
Risultato misurato obiettivo		Peso: 20,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
F23-39 - Numero revisioni delle procedure dell'ufficio Registro Imprese effettuate nell'anno Numero revisioni delle procedure dell'ufficio Registro Imprese effettuate nell'anno (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	F23-39 Numero revisioni delle procedure dell'ufficio Registro Imprese effettuate nell'anno	>= 3,00 N.
F23-40 - Tempi di realizzo delle revisioni delle procedure dell'ufficio Registro Imprese Tempi di realizzo delle revisioni delle procedure dell'ufficio Registro Imprese (Peso: 34,00%) (Tipologia: Qualità)	F23-40 Tempi di realizzo delle revisioni delle procedure dell'ufficio Registro Imprese	Entro 31/10/2023
F23-41 - Numero documenti o linee guida prodotti in merito alla revisioni delle procedure dell'ufficio Registro Imprese Numero documenti o linee guida prodotti in merito alla revisioni delle procedure dell'ufficio Registro Imprese (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia)	F23-41 Numero documenti o linee guida prodotti in merito alla revisioni delle procedure dell'ufficio Registro Imprese	>= 1,00 N.
Obiettivo individuale O4.03.05 - Revisione e integrazione procedure Servizi Innovativi Procedure dei Servizi Innovativi		
Risultato misurato obiettivo		Peso: 20,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
F23-42 - Numero revisioni delle procedure dell'ufficio Servizi Innovativi effettuate nell'anno Numero revisioni delle procedure dell'ufficio Servizi Innovativi effettuate nell'anno (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	F23-42 Numero revisioni delle procedure dell'ufficio Servizi Innovativi effettuate nell'anno	>= 3,00 N.
F23-43 - Tempi di realizzo delle revisioni delle procedure dell'ufficio Servizi Innovativi Tempi di realizzo delle revisioni delle procedure dell'ufficio Servizi Innovativi (Peso: 34,00%) (Tipologia: Qualità)	F23-43 Tempi di realizzo delle revisioni delle procedure dell'ufficio Servizi Innovativi	Entro 31/10/2023
F23-44 - Numero documenti o linee guida prodotti in merito alla revisioni delle procedure dell'ufficio Servizi Innovativi	F23-44 Numero documenti o linee guida prodotti in merito alla revisioni delle procedure dell'ufficio Servizi Innovativi	>= 1,00 N.

Numero documenti o linee guida prodotti in merito alla revisioni delle procedure dell'ufficio Servizi Innovativi (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)		
--	--	--

POSIZIONI ORGANIZZATIVE

P.O. - TARABBIA LAURA		
Obiettivo individuale		O2.01.04 - Salvaguardare i valori di una impresa in difficoltà incentivando l'emersione anticipata della crisi Crisi d'impresa Individuale TARABBIA
Risultato misurato obiettivo		Peso: 25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
C2.7.3_02 - Volume medio dei servizi di composizione delle crisi (sovraindebitamento) Misura il volume medio di attività gestito dal personale addetto al presidio dei servizi di composizione delle crisi (sovraindebitamento). (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficienza)	Proc-Crisi N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate / FTE_Integrato_C2.7.3 Risorse impiegate (espresse in FTE integrato) nel sottoprocesso C2.7.3 Servizi di composizione delle crisi	>= 100,00 N.
F23-11 - Numero di associazioni/imprese che utilizzeranno la suite digitale di servizi integrati per la gestione della crisi N. di associazioni/imprese che utilizzeranno la suite digitale di servizi integrati per la gestione della crisi (Peso: 34,00%) (Tipologia: Volume)	F23-11 N. di associazioni/imprese che utilizzeranno la suite digitale di servizi integrati per la gestione della crisi	>= 10,00 N.
F23-12 - Formazione del personale coinvolto per coadiuvare le associazioni/imprese nell'utilizzo della suite per la gestione della crisi formazione del personale coinvolto per coadiuvare le associazioni/imprese nell'utilizzo della suite per la gestione della crisi (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia)	F23-12 formazione del personale coinvolto per coadiuvare le associazioni/imprese nell'utilizzo della suite per la gestione della crisi	>= 1,00 N.
Obiettivo individuale		O2.01.05 - Semplificare il ricorso delle imprese alle procedure di sovraindebitamento a seguito dell'entrata in vigore del codice della crisi e dell'insolvenza Procedure di sovraindebitamento INDIVIDUALE TARABBIA
Risultato misurato obiettivo		Peso: 25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
Proc-Crisi - N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	Proc-Crisi N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate	> 20,00 N.
F23-13 - Numero incontri preventivi gratuiti organizzati tra singoli imprenditori ed associazioni e gestori della crisi Numero incontri preventivi gratuiti organizzati tra singoli imprenditori ed associazioni e gestori della crisi (Peso: 33,00%) (Tipologia: Qualità)	F23-13 Numero incontri preventivi gratuiti organizzati tra singoli imprenditori ed associazioni e gestori della crisi	>= 40,00 N.
F23-14 - Adozione linee guida per i gestori della crisi	F23-14 Adozione linee guida per i gestori della crisi (NUMERO linee guida)	>= 1,00 N.

(NUMERO linee guida) Adozione linee guida per I gestori della crisi (NUMERO linee guida) (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficacia)		
Obiettivo individuale	O2.01.06 - Favorire una maggior diffusione degli strumenti di risoluzione delle controversie Diffusione degli strumenti per risolvere le controversie INDIVIDUALE TARABBIA	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
C2.6_04 - Livello di diffusione del servizio di Mediazione e Conciliazione Misura il grado di diffusione del servizio camerale di mediazione e conciliazione ogni 1.000 imprese attive. (Peso: 33,00%) (Tipologia: Efficacia)	Med_Conc Numero di mediazioni/conciliazioni / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12	>= 15,00 N.
F23-15 - Incontri con enti del territorio (Università e Tribunale) per favorire il raggiungimento degli accordi di mediazione Incontri con enti del territorio (Università e Tribunale) per favorire il raggiungimento degli accordi di mediazione (Peso: 34,00%) (Tipologia: Efficacia)	F23-15 Incontri con enti del territorio (Università e Tribunale) per favorire il raggiungimento degli accordi di mediazione	>= 1,00 N.
F23-16 - n mediazioni delegate dal giudice n mediazioni delegate dal giudice (Peso: 33,00%) (Tipologia: Volume)	F23-16 n mediazioni delegate dal giudice	>= 30,00 N.
Obiettivo individuale	O2.02.04 - Riorganizzazione dell'ufficio finalizzata a garantire una gestione di qualità del delle procedure di mediazione a seguito dell'entrata in vigore della riforma Cartabia (giugno 2023) Riorganizzazione Ufficio Mediazione Individuale Tarabbia	
Risultato misurato obiettivo		Peso: 25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2023
F23-21 - Numero corsi di formazione legati al servizio di Mediazione a cui partecipa il personale camerale Numero corsi di formazione legati al servizio di Mediazione a cui partecipa il personale camerale (Peso: 34,00%) (Tipologia: Volume)	F23-21 Numero corsi di formazione legati al servizio di Mediazione a cui partecipa il personale camerale	>= 1,00 N.
F23-22 - Tempi di realizzo del completamento dell'informatizzazione del servizio Tempi di realizzo del completamento dell'informatizzazione del servizio (Peso: 33,00%) (Tipologia: Qualità)	F23-22 Tempi di realizzo del completamento dell'informatizzazione del servizio	Entro 31/05/2023
F23-23 - tempi di realizzo della riorganizzazione dell'ufficio mediazione al fine di mantenere la qualità del servizio tempi di realizzo della riorganizzazione dell'ufficio mediazione al fine di mantenere la qualità del servizio (Peso: 33,00%) (Tipologia: Qualità)	F23-23 tempi di realizzo della riorganizzazione dell'ufficio mediazione al fine di mantenere la qualità del servizio	Entro 30/06/2023

4.5 Rischi corruttivi e trasparenza

Con la Legge n. 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" è stata definita ed inserita nel nostro ordinamento una nuova nozione di "rischio", intesa come possibilità che in precisi ambiti organizzativo/gestionali possano verificarsi comportamenti corruttivi. In particolare l'articolo 1 prevede che ogni amministrazione pubblica, o

ad essa equiparata, adotti un piano triennale di prevenzione della corruzione (P.T.P.C.) attraverso il quale definire la propria strategia di prevenzione del rischio.

Con il **D.Lgs. n. 33/2013** è stata, invece, riordinata la disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità e trasparenza e si è stabilito di collegare le misure previste dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità con quelle previste dal Piano triennale di prevenzione della corruzione. Successivamente il D.Lgs. n. 97/2016, modificando l'art. 10 della norma, ha stabilito la piena integrazione del **Programma triennale della trasparenza e dell'integrità** nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione, cosicché il Piano è divenuto Piano triennale di prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, ospitando una sezione appositamente dedicata alle politiche della trasparenza.

Il Piano deve essere approvato entro il 31 gennaio di ogni anno, dopo aver ottenuto il parere dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

Di seguito, si riportano gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione 2022, le misure anticorruzione generali e gli obiettivi strategici di trasparenza 2022.

OBIETTIVO STRATEGICO 2023-2025	OBIETTIVO OPERATIVO 2023 elenco attività	TARGET
strategico: Attivare un percorso virtuoso in merito all'integrazione dei documenti previsti nel PIAO operativo: O4.04.02 - Revisione delle attività previste nel piano di prevenzione della corruzione ivi compreso l'aggiornamento nei termini della trasparenza e degli adempimenti in materia di privacy	Realizzazione, nei termini, dei documenti in materia di Performance, Trasparenza e anticorruzione rispetto ai tempi stabiliti	2023: nei termini 2024: nei termini 2025: nei termini
	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione: realizzazione e monitoraggio, nei termini, delle misure e delle azioni previste nel Registro di Rischio, anche in relazione alle nuove competenze in materia di antiriciclaggio	2023: nei termini 2024: nei termini 2025: nei termini
	Accesso civico: rilevazione degli accessi alla sezione Amministrazione Trasparente e alla raccolta di segnalazioni, oltre a definire nuovi ambiti di pubblicazione per favorire l'esercizio di diritto di accesso civico generalizzato	2023: 1 azione(monitoraggio); 2024: 1 azione (monitoraggio);2025: 1 azione (monitoraggio)
	Formazione: specifica e generale	2023: 1 sessione(eventi formativi); 2024: 2 sessioni(eventi formativi);2025: 2 sessioni(eventi formativi)
	Codice di comportamento: consolidamento della formazione/informazione	2023: azioni: monitoraggio; ev. aggiornamento; 2024: azioni: monitoraggio;ev. aggiornamento; 2025: azioni: monitoraggio;ev. aggiornamento
	Rotazione: adozione di idonee misure	2023: 1 azione(monitoraggio); 2024: 1 azione (monitoraggio); 2025: 1 azione (monitoraggio)
	Astensione nel caso di conflitto di interessi: consolidamento formativo	2023: 2 azione(monitoraggio e formazione); 2024: 2 azione (monitoraggio e formazione); 2025: 2 azione (monitoraggio e formazione)
	Svolgimento di incarichi d'ufficio – attività e incarichi extra-istituzionali: monitoraggio	2023: azioni: monitoraggio; ev. aggiornamento; 2024: azioni: monitoraggio;ev. aggiornamento; 2025: azioni: monitoraggio;ev. aggiornamento
	onferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti	2023: 1 azione(monitoraggio); 2024: 1 azione (monitoraggio); 2025: 1 azione (monitoraggio)
	Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro	2023: 1 azione(monitoraggio); 2024: 1 azione (monitoraggio); 2025: 1 azione (monitoraggio)
	Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito	2023: 1 azione(monitoraggio); 2024: 2 azioni (monitoraggio e formazione); 2025: 1 azione (monitoraggio)
	Monitoraggio: attivazione del monitoraggio in particolari settori aventi rilevanza esterna.	2023: 2 azioni (controllo dichiarazioni e attività gruppo audit); 2024: 2 azioni(controllo dichiarazioni e attività gruppo audit); 2025: 2 azioni(controllo dichiarazioni e attività gruppo audit)

Tipologia di misura (come da PNA 2019)	Misura di prevenzione	Descrizione	Responsabili	Tempi
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure sull'accesso / permanenza nell'incarico / carica pubblica (nomine politiche)	Applicazione delle norme in materia di accesso e permanenza nell'incarico	[Capo servizio Risorse e Patrimonio]	[all'atto del conferimento e annualmente)
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Rotazione straordinaria	Applicazione delle norme in materia di rotazione	[Segretario Generale]	[da valutare di volta in volta)
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Doveri di comportamento: codici di comportamento.	Rispetto del Codice di Comportamento. In particolare: 1. divieto di ricevere regali o altre utilità per dirigenti e dipendenti impegnati nelle attività a più elevato rischio di corruzione; 2. divieto di assumere incarichi di collaborazione remunerati da privati con cui abbiano avuto negli ultimi 2 anni rapporti, anche come responsabili di procedimento, nello svolgimento di attività negoziali o nell'esercizio di poteri autoritativi per conto dell'ente; 3. obbligo di segnalare la presenza di una condizione di conflitto di interessi anche potenziale; 4. divieto di sfruttare, menzionare, la posizione ricoperta per ottenere utilità; 5. divieto di assumere comportamenti che possano nuocere all'immagine della Camera; 6. utilizzo dei beni e delle strutture, dei materiali e delle attrezzature, mezzi di trasporto, linee telefoniche e telematiche della Camera esclusivamente per ragioni di ufficio nel rispetto dei vincoli posti dalla Camera; 7. il dipendente, nei rapporti con i destinatari della propria attività, conforma le sue azioni e i suoi comportamenti alla massima educazione, correttezza, completezza e trasparenza delle informazioni.	[Segretario Generale, dirigente e capi servizio]	[puntuali]
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di disciplina del conflitto di interessi	- astensione dall'adozione di pareri, di valutazioni tecniche, di atti endoprocedimentali e del provvedimento finale da parte di soggetti che si trovino in situazioni nelle quali vi sia conflitto di interessi. - le modalità di valutazione e segnalazione della situazione di conflitto sono disciplinate dal codice etico portato a conoscenza di tutti i destinatari. - Applicazione delle norme in materia di conflitto di interessi	[Segretario Generale, dirigente e capi servizio]	[puntuali]
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di inconferibilità / incompatibilità	Applicazione delle norme in materia di inconferibilità / incompatibilità	[Capo servizio Risorse e Patrimonio]	[all'atto del conferimento e annualmente)
Imparzialità soggettiva dei funzionari pubblici	Misure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Applicazione del codice di comportamento e delle norme in materia di formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	[Personale nominato Segretario delle commissioni]	[all'atto del conferimento e durante lo svolgimento della commissione]
PTPCT e formazione	Misure di formazione	- Formazione generale, rivolta a tutti i dipendenti, e mirata all'aggiornamento delle competenze e alle tematiche dell'etica e della legalità - Formazione specifica rivolta all'RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nella Camera - Formazione sulle fasi e competenze necessarie a formulare il PTPCT e i suoi aggiornamenti	[Segretario Generale, dirigente e Capo servizio Risorse e Patrimonio]	[annuale]
PTPCT e rotazione ordinaria	Misure di rotazione	Per la struttura della Camera, l'applicazione di procedure di rotazione risulta essere di difficile attuazione, per le ridotte dimensioni della Camera. Come indicato dall'ANAC nella determinazione n. 8/2015 e nel PNA 2019, in alternativa alla rotazione, è assicurata la distinzione delle competenze (cd. "segregazione delle funzioni") che attribuisce a	[Segretario Generale, dirigente e capi servizio]	[puntuali e da valutare di volta in volta]

		soggetti diversi i compiti di: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare le decisioni prese; d) effettuare verifiche."		
Trasparenza	Misure di trasparenza	- rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n.33/2013. - rispetto delle disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al D.Lgs. 50/2016; - rispetto del D.Lgs. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche - pubblicazione delle informazioni relative agli incarichi, ai procedimenti (es. di aggiudicazione) e ai bilanci nel sito internet (costituisce il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente Piano).	[Segretario Generale, dirigente, capi servizio]	[puntuali]
Whistleblowing	Misure di segnalazione e protezione	Garantire il rispetto dell'art. 54 bis D.Lgs. 165/2001 in materia di tutela della riservatezza di chi effettua segnalazioni in modo da escludere penalizzazioni e, quindi, incentivare la collaborazione nella prevenzione della corruzione.	[Segretario Generale]	[puntuale]
Controllo	Misure di controllo	- effettuazione dei controlli sulle attività della Camera con modalità che assicurino anche la verifica dell'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione e contrasto della corruzione e, in particolare, dell'applicazione delle misure previste dal presente Piano. - nella redazione dei provvedimenti finali i Dirigenti ed i Responsabili competenti devono porre la massima attenzione nel riportare in premessa la motivazione completa ed esauriente, indicante i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione della Camera, in relazione alle risultanze dell'istruttoria, in modo da consentire a chiunque di comprendere appieno il contenuto dei provvedimenti.	[Segretario Generale, dirigente, capi servizio, capi ufficio]	[semestrale e puntuale]

Obiettivi di Trasparenza

1 AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE

a) Potenziamento dei processi comunicativi della Camera attraverso una rinnovata strategia basata sull'uso di nuovi strumenti digitali (obiettivo operativo inserito nel Piano della performance 2023-2025)

RESPONSABILE: SEGRETARIO GENERALE

Creazione sezione	on
Termine	30/11/2023
Azioni di formazione e di sensibilizzazione	>=2

2 AZIONI DI MONITORAGGIO

b) Revisione delle attività previste nel piano di prevenzione della corruzione ivi compreso l'aggiornamento nei termini della trasparenza e degli adempimenti in materia di privacy

(obiettivo operativo inserito nel Piano della performance 2023-2025).

RESPONSABILE: CONTROLLER

Redazione documenti obbligatori in merito alla trasparenza	>=5
Aggiornamento documenti relativi alla privacy	31/12/2023
Numero segnalazioni non positive pervenute relative agli obblighi di trasparenza, corruzione e privacy	zero

c) Realizzazione della consueta indagine di customer sui servizi erogati (attività propedeutica per indicatori previsti nel Piano della performance 2023-2025)

RESPONSABILE: SEGRETARIO GENERALE

Realizzazione format e messa in rete	Entro MARZO di ogni anno
--------------------------------------	--------------------------

d) Verifica dell'esaustiva pubblicazione sul sito camerale nella sezione "Amministrazione trasparente" della documentazione prevista dalla normativa, entro i termini previsti dalla stessa.

RESPONSABILE: CONTROLLER

ATTIVITA' DI CONTROLLO E MONITORAGGIO	TRIMESTRALE PUNTUALE
---------------------------------------	----------------------

5. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

5.1 Struttura Organizzativa

La complessità istituzionale, l'emergenza sanitaria ed un contesto socio-economico in continuo divenire, portano la Camera di Commercio ad adeguare costantemente la propria struttura organizzativa, affinché le strategie di intervento possano essere sempre coerenti con le attese del sistema imprenditoriale locale, ma anche con una costante vista sull'assetto ed il clima organizzativo all'interno dell'Ente. Non casualmente, l'ultima variazione della struttura organizzativa è stata adottata dal Commissario straordinario con determinazione n. 18 del 23 febbraio 2022, con la quale sono state aggiornate le competenze delle tre aree dirigenziali.

E' del tutto evidente che una vera e propria riconfigurazione organizzativa che, partendo:

- da una analisi attenta dei servizi erogabili e dal grado di soddisfazione dell'utenza;
- da una mappatura dei profili delle competenze e delle conoscenze necessarie rispetto a quelli esistenti,

evidenzi i gap mancanti e le aree di necessaria riorganizzazione, prevedendo, al contempo, azioni di sviluppo, di mobilità e di formazione, potrà essere avviata solo dopo la definizione del complesso processo di accorpamento con la Camera di commercio di Ravenna, la cui conclusione, a seguito dell'emanazione del Decreto Regione Emilia-Romagna n. 1 del 10 gennaio 2023, recante "Determinazione del numero dei Rappresentanti nel Consiglio della Camera di commercio, industrie, artigianato e agricoltura di Ferrara e Ravenna", troverà conclusione entro il primo semestre 2023.

5.2 Organizzazione del lavoro agile

5.2.1 SITUAZIONE ATTUALE

Il lavoro agile è stato introdotto nel nostro ordinamento dall'art. 14 della Legge 124 del 7 agosto 2015, ai sensi della quale le PA dovevano adottare misure organizzative volte all'attuazione del telelavoro.

Questa Camera di commercio ha adottato il relativo Regolamento, aggiornato annualmente entro il 31 marzo, ma non ha mai attivato progetti di telelavoro o lavoro agile per mancanza di richiesta da parte del personale.

Il manifestarsi nel corso dell'anno 2020 dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 ha condotto all'adozione di numerosi interventi normativi, sia di rango primario sia secondario, con l'obiettivo di assicurare il regolare svolgimento delle attività istituzionali delle pubbliche amministrazioni e, al tempo stesso, di favorire soluzioni lavorative che potessero ridurre occasioni, anche al di fuori degli uffici, di potenziale esposizione a cause di contagio, adottando il lavoro agile quale modalità ordinaria di lavoro.

La Camera di commercio di Ferrara ha, pertanto, attivato tale modalità di lavoro e riorganizzato l'erogazione dei servizi all'utenza secondo le modalità emergenziali.

Successivamente l'emergenza sanitaria e le norme sul lavoro agile sono state ulteriormente prorogate fino al 31 dicembre 2021, ma a seguito del D.P.C.M. 23 settembre 2021 e del D.M. 8 ottobre 2021, a decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni pubbliche doveva essere svolta in presenza, fermo restando l'obbligo, per ciascuna di esse, di assicurare il rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio da Covid19. Il D.M. 8 ottobre 2021 ha, tra l'altro, individuato le condizionalità ed i requisiti necessari (organizzativi ed individuali) per utilizzare il lavoro agile in un quadro di efficienza e di tutela dei diritti dei cittadini ad una adeguata qualità dei servizi, a seguito del quale sono state emanate le "linee guida sul lavoro agile nella P.A.", adottate, previo confronto con le organizzazioni sindacali, nella Conferenza unificata del 16 dicembre 2021.

Questa Camera di commercio si è uniformata alle disposizioni normative ed in data 15 ottobre 2021 tutto il personale, con eccezione dei soggetti “fragili”, ha ripreso l’attività lavorativa totalmente in presenza. Successivamente, a seguito dell’evolversi dell’epidemia, si è ritenuto opportuno:

- prorogare, dapprima, al 31 marzo 2022 il lavoro agile a seguito del permanere dello stato di emergenza;
- attivare, nelle more di adozione del P.I.A.O. (la cui adozione era, nel frattempo, slittata al 30 giugno 2022) e del rinnovo del CCNL Funzioni Locali (la cui sottoscrizione è, successivamente, avvenuta in data 16 novembre 2022), una gestione transitoria del lavoro agile sino al 30 giugno 2022.

In data 30 giugno 2022, con determinazione del Commissario Straordinario con i poteri della Giunta n. 84, è stato approvato il P.I.A.O. - Piano Integrato di Attività e Organizzazione – 2022-2024, validato in data 27 giugno 2022, dall’Organismo Indipendente di Valutazione, con il quale, tra l’altro, è stata definita la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo mediante il ricorso al lavoro agile. In seguito, con determinazione del Segretario Generale n. 173 del 7 luglio 2022 sono state adottate le “*Indicazioni operative per l’applicazione del lavoro agile al personale della Camera di commercio di Ferrara, Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo*” e stipulati, a domanda del dipendente, gli accordi a tempo determinato, con scadenza al 30 giugno 2023, per lo svolgimento dell’attività lavorativa in modalità agile fino ad un massimo di 2 giorni alla settimana.

DESCRIZIONE DELLA SITUAZIONE ATTUALE	
Periodo di riferimento	Dal 1 luglio al 31 dicembre 2022
N. Persone in lavoro agile	33 / 44 (il SG e il Dirigente hanno garantito la presenza continuativa)
N. GG in lavoro agile/ settimana	• Personale = 1-2 / settimana • PO = 1-2 / settimana • Dirigenti = 0 / settimana
Criteri di individuazione delle risorse utilizzati	• in tutti gli uffici è stato garantito presidio in presenza • a tutto il personale è stata data la possibilità di effettuare giornate in lavoro agile, ad eccezione degli uscieri e subordinatamente alle esigenze di servizio • la co-presenza negli uffici è avvenuta garantendo il distanziamento a norma
KPI eventualmente utilizzati per il monitoraggio delle prestazioni	• Risultanze Indagini di customer satisfaction • Monitoraggio semestrale e annuale obiettivi Piano della Performance • Monitoraggio con relazione semestrale e invio all’OIV dello stato di attuazione del lavoro agile e andamento delle attività e dei servizi



Risultanze emerse	I dati più significativi rispetto ai KPI individuati sono: 1 I risultati di performance ottenuti non si sono discostati dai livelli ottimali degli esercizi precedenti. Taluni indicatori sono addirittura migliorati (gg. Di iscrizione pratiche al R.I.) 2 I risultati di customer satisfaction sono stati accertati ai livelli ottimali degli anni precedenti; 3 Il livello dei servizi si è mantenuto a buoni livelli. Le considerazioni emerse sono: • Buona capacità di riorganizzazione delle attività a fronte di una puntuale risposta del personale anche in termini di flessibilità e di rotazione sui servizi • Alcune attività svolte in modalità agile risultano più efficienti • Minori costi accertati di funzionamento (buoni pasto, utenze) e di personale (straordinario).
-------------------	--

5.2.2 IL LAVORO AGILE A REGIME – FINALITA’ E PERIMETRO DI APPLICAZIONE

La Camera di commercio di Ferrara intende il lavoro agile come una filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti utilizzati durante la prestazione lavorativa a fronte di un maggior orientamento all’obiettivo e responsabilizzazione sui risultati. Tutto ciò è possibile grazie all’engagement di tutta l’organizzazione che deve ripensare a nuove e sfidanti modalità lavorative, rese possibili anche grazie al ricorso alle moderne tecnologie.

Il lavoro agile, già introdotto in via sperimentale a seguito dell’emergenza epidemiologica da Covid-19 per il personale dipendente della Camera di commercio di Ferrara, risponde alle seguenti finalità:

- migliorare la qualità dei servizi pubblici resi all’utenza in un quadro di efficienza e di tutela dei diritti dei cittadini;
- conseguire l’innovazione organizzativa adottando soluzioni che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e, al tempo stesso, volta ad un incremento di produttività;
- rafforzare le pari opportunità e le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, facilitando l’accesso ai lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure;

- incrementare la qualità del lavoro svolto grazie alla riduzione delle interruzioni e dei disturbi propri di un ufficio, essendo il lavoro agile orientato anche a creare il match ideale tra attività da svolgere e luogo fisico;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa.

Nel corso dei primi mesi del 2022 si è proceduto a perimetrare l'applicazione del lavoro agile rispetto alle caratteristiche e specificità della Camera. Tale operazione è stata resa più facile, grazie al supporto metodologico di Unioncamere nazionale che ha messo a disposizione del sistema camerale iniziative di formazione, accompagnate a brochure e strumenti applicativi.

Ciò ha consentito di applicare con metodo la valutazione di remotizzabilità di tutti i processi camerali. Si ricorda che la matrice dei processi è così composta: processi/sottoprocessi/attività.

Dapprima sono state individuate le condizioni generali e vincolanti che devono essere sempre garantite con l'applicazione del lavoro agile e, in base alle quali, Unioncamere nazionale ha elaborato un assessment preliminare per fornire una prima indicazione alle camere di commercio sulla possibilità di remotizzazione dei sottoprocessi/attività:

- 1 Rilevanza del contatto, rapporto con l'utenza esterna (cittadini imprese)
- 2 Programmabilità delle attività;
- 3 Livello di collegialità delle attività;
- 4 Eterogeneità e interdipendenza delle attività

Sulla base di queste condizioni e tenendo conto dell'“Assessment preliminare” di Unioncamere, si è proceduto con un “Self assessment” che ha restituito puntualmente una valutazione del grado di remotizzabilità delle attività di questa Camera di commercio, integrando e personalizzando le risultanze di quello preliminare e che ha tenuto conto nella valutazione anche dei seguenti criteri aggiuntivi:

- Attività con servizio da erogare in presenza, in orario di apertura al pubblico;
- Attività con servizio da erogare mediante piattaforma digitale;
- Strumenti e programmi informatici per lo svolgimento dell'attività;
- Possibilità di rotazione del personale.

Ad ogni attività è stato attribuito un punteggio da 0 a 5 (dove 0 è attività non remotizzabile e 5 interamente remotizzabile). Successivamente è stata calcolata la media assegnata a ciascun sottoprocesso, determinata dalle attività allo stesso afferente.

In tal modo è stato definito il **perimetro di applicazione** del lavoro agile per sottoprocesso e la relativa potenzialità di remotizzazione.

Successivamente, si è proceduto con l'applicazione del Readiness Assessment Model (RAM) per definire le condizioni organizzative ed operative da garantire con il lavoro agile sia in generale sia rispetto ai singoli sottoprocessi. L'analisi del R.A.M. è stata effettuata per i soli sottoprocessi che hanno ottenuto una media = o > 3 punti. I sottoprocessi con una media < di 3 sono stati considerati, allo stato attuale, non remotizzabili.

L'analisi del R.A.M. si basa su 4 dimensioni che determinano le condizioni operative generali, trasversali a tutti i sottoprocessi remotizzabili, che devono essere assicurate per una corretta ed efficace applicazione del lavoro agile e sono:

- 1 **Cultura e Persone** – introduzione di un piano formativo specifico relative alle nuove modalità di lavoro; favorire la diffusione della cultura lavorativa e organizzativa focalizzata su obiettivi e risultati; valutazione di nuove modalità lavorative, quali l'emersione di nuove esigenze, di disagi, del livello di soddisfazione del personale,...;
- 2 **Organizzazione e Processi** – definizione di modalità e momenti di allineamento periodici; puntuale definizione di obiettivi, in particolare quelli a breve, non solo ai fini del monitoraggio ma anche per facilitare la gestione dei compiti assegnati; calendarizzazione delle attività per la gestione dei periodi a maggior carico; valutazione del peso del personale part-time;
- 3 **Tecnologia e Spazi** – definizione di un ambiente di lavoro Digital workplace, che consente la creazione e la gestione collaborativa di documenti, visualizzare e accedere ad archivi, a comunicazioni; accesso semplificato alle applicazioni, ai programmi ai servizi. Necessità di assicurare la dotazione di dispositivi digitali, accessi con reti sicure, VPD, VDI per lavorare nel rispetto degli standard di sicurezza;
- 4 **Monitoraggio e Performance** – definizione di procedure di monitoraggio che consentano di monitorare le attività in lavoro agile, affinché non influiscano negativamente sulle performance di servizio erogate dalla Camera di commercio. Il lavoro agile dovrebbe, viceversa, favorire il raggiungimento di livelli di servizio uguali o addirittura più elevati. A tal fine è necessario individuare un set di indicatori dedicati al lavoro agile.

Terminata, anche l'analisi del R.A.M., è stato possibile individuare i sottoprocessi che, nella loro totalità o parzialità, possono essere considerati remotizzabili. In allegato i documenti di “Self assessment” (2) e l'analisi del R.A.M. dei sottoprocessi remotizzabili (3).

Infine, nell'analizzare il perimetro di applicazione per focalizzare la corrispondenza tra sottoprocessi e persone si è capitalizzato il patrimonio informativo della Camera di commercio, facendo ricorso alle rilevazioni *dei Time sheet*, alimentate mensilmente da ciascun dipendente per l'attribuzione del proprio *Full Time Equivalent FTE* all'attività/sottoprocesso/processo assegnato.

5.2.3 LAVORO AGILE: MODALITÀ ORGANIZZATIVE E DI SVILUPPO

Terminate le analisi di fattibilità e individuati i sottoprocessi remotizzabili, questa Camera di commercio ha definito la propria organizzazione, ritenendo possibile, alla luce dei risultati ottenuti, di poter affiancare al lavoro in presenza, la modalità di lavoro agile. A tal fine, sulla base delle condizionalità e dei requisiti necessari - organizzativi ed individuali – individuati dalle disposizioni normative, il lavoro agile è attivabile in presenza di quanto segue:

- a) l'invarianza dei servizi resi all'utenza -l'organizzazione garantisce la continuità della erogazione in presenza di tutti i servizi resi all'utenza, con invarianza di fasce di apertura al pubblico;

b) adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza - Tutto il personale è potenzialmente autorizzato alla prestazione di lavoro in modalità agile, come evidenziato dall'analisi dei processi e delle attività camerali, secondo una rotazione settimanale che prevede almeno 3 giorni in presenza, tenendo conto delle esigenze di assicurare l'erogazione di tutti i servizi camerali, come da programmazione mensile a cura del Dirigente e/o del Responsabile del servizio.

c) l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile - Nell'ambito della revisione dei documenti previsti dal GDPR 2016/679, di cui alla determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 91 dell'11 novembre 2021, sono stati aggiornati, ai fini della privacy, i trattamenti relativi alle prestazioni in lavoro agile.

e) la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore - A tutto il personale viene assegnato un portatile, corredato degli applicativi per la gestione da remoto di tutto il flusso lavorativo.

f) la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, cui spetta il compito di definire:

- 1 gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
- 2 le modalità ed i tempi di esecuzione della prestazione;
- 3 le modalità ed i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile.

Saranno adottati appositi indicatori di misurazione della prestazione lavorativa svolta in modalità agile e assegnati obiettivi per il lavoro svolto in modalità agile, con contenuti uniformi a quelli del lavoro svolto in presenza, secondo il sistema di misurazione e valutazione della performance in uso nell'Ente, integrato per il monitoraggio del lavoro svolto in modalità agile.

g) il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti - Viene garantita la prevalenza della prestazione lavorativa in presenza, secondo una rotazione settimanale che prevede almeno 3 giorni in presenza, per tutto il personale, compreso i dirigenti e le posizioni organizzative, subordinatamente alle esigenze lavorative e/o a imprevisti che possono verificarsi.

h) la rotazione del personale in presenza - Viene garantita, qualora venga richiesto o se ne renda necessario, la rotazione del personale in presenza, tenendo conto delle esigenze di assicurare l'erogazione di tutti i servizi camerali.

La Camera di commercio di Ferrara ha previsto la possibilità per tutto il personale, dirigente e non, di svolgere parte, non prevalente, della prestazione lavorativa in modalità agile. La relativa adesione ha natura consensuale e volontaria. Le modalità operative per l'applicazione del lavoro agile, adottate con determinazione del Segretario Generale n. 173 del 7 luglio 2022, previo confronto con la R.s.u. e le OO.SS. Provinciali, sono, altresì, conformi alle disposizioni del CCNL 2019-2021 delle Funzioni locali, sottoscritto in data 16 novembre 2022, di cui al Capo I "Lavoro Agile".

5.3 Piano Triennale dei Fabbisogni del personale

Rilevazione del fabbisogno e definizione della strategia di copertura del fabbisogno

Anche sul presente paragrafo rileva in modo significativo il processo di accorpamento con la Camera di commercio di Ravenna. Con l'emanazione del Decreto Regione Emilia-Romagna n. 1 del 10 gennaio 2023, recante "Determinazione del numero dei Rappresentanti nel Consiglio della Camera di commercio, industrie, artigianato e agricoltura di Ferrara e Ravenna" il processo di accorpamento in atto troverà conclusione entro il primo semestre 2023. Pertanto l'analisi per la definizione del fabbisogno quantitativo, sulla base del bacino di imprese, degli FTE assorbiti per processo/sottoprocesso, dei costi di personale complessivi e per processo, dei relativi indicatori di benchmark viene rinviata al completamento del processo di accorpamento con la Camera di commercio di Ravenna, ai sensi del D.lgs. 219/2016, che determinerà la nascita del nuovo Ente denominato "Camera di commercio di Ferrara e Ravenna".

Viene, altresì, rinviata a tale momento, anche l'analisi per la definizione del fabbisogno qualitativo, valutato sulla base delle posizioni di lavoro che si necessita di ricoprire, sulla base dei "nuovi profili di competenza" necessari per l'erogazione di nuovi servizi e dei posti resi vacanti dai pensionamenti in corso.

Anche la strategia per la copertura del fabbisogno sarà definita successivamente.

Allo stato attuale, il Piano triennale del fabbisogno del personale 2023-2025 è stato redatto tenendo conto del divieto di assunzione disposto dall'articolo 3 del D.lgs. 219/2016, per le camere di commercio soggette ad accorpamento, il cui processo non risulta ancora concluso, oltre alle cessazioni di personale conosciute nel momento di definizione del fabbisogno stesso. Non sono presenti nel quadro normativo vigente, per le camere di commercio, limiti economici e/o tetti di spesa del personale. L'unica eccezione per le forme di personale flessibile (somministrazione lavoro, tempo determinato) e di collaborazione coordinata e continuativa, fissata nel 50% delle spese sostenute

nell'esercizio 2009, così come disposto dall'articolo 9, comma 28, del D.L. n. 78/2010, come modificato dall'articolo 4, comma 102, della legge n. 183/2011.

Si precisa, inoltre, che il piano di razionalizzazione del personale definito da Unioncamere nazionale ed approvato dal Ministero dello Sviluppo Economico in data 16 febbraio 2018 prevede per Ferrara n. 61 unità.

Il Piano triennale del fabbisogno del personale

L'attuale struttura organizzativa della Camera di commercio, adeguata alle esigenze normative, organizzative, tecnologiche, economico-finanziarie oltre al contesto fortemente innovativo e dinamico nel quale si trova a svolgere la propria attività, alla luce dei provvedimenti di modifica ed integrazione adottati, da ultimo la deliberazione della Giunta camerale n. 18 del 23 febbraio 2022, si articola in tre Aree dirigenziali:

- 1 Area del Segretario Generale;**
- 2 Area Promozione, Informazione economica, Risorse e Patrimonio;**
- 3 Area Anagrafe delle Imprese e Regolazione del Mercato**

Al 31 dicembre 2022 non risultano posizioni di personale in soprannumero per nessuna delle categorie professionali, mentre, al contrario, continua la carenza di personale a seguito delle cessazioni per pensionamenti, con particolare riferimento alla categoria D, per la quale, dall'analisi dell'Organigramma esposto in premessa, si evince un diffuso utilizzo dell'istituto dell'interim in capo ai Responsabili di Servizio e/o al Segretario Generale ed al Dirigente, a copertura della medesima:

	Fabbisogno approvato dal Piano Unioncamere	Fabbisogno di personale a Preventivo 2022 (in attesa definizione accorpamenti) al 1.1.2022	Personale in servizio 31.12.2022	Cessati nel corso del 2022	Posti in soprannumero
SEGRETARIO GENERALE	1	1	1	0	0
DIRIGENTE	1	1	1	0	0
CATEGORIA D3	4	1	0	1	0
CATEGORIA D1	10	7	6	1	0
CATEGORIA C	42	34	33	1	0
CATEGORIA B3	1	1	1	0	0
CATEGORIA B1	2	2	2	0	0
CATEGORIA A	0	0	0	0	0
TOTALI	61	47	44	3	0

Di seguito, la situazione dettagliata per area dirigenziale:

Segretario Generale

	Fabbisogno di personale a Preventivo 2022 (in attesa	Personale in servizio	Cessati nel	Posti in
--	---	------------------------------	--------------------	-----------------

	definizione accorpamenti) al 1.1.2022	31.12.2022	corso del 2022	soprannumero
DIRIGENTE (Segretario Generale)	1	1	0	0
CATEGORIA D3	0	0	0	0
CATEGORIA D1	4	3	1	0
CATEGORIA C	6	5	1	0
CATEGORIA B3	0	0	0	0
CATEGORIA B1	0	0	0	0
CATEGORIA A	0	0	0	0
TOTALI	11	9	2	0

Area Promozione, Informazione economica, Risorse e Patrimonio – Segretario Generale

	Fabbisogno di personale a Preventivo 2022 (in attesa definizione accorpamenti) al 1.1.2022	Personale in servizio 31.12.2022	Cessati nel corso del 2022	Posti in soprannumero
CATEGORIA D3	1	0	1	0
CATEGORIA D1	2	2	0	0
CATEGORIA C	12	12	0	0
CATEGORIA B3	1	1	0	0
CATEGORIA B1	2	2	0	0
CATEGORIA A	0	0	0	0
TOTALI	18	17	1	0

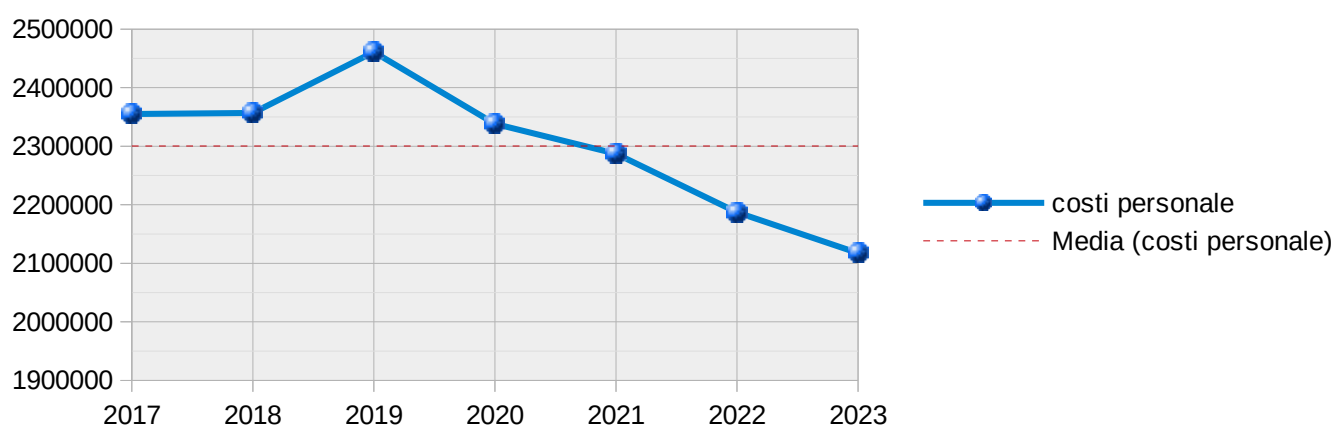
Area Anagrafe delle Imprese e Regolazione del Mercato – Dirigente

	Fabbisogno di personale a Preventivo 2021 (in attesa definizione accorpamenti) al 1.1.2021	Personale in servizio 31.12.2021	Cessati nel corso del 2022	Posti in soprannumero
DIRIGENTE	1	1	0	0
CATEGORIA D3	0	0	0	0
CATEGORIA D1	1	1	0	0

CATEGORIA C	16	16	0	0
CATEGORIA B3	0	0	0	0
CATEGORIA B1	0	0	0	0
CATEGORIA A	0	0	0	0
TOTALI	18	18	0	0

Significativo risulta a questo punto l'esame del trend 2017-2023 dei costi complessivi del personale:

Anno	Costo complessivo del personale da bilancio
Anno 2017	2.354.999,86
Anno 2018	2.356.761,63
Anno 2019	2.460.941,40
Anno 2020	2.338.025,52
Anno 2021	2.287.080,98
Anno 2022	2.187.115,00
Anno 2023	2.117.333,72



Per quanto su esposto risulta evidente, in particolare alla luce del divieto assoluto di assunzione, disposto dal comma 9 dell'articolo 3 del D.Lgs. 219/2016, scaduto in data 31 dicembre 2019, che non sussistono soprannumeri e non si rilevano eccedenze di personale, ai sensi dell'articolo 33 del D.lgs. n. 165/2001, in relazione sia alle esigenze funzionali sia alla situazione finanziaria di questa Camera di commercio.

E' certo che il percorso di riforma disposto dal Ministero dello Sviluppo economico, oltre al ridimensionamento numerico delle Camere di commercio, assegna alle medesime importanti e significative nuove funzioni che comporteranno processi di formazione e di riqualificazione di tutto il personale camerale, dirigenziale e non. Conseguentemente le politiche di gestione delle risorse umane rivestiranno un ruolo ancor più rilevante, soprattutto al fine di rafforzare e rendere ancora più efficaci e strategici gli interventi di valorizzazione del personale camerale. Non c'è dubbio, infatti, che la Camera di commercio si trovi di fronte ad una fase di svolta particolarmente importante per il proprio futuro e che la direzione del cambiamento passi, di necessità, per la capacità di creare valore per la società, di assicurare l'erogazione di servizi di qualità e di realizzare politiche efficaci, nonché di svolgere un ruolo chiave di governance in contesti complessi, cogliendo le opportunità di innovazione e orientando i comportamenti dei diversi soggetti pubblici e privati.

In questo quadro, la valorizzazione e la crescita delle risorse umane sarà strategica e dovrà accompagnare e sostenere il processo di cambiamento che si andrà delineando e che affida alle Camere di commercio funzioni innovative mettendole sulle frontiere dell'economia: digitale, startup, scuola e università in collegamento con il mondo delle imprese, qualità e ricerca dell'eccellenza, cultura e sostenibilità sono i "luoghi" dove si costruisce il futuro delle nostre imprese.

Questa fase di ormai "lunga" transizione non consente, purtroppo, di procedere con analisi e proiezioni certe per la revisione della struttura organizzativa finalizzata alla gestione delle nuove funzioni assegnate dal Decreto. Ai fini dell'ottimizzazione dell'impiego delle risorse

pubbliche disponibili, come indicato all'articolo 6, commi 1 e 2 del D.lgs. 165/2001 s.m.i, in attesa della definizione dei termini di riforma, si procede con la gestione trasversale dei progetti legati anche alle nuove funzioni, al fine di offrire all'utenza e agli operatori economici il miglior servizio possibile.

L'articolo 6, comma 2 dispone all'ultimo periodo che *"Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente"*.

Il suddetto periodo può essere così tradotto:

Costo del personale in servizio	più	costo del personale da assumere, necessario per il perseguimento degli obiettivi di performance, se non ci sono divieti di legge per le assunzioni
---------------------------------	------------	--

La previsione 2023 dei costi complessivi del personale, corrispondenti al relativo Mastro, indica un valore pari a € 2.117.333,72, in diminuzione rispetto alle proiezioni di consuntivo 2022.

In base alle disposizioni contenute nell'articolo 6, così come modificato dal D.lgs. 75/2017, la proiezione di un fabbisogno del personale sotto il profilo qualitativo oltre che quantitativo, che consenta l'ottimizzazione dell'impiego del personale per il perseguimento degli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, in relazione alle funzioni proprie attribuite dalla legge e nel rispetto degli equilibri di finanza pubblica, ad oggi non risulta realizzabile a seguito del divieto di assunzione disposto dal D.Lgs. 219/2016 in attesa che si concluda il processo di accorpamento, presumibilmente, entro il primo semestre 2023.

Nel corso dell'anno 2023, non sono al momento previste cessazioni di unità di personale a tempo indeterminato.

Il fabbisogno di personale per il triennio 2023-2025 è aggiornato per il solo personale in servizio e per le cessazioni ad oggi conosciute che verranno a realizzarsi nell'anno 2023, oltre al vigente divieto assoluto di qualsiasi tipologia di assunzione disposta dal D.lgs. 219/2016.

Ai fini della sostenibilità finanziaria, tenuto conto che il suddetto Decreto ha disposto anche tagli al diritto annuale introitato dalle Camere di commercio, si riporta di seguito una tabella riepilogativa dei dati di consuntivo 2020, 2021, 2022 (pre-consuntivo) e Preventivo economico 2023.

Voci di bilancio	Consuntivo Anno 2020	Consuntivo Anno 2021	Pre consuntivo Anno 2022	Preventivo Anno 2023
Risultato gestione corrente al netto oneri del personale e interventi economici	2.997.438,39	4.804.734,60	4.505.572,00	3.116.578,00
Risultato gestione finanziaria	19.464,66	16.776,18	18.500,00	30.000,00
Risultato gestione straordinaria	102.720,89	210.054,51	13.000,00	50.000,00
Differenze rettifiche di valore attività finanziaria	0,00	981,00	0,00	0,00
risultato complessivo al netto dei costi del personale	3.119.623,94	5.032.546,29	4.537.072,00	3.196.578,00
COSTI DEL PERSONALE	2.338.025,52	2.287.080,98	2.187.115,00	2.117.334,00
DISPONIBILITA' PER INTERVENTI ECONOMICI	1.610.486,18	2.737.619,95	2.349.957,00	1.079.244,00
avanzo/disavanzo	-828.887,76	7.845,36	0,00	0,00

Come si può evincere dal prospetto i risultati di parte corrente (ricavi, oneri fissi e ammortamenti e accantonamenti) hanno consentito e consentono di prevedere un "margine di copertura" per gli interventi economici da programmare, che costituiscono, peraltro, la parte "variabile" dei costi. Occorre precisare che i costi di funzionamento, indicati nella parte corrente fissa, includono tutti gli oneri per il finanziamento dei servizi che la Camera di commercio deve erogare sulla base di quanto indicato dalla legge 580/93, modificata e integrata dal D.lgs. 219/2016.

Risulta del tutto evidente la difficoltà organizzativa nel breve periodo di questo Ente. A fronte di 61 unità di personale quantificate dal Ministero, al 31 dicembre 2022 rimangono disponibili in servizio soltanto n. 44 unità, compresi il Segretario Generale e il dirigente. A fronte dell'aumento dei servizi ad alto valore aggiunto ed a contenuto tecnologico da erogare alle imprese, diventa impellente procedere con una riorganizzazione che preveda un buon grado di flessibilità del personale e l'attivazione di sportelli polifunzionali, in attesa dello sblocco delle procedure concorsuali e di quelle di valorizzazione del personale interno mediante il riconoscimento di progressioni fra le diverse aree giuridiche (verticali).

L'articolo 52 del D.Lgs. n. 165/2001, recante "Disciplina delle mansioni", come modificato, da ultimo, dall'articolo 3, comma 1, del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dall'articolo 1, comma 1, della legge 6 agosto 2021, n. 113, consente di superare il vincolo del concorso pubblico per le progressioni fra le diverse aree giuridiche, fatta salva la riserva del 50% dei posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno. Si stabilisce, infatti, che le progressioni fra le diverse aree, fatta salva appunto una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, e, negli enti locali, anche fra qualifiche diverse, avvenga tramite procedura comparativa basata:

- sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio;
- sull'assenza di provvedimenti disciplinari;
- sul possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno;

- sul numero e sulla tipologia de gli incarichi rivestiti.

Il medesimo articolo dispone, altresì, che in sede di revisione degli ordinamenti professionali, i contratti collettivi nazionali di lavoro di comparto, per il periodo 2019-2021, potranno definire tabelle di corrispondenza tra vecchi e nuovi inquadramenti, sulla base di requisiti di esperienza e professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dall'amministrazione di appartenenza per almeno cinque anni, anche in deroga al possesso del titolo di studio richiesto per l'accesso all'area dall'esterno. In data 16 novembre 2022, con la sottoscrizione del CCNL 2019-2021 delle Funzioni locali sono, tra l'altro, stati rivisti gli ordinamenti professionali e definite le relative tabelle di corrispondenza tra vecchi e nuovi ordinamenti la cui entrata in vigore è prevista a decorrere dal 1 aprile 2023.

Tutto ciò premesso e tenuto conto dell'attuale periodo di transizione che porterà entro il primo semestre 2023 alla fusione con la Camera di commercio di Ravenna, il "Piano triennale di fabbisogno del personale 2023-2025" di questa Camera di commercio viene aggiornato in via minimale come segue:

Fabbisogno triennale del personale					
		Piano di razionalizzazione del personale di cui al D.M 16 febbraio 2018	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
SEGRETARIO GENERALE		1	1	1	1
DIRIGENTE		1	1	1	1
Area dei FUNZIONARI	Categoria D3	4	0	0	0
	Categoria D1	10	6	6	6
Area degli ISTRUTTORI	Categoria C	42	33	33	33
Area degli OPERATORI ESPERTI	Categoria B3	1	1	1	1
	Categoria B1	2	2	2	2
Area degli OPERATORI	Categoria A	0	0	0	0
TOTALE		61	44	44	44

In conclusione il fabbisogno di personale per l'anno 2023 è stato redatto sulla base delle previsioni occupazionali residuali ed in relazione all'esercizio delle potenziali facoltà assunzionali, qualora il venir meno del processo di accorpamento e/o un intervento legislativo consentano di superare il divieto di assunzione disposto dal D.Lgs. 219/2016.

Le facoltà assunzionali trovano corrispondenza nell'ottimizzazione dell'impiego del personale per il perseguimento degli obiettivi di performance organizzativa, di efficienza, economicità e di qualità dei servizi erogati ai cittadini, in relazione alle funzioni proprie attribuite dalla legge e nel rispetto degli equilibri di finanza pubblica.

Fabbisogno triennale del personale – Previsioni occupazionali anno 2023						
		Piano di razionalizzazione e del personale di cui al D.M 16 febbraio 2018	Personale in servizio al 31.12.2023	Posti vacanti (rispetto al Fabbisogno di personale)	Accesso dall'esterno (50%)	Accesso dall'interno (50%)
SEGRETARIO GENERALE		1	1	0	0	0
DIRIGENTE		1	1	0	0	0
Area dei FUNZIONARI	Categoria D3	4	0	4	2	2
	Categoria D1	10	6	4	2	2
Area degli ISTRUTTORI	Categoria C	42	33	9	7	2
Area degli OPERATORI ESPERTI	Categoria B3	1	1	0	0	0
	Categoria B1	2	2	0	0	0
Area degli OPERATORI	Categoria A	0	0	0	0	0
TOTALE		61	44	17	11	6

Nell'ambito dei rapporti instaurati con le varie Istituzioni scolastiche locali, si prevede anche per il 2023 l'attivazione di tirocini formativi (ER.GO.- Azienda Regionale per il diritto agli studi superiori, Università degli studi di Ferrara, Istituti di istruzione di secondo grado, Istituti di formazione professionale, Centro servizi per l'impiego della Provincia di Ferrara), nei limiti numerici e di utilizzo previsti dalle vigenti disposizioni. Si segnala, in particolare, che con la definizione di linee-guida condivise, in materia di tirocini formativi, nell'ambito della Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano, come disposto dall'articolo 1, comma 34, della legge 28 giugno 2012, n. 92, la Pubblica Amministrazione ospitante dovrà anche rispettare la clausola di invarianza finanziaria contenendo la spesa per i tirocini nei limiti della medesima sostenuta l'anno precedente all'entrata in vigore della legge, pertanto, quella sostenuta nell'anno 2011.

Pianificazione degli interventi formativi e di sviluppo delle competenze

La formazione e l'aggiornamento del personale sono una esigenza indefettibile e basilare, che costituisce parte integrante e concreta dell'organizzazione del lavoro, come uno dei fattori determinati per assicurare il buon andamento, l'efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa. La formazione riveste un ruolo importante, oltre che per l'acquisizione di nuove competenze e la manutenzione di quelle esistenti, anche come fattore di crescita e innovazione.

In tale prospettiva, l'obiettivo principale della formazione viene ad essere quello della valorizzazione delle risorse umane, facendo leva non solo sulle conoscenze e competenze di tipo tecnico-professionale e relazionale, ma anche come stimolo alla motivazione, essenziale per il raggiungimento degli obiettivi e il miglioramento dei servizi, con positive ricadute sul benessere organizzativo.

Le indicazioni normative e contrattuali in materia di personale pubblico evidenziano peraltro l'obbligatorietà della formazione continua di tutto il personale.

Le attività di formazione, rivolte a tutta la "popolazione camerale" sono in particolare finalizzate a:

- valorizzare il patrimonio professionale presente negli enti;
- assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza;
- garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuovi metodi e tecniche di lavoro, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative;
- favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polivalenti;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo.

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni sono tenute a programmare annualmente l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi.

Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione, anche in funzione dell'applicazione del PNRR il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza che prevede l'attivazione di percorsi formativi altamente qualificati e certificati.

Anche per il 2023, in attesa della conclusione del processo di accorpamento con la Camera di commercio di Ravenna entro il primo semestre 2023, è confermato il paradigma di formazione adottato da questa Camera di commercio, come oramai da diversi anni: non più spesa, ma investimento permanente in capitale umano, dimensione costante e fondamentale del lavoro, strumento essenziale nella gestione delle risorse umane nella finalità di conciliare il diritto individuale all'istruzione con gli obiettivi istituzionali della Camera di commercio. La valutazione della formazione diviene così la valutazione degli investimenti in formazione.

Il PIANO si articola, come detto, su un doppio binario, anche in termini di intensità formativa:

1 la formazione per lo sviluppo delle competenze generali :

- interventi formativi orientati a fornire le competenze che servono per operare all'interno di un'organizzazione che cambia, a comprenderne senso e finalità, migliorare la qualità della relazione con gli altri a svolgere responsabilmente il proprio ruolo e favorire una cultura dell'integrazione interfunzionale;
- si rivolge a tutto il personale dell'Ente;

2 l'aggiornamento per lo sviluppo delle competenze specialistiche :

- interventi formativi orientati a fornire le competenze che servono per svolgere, migliorare innovare le attività proprie del servizio di appartenenza, prevedendo corsi base e di sviluppo.

Livello 1: rafforzare il senso del servizio pubblico e la capacità di esercitare il ruolo di erogatori di "servizi di qualità". Sviluppare competenze tecniche di base relative alla specifica area di appartenenza.

Livello 2: rafforzare la capacità di svolgere il ruolo di "esperti interni". Potenziare la capacità di essere risorsa dell'Ente per qualificare i servizi, risolvere i problemi nuovi, far crescere le persone attraverso una competenza specialistica sempre aggiornata.

Livelli 1 e 2: rafforzare la capacità di gestire in chiave manageriale la propria struttura, sia in relazione alle persone che alle risorse economiche assegnate. Promuovere comportamenti finalizzati a svolgere una funzione di supporto e integrazione del proprio gruppo e di diffusione della cultura dell'innovazione e della qualità, e, non da ultimo, di gestire consapevolmente il cambiamento in corso.

I principi a cui si ispira sono i seguenti:

- ✓ **valorizzazione del personale:** il personale è considerato come un soggetto che richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze, al fine di erogare servizi più efficienti ai cittadini;
- ✓ **uguaglianza e imparzialità:** il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
- ✓ **continuità:** la formazione è erogata in maniera continuativa;
- ✓ **partecipazione:** il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;
- ✓ **efficacia:** la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;
- ✓ **efficienza:** la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e costi della

stessa.

Si ritiene, inoltre, importante, nonché prioritario, che l'intervento di formazione abbia lo stesso linguaggio del processo di riorganizzazione in atto, prevedendo, attraverso specifici moduli formativi, anche momenti di tipo informativo sui principali progetti che la Camera di commercio sta portando avanti o pianifica di realizzare, partendo dal basso per coinvolgere chi non conosce direttamente le trasformazioni organizzative che l'Ente sta attuando, ma che percepisce, seppure non chiaramente, come il proprio ruolo stia mutando sulla spinta delle richieste provenienti dalla collettività e dalla riforma.

Al fine di perseguire obiettivi di razionalizzazione, anche attraverso economie di scala, dopo diversi anni in cui l'Unione regionale ha gestito, per conto delle camere di commercio dell'Emilia Romagna, il Piano formativo regionale, consentendo di realizzare economie in riferimento sia al costo della formazione sia ai costi di missione del personale, anche nel triennio 2023-2025, verrà data priorità ai percorsi formativi avviati da Unioncamere nazionale che consentono, grazie alla fruizione via web, di azzerare i tempi di trasferimento ed i costi di missione, garantendo, al contempo, una formazione intensa ed approfondita sui principali temi del sistema camerale.

Per la gestione delle esigenze formative, a carattere più marcatamente specialistico, si farà ricorso:

- agli istituti di formazione del sistema camerale e in caso di necessità anche a enti esterni, sulla base delle specifiche necessità e delle proposte formative;
- all'organizzazione di corsi interni tenuti direttamente da personale di questa Camera di commercio anche per far fronte ad esigenze di carattere prettamente informativo.

Infine, il C.C.N.L. del 16 novembre 2022 e la "direttiva sulla formazione e valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni", emanata dal Dipartimento della Funzione Pubblica in data 13 dicembre 2001, richiedono alla Pubblica amministrazione di monitorare il processo formativo e di prevedere sistemi di *auditing* e di verifica dell'efficienza e dell'efficacia dello stesso.

A questo proposito, il monitoraggio si baserà sui seguenti indicatori:

- corrispondenza delle azioni formative ai bisogni del personale;
- adeguatezza degli strumenti di formazione;
- qualificazione (curriculum vitae o accreditamento) dei formatori.

L'efficacia dell'attività formativa sarà valutata dal personale camerale partecipante a corsi.

Si utilizzeranno, in particolare, questionari di *feedback* sulla chiarezza e completezza della formazione, sull'utilità per la propria attività lavorativa, nonché sulla corrispondenza alle aspettative. Si rileveranno, inoltre, i suggerimenti e le proposte di miglioramento in merito a: contenuti, materiali didattici, docenza e aspetti organizzativi.

5.4 Dotazioni Strumentali Camerali

Con la determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta n. 94 del 11 novembre 2021 è stato approvato l'ultimo piano triennale per la razionalizzazione delle attrezzature 2022-2024.

Nel corso del 2022 è stata ultimata l'acquisizione di attrezzatura digitale volta a completare le postazioni di lavoro individuale, consentendo di utilizzare l'attrezzatura in dotazione per il lavoro sia in presenza sia in modalità agile.

Di seguito le dotazioni strumentali aggiornate ad **ottobre 2022**

Dotazioni strumentali	Situazione Ottobre 2022
Personal computer fissi con relativi monitor 19" e "22":	
• per postazione dipendente	11
• per stagisti, postazioni sportelli e sale mediazioni	8
• a disposizione per sostituzioni in caso di rotture	10
• in comodato d'uso (c/o Tribunale)	1

Monitor LCD "27"	40
Personal computer portatili	55
Stampanti di proprietà di cui n. 3 di piccole dimensioni usate fuori ufficio per servizio metrico e concorsi a premio	7
Multifunzioni a noleggio Consip a colori (nuova adesione in vigore dal marzo 2020)	7
Telefoni Voip fissi	57
Telefoni cordless analogici	4
POS (apparecchiatura a noleggio)	6
Video proiettori di cui 3 fissi nelle sale riunioni	3
Server Filesystem – Qnap	2
Server (wireless)	1
Access Point	9
Apparato fisso di videoconferenza	1
Monitor LCD e DVD recorder in sala Giunta, sala corsi	5
Scanner di cui n. 8 in comodato presso altra amm.ne pubblica	20
Distruggi documenti	6
Termoscanner a piantana	2
Plastificatrice	1
Impianto di videosorveglianza con 8 telecamere (4 esterne e 4 interne) e sistema di videoregistrazione	1
Purificatori e Sanificatori di aria	2

b) Piano di sostituzione e nuove misure proposte 2023

Il Piano di sostituzione previsto per l'anno 2023, si regge come al solito sui seguenti paradigmi :

- turn over delle attrezzature informatiche non inferiore a 3/4 anni, in quanto i pc portatili sono soggetti solo a garanzia di legge, pari a 2 anni;
- l'acquisizione delle attrezzature avviene tramite convezioni Consip/Intercent, quando attive o su mercato elettronico della Pubblica Amministrazione-MEPA, tramite RDO;
- la sostituzione a medio termine delle apparecchiature più obsolete, deve tenere conto:
 - della scadenza della garanzia di p.c. mal funzionanti e/o con prestazioni non sufficienti a garantire elevate prestazioni di servizi;
 - di possibili nuove esigenze connesse a nuovi software;
 - di possibili nuove esigenze connesse all'erogazione di nuovi e più performanti servizi.

Inoltre la necessità di ammodernamento della Sala Conferenze, descritta anche attraverso l'obiettivo O4.03.03 – “Aggiornamento degli strumenti informatici in dotazione alla Camera, con riprogettazione della Sala Conferenze” richiederà l'acquisto delle attrezzature necessarie al funzionamento e in particolare: sistema audio, video e amplificazione della sala.

L'assegnazione per la fornitura del materiale verrà fatta tramite gara sulla piattaforma della Pubblica Amministrazione – MEPA, con confronto di offerte.

Si precisa che il piano delle attrezzature e i relativi aggiornamenti saranno passibili di modifiche a seguito di cambiamenti organizzativi, connessi, in particolare, all'evoluzione e aggiornamento annuale del P.I.A.O. e alla organizzazione che adotterà la nuova Camera di commercio di Ferrara e Ravenna.

2 – COMMA 594 LETTEA B) “AUTOVETTURE DI SERVIZIO, ATTRAVERSO IL RICORSO, PREVIA VERIFICA DI FATTIBILITA', A MEZZI ALTERNATIVI DI TRASPORTO, ANCHE CUMULATIVO”

AUTOVETTURE DI SERVIZIO				
La Camera di Commercio di Ferrara dall'1.1.2013 non dispone di autovetture di proprietà, né di autovetture di servizio a noleggio. Si riporta l'attuale disponibilità a ottobre 2021:				
FURGONI E AUTO IMMATRICOLATA AD USO PROMISCUO				
UTILIZZO	TIPO		ANNO SOTTOSCRIZ. CONTRATTO NOLEGGIO	ANNO SCADENZA CONTRATTO NOLEGGIO
Utilizzo per le sole attività ispettive e metrologiche dell' Ufficio Metrico; I veicoli sono in leasing con adesione a Convenzioni Consip	1) Fiat Doblò Cargo Targa FX026FV		2019	giugno 2024
	2) Fiat Panda Van Targa FZ548PS consegnata il 16 aprile 2020		2019	aprile 2024

MISURE DI RAZIONALIZZAZIONE

Sulla base delle precedenti normative, da ultimo articolo 1 – commi 12-13 della Legge 30 dicembre 2004, n. 311, questa Camera di Commercio ha razionalizzato l'utilizzo delle auto camerali già dagli anni scorsi.

Al momento l'ipotesi di riduzione ad una sola auto/furgone in noleggio per le attività ispettive e metrologiche dell'Ufficio Metrico non è attuabile, in quanto il secondo veicolo viene usato settimanalmente dal personale camerale distaccato all'ufficio camerale aperto presso il Comune di Comacchio dal luglio 2016.

3 – COMMA 594 LETTERA C) "BENI IMMOBILI AD USO ABITATIVO O DI SERVIZIO, CON ESCLUSIONE DEI BENI INFRASTRUTTURALI"

IMMOBILI		
UTILIZZO	INDIRIZZO	DESTINAZIONE
DI SERVIZIO	Ferrara - Via Borgoleoni 11	Tutti gli uffici camerali
AD USO ABITATIVO	Nessuno	

Inoltre, la Camera di commercio di Ferrara è proprietaria di una area edificabile sita in Ferrara Via Darsena 77.

MISURE DI RAZIONALIZZAZIONE

Nel corso del triennio 2023/2025, si valuterà la possibilità di riutilizzo, anche tramite locazioni attive, di parte dei locali dell'immobile di Via Borgoleoni 11, anche a seguito del riavvio del processo di accorpamento che, con ogni probabilità, avverrà nel corso del 2023.

Da considerare che a fine 2022 è stato effettuato uno studio di fattibilità sulla possibile riduzione degli spazi utilizzati ad ufficio per poter razionalizzare i consumi e le spese di energia elettrica e teleriscaldamento.

Misure proposte

Per il triennio 2023-2025 si continua nella politica di contenimento dei consumi e dei relativi costi di gestione e di funzionamento, con particolare riguardo a quelli riferibili alle utenze, prevedendo eventualmente l'attivazione dello studio di fattibilità.

Anche per gli anni 2023 e seguenti si procederà con l'adesione a Convenzione Consip/Intercent E/R "Energia elettrica" a mercato libero, come previsto, per quest'ultimo, dall'articolo 1 del D.L. 95/2012, convertito in legge 135/2012, valutando quella che offre le migliori condizioni economiche, compatibilmente con gli aumenti rilevati in quest'ultimo periodo dovuti alla situazione contingente del mercato.

4 – COMMA 595 - "APPARECCHIATURE DI TELEFONIA MOBILE IN DOTAZIONE AL PERSONALE PER ESIGENZE DI SERVIZIO"

La dotazione di telefoni cellulari al personale della Camera di Commercio, ad ottobre 2022 è la seguente e da gennaio 2023 è stata attivata la nuova convenzione "Telefonia 4" che definisce le modalità di uso espresse per il periodo 2023-2025.

DOTAZIONE TELEFONI CELLULARI E CONNECT CARD					
PERSONALE ASSEGNATARIO	INCARICO	TELEFONO CELLULARE di PROPRIETA' DELLA CAMERA	CARTA SIM VOCE	CONNECT CARD (INTERNET DA POSTAZIONE MOBILE)	ESIGENZA DI SERVIZIO
GIANNATTASIO DOTT. MAURO	SEGRETARIO GENERALE	SI	SI	SI	REPERIBILITA' E IN OCCASIONE DI MISSIONI E FERIE
BONAZZI DOTT. ENRICO	ISPETTORE METRICO	SI	SI	SI	PER LA TIPOLOGIA DEL SERVIZIO ISPETTIVO
LELLI RICCARDO	ASSISTENTE METRICO	NO	SI	SI	PER LA TIPOLOGIA DEL SERVIZIO ISPETTIVO
UFFICIO PROVVEDITORATO		SI	SI	NO	SOLO IN CASO DI NECESSITA' CONNESSE AD ESIGENZE DI SERVIZIO

Per quanto riguarda le linee telefoniche fisse e mobili, di cui nello specifico:

TELEFONICA FISSA:

- ✓ n. 1 – linea RTG di telefonia base
- ✓ n. 1 – Linea ADSL business 100 MB
- ✓ n. 1 – PRIMARIO GNR su linea PRA ISDN

TELEFONIA MOBILE

- ✓ n. 1 – linea FONIA+DATI
- ✓ n. 4 – linee di sola FONIA (comprensivo della linea legata all'impianto antiintrusione)

Entrambi i servizi sono in Convenzione Intercent-Er fino al 17 luglio 2026, più vantaggiosa non solo dal punto di vista economico ma anche dal punto di vista amministrativo, in quanto garantisce una gestione unica e centralizzata di tutte le linee fisse e mobili utilizzate in Camera di commercio.

6. MODALITÀ DI MONITORAGGIO

Per monitorare **la performance strategica e operativa** (comprensiva di obiettivi relativi alla promozione delle pari opportunità), si rimanda a quanto la Camera di commercio ha previsto nel proprio Sistema di Misurazione e Valutazione, approvato dalla Giunta camerale con deliberazione n. 30 del 26 marzo 2019, a seguito validazione dell'O.I.V. e aggiornato annualmente, da ultimo dal Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale con determinazione n. 63 del 22 luglio 2021, a seguito parere favorevole dell'OIV.

Per quanto riguarda il monitoraggio sull'adozione delle **misure obbligatorie e ulteriori finalizzate alla prevenzione del rischio di corruzione**, viene effettuato dai titolari di posizione organizzativa e dai capi ufficio, cui afferiscono i sotto-processi individuati nelle schede del rischio.

La comunicazione sull'esito dei suddetti monitoraggi riferiti al primo semestre dell'anno deve essere trasmessa al Responsabile della prevenzione della corruzione entro la metà del mese di luglio; per consentire la redazione della relazione sulle attività svolte entro il termine del 31 dicembre, la comunicazione sull'esito dei monitoraggi riferiti al periodo luglio-novembre deve essere trasmessa entro la metà di dicembre.

Al fine di valutare l'efficacia delle misure adottate e l'assenza di situazioni anomale che possono costituire sintomo di fenomeni corruttivi il Responsabile di prevenzione della corruzione e trasparenza valuterà ulteriori elementi quali:

- ritardi sistematici o ingiustificata procrastinazione della conclusione delle procedure;

- incompletezza o intempestività delle informazioni fornite su procedure standard.

Per quanto riguarda **le misure di promozione della trasparenza**, si specifica quanto segue:

- ✓ Il processo organizzativo per la pubblicazione dei dati, documenti e informazioni soggetti alle disposizioni di cui al D.Lgs. 33/2013 è rappresentato nel prospetto di seguito riportato.
- ✓ Periodicamente il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verifica sul sito la completezza e l'aggiornamento dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria.
- ✓ L'Organismo Indipendente di Valutazione verifica il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza; gli esiti di tali verifiche sono pubblicate nella Sezione Amministrazione Trasparente.

Soggetti responsabili del procedimento di pubblicazione

Livello 1 macrofamiglia	Denominazione dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della pubblicazione e/o trasmissione
<i>Disposizioni generali</i>	Atti generali (riferimenti normativi su organizzazione e attività, Codice disciplinare e codice di condotta)	Tempestivo	Segreteria generale controller
	Oneri informativi per cittadini e imprese (scadenario nuovi obblighi amministrativi)	Tempestivo	
<i>Organizzazione</i>	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Tempestivo/annuale entro 3 mesi dalla nomina	Segreteria generale controller
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Tempestivo	
	Articolazione degli uffici	Tempestivo	
	Telefono e posta elettronica PEC	Tempestivo	Ufficio Urp
<i>Consulenti e Collaboratori</i>	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Tempestivo	Ufficio Provveditorato e Ufficio mediazione
<i>Personale</i>	Incarichi amministrativi al vertice	Tempestivo/annuale entro 3 mesi dalla nomina	Ufficio Personale e Organizzazione
	Incarichi dirigenziali	Tempestivo/annuale entro 3 mesi dalla nomina	
	Dirigenti cessati	nessuno	
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Tempestivo	
	Posizioni organizzative	Tempestivo	
	Dotazione organica	annuale	
	Personale non a tempo indeterminato	trimestrale	

	Tassi di assenza	trimestrale	
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti	Tempestivo	
	Contrattazione collettiva	Tempestivo	
	Contrattazione integrativa	Tempestivo	
	OIV	Tempestivo	Segreteria generale controller
<i>Bandi di concorso</i>	Bandi in corso	Tempestivo	Ufficio Organizzazione e personale
	Bandi espletati		
<i>Performance</i>	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	Annuale / tempestivo	Segreteria generale controller
	Piano delle Performance	Annuale / tempestivo	
	Relazione sulla Performance	Annuale / tempestivo	
	Ammontare complessivo dei premi	Annuale / tempestivo	Ufficio Organizzazione e personale
	Dati relativi ai premi	Annuale / tempestivo	
<i>Enti controllati</i>	Enti pubblici vigilati	Annuale	Segreteria generale controller
	Società partecipate	Annuale	
	Provvedimenti di costituzione società a partecipazione pubblica, acquisto partecipazioni; provvedimenti con cui le a.p. fissano obiettivi e provvedimenti per il concreto conseguimento di tali obiettivi	Tempestivo	
	Enti di diritto privato controllati	Annuale	
	Rappresentazione grafica	Annuale	
<i>Attività e procedimenti</i>	Tipologie di procedimento	Tempestivo	Ufficio Urp
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Tempestivo	
<i>Provvedimenti</i>	Provvedimenti organi indirizzo politico	semestrale	Segreteria generale
<i>Bandi di gara e contratti</i>	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Annuale / tempestivo	Ufficio Provveditorato
	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori	Tempestivo	
<i>Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</i>	Criteri e modalità	Tempestivo	Ufficio Promozione (Marketing del territorio e internazionalizzazione)
	Atti di concessione	Tempestivo	
<i>Bilanci</i>	Bilancio preventivo e consuntivo	Tempestivo	Ufficio Contabilità e bilancio
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Tempestivo	
<i>Beni immobili e gestione patrimonio</i>	Patrimonio immobiliare	Tempestivo	Ufficio Provveditorato
	Canoni di locazione o affitto	Tempestivo	
<i>Controlli e rilievi sull'amministrazione</i>	Attestazioni OIV o struttura analoga per assolvimento obblighi di pubblicazione	Annuale / tempestivo	Controller
	Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla	Annuale / tempestivo	

	Performance		Segreteria generale Controller
	Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni	Annuale / tempestivo	
	Rilievi organi di controllo e revisione	Tempestivo	
	Rilievi Corte dei conti	Tempestivo	
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Tempestivo	Ufficio Urp
	Costi contabilizzati	Annuale / tempestivo	Controller
	Class action	Tempestivo	Segreteria Generale
Pagamenti dell'amministrazione	Dati sui pagamenti	annuale	Ufficio contabilità
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Trimestrale	
	IBAN e pagamenti informatici	Tempestivo	
Opere pubbliche	Programmazione triennale dei lavori	annuale	Ufficio Provveditorato
Pianificazione e governo del territorio (compatibilmente con le competenze in materia)	nessuna		
Altri contenuti	Prevenzione della corruzione	Annuale / tempestivo	Segreteria generale controller
	Accesso Civico	Tempestivo	Ufficio Urp
	Accessibilità e Catalogo di dati, metadati e banche dati	Annuale / tempestivo	Ufficio servizi informatici
	Dati ulteriori		Segreteria generale, URP, Provveditorato

Infine, si provvederà **al monitoraggio della prestazione in lavoro agile** mediante una rilevazione mensile delle attività svolte. Il processo di monitoraggio sarà strutturato secondo le seguenti fasi:

- ✓ Redazione della scheda, completa dei sottoprocessi/attività da svolgere in lavoro agile - con indicate a lato le valutazioni R.A.M. - degli obiettivi da raggiungere, della lista delle attività mensili da svolgere;
- ✓ Rendicontazione mensile della scheda da parte del personale, completa delle attività svolte, delle criticità emerse e dei punti di forza riscontrati;
- ✓ Consegna al Dirigente/Responsabile per le successive valutazioni in ordine ai risultati conseguiti.

Tutto il processo sarà dematerializzato.

Ferrara, 31 gennaio 2023

IL SEGRETARIO GENERALE

Mauro Giannattasio

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

Paolo Govoni

Supportare e promuovere gli interessi generali delle imprese e lo sviluppo economico territoriale anche attraverso la diversificazione e la qualificazione, tenendo conto della storia del tessuto produttivo e della sua identità culturale, valorizzando il "saper fare" e agevolando la trasmissione dei saperi, interagendo con quello che di nuovo sta accadendo nel mondo circostante.

O1 - Competitività e sviluppo delle imprese Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale						O2 - Regolazione dei Mercati Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori		O3 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	O4 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche Indirizzo Politico e Servizi generali, formativi ed approvvigionamento per le Amministrazioni pubbliche			
O1.01 – Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio PIU' INFORMAZIONE ECONOMICA	O1.02 - Consolidare il ruolo centrale di metagovernance della Camera di commercio, quale soggetto attivatore di relazioni e di sinergie anche finanziarie per il tessuto economico locale, finalizzato anche allo sviluppo di nuove infrastrutture sul territorio ferrarese PIU' ASSOCIAZIONI e PIU' INFRASTRUTTURE	O1.03 - Promuovere azioni di sensibilizzazione verso i temi della green economy PIU' INNOVAZIONE	O1.04 - Promuovere azioni di sostegno del settore turistico gravemente colpito dall'emergenza sanitaria PIU' TURISMO	O1.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività PIU' INNOVAZIONE	O1.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa PIU' INFORMAZIONE E ECONOMICA	O2.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori PIU' TRASPARENZA NEL MERCATO	O2.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie PIU' SEMPLIFICAZIONE	O3.01 - Valorizzare le opportunità dei mercati globali attraverso una visione internazionale e una proiezione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il locale PIU' EXPORT	O4.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati PIU' COMUNICAZIONE MULTICANALE	O4.02 - Continuare nel monitoraggio dei fattori critici di successo, volti a creare valore aggiunto da riversare al sistema economico locale in termini di nuovi interventi e migliori servizi PIU' IMPRESA	O4.03 - Migliorare il processo interno organizzativo, anche in relazione al processo di accorpamento PIU' CAMERA	O4.04 - Attivare un processo virtuoso in merito all'integrazione dei documenti previsti nel PIAO PIU' CAMERA

O1.01.01 – Potenziamento della strategia comunicativa finalizzata ad una diffusione più puntuale delle informazioni economiche del territorio ferrarese SEGRETARIO GENERALE	O1.02.01 – Definizione di processi di collaborazione con altri enti pubblici al fine di affrontare in maniera coordinata i problemi del tessuto imprenditoriale, facendo della Camera il punto di contatto privilegiato con gli attori economici del territorio SEGRETARIO GENERALE	O1.03.01 – Avvio di un percorso che consenta alla Camera di rendere la struttura più efficiente dal punto di vista energetico UFFICIO PROVVEDITORATO	O1.04.01 – Promuovere il turismo e l'attrattività del territorio tramite iniziative di sistema e assistenza qualificata alle imprese turistiche UFFICIO PROMOZIONE	O1.05.01 – Sviluppo di relazioni sinergiche tra l'ufficio RI e i vari attori pubblici ferraresi in merito all'ottimizzazione del flusso di dati inerenti le comunicazioni telematiche inerenti le nuove procedure previste nel nuovo codice della crisi d'impresa UFFICIO REGISTRO IMPRESE	O1.06.01 – Progettazione di un percorso sperimentale relativo alla certificazione delle competenze in formazione duale UFFICIO STATISTICA	O2.01.01 – Azioni di sensibilizzazione in ambito di proprietà intellettuale UFFICIO MARCHI e BREVETTI	O2.02.01 – Attivazione di un processo di efficientamento delle procedure sanzionatorie della Camera UFFICIO MARCHI e BREVETTI (Sanzioni)	O3.01.01 – Sviluppare attività di monitoraggio, selezione e sensibilizzazione delle imprese, inerenti iniziative di promozione internazionale realizzate dai diversi attori del sistema camerale e del sistema pubblico UFFICIO ESTERO	O4.01.01 - Potenziamento dei processi comunicativi della Camera attraverso una rinnovata strategia basata sull'uso di nuovi strumenti digitali UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO	O4.02.01 – Costruzione di un percorso che consenta il trasferimento dell'archivio cartaceo CPA dai locali camerali ad una gestione più efficiente, digitale e distribuita delle informazioni UFFICIO PROTOCOLLO	O4.03.01 - Migliorare il processo interno organizzativo, anche in relazione al processo di accorpamento SEGRETERIA	O4.04.01 – Applicazione del nuovo CCNL 2019-2021 relativo alle funzioni locali con stesura del nuovo CCDI 2023-2025 UFFICIO PERSONALE
O1.01.02 – Integrazione del materiale statistico prodotto con l'utilizzo di nuove banche dati e nuovi mezzi di diffusione dell'informazione economica UFFICIO STATISTICA	O1.02.02 – Sviluppo di iniziative di sostegno alle imprese finalizzate ad affrontare le nuove emergenze energetiche e legate al cambiamento climatico UFFICIO PROMOZIONE		O1.04.02 – Favorire la promozione turistica del territorio attraverso la valorizzazione dell'offerta SEGRETARIO GENERALE	O1.05.02 – Rafforzamento della diffusione degli strumenti innovativi forniti agli imprenditori anche attraverso il rilascio di nuovi strumenti digitali UFFICIO SERVIZI INNOVATIVI		O2.01.02 – Realizzazione dei progetti legati alle Convenzioni sicurezza prodotti in sinergia con Unioncamere nazionale UFFICIO METRICO	O2.02.02 – Efficientamento delle procedure di vidimazione migliorando i tempi di consegna dei libri sociali UFFICIO VISURE E RICERCHE		O4.01.02 - Promuovere azioni volte a migliorare la qualità dei servizi complessivi dell'ente SEGRETARIO GENERALE	O4.02.02 – Attivare procedure volte a garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente per poter riversare risorse nel territorio e garantire servizi di qualità SEGRETARIO GENERALE	O4.03.02 – Emissione ruolo DA per le annualità 2019 e 2020, raccogliendo le operazioni di emissione con la Camera di Ravenna UFFICIO DA	O4.04.02 – Revisione delle attività previste nel piano di prevenzione della corruzione ivi compreso l'aggiornamento nei termini della trasparenza e degli adempimenti in materia di privacy SEGRETARIO GENERALE
				O1.05.03 – Favorire lo sviluppo delle competenze digitali delle PMI nonché la conoscenza delle nuove tecnologie attraverso servizi di Info-Formazione e attività di assistenza (PID) SEGRETARIO GENERALE		O2.01.03 – Verifica ed adozione dei provvedimenti i per le imprese che svolgono l'attività di riparazione veicoli, attualmente abilitate per la sola meccanica-motoristica, che non abbiano provveduto all'adempimento di regolarizzare l'abilitazione del responsabile tecnico per la sezione "meccatronica" UFFICIO REA	O2.02.03 – Riallineamento delle procedure e dei documenti elaborati dalla ragioneria attraverso l'utilizzo del nuovo sistema CON2 finalizzato alla ricongiunzione dei saldi con il vecchio software ORACLE UFFICIO RAGIONERIA				O4.03.03 – Aggiornamento degli strumenti informatici in dotazione alla Camera, con riprogettazione della Sala Conferenze UFFICIO SERVIZI INFORMATICI	

O2.01.04 – Salvaguardare i valori di una impresa in difficoltà incentivando l'emersione anticipata della crisi INDIVIDUALE TARABBIA	O2.02.04 – Riorganizzazione dell'ufficio finalizzata a garantire una gestione di qualità del delle procedure di mediazione a seguito dell'entrata in vigore della riforma Cartabia (giugno 2023) ORGANIZZATIVO TARABBIA
O2.01.05 – Semplificare il ricorso delle imprese alle procedure di sovraindebitamento a seguito dell'entrata in vigore del codice della crisi e dell'insolvenza INDIVIDUALE TARABBIA	O2.02.05 – Semplificare il ricorso delle imprese alle procedure di mediazione a seguito dell'entrata in vigore della riforma Cartabia UFFICIO MEDIAZIONE
O2.01.06 – Favorire una maggior diffusione degli strumenti di risoluzione delle controversie INDIVIDUALE TARABBIA	O2.02.06 – Revisione e integrazione procedure Ufficio Brevetti e Marchi CONSERVATORE
O2.01.07 – Definizione procedura per accertamento in loco ai fini della cancellazione d'ufficio delle imprese non operative CONSERVATORE	O2.02.07 – Cancellazione d'ufficio imprese non operative - avvio procedura per iscrizione scioglimento imprese che non depositano il bilancio da 10 anni CONSERVATORE

O4.03.04 – Revisione e integrazione procedure Registro imprese CONSERVATORE
O4.03.05 – Revisione e integrazione procedure Servizi Innovativi CONSERVATORE

OGGETTI OPERATIVI

		INDICATORE 1	TARGET	INDICATORE 2	TARGET	INDICATORE 3	TARGET				
01.01.01 – Potenziamento della strategia comunicativa finalizzata ad una diffusione più puntuale delle informazioni economiche del territorio Beneficiario SEGRETARIO GENERALE	SEGRETARIO GENERALE	Numero temi affrontati nell'ambito della rilevazione congiunturale dell'Osservatorio dell'Economia	>= 4	Numero comunicati stampati rilasciati in merito all'Osservatorio dell'Economia	>= 7	Numero di infografiche effettuate nell'anno	>=30	OBIETTIVO STRATEGICO 01.01			
01.02.02 – Sviluppo di iniziative di sostegno alle imprese finalizzate ad affrontare le nuove emergenze energetiche e legate al cambiamento climatico UFFICIO PROMOZIONE	UFFICIO STATISTICA	numero report economici resi disponibili sul sito	>= 36	Numero profili focus settoriali prodotti dall'ufficio statistica	>= 6	Numero mappe di confronto tra province relativamente ai dati statistici	>= 6				
01.02.01 – Definizione di processi di collaborazione con altri enti pubblici al fine di affrontare in maniera coordinata i problemi del tessuto imprenditoriale, facendo della Camera il punto di contatto privilegiato con gli attori economici del territorio Beneficiario SEGRETARIO GENERALE	SEGRETARIO GENERALE	Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione	>=120%	Incidenza Interventi economici sugli Oneri correnti	>=40%	Numero di collaborazioni sviluppate con altri enti del territorio	>=5 enti	OBIETTIVO STRATEGICO 01.02			
01.02.02 – Sviluppo di iniziative di sostegno alle imprese finalizzate ad affrontare le nuove emergenze energetiche e legate al cambiamento climatico UFFICIO PROMOZIONE	UFFICIO PROMOZIONE	n. bandi/avvisi pubblici rivolti alle imprese gestiti anche per conto di enti del territorio (Comuni/Regioni)	>= 4	n. domande istruite su bandi/avvisi pubblici emesse per conto di altri enti	>= 300	risorse raccolte in co-finanziamento	>= 500.000 €	Grado di copertura degli interventi promozionali con contributi di terzi	>= 30%		
01.03.01 – Avvio di un percorso che consenta alla Camera di rendere la struttura più efficiente dal punto di vista energetico UFFICIO PROVVEDITORATO	UFFICIO PROVVEDITORATO	Spesa per energia elettrica al metro quadro	<=18 €	Grado di riduzione del consumo di energia elettrica rispetto all'anno precedente (in KW)	>=1%	riduzione del numero di uffici utilizzati per fini lavorativi	>=10	OBIETTIVO STRATEGICO 01.03			
01.04.01 – Promuovere il turismo e l'attrattività del territorio tramite iniziative di sistema e assistenza qualificata alle imprese turistiche UFFICIO PROMOZIONE	UFFICIO PROMOZIONE	Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del patrocinio Promozione e del territorio (D.13.5 - prodotti di eccellenza, turismo, infrastrutture)	>=9€	Incontri per promuovere iniziative integrate tra i vari soggetti pubblici e privati (Destagazione Turismo / AP / Vini / Strada dei Vini e dei Sapori) operanti nel settore turistico	>= 3	n° soggetti coinvolti in merito alle opportunità di crescita economica, attraverso il turismo culturale	>= 4	OBIETTIVO STRATEGICO 01.04			
01.04.02 – Favorire la promozione del territorio attraverso la valorizzazione dell'offerta Beneficiario SEGRETARIO GENERALE	SEGRETARIO GENERALE	Numero incontri/riunioni fatte con altri enti relativamente ai temi turistici	>= 2	n.iniziativa realizzate nell'ambito del progetto del turismo finanziato con il 20%	>= 4	grado di utilizzo del budget destinato al progetto del turismo finanziato con il 20%	>=95%				
01.05.01 – Sviluppo di relazioni sinergiche tra l'ufficio RI e i vari attori pubblici Beneficiari in merito all'ottimizzazione del flusso di dati inerti le imprese telematiche (inerti le nuove procedure previste nel nuovo codice della crisi d'impresa UFFICIO REGISTRO IMPRESE	REGISTRO IMPRESE	Tempo medio di lavorazione delle iscrizioni telematiche Registro Imprese	<=59g	Costi medi di iscrizione/modifica/cancellazione (a seconda di parte) al RI/REA/AIA	<= 70€	Volume medio di attività gestite dal personale addetto alla gestione della sezione di attività nel RI/REA/AIA	>= 600	Numero incontri del gruppo di lavoro tra RI e altri attori per l'ottimizzazione del flusso di dati inerte le crisi d'impresa	>= 2		
01.05.02 – Rafforzamento della diffusione degli strumenti innovativi forniti agli imprenditori anche attraverso il rilascio di nuovi strumenti digitali UFFICIO SERVIZI INNOVATIVI	SERVIZI INNOVATIVI	Volume medio di attività gestite dal personale addetto alla gestione del rischio e minori dispositivi fini digitale	>=2000	Grado di rilascio di strumenti digitali	>= 10	Nuovi strumenti digitali rilasciati nell'anno relativamente alla nuova identità digitale di Infocamere	>=40	OBIETTIVO STRATEGICO 01.05			
01.05.03 – Favorire lo sviluppo delle competenze digitali delle PMI nonché la conoscenza delle nuove tecnologie attraverso servizi di Info-Formazione e attività di assistenza (PID) Beneficiario SEGRETARIO GENERALE	SEGRETARIO GENERALE	Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID	>= 3	Capacità di coinvolgimento degli eventi relativi al PID (numero di partecipanti)	>= 20	Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0	>=0,2				
01.06.01 – Progettazione di un percorso ipermeritabile relativo alla certificazione delle competenze in formazione duale UFFICIO STATISTICA	UFFICIO STATISTICA	Volume di attività nell'ambito del percorso a alternanza Scuola/lavoro	>= 100	Numero scuole registrate con il nuovo strumento di orientamento degli studenti	>= 10	Numero studenti coinvolti nell'ambito dell'ASL	>= 500	OBIETTIVO STRATEGICO 01.06			
01.01.01 – Azioni di sensibilizzazione in ambito di proprietà intellettuale UFFICIO MARCHI E BREVETTI	MARCHI E BREVETTI	Numero totale di domande brevetti, marchi, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatarî	>= 160	Percentuale di depositi marchi, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatarî	>= 50%	Tempi di consegna della marca	<= 15 gg				
01.02.02 – Realizzazione dei progetti legati alle Convenzioni sicurezza prodotti in sinergia con Unioncamere nazionale UFFICIO METRICO	UFFICIO METRICO	Tempi di rendicontazione delle spese effettuate tramite convenzione VPMR	Entro 30/11/2023	utilizzo budget per le convenzioni VPMR	>=80%	Numero prodotti controllati su convenzione VPMR	100% previsti in convenzione				
01.02.03 – Verifica ed adozione dei provvedimenti per le imprese che svolgono l'attività di riparazione veicoli, attualmente abilitate per la sola meccanica-motoristica, che non abbiano provveduto all'adempimento di regolarizzare l'abilitazione del responsabile tecnico per la sezione "meccatronica" UFFICIO REA	UFFICIO REA	Grado delle posizioni di imprese che fanno attività di elettrouto o di meccanica-motoristica verificate	>=90%	Percentuale di imprese inadempienti per la regolarizzazione dell'abilitazione del responsabile tecnico constatate	>= 95%	Percentuale di procedimenti di inadempienti per la regolarizzazione dell'abilitazione del responsabile tecnico conclusi	>= 70%	OBIETTIVO STRATEGICO 02.01			
02.01.04 – Salvaguardare i valori di una impresa in difficoltà incrementando l'attenzione anticipata della crisi INDIVIDUALE TARABIA	INDIVIDUALE TARABIA	Volume medio dei servizi di composizione delle crisi (sovrandebitamento)	>=100	N. di associazioni/imprese che utilizzano la suite digitale di gestione delle crisi	>= 10	formazione del personale coinvolto per coadiuvare le associazioni/imprese nell'utilizzo della suite per la gestione della crisi	>=1				
02.01.05 – Semplificare il ricorso delle imprese alle procedure di sovraindebitamento a seguito dell'entrata in vigore del codice della crisi e dell'inoltramento INDIVIDUALE TARABIA	INDIVIDUALE TARABIA	n. crisi d'impresa gestite nell'anno	n. crisi gestite + 20%	n. incontri preventivi gratuiti organizzati tra singoli imprenditori ed associazioni e gestori della crisi	>= 40	adozione linee guida per i gestori della crisi	Almeno 1				
02.01.06 – Favorire una maggior diffusione degli strumenti di risoluzione delle controversie INDIVIDUALE TARABIA	INDIVIDUALE TARABIA	Livello di diffusione del servizio di Mediazione e Conciliazione	>= 15	Incontri con enti del territorio (Università e Tribunale) per favorire il raggiungimento degli accordi di mediazione	>= 1	n mediatori delegati dal giudice	>= 30				
02.01.07 – Definizione procedura per accertamento in loco ai fini della cancellazione d'ufficio delle imprese non operative CONSERVATORE	CONSERVATORE	Numero documenti elaborati in merito alla nuova procedura per accertamento in loco ai fini della cancellazione d'ufficio	>= 2	Numero cancellazioni d'ufficio fatte in conseguenza dell'informazione in loco	>= 5	Tempi di realizzo delle nuove guide per la cancellazione d'ufficio con accertamento in loco	30/11/2023				
02.02.01 – Adozione di un processo di efficientamento delle procedure istruttorie della Camera UFFICIO MARCHI E BREVETTI (Sanzioni)	UFFICIO MARCHI	Tasso di evasione dei verbali di accertamento	>= 20%	emissione ruolo ordinanze 2022	SI	notifiche via pec alle società obbligate solidalmente per le procedure sanzionatorie	>=50%				
02.02.02 – Efficientamento delle procedure di vidimazione migliorando i tempi di consegna dei libri soci sociali UFFICIO VISURE E RICERCHE	UFFICIO VISURE	Numero totale di atti/documenti elaborati o spediti + Richieste di bollatura/vidimazione libri soci	>=5000	Numero medio di giorni necessari alla vidimazione	<= 2gg	Numero di errori di visura effettuati nell'anno	<= 60				
02.02.03 – Raffinamento delle procedure e dei documenti elaborati dalla ragioneria attraverso l'utilizzo del nuovo sistema CON2 finalizzato alla riconsegna dei saldi con il vecchio software ORACLE UFFICIO RAGIONERIA	UFFICIO RAGIONERIA	Percentuale di servizi a pagamento tramite PagineGialle	>=66%	Ritardo medio del pagamento ponderato in base all'importo delle fatture	<= - 3	Costo unitario della gestione di gestione delle risorse urbane	<3600 €	OBIETTIVO STRATEGICO 02.02			
02.02.04 – Riorganizzazione dell'ufficio finalizzata a garantire una gestione di qualità dei dati delle procedure di mediazione a seguito dell'entrata in vigore della riforma Cartabia (giugno 2023) ORGANIZZATIVO TARABIA	INDIVIDUALE TARABIA	Numero corsi di formazione legati al servizio di Mediazione a cui partecipa il personale camerale	>= 1	Tempi di realizzo del completamento dell'informazione del servizio	Entro 05/2023	tempi di realizzo della riorganizzazione dell'ufficio mediazione al fine di mantenere la qualità del servizio	Entro 06/2023				
02.02.05 – Semplificare il ricorso delle imprese alle procedure di mediazione a seguito dell'entrata in vigore della riforma Cartabia UFFICIO MEDIAZIONE	UFFICIO MEDIAZIONE	Incontri con professionisti/associato nella procedura di mediazione a seguito dell'entrata in vigore della riforma Cartabia	Almeno 2	Incontri con i mediatori per definire prima virtuosamente la risoluzione delle controversie	Almeno 3	Grado di soddisfazione dei servizi dell'Ufficio Mediazione	Almeno 3 su scala 4				

02.02.06 – Revisione e integrazione procedure Ufficio Brevetti e Marchi CONSERVATORE	CONSERVATORE	Numero revisioni delle procedure dell'Ufficio Brevetti e Marchi effettuate nell'anno	>=3	Tempi di realizzo delle revisioni delle procedure dell'Ufficio Marchi e Brevetti	31/10/2023	Numero documenti o linee guida prodotti in merito alla revisioni delle procedure dell'Ufficio Marchi e Brevetti	>=1									F23-33	F23-34	F23-35
02.02.07 – Cancellazione d'ufficio imprese non operative - avvio procedura per iscrizione scioglimento imprese che non depositano il bilancio da 10 anni CONSERVATORE	CONSERVATORE	Inizio della cancellazione d'ufficio delle imprese non più operative a causa del non deposito del bilancio	Entro 31/07/2023	Numero imprese cancellate in quanto non più operative a causa del non deposito del bilancio	>=20	Numero atti amministrativi fatti per attuare la cancellazione delle imprese che non depositano il bilancio	>=2									F23-36	F23-37	F23-38
03.01.01 – Sviluppare attività di monitoraggio, selezione e sensibilizzazione delle imprese, inerenti iniziative di promozione internazionale realizzate dai diversi attori del sistema camerale e del sistema pubblico UFFICIO ESTERO	UFFICIO ESTERO	Numero di documenti a valere per l'etero rassicurazione	>= 5000	Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione	>=47	Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione	>=60	Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione	>=10	Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati	>=10							
04.01.01 – Potenziamento dei processi comunicativi della Camera attraverso una rinnovata strategia basata sull'uso di nuovi strumenti digitali UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO	URP	Consultazione del portale istituzionale	>=725	Data entro la quale rendere pubblico il nuovo sito	30/11/2023	Numero di sessioni formative di personale per utilizzo del nuovo sito internet	>=2											
04.01.02 – Promuovere azioni volte a migliorare la qualità dei servizi complessivi dell'ente SEGRETARIO GENERALE	SEGRETARIO GENERALE	grado di soddisfazione complessivo CSI	Almeno 3 su scala 4	Incidenza oneri di funzionamento sul totale oneri correnti	<=32%	n. azioni organizzative messe in atto per migliorare la qualità dei servizi offerti all'utenza	Almeno 2											
04.02.01 – Costituzione di un percorso che consenta il trasferimento dell'archivio cartaceo CNA dai locali camerale ad una gestione più efficiente, digitale e distribuita delle informazioni UFFICIO PROTOCOLLO	UFFICIO PROTOCOLLO	Percentuale di chiusura dei fascicoli aperti in anni passati	>= 20%	Percentuale di protocolli completamente digitali effettuati rispetto al totale	>= 85%	Percentuale di passaggio dei vecchi fascicoli al nuovo titolo	>= 25%											
04.02.02 – Attivare procedure volte a garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente per poter investire risorse nel territorio e garantire servizi di qualità SEGRETARIO GENERALE	SEGRETARIO GENERALE	Grado di copertura delle procedure di valutazione del personale	>=90%	Indice di equilibrio strutturale	>1	Indice di struttura primario	>=140%											
04.03.01 – Migliorare il processo interno organizzativo, anche in relazione al gestione di accorpamento SEGRETARIA	SEGRETARIA	Rispetto dei tempi per l'iscrizione e la gestione dell'albo on line	Entro 30/11/2023	Numero atti pubblicati all'albo on line	>=10	Atti camerale convalidati dell'albo on line	>=3											
04.03.02 – Emissione ruolo DA per le annualità 2019 e 2020, raccordando le operazioni di emissione con la Camera di Ravenna UFFICIO DA	DIRITTO ANNUALE	Percentuale di incasso del Diritto annuale	>=72%	Tempi di realizzo dell'emissione a ruolo DA 2019 e 2020	Entro 31/10/2023	Tasso di variazione crediti da Diritto annuale	<=0											
04.03.03 – Aggiornamento degli strumenti informativi in dotazione alla Camera, con riprogettazione della Sala Conferenze UFFICIO SERVIZI INFORMATICI	SERVIZI INFORMATICI	Percentuale di servizi full digital	>=70%	Percentuali di banche dati pubbliche disponibili in formato aperto	>=90%	Importo per la realizzazione dell'adeguamento informatico della Sala Conferenze	<=25.000 €											
04.03.04 – Revisione e integrazione procedure Registro imprese CONSERVATORE	CONSERVATORE	Numero revisioni delle procedure dell'Ufficio Registro imprese effettuate nell'anno	>=3	Tempi di realizzo delle revisioni delle procedure dell'Ufficio Registro imprese	31/10/2023	Numero documenti o linee guida prodotti in merito alla revisioni delle procedure dell'Ufficio Registro imprese	>=1											
04.03.05 – Revisione e integrazione procedure Servizi Innovativi CONSERVATORE	CONSERVATORE	Numero revisioni delle procedure dell'Ufficio Servizi Innovativi effettuate nell'anno	>=3	Tempi di realizzo delle revisioni delle procedure dell'Ufficio Servizi Innovativi	31/10/2023	Numero documenti o linee guida prodotti in merito alla revisioni delle procedure dell'Ufficio Servizi Innovativi	>=1											
04.04.01 – Applicazione del nuovo CCNL 2019-2021 relativo alle funzioni locali con stesura del nuovo CCOT 2023-2025 UFFICIO PERSONALE	UFFICIO PERSONALE	Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale	>=90%	Percentuale di personale che ha ricevuto formazione informatica	>=60%	Costo unitario della funzione di gestione delle risorse umane	<=3000 €	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile	>=50%	Tempi di realizzo del CCOT 2023-2025	31/07/2023							
04.04.02 – Revisione delle attività previste nel piano di prevenzione della corruzione ivi compreso l'aggiornamento nei termini della trasparenza e degli adempimenti in materia di privacy SEGRETARIO GENERALE	SEGRETARIO GENERALE	Incidenza del ricorso a conversioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	>=30%	Grado di trasparenza dell'amministrazione	>=100%	Consultazione del portale istituzionale	>725 accessi giornalieri											

OBBIETTIVO STRATEGICO 03.01

N_Ric_CL5.1_rev2018 OC_int_01 OC_int_04 OC_int_03 OC_int_02

----> OBBIETTIVO STRATEGICO 04.01

----> OBBIETTIVO STRATEGICO 04.02

----> OBBIETTIVO STRATEGICO 04.03

OBBIETTIVO STRATEGICO 04.04