



Camera di Commercio
Ferrara

PIANO DELLA PERFORMANCE 2017-2019

aggiornamento 2017

Camera di Commercio di Ferrara



PRIMA PARTE - La Camera e i principi di redazione del Piano della performance

- Indice e riferimenti normativi
- Principi e presentazione del Piano della Performance
- Sintesi delle informazioni di interesse per le imprese e gli Stakeholder esterni
 - Chi siamo, cosa facciamo, come operiamo
 - La Camera in “cifre” – Identità
 - Mandato istituzionale e missione
 - Albero della Performance
- Analisi del contesto
 - Il contesto esterno: dinamiche economiche, quadro normativo, Le relazioni istituzionali
 - Il contesto interno: l’organizzazione, le risorse economiche, le partecipazioni

SECONDA PARTE - La performance organizzativa della Camera

- Le aree strategiche e gli impatti
- I programmi strategici 2017-2019 e gli obiettivi strategici
- Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi
 - Obiettivi operativi annuali

TERZA PARTE - Il Ciclo di Gestione della Performance

- Processo di redazione del piano e trasparenza

QUARTA PARTE - Allegati tecnici

- Panel di indicatori sullo stato di salute dell'Ente e Benchmark
- Cascading degli obiettivi strategici in obiettivi operativi
- Obiettivi operativi assegnati ai dirigenti, ai responsabili di unità organizzativa e ai team
- Budget direzionale

**Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano**



La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance



Analisi del contesto



**La performance
della Camera**

Aree Strategiche 
 Programmi Strategici 
 Obiettivi Strategici 
 Obiettivi Operativi 



**Il Ciclo di Gestione
della Performance**

Processo di redazione
Trasparenza



Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
 - Benchmark
 - Cascading
 strategici → operativi
 - Assegnazione Obiettivi
 - Budget direzionale





I principali riferimenti normativi relativi al "Ciclo di gestione della performance" e al "Piano della performance" sono contenuti in alcuni articoli del **titolo 2 del d.lgs. 150/2009**, che ne delineano le modalità di redazione e le finalità.

Per le camere di commercio è, inoltre, coordinato con le disposizioni contenute, in materia di pianificazione strategica, programmazione operativa e preventivo economico dalla seguente normativa:

- **d.p.r. 254/2005, Regolamento per la gestione economico patrimoniale delle camere di commercio;**
- **Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze 27 marzo 2013, Criteri e modalità per la predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica";**

La stesura del Piano della Performance 2014-2016 tiene conto, pertanto, anche delle disposizioni contenute per la predisposizione dei documenti di Preventivo 2016 e del Pluriennale 2016-2018, garantendo un raccordo logico-funzionale tra gli obiettivi strategici della Camera di Commercio con le missioni e i programmi individuati dal Ministero dell'economia e delle finanze con il D.P.C.M. 12 dicembre 2012.

A tutto ciò, si deve aggiungere che l' "Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle Amministrazioni Pubbliche" anche in occasione dell'approvazione del PNA 2016 ha sottolineato la necessità di integrazione del ciclo della performance con gli strumenti e i processi relativi alla qualità dei servizi, alla trasparenza, all'integrità e in generale alla prevenzione della anticorruzione, di cui:

- **alla Legge 190/2012, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", come da ultimo modificata dal D.lgs.97/2016 ;**
- **al D.Lgs. 33/2013, recante "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", come da ultimo modificato dal D.lgs.97/2016 .**

**Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano**



La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance



Analisi del contesto



**La performance
della Camera**

Aree Strategiche 
Programmi Strategici 
Obiettivi Strategici 
Obiettivi Operativi 



**Il Ciclo di Gestione
della Performance**

Processo di redazione
Trasparenza



Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale





L'Autorità ha precisato che per rendere evidente l'integrazione degli strumenti programmatori e, quindi, garantire il collegamento tra performance e prevenzione della corruzione, nei Piani della performance dovrà essere esplicitamente previsto il riferimento a obiettivi, indicatori e target relativi ai risultati da conseguire tramite la realizzazione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione (P.T.P.C.).

In tale ottica, nel **Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2017-2019**, approvato con determinazione del Presidente n. 3 in data 1 febbraio 2018, sono stati previsti, anche per l'anno 2017, obiettivi operativi assegnati al responsabile della prevenzione della corruzione e al personale incaricato di posizione organizzativa a vario titolo coinvolto nella realizzazione del P.T.P.C. e negli obiettivi a garanzia della trasparenza e accessibilità dei dati e documenti.

Nella redazione del Piano della Performance 2017 -2019 sono state, inoltre, rispettate le disposizioni emanate, nel tempo, dall'Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle Amministrazioni Pubbliche – ex Civit con proprie deliberazioni.

Il Piano sarà pubblicato sia nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale di ciascuna amministrazione (D.Lgs.33/2013).

Il monitoraggio della performance in corso d'anno sarà svolto utilizzando i sistemi di controllo di gestione presenti nella Camera di Commercio (articolo 6, comma 2, del decreto). Le fasi, i tempi, le modalità e i soggetti coinvolti nel processo di monitoraggio sono esplicitati nel **Sistema di misurazione e valutazione della performance**, approvato con deliberazione della Giunta camerale n. del 4 ottobre 2011.

**Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano**

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

**La performance
della Camera**

Aree Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

**Il Ciclo di Gestione
della Performance**

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Principi di struttura e di contenuto

I principi di struttura e di contenuto definiscono le **caratteristiche generali del documento**.

<u>Bilanciato e integrato all'aspetto finanziario</u>	<u>Coerente</u>
<u>Chiaro e Intellegibile</u>	<u>Veritiero e Trasparente</u>
<u>Confrontabile e flessibile</u>	<u>supportato da soggetti qualificati</u>
<u>Formalizzato</u>	<u>Pluriennale e annuale</u>

Principi di processo

I principi di processo sono relativi alle **procedure adottate per elaborazione del documento**.

<u>Predefinite le fasi</u>	<u>Specifico nell'individuare i ruoli</u>
<u>Coerente nella indicazione delle fasi di processo</u>	<u>partecipato</u>
<u>Integrato al processo di programmazione economico finanziaria</u>	

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

- Aree Strategiche
- Programmi Strategici
- Obiettivi Strategici
- Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



L'aggiornamento 2017 del Piano avviene, così come quello del 2016 e prima ancora del 2015, in uno dei momenti più delicati e difficili di vita dell'intero sistema camerale, messo in forte discussione dalla riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche:

- 1) Legge 7 agosto 2015, n. 124 - "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" - art.10: riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura.

In particolare:

- taglio graduale del diritto annuale, disposto dall'articolo 28 del D.L. 90/2014, convertito con modificazioni nella legge 114/2014 che prevede:
 - per l'anno 2015 : -35% del dovuto 2014;
 - per l'anno 2016 : -40% del dovuto 2014;
 - **per l'anno 2017 : -50% del dovuto 2014;**
- ridefinizione delle circoscrizioni territoriali, con riduzione dalle attuali 105 a non più di 60 camere di commercio, con accorpamento di due o più camere di commercio. Possibilità di mantenere la singola camera non accorpata sulla base della soglia dimensionale minima di 75.000 imprese iscritte nel Registro;
- ridefinizione dei compiti e delle funzioni;
- riduzione del numero dei componenti dei consigli e delle giunte e riordino della relativa disciplina, compresa quella sui criteri di elezione, in modo da assicurare un'adeguata consultazione delle imprese; sul limite dei mandati, nonché sulle unioni regionali, aziende speciali e società controllate;

Si prospetta dunque un periodo **particolarmente impegnativo** che porrà l'Ente camerale di fronte a nuove e difficili sfide, anche a seguito del perdurare di incertezza a livello economico e politico. Da un lato si è di fronte a una ripresa economica che si profila però ancora debole, dall'altro occorre confrontarsi con la stretta sulle risorse a disposizione della Pubblica amministrazione.

Ciò nonostante, consapevole dell'importanza del **ruolo che la Camera di commercio di Ferrara riveste sul proprio territorio**, anche in termini di catalizzatore e di governo delle alleanze e delle partnership pubbliche, il Consiglio camerale con la deliberazione n. 17 dell'8 novembre 2016, ha approvato la Relazione previsionale e programmatica 2016, individuando nuove priorità strategiche per l'anno 2017, a seguito della allora imminente emanazione del D.lgs. 219/2016 di riforma del sistema camerale e dell'accorpamento con altra camera di commercio entro il 2018.

In quest'ottica infatti la Camera di Commercio di Ferrara nei prossimi anni continuerà con la sua strategia di promozione articolata in specifici progetti che abbiano principalmente come riferimento **il principio della centralità dell'impresa con tutte le sue implicazioni.**

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
 strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Chi Siamo

La Camera di Commercio di Ferrara è ente di diritto pubblico, dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale provinciale, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e dei consumatori e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale.

La sua sede è a Ferrara, ma ha istituito una sede decentrata a Cento per favorire il decentramento delle funzioni e dei servizi. In particolare, attua iniziative dirette a favorire la formazione imprenditoriale, l'accesso al credito da parte delle imprese, l'innovazione ed il trasferimento delle tecnologie, la promozione della diffusione del commercio elettronico, la tutela ambientale nell'esercizio dell'attività d'impresa, lo sviluppo delle infrastrutture e la valorizzazione delle risorse del territorio. La Camera di Commercio di Ferrara è amministrata da una Giunta, formata dal Presidente e da nove membri, eletta dal Consiglio, formato a sua volta da 21 consiglieri, espressione delle categorie economiche maggiormente rappresentative della provincia.

Cosa Facciamo

La Camera di Commercio di Ferrara svolge, in sintesi, tre funzioni:

1. **Amministrativa:** tenuta di registri, albi, elenchi, ruoli, nei quali vengono registrati e certificati i principali eventi che caratterizzano la vita di ogni impresa;
2. **Di promozione e informazione economica:** sostegno alle imprese, promozione dello sviluppo economico e monitoraggio, studio e analisi dei dati sull'economia locale;
3. **Di regolazione del mercato:** promozione della trasparenza, certezza ed equità delle relazioni economiche fra imprese e cittadini, oltre alla composizione delle controversie derivanti dalle relazioni economiche tra imprese e tra imprese e cittadini.

Come Operiamo

La Camera di Commercio di Ferrara collabora strettamente con le altre Istituzioni locali per la maggiore integrazione delle strategie, degli interventi e delle risorse, umane ed economiche, nella consapevolezza che per gestire al meglio il proprio ruolo istituzionale occorre investire in relazioni, quali potenziali stimoli per il cambiamento. Ogni Programma, Pluriennale e/o Annuale, viene realizzato tenendo conto dei vari punti di vista espressi non solo dai propri Organi ma anche dalle istituzioni pubbliche e private locali, chiamate a sedere nei tavoli tecnici di programmazione, al fine di poter far convergere le risorse del territorio verso gli stessi obiettivi.

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto →

La performance della Camera

- Arete Strategiche
- Programmi Strategici
- Obiettivi Strategici
- Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Le Sedi



La Camera di Commercio di Ferrara svolge la propria attività in Ferrara, nella sede istituzionale di via Borgoleoni 11, presso la quale è presente l'Ufficio Relazioni con il Pubblico (Tel. 0532/783903-911-914-921-802 - Fax 0532/783.850 – e.mail: urp@fe.camcom.it).

Svolge, inoltre, la propria attività nelle sedi decentrate a Cento (Ferrara) in via Ferrarese 28/1 (Tel. 051/683.55.51 - Fax 0532/783.843 – e.mail: cento@fe.cacom.it) e a Comacchio in via Agatopisto 3 (comacchio@fe.camcom.it)

Apertura al pubblico: da lunedì a venerdì 9 – 13.00 – martedì e giovedì 15.00 – 17.00
La Camera di Commercio di Ferrara non ha aziende speciali.

L'indirizzo istituzionale di Posta Elettronica Certificata (PEC) è il seguente:
protocollo@fe.legalmail.camcom.it

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance
della Camera
Aree Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi →

Il Ciclo di Gestione
della Performance
Processo di redazione
Trasparenza ↓

Allegati tecnici →
- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
 strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Le risorse umane

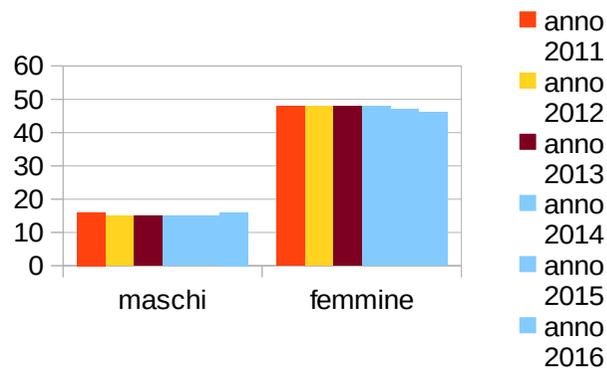
La politica di contenimento della spesa pubblica operata dalle leggi nazionali, affiancata a quella di razionalizzazione attivata negli ultimi anni dalla Camera di Commercio, ha visto, nel tempo, diminuire le unità di personale a tempo indeterminato.

Si riporta di seguito la tabella relativa alla consistenza del personale a tempo indeterminato al 31.12 di ogni anno:

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

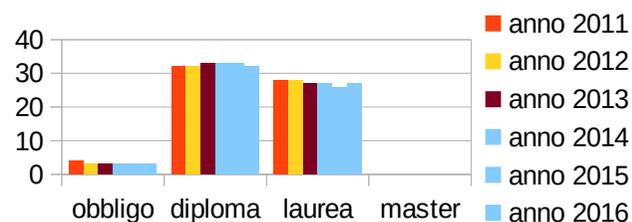
Numero dipendenti totali	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Dirigenza	1	1(*)	1(*)	1(*)	1(*)	0	0
Categoria D	13	11	11	11	10	10	10
Categoria C	47	49	47	47	48	48	48
Categoria B	3	3	4	4	4	4	4
Totale	64	64	63	63	63	62	62

oltre al Segretario Generale



Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

Ripartizione Ud	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Maschi	18	16	15	15	15	15	16
Femmine	46	48	48	48	48	47	46
Totale	64	64	63	63	63	62	62



Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

Per titolo di studio	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
scuola media dell'obbligo	4	4	3	3	3	3	3
scuola media superiore	34	32	32	33	33	33	32
laurea	26	28	28	27	27	26	26
master	0	0	0	0	0	0	0
Totale	64	64	63	63	63	62	62

oltre al Segretario Generale

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale

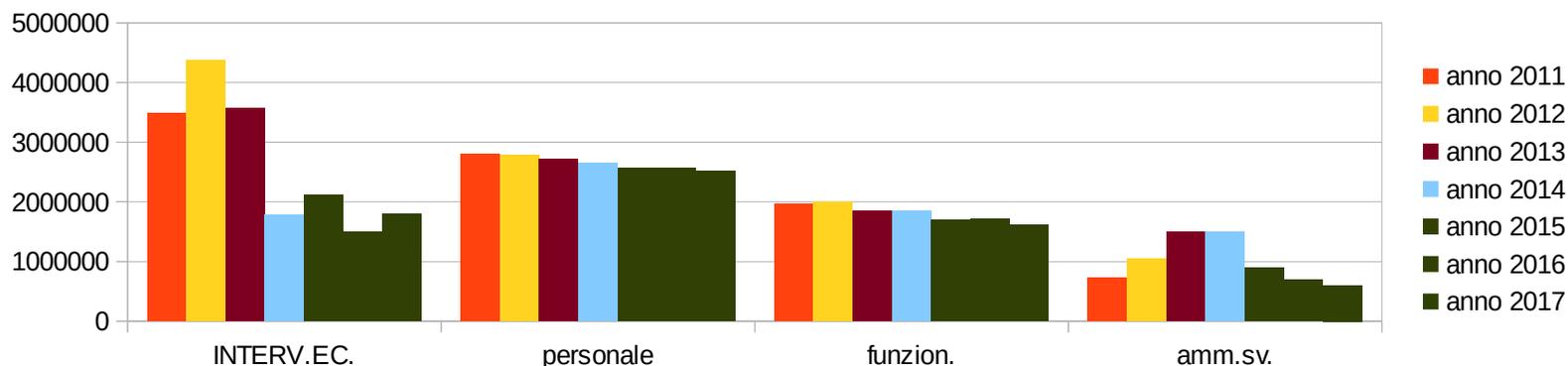


Le risorse economiche

Si riportano le risorse economiche che la Camera di Commercio di Ferrara suddivide per:
i interventi economici a sostegno dell'economia provinciale

- Oneri del personale
- Oneri di funzionamento
- Ammortamenti e accantonamenti

ANNI	TIPLOGIA DI DOCUMENTO	INTERVENTI ECONOMICI	PERSONALE	FUNZIONAMENTO	AMM. E SVAL.	TOTALE ONERI CORRENTI
2010	BILANCIO D'ESERCIZIO	3.930.816	3.026.715	1.968.648	473.938	9.400.117
2011	BILANCIO D'ESERCIZIO	3.493.488	2.797.744	1.970.679	719.663	8.981.574
2012	BILANCIO D'ESERCIZIO	4.374.486	2.778.669	1.995.556	1.040.440	10.189.151
2013	BILANCIO D'ESERCIZIO	3.565.663	2.710.908	1.853.079	1.485.938	9.615.588
2014	BILANCIO D'ESERCIZIO	1.771.546	2.643.786	1.838.978	1.488.723	7.743.033
2015	BILANCIO D'ESERCIZIO	2.124.851	2.548.817	1.673.671	1.087.898	7.435.237
2016	PRE CONSUNTIVO	1.060.000	2.570.000	1.472.250	800.000	5.902.250
2017	PREVENTIVO	1.800.000	2.510.000	1.615.000	600.000	6.525.000
totali	totali	20.320.850	19.076.638	12.772.861	7.096.600	59.266.949



Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità →
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto →

La performance
della Camera →
Aree Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance →
Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici →
- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



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 dapprima dall'art. 3, comma 27 della legge 244/2007 (finanziaria 2008), poi dall'articolo 4 del D.L. 95/2012 e, dalla legge 147/2014 e da ultimo dalla legge di Stabilità 2015. Sulla base di quest'ultima le Camere di Commercio dovrà effettuare una nuova ricognizione delle proprie partecipazioni.

DI SEGUITO l'elenco delle partecipazioni:

Società	CAPITALE SOCIALE	% PARTECIPAZIONE CAMERALE
AEROPORTO MARCONI DI BOLOGNA SPA	74.000.000	0,2731
SAPIR – PORTO INTERMODALE RAVENNA SPA	12.912.120	0,3797
UNIONCAMERE EMILIA - ROMAGNA SERVIZI SRL	120.000	8
AGROQUALITA' S.P.A. (società di sistema)	2.000.000	0,231
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A. (società di sistema)	2.387.372	0,0126
DINTEC - CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA S.C.R.L. (società di sistema)	551.473	0,16
ISNART - ISTITUTO NAZIONALE RICERCHE TURISTICHE S.C.P.A.(società di sistema)	994.500	1,3
SOC.CONSORTILE INFOCAMERE A R.L. (società di sistema)	17.670.000	0,38
IC OUTSOURCING S.C.R.L. (società di sistema)	372.000	0,23
Job CAMERE SRL in liquidazione (società di sistema)	600.000	0,23
TECNOSERVICEAMERE S.C.P.A. (società di sistema)	1.318.941	0,23
FERRARA FIERE E CONGRESSI SRL	156.000	3
DELTA 2000 SOCIETA' CONSORTILE A R.L.	120.334	0,4267
S.I.PRO AGENZIA PROVINCIALE PER LO SVILUPPO SPA	5.540.082	2,06
SI.CAMERA SERVIZI SRL	1.449.935	0,05
ECOCERVED SOC.CONS. A R.L.	2.500.000	0,2165
Consorzio	Quota di partecipazione	
IFOA - REGGIO EMILIA	71.788	
ASSOCIAZIONE STRADA DEI VINI E DEI SAPORI	2.582	
CONSORZIO PERA DELL'EMILIA ROMAGNA IGP	5.000	
CONSORZIO PESCA E NETTARINA DI ROMAGNA IGP	5.000	
ASSOCIAZIONE RISICOLTURA DELTA DEL PO	10.000	
CONSORZIO DELLA COPPIA FERRARESE IGP	5.000	

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Il **"mandato istituzionale"** definisce il perimetro nell'ambito del quale la Camera di Commercio di Ferrara può e deve operare. La Camera di Commercio di Ferrara è ente di diritto pubblico, dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale provinciale, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito dell'economia provinciale.

In termini di funzioni, il D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 219 è intervenuto modificando quanto previsto all'articolo 2 della Legge 580/93 ed individuando i seguenti ambiti funzionali:

- a) pubblicità legale generale e di settore mediante la tenuta del registro delle imprese, del repertorio economico amministrativo e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
- b) formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio e all'esercizio delle attività di impresa, ove a ciò delegate su base legale o convenzionale;
- c) tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati d'origine delle merci e documenti per l'esportazione in quanto specificamente previste dalla legge;
- d) sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali, nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa Depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative;
- e) valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti;
- f) competenze in materia ambientale attribuite dalla normativa nonché supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali;
- g) orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL;
- h) assistenza e supporto alle imprese in regime di libera concorrenza, limitatamente a quelle strettamente indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali del sistema camerale;
- i) convenzioni con regioni e altri soggetti pubblici e privati, con particolare riferimento alle attività che riguardano agli ambiti della digitalizzazione, qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie.

Alla luce delle modifiche apportate ai propri compiti e funzioni, la Camera di commercio di Ferrara assieme all'intero sistema camerale, vedrà nel 2017 l'anno in cui saranno obbligatoriamente ridisegnate le proprie attività, nella consapevolezza, però, di trovarsi ad operare in un contesto economico provinciale, dove la governance camerale è autorevolmente percepita e, conseguentemente, in grado di contribuire a mantenere quel clima di proficua collaborazione con gli altri organismi pubblici e privati che ha da molti anni caratterizzato questo territorio. A ciò si aggiunga anche i sinergici rapporti con gli enti locali della provincia di Ferrara, con la Regione Emilia-Romagna, con il sistema camerale e con tutte le realtà che hanno a cuore lo sviluppo del territorio e del tessuto economico locale.

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

- Arete Strategiche
- Programmi Strategici
- Obiettivi Strategici
- Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Elenco dei servizi

Si riportano di seguito i principali servizi che la Camera di commercio eroga ai propri utenti, con la stessa precisazione inserita nel paragrafo precedente, relativa alla revisione in corso da parte di Unioncamere e Ministero dello Sviluppo Economico, a seguito delle recenti modifiche apportate dal D.Lgs. 219/2016 alla legge 580/1993:

Anagrafico certificativo:	Tenuta del Registro delle Imprese e del Repertorio Economico Amministrativo; Albi, ruoli e licenze e Albi, ruoli e licenze; Bollatura registri e bollatura registri. Dal 2016 anche Assistenza Qualificate alle Imprese per la costituzione di Start up innovative.
Regolazione del mercato:	Dichiarazioni ambientali; dichiarazioni e cancellazioni protesti; marchi e brevetti; manifestazioni a premi; metrologia legale; vigilanza prodotti; registro orafi; sicurezza prodotti e informazioni ai consumatori; usi e consuetudini; certificazione per l'estero, antiabusivismo commerciale
Giustizia alternativa:	Arbitrato; mediazione e conciliazione; contratti tipo. Dal 2016 anche la gestione dell'Organismo per la composizione delle crisi da sovraindebitamento e per la liquidazione del patrimonio
Servizi innovativi:	Rilascio CNS-Firma digitale; PEC; cronotachigrafi, SPID e altri dispositivi digitali
Studi e statistica:	Indici Istat; elaborazioni studi e ricerche; informazione economica; Osservatorio provinciale dell'economia; elaborazione prezzi all'ingrosso e dei materiali e opere edili
Promozione per le imprese:	Contributi e finanziamenti; attività di informazione, formazione e assistenza sui temi dell'innovazione, start up, reti di impresa, imprenditoria femminile, ricambio generazionale, credito, internazionalizzazione, responsabilità sociale d'impresa, alternanza scuola-lavoro, e turismo.
Altre attività:	gestione sala conferenze

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Are Strategiche 
Programmi Strategici 
Obiettivi Strategici 
Obiettivi Operativi 

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



L'albero della performance è la mappa logica che rappresenta, graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi e fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance della Camera di Commercio di Ferrara



In questa sezione, dedicata all'Identità, compare, come disposto nella delibera Civit n. 112/2010, **solo il primo livello dell'albero della performance**, mentre gli altri livelli (obiettivi strategici e obiettivi operativi) sono sviluppati in sezioni successive. Nella logica dell'albero della performance il mandato istituzionale e la missione sono articolate in aree strategiche, a cui sono associati, laddove sia possibile la loro identificazione, gli outcome attesi.

A fianco di **ogni obiettivo strategico** è stata, altresì, indicata **la priorità strategica** a cui afferisce l'obiettivo stesso, al fine di creare una stretta correlazione con il programma Pluriennale.

Si è proceduto, inoltre, ad inserire nella **MAPPA le missioni e i programmi individuati dal Ministero dell'economia e delle finanze con il D.P.C.M. 12 dicembre 2012 e gli obiettivi strategici di sistema, come individuati da Unioncamere Nazionale.**

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Aree Strategiche	■
Programmi Strategici	■
Obiettivi Strategici	■
Obiettivi Operativi	■

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



SOSTENERE L'INNOVAZIONE e IL RILANCIO COMPETITIVO DEI TERRITORI		RAFFORZARE IL MERCATO E PROMUOVERE L'IMPRESA ITALIANA NEL MONDO		RAFFORZARE LO STATO DI SALUTE DEL SISTEMA
COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE		REGOLAZIONE DEI MERCATI	COMMERCIO INTERNAZIONALE ED INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO	SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMM. PUBBLICHE
<p>01.01 - Generare una forte cultura pro impresa e migliorare la qualità dell'ambiente di business anche per favorire la creazione di start-up e lo sviluppo d'impresa</p>		<p>02.02 - Svolgere un ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori favorendo la diffusione della conoscenza dell'organismo di composizione del sovraindebitamento e operando nell'ambito della metrologia legale in particolare modo con attività di controllo e sorveglianza su specifici prodotti e settori</p>	<p>02.01 - Informazione, formazione e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali anche attraverso gli strumenti di accesso al credito finalizzati a tale attività Inserisci obiettivo operativo</p>	<p>03.01 - Garantire l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale dell'ente attraverso una gestione efficiente ed efficace dell'organizzazione con contenimento dei costi e mantenimento di risorse sufficienti a favore di interventi di sostegno al sistema economico locale</p>
Unità locali di imprese con sede in altre province		Procedure di mediazione a cui partecipano entrambe le parti	F009 - n. imprese coinvolte attraverso il CRM camerale	Contenimento dei costi di funzionamento
numero delle imprese HITECH/ALTO contenuto di conoscenza, come da dichiarazione attività Registro Imprese		Procedure di mediazione a cui partecipano entrambe le parti	Grado di esportazioni delle imprese ferraresi	Capacità di generare proventi diversi dal diritto annuale (d.s.+ctr+gestione servizi/d.a.)
<p>01.02 - Favorire la creazione di Start up digitali e la collaborazione fra imprese ad alto contenuto innovativo e imprese manifatturiere consolidate, valorizzando, in particolare, il modello "medium tech" al fine di migliorare la comunicazione digitale con la PA</p>				<p>03.02 - Promuovere lo sviluppo delle competenze professionali all'interno dell'ente per accompagnare il cambiamento in atto del sistema camerale anche attraverso accorpamenti.</p>
Numero nuove start up				Grado di partecipazione del personale ai corsi di formazione programmati
Numero strumenti digitali rilasciati alle imprese				Numero di ore di formazione usufruite dal personale

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera

Aree Strategiche ■
 Programmi Strategici ■
 Obiettivi Strategici ■
 Obiettivi Operativi ■ →

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza ↓ →

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
 - Benchmark
 - Cascading strategici → operativi
 - Assegnazione Obiettivi
 - Budget direzionale →



SOSTENERE L'INNOVAZIONE e IL RILANCIO COMPETITIVO DEI TERRITORI	
COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE	
01.03 - Sostenere e favorire lo sviluppo turistico del territorio provinciale attraverso crescita, competenze, investimenti e integrazione di filiera	
numero di presenze turistiche sul territorio Ferrarese nell'anno	
Numero di presenze turistiche negli esercizi alberghieri	
01.04 - Sviluppo di percorsi che consentano di comunicare in maniera efficace ed efficiente i servizi di natura amministrativa erogati alle imprese e agli utenti al fine di diffondere l'uso degli strumenti di semplificazione introdotti dalla normativa, in particolare quelli basati sulla tecnologia informatica	
Grado di digitalizzazione dei flussi documentali della Camera di commercio	
Grado di soddisfazione complessiva degli utenti sui servizi camerali	

RAFFORZARE IL MERCATO E PROMUOVERE L'IMPRESA ITALIANA NEL MONDO	
REGOLAZIONE DEI MERCATI	COMMERCIO INTERNAZIONALE ED INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO

RAFFORZARE LO STATO DI SALUTE DEL SISTEMA
SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMM. PUBBLICHE
03.03 - Consolidare le procedure volte a favorire la trasparenza dell'azione amministrativa, le attività di prevenzione della corruzione a garanzia della legalità, il ciclo di gestione della performance, la sostenibilità ambientale delle attività dell'ente e la qualità dei servizi amministrativi, favorendo altresì lo sviluppo della cultura digitale dell'ente.
n. schede di monitoraggio del rischio redatte dal Gruppo audit camerale
Efficienza di funzionamento

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Aree Strategiche 
 Programmi Strategici 
 Obiettivi Strategici 
 Obiettivi Operativi 

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
 - Benchmark
 - Cascading strategici → operativi
 - Assegnazione Obiettivi
 - Budget direzionale



Mapa strategica della Camera di Commercio di Ferrara che evidenzia le quattro prospettive/dimensioni in LOGICA BSC in cui sono riportati gli obiettivi strategici 2017-2019 dell'Ente:

Utenti-imprese-territorio

Generare una forte cultura pro impresa e migliorare la qualità dell'ambiente di business anche per favorire la creazione di start-up e lo sviluppo d'impresa

Svolgere un ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori favorendo la diffusione della conoscenza dell'organismo di composizione del sovraindebitamento e operando nell'ambito della metrologia legale in particolar modo con attività di controllo e sorveglianza su specifici prodotti e settori

Favorire la creazione di Start up digitali e la collaborazione fra imprese ad alto contenuto innovativo e imprese manifatturiere consolidate, valorizzando, in particolare, il modello "medium tech" al fine di migliorare la comunicazione digitale con la PA

Informazione, formazione e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali anche attraverso gli strumenti di accesso al credito finalizzati a tale attività

Apprendimento e crescita

Sostenere e favorire lo sviluppo turistico del territorio provinci attraverso crescita, competenze, investimenti e integrazione filiera.

Sviluppo di percorsi che consentano di comunicare in mani efficace ed efficiente i servizi di natura amministrativa erog alle imprese e agli utenti al fine di diffondere l'uso degli strume di semplificazione introdotti dalla normativa, in particolare qu basati sulla tecnologia informatica

PROCESSI INTERNI

Promuovere lo sviluppo delle competenze professionali all'interno dell'ente per accompagnare il cambiamento in atto del sistema camerale anche attraverso accorpamenti.

Consolidare le procedure volte a favorire la trasparenza dell'azione amministrativa, le attività di prevenzione della corruzione a garanzia della legalità, il ciclo di gestione della performance, la sostenibilità ambientale delle attività dell'ente e la qualità dei servizi amministrativi, favorendo altresì lo sviluppo della cultura digitale dell'ente.

ECONOMICO FINANZIARIA

Garantire l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale dell'ente attraverso una gestione efficiente ed efficace dell'organizzazione con contenimento dei costi e mantenimento di risorse sufficienti a favore di interventi di sostegno al sistema economico locale

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale

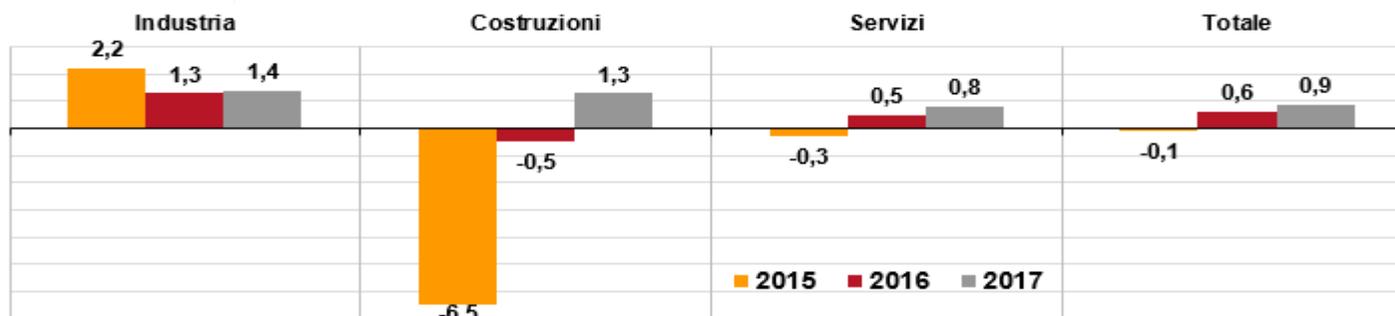


ANALISI DI CONTESTO - Esterno Ferrara e il contesto internazionale-1

Dopo aver registrato dal 2008 al 2014 la contrazione del PIL più alta della regione, per il prossimo triennio (2015-2018) anche a Ferrara si dovrebbero rilevare variazioni positive del valore aggiunto, in generale meno consistenti rispetto a quelle delle altre province dell'Emilia-Romagna, ma in linea con l'andamento nazionale. Pochi i settori dove la variazione del valore aggiunto sarà superiore all'1%.

Nel 2016 il trend è finalmente positivo, anche se le previsioni sono state ridimensionate in questo trimestre per industria e costruzioni.

Il settore edile, per l'ultimo anno, dovrebbe registrare ancora una leggera variazione negativa, mentre l'inversione di tendenza è ora prevista per il 2017, quando, con l'intensità maggiore, proseguirà la fase di miglioramento per industria in senso stretto e servizi, le cui variazioni saranno inferiori solo ai dati regionali.



	Industria		Costruzioni		Servizi		TOTALE	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Ferrara	1,3	1,4	-0,5	1,3	0,5	0,8	0,6	0,9
Emilia Romagna	1,4	1,5	0,6	1,7	0,8	0,9	0,9	1,1
Italia	0,8	1,1	0,4	1,3	0,6	0,7	0,7	0,8

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



ANALISI DI CONTESTO - Esterno

Ferrara e le imprese-2

I dati riferiti alla **demografia delle imprese**, pur non rappresentando indicatori esaustivi dell'andamento dell'economia provinciale perché non raccontano qualitativamente le modifiche in atto, forniscono allo stesso tempo utili informazioni sulle evoluzioni della struttura produttiva.

Tra gennaio e dicembre dello scorso anno il Registro della Camera di Commercio di Ferrara ha rilevato la nascita di 1,779 imprese, a fronte delle quali 2.112 hanno cessato l'attività. Il saldo di fine anno ammonta pertanto a 333 imprese in meno che portano il totale dello stock di imprese esistenti al 31 dicembre 2015, al valore di 36.394 unità.

L'anno 2016 è stato caratterizzato oltre che dal consueto rallentamento delle iscrizioni, anche da una ripresa delle cessazioni, che si concentrano soprattutto in agricoltura e nel settore delle costruzioni.

Il saldo negativo è tornato ai livelli del 2013

Imprese REGISTRATE al 31/12/2015	36.394
Iscritte nei primi 11 mesi 2016	1.779
Cessate nei primi 11 mesi 2016	2.112
<i>(di cui 154 cancellate d'ufficio)</i>	
Variazioni	16
Imprese REGISTRATE al 30 NOVEMBRE 2016	36.077

Movimentazione trimestrale

		2013	2014	2015	2016
Iscrizioni	1° trim.	723	727	684	667
	2° trim.	601	494	520	480
	3° trim.	417	375	381	345
	Ott-Nov	307	275	297	287
	Totale 11 mesi	2.048	1.871	1.882	1.779
Cessazioni (*)	1° trim.	1.052	895	878	942
	2° trim.	556	364	356	347
	3° trim.	360	354	370	359
	Ott-Nov	275	305	296	310
	Totale 11 mesi	2.243	1.918	1.900	1.958
Saldo	1° trim.	-329	-168	-194	-275
	2° trim.	45	130	164	133
	3° trim.	57	21	11	-14
	Ott-Nov	32	-30	1	-23
	Totale 11 mesi	-195	-47	-18	-179

(*) al netto delle cancellazioni d'ufficio

IMPRESE REGISTRATE* - Var. ass. 30/11/2016-31/12/2015



Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale

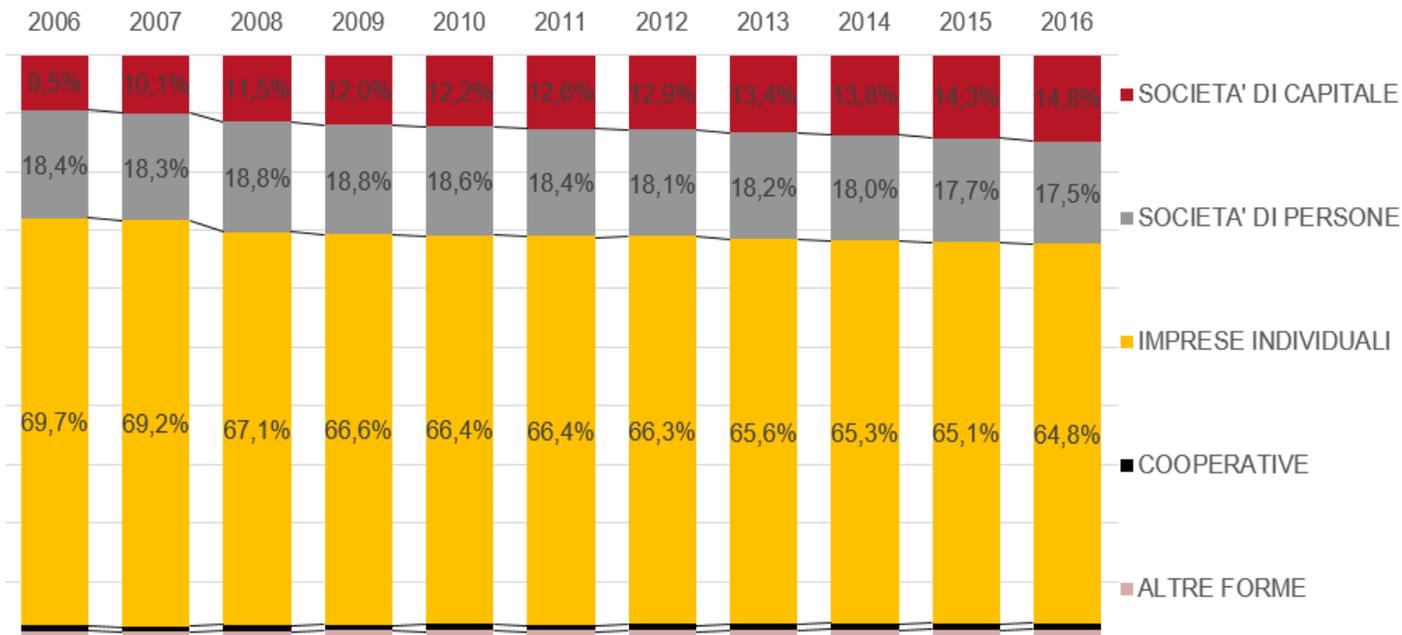
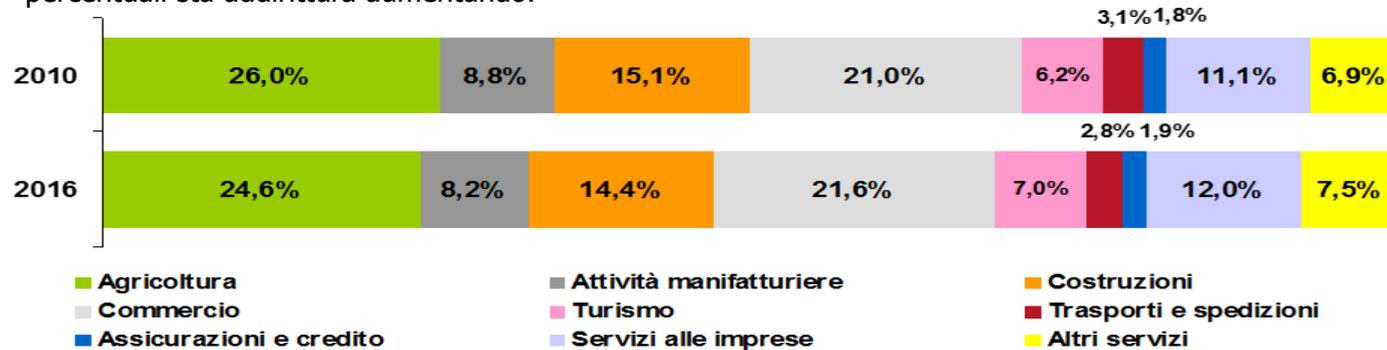


ANALISI DI CONTESTO - Esterno Ferrara e le imprese-3

I settori che crescono so anche quelli il cui peso percentuale aumenta. Si tratta di attività legate al terziario, in particolare di servizi alle imprese, cresciuti in sei anni di quasi un punto percentuale, e delle attività turistiche.

Alla contrazione della numerosità di imprese in agricoltura, nell'industria, nelle costruzioni e nei trasporti, corrisponde anche una perdita di quota sul totale delle imprese, più importante per il settore primario, che rappresenta comunque quasi un quarto di tutte le realtà produttive della provincia.

Nonostante la crisi del settore, le imprese del commercio costituiscono ancora la seconda attività per numerosità che in termini percentuali sta addirittura aumentando.



Dal lato della forma giuridica, si continua a rafforzare il peso delle società di capitale, in virtù degli aumenti delle nuove forme di società a responsabilità limitata (semplificata e a capitale ridotto), mentre perdono terreno le forme giuridiche "personali", ovvero società di persone e imprese individuali. Il piccolo gruppo delle "altre forme societarie" rimane pressochè costante.

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



ANALISI DI CONTESTO - Esterno

Ferrara e le imprese-4

La parziale tenuta delle imprese femminili, è stata determinata anche da settori dove la presenza femminile è relativamente più bassa, come i trasporti. Il numero di iscrizioni nei primi nove mesi del 2016 è stato inferiore rispetto all'anno precedente, mentre le cancellazioni sono leggermente cresciute, così il saldo è tornato, per poche unità, ad essere negativo (-8 rispetto al +50 del 2015), mostrando comunque un trend, almeno in termini relativi, meno pesante rispetto alle imprese non femminili.

Diffusi i cali tra le imprese giovanili che hanno influenzato il risultato finale. Solo l'agricoltura e servizi alle persone registrano lievi incrementi. Dal lato della movimentazione il numero pressochè costante delle cancellazioni non è sufficiente a compensare il calo delle iscrizioni. Il saldo sempre positivo tende così a ridursi.

Rispetto allo stesso periodo dello scorso anno il numero di iscrizioni delle imprese straniere nei primi 9 mesi del 2016 è cresciuto, a fronte di un numero stazionario di cessazioni. Grazie ancora ad un saldo positivo, lo stock totale è aumentato, pur registrando contrazioni nel settore manifatturiero.

	Femminili	Giovanili	Estere								
	Agricoltura	Manifatturiere, energia, minerarie	Costruzioni	Commercio	Turismo	Trasporti e spedizioni	Assicurazioni e credito	Servizi alle imprese	Altri settori	TOTALE	(solo imprese classificate)
Valori assoluti	1.507	467	263	1.999	855	73	150	958	1.183	7.455	
al 30 settembre 2016	530	147	424	630	300	50	75	219	201	2.576	
	58	175	858	880	353	76	10	163	124	2.697	
Totale	8.000	2.670	4.680	7.049	2.281	903	613	3.895	2.468	32.559	
Var. %	-1,3%	-3,3%	-6,1%	0,4%	2,2%	10,6%	1,4%	1,7%	0,2%	0,0%	
rispetto al 30 settembre 2015	3,5%	-10,9%	-14,2%	-1,9%	-0,3%	0,0%	-6,3%	-6,4%	1,5%	-3,7%	
	13,7%	-1,1%	0,6%	9,5%	9,3%	4,1%	25,0%	-0,6%	14,8%	5,3%	
Totale	-1,2%	-2,5%	-2,9%	-0,3%	1,2%	-2,2%	1,3%	-0,1%	0,9%	-0,9%	

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale

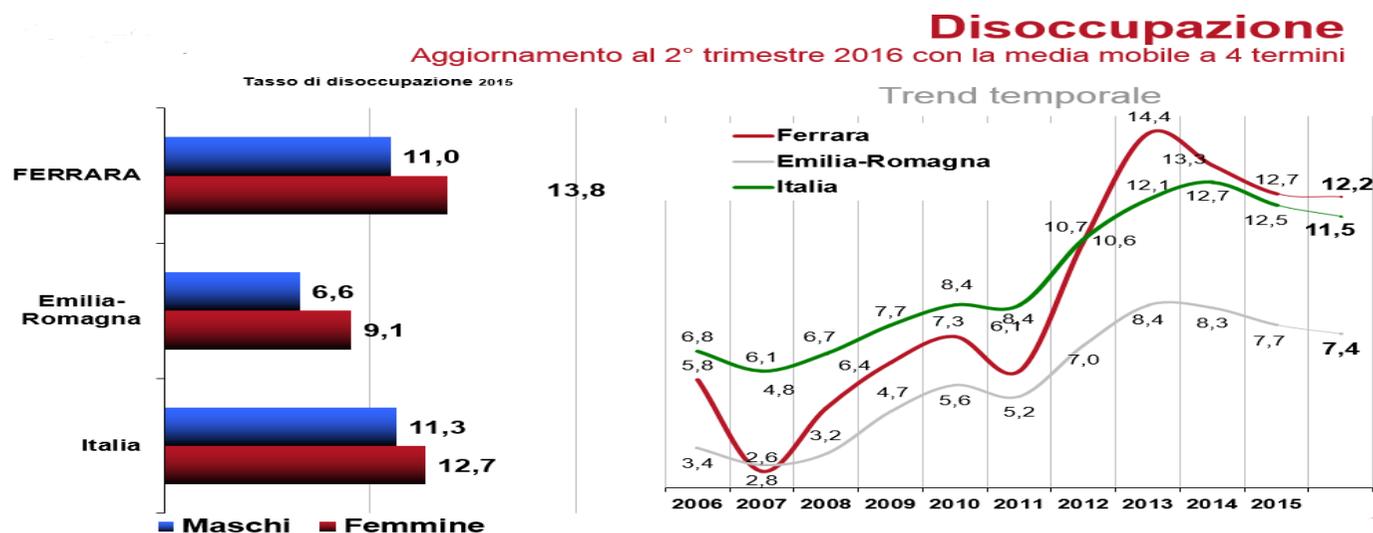
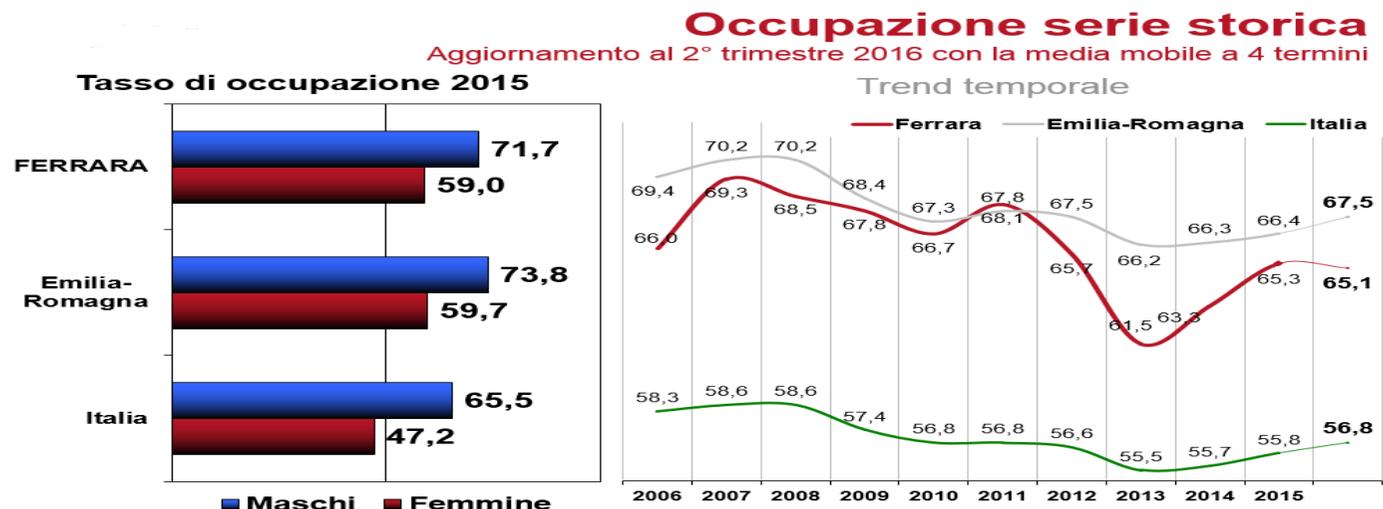


ANALISI DI CONTESTO - Esterno

Ferrara e il lavoro-5

I dati relativi all'occupazione nel comune di Ferrara nel 2015 ci consegnano un quadro di segno positivo, che speriamo sia un segnale di inizio di crescita occupazionale e di uscita dalla crisi che ha colpito duramente anche il nostro territorio dal 2008 in avanti. Aumenta infatti il tasso di occupazione, sia maschile che femminile, e cala il tasso di inattività complessivo rispetto al 2014.

La disoccupazione cala più di un punto percentuale rispetto al 2014, (dal 13,3 al 12,2%), tutto ciò fa prospettare un miglioramento continuo nei prossimi anni.



Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

- Arete Strategiche
- Programmi Strategici
- Obiettivi Strategici
- Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



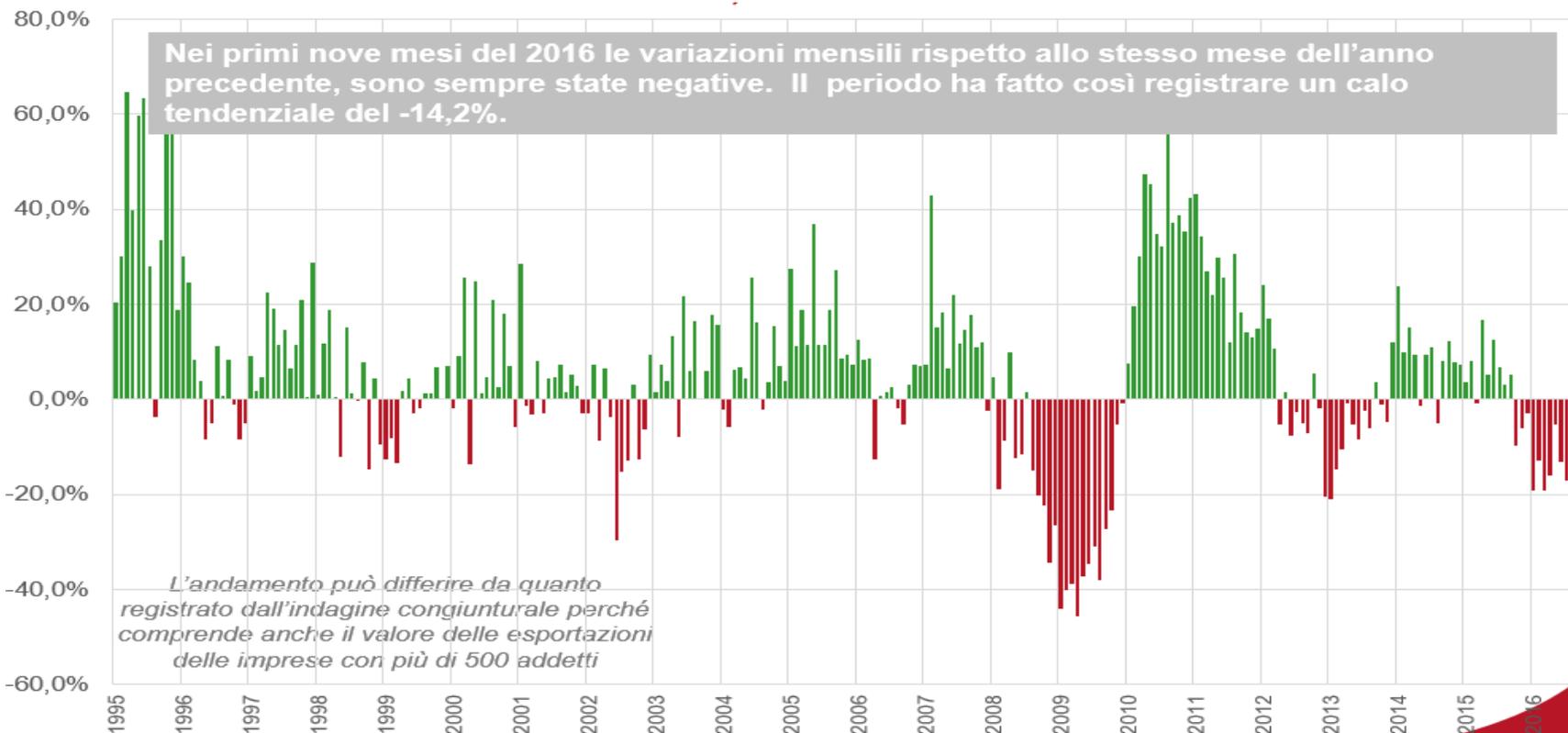
ANALISI DI CONTESTO - Esterno

Ferrara e i mercati esteri-6

Tornano ad aumentare le esportazioni in Europa, in particolare modo verso il primo partner europeo, la Germania. Verso i Brics crescono solo le esportazioni in dirette in Russia.

Gli aumenti registrati anche verso la Turchia non sono sufficienti a compensare i cali evidenziati dalle altre destinazioni del gruppo.

Diffusi cali anche tra le importazioni provenienti da tutti i principali paesi.



A causare la contrazione è stato soprattutto uno dei settori determinanti per l'andamento complessivo dell'economia provinciale: L'automotive riduce infatti le proprie vendite all'estero a meno di un terzo rispetto a quanto registrato nello stesso periodo dello scorso anno e cala la propria incidenza a poco più del 10%.

Crescono i prodotti agricoli, il sistema moda, gli apparecchi elettronici e, in particolare i macchinari che rappresentano ora il primo settore.

Questi trend positivi compensano ampiamente solo le contrazioni di pesca, prodotti chimici, prodotti in metallo ed apparecchi elettronici. Escludendo la voce dei mezzi di trasporto, registreremmo invece una variazione positiva del 12,5%.

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Per completare l'analisi è però necessario ricordare alcune caratteristiche del sistema produttivo ferrarese che ha esportato: nell'ultimo triennio sono state circa 2.400, molte lo hanno fatto sporadicamente ed il 75% ha meno di 50 addetti ed esporta poco meno di un quarto dell'intero export ferrarese. Le prime tre imprese esportatrici realizzano il 39% del fatturato export di Ferrara, le prime dieci il 58%.

Sono 14 le imprese ferraresi che hanno 22 partecipazioni di controllo all'estero e Stati Uniti, Brasile e India i paesi più rilevanti.

Passando a considerare i singoli paesi, **il maggior partner commerciale è ancora la Germania (più di un quinto delle importazioni ferraresi provengono da questo paese anche se sono risultate in diminuzione rispetto al 2013)**, seguita da altri due paesi europei Francia e Belgio, e solo da quest'ultima provenienza si registra un valore in aumento. Il primo partner non europeo per importazioni risulta la Cina (quarto in assoluto) con un'importanza che nel tempo sta crescendo.

Azioni scelte dalla Camera di Commercio per intervenire a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese

Tra i percorsi ritenuti indispensabili per supportare il sistema imprenditoriale nell'uscire dalle criticità imposte dallo scenario economico, la competitività sui mercati internazionali e l'attrattività dei territori rappresentano sicuramente due delle priorità.

a) Internazionalizzazione:

La Camera di Commercio di Ferrara ha, dunque, continuato a muoversi su queste priorità "facendo rete" innanzitutto nell'ambito del sistema camerale, ma anche con i soggetti economici istituzionali che hanno condiviso le priorità e l'esigenza di concentrare le sempre più scarse risorse promozionali su obiettivi congiunti.

Si elencano, di seguito, le principali linee di intervento realizzate nel 2016:

- 1) Bando Servizi per l'Internazionalizzazione;
- 2) Bando per la partecipazione a fiere nazionali e internazionali;
- 3) F.I.M. - organizzazione di seminari formativi e informativi per le imprese che operano con l'estero;
- 4) Servizi di assistenza e orientamento diretta alle imprese;
- 5) Desk esteri;
- 6) Missioni estere per imprenditori in collaborazione con Unioncamere Regionale e Nazionale;
- 7) Progetti di internazionalizzazione;
- 8) Servizi di ricerca partner all'estero e di orientamento alle imprese

b) Marketing turistico

Di seguito i principali interventi:

- 1) Presentazione piano strategico turismo;
- 2) Bando animazione Lidi di Comacchio (Ferrara);
- 3) Bando sistemi di sicurezza, anche per conto di Comuni della provincia di Ferrara;
- 4) bando attrazione investimenti nel Comune di Ferrara e Comacchio (gestione del bando per conto dei Comuni);
- 5) Settimana estense e sostegno della promozione dei prodotti tipici e di altri eventi turistici di richiamo nazionale e internazionale, anche attraverso la rassegna annuale "Piatto Estense".

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Le aree di intervento sulle quali più efficacemente può esprimersi l'azione della Camera di Commercio in questo ruolo di coordinamento e punto di riferimento sono:

- 1 - il monitoraggio delle principali grandezze economiche;**
- 2 -la promozione del turismo, anche culturale, di progetti innovativi a supporto dei settori produttivi, anche finalizzati alla costituzione di start up innovative;**
- 3 - la digitalizzazione anche a tutela della regolazione del mercato e del consumatore;**
- 4 - l'alternanza scuola lavoro.**

Principali accordi di collaborazione sottoscritti dalla Camera di Commercio di Ferrara:

Unione Italiana, finanziamento di progetti di promozione economica e di sistema;

Unione Regionale, gestione associata di progetti di sistema, in particolare nell'ambito dell'internazionalizzazione delle imprese, mediazione e arbitrato, nuove imprenditorialità (progetto Genesis), informazione e studi economici,

Provincia di Ferrara, protocollo di marketing turistico del territorio

Ordine dei Dottori Commercialisti, accordo per il rilascio delle Business Key e Carta Nazionale dei Servizi;

Guardia di Finanza, Accordo per la lotta all'abusivismo commerciale ed alla anticontraffazione;

Associazioni di categoria ed alcuni Comuni, Protocollo di intesa in materia di conciliazione - mediazione;

Direzione Provinciale del lavoro di Ferrara, Convenzione in materia di cooperazione;

Università di Ferrara, Convenzione in materia di Progetto Inserimento lavoro e tirocini curriculari e formativi;

Ufficio delle Dogane, Protocollo di intesa a sostegno delle attività delle imprese che operano con l'estero

Ministero dello Sviluppo Economico e Unioncamere Nazionale, VIMER: Protocollo d'intesa per il rafforzamento della vigilanza sul mercato;

Prefettura di Ferrara, Protocollo d'intesa per contrastare l'illegalità;

Unioncamere Nazionale - Ministero dello Sviluppo Economico e il Dipartimento delle Pari Opportunità: Protocollo d'intesa per la promozione dell'imprenditoria femminile.

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Aree Strategiche	■
Programmi Strategici	■
Obiettivi Strategici	■
Obiettivi Operativi	■

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



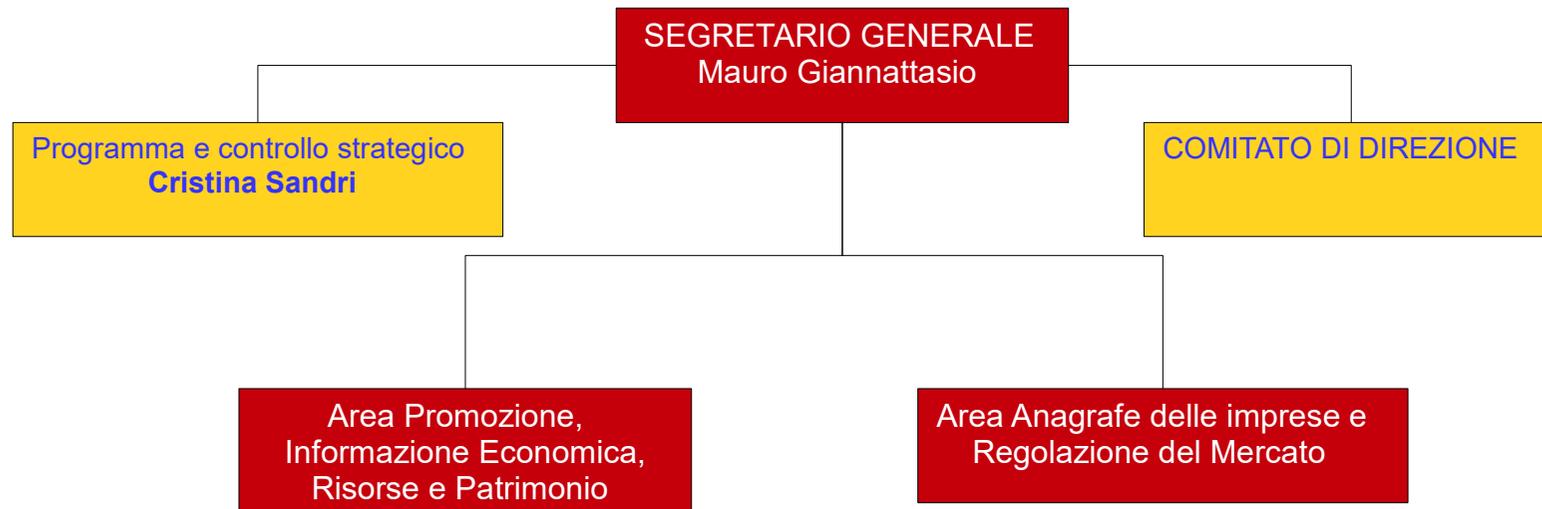
ANALISI DI CONTESTO - Interno

La struttura organizzativa-1

La struttura della Camera di commercio di Ferrara si articola in due aree:

- AREA Promozione, informazione economica, Risorse e Patrimonio
- AREA Anagrafe delle imprese e Regolazione del mercato

ciascuna Area è coordinata da un dirigente che, insieme alle Posizioni Organizzative individua le linee di intervento di ciascun servizio.



**Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano**



La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance



Analisi del contesto



**La performance
della Camera**

Aree Strategiche ■
 Programmi Strategici ■
 Obiettivi Strategici ■
 Obiettivi Operativi ■



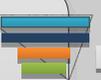
**Il Ciclo di Gestione
della Performance**

Processo di redazione
Trasparenza



Allegati tecnici

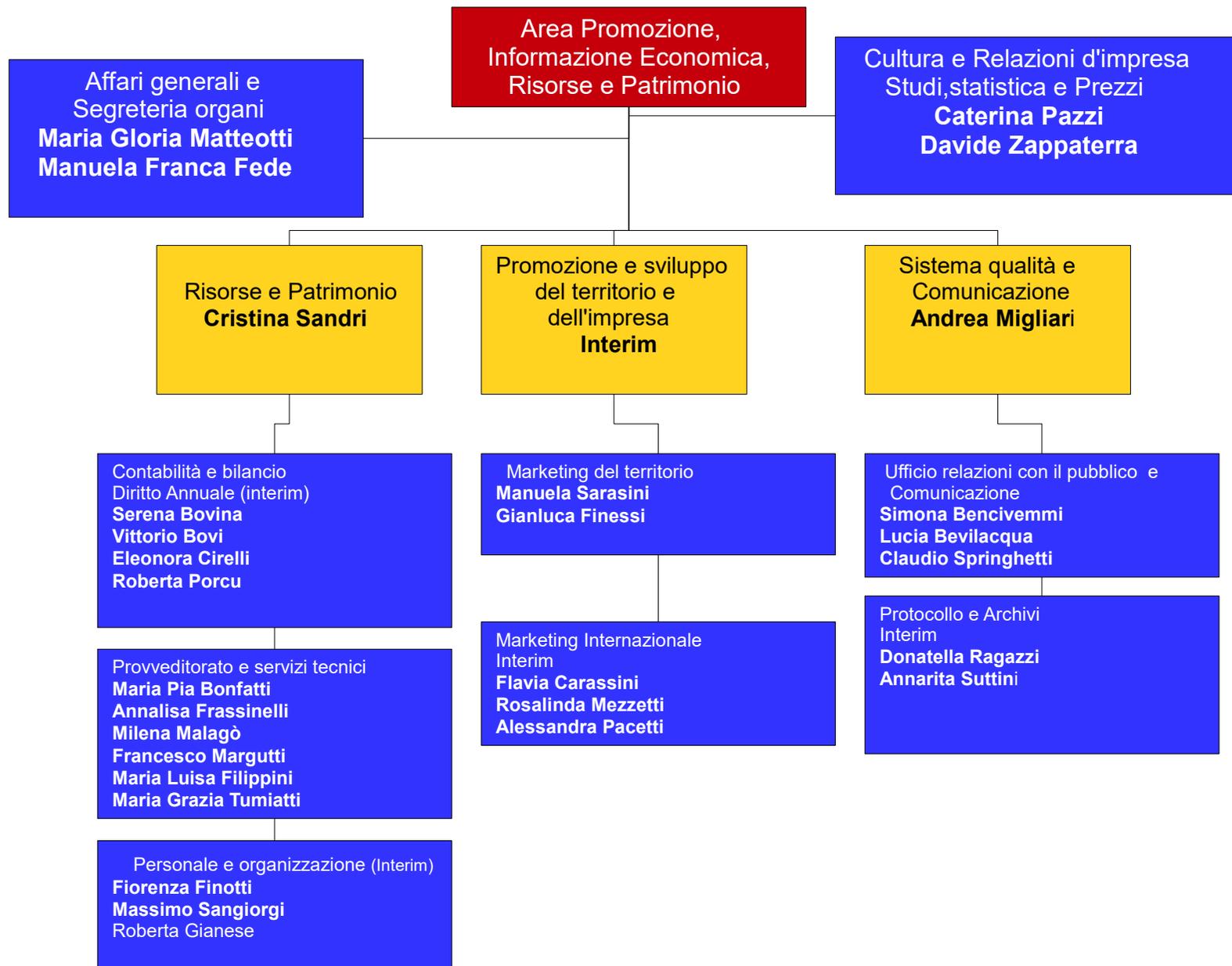
- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale





ANALISI DI CONTESTO - Interno

La struttura organizzativa-1



Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Aree Strategiche ■
 Programmi Strategici ■
 Obiettivi Strategici ■
 Obiettivi Operativi ■

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

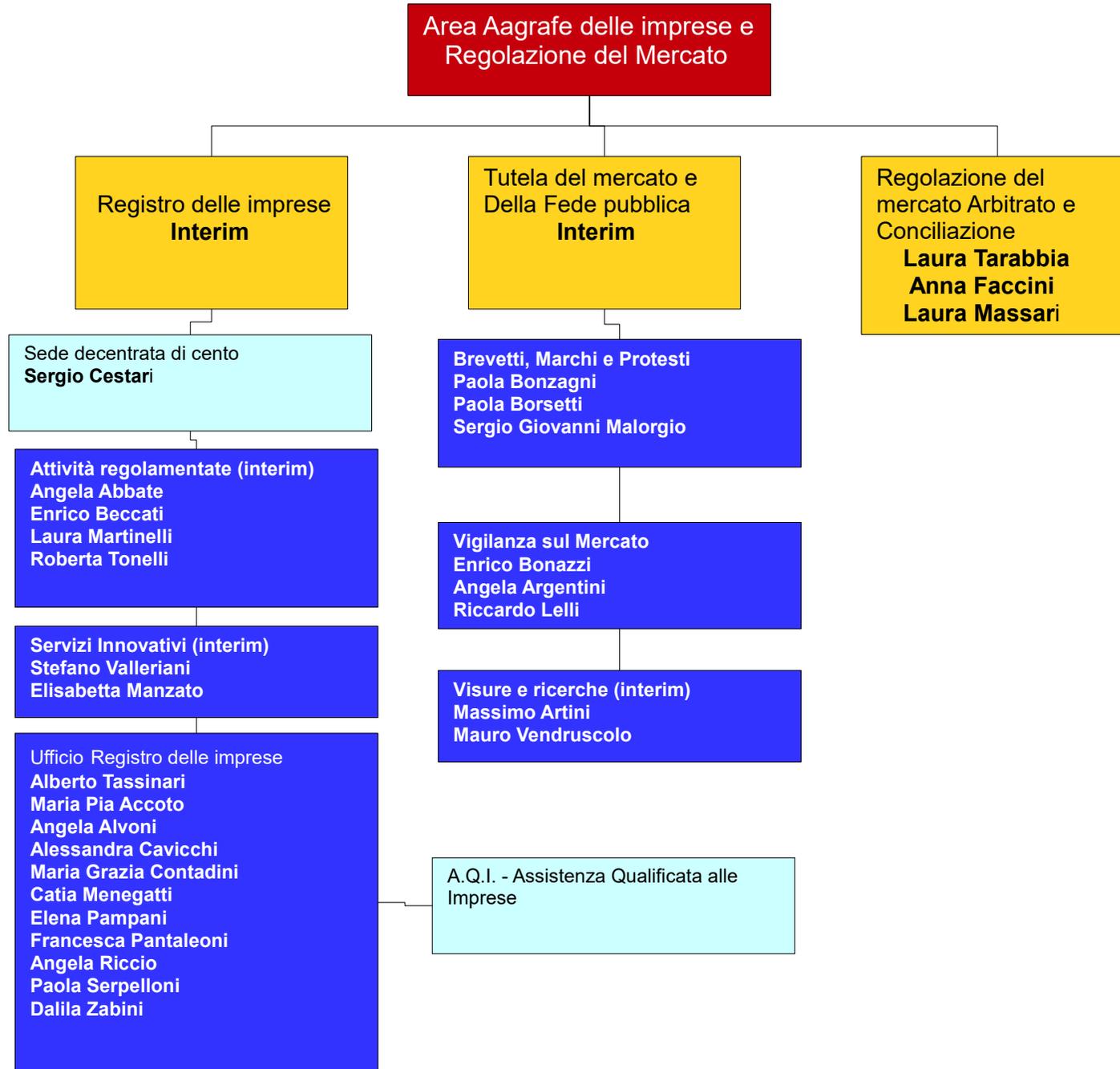
Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



ANALISI DI CONTESTO - Interno

La struttura organizzativa-1



Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

- Are Strategiche
- Programmi Strategici
- Obiettivi Strategici
- Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



ANALISI DI CONTESTO - Interno

Le infrastrutture e le risorse tecnologiche

Anche alla luce delle istanze riformatrici orientate alla razionalizzazione e all'efficiamento del comparto pubblico, la Camera di Commercio di Ferrara proseguirà il percorso di riordino, già avviato in precedenza, approfondendo le opportunità di innovare da sé il tratto pubblico della sua azione, sia sugli aspetti di carattere strategico (tra cui il ruolo della governance, la valorizzazione delle funzioni camerali, il rafforzamento dei rapporti con le autonomie locali), che sul versante del miglioramento organizzativo e dell'efficienza.

Questa consapevolezza si colloca all'interno di un contesto più ampio, nel quale la Camera di Commercio di Ferrara da qualche tempo sta operando con formule gestionali sempre più avanzate, tra le quali:

1. la reingegnerizzazione e semplificazione dei processi;
2. l'esternalizzazione dei servizi o delle funzioni.
3. lo svolgimento in forma associata delle funzioni e dei compiti relativi all'erogazione dei servizi.
4. l'utilizzo dell'informatica applicata ai processi interni e ai sistemi di contatto con l'utenza.
5. l'aumento dell'utilizzo dell'indirizzo di posta elettronica certificata (protocollo@fe.legalmail.camcom.it.) dell'Ente, completamente integrata al software di gestione del protocollo.

In questa direzione va visto il **Piano triennale per la razionalizzazione delle attrezzature 2017-2019** (articolo 2, commi 594-598, della legge n. 244 del 2007) approvato dalla Giunta camerale con deliberazione n.90 dell'8 novembre 2016. Il Piano è pubblicato sul sito camerale www.fe.camcom.it nella Sezione "Amministrazione trasparente"

	Pre consuntivo 2016	Preventivo 2017
Immobilizzazioni immateriali	0	0
Immobilizzazioni materiali	10.000,00	200.000,00
Immobilizzazioni finanziarie	0,00	0,00
Totale investimenti	10.000,00	200.000,00

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



PIANO OCCUPAZIONALE 2017

escluso il Segretario Generale

	Dotazione organica proposta	Personale in servizio al 31 dicembre 2016	CESSAZIONI 2017 (anche per mobilità)
SEGRETARIO GENERALE	1	1	0
DIRIGENTE	1	(1*)	0
CAT. D3	5	2	0
CAT. D1	13	8	0
CAT. C	51	47	4
CAT. B3	1	1	0
CAT. B1	4	3	1
CAT. A	/	/	/
• Totale	76	63	5

*) Dirigente in aspettativa per incarico a tempo determinato di Segretario Generale Camera di Commercio.

PIANO OCCUPAZIONALE 2017

Utilizzo forme flessibili di lavoro

Interinali previsti	Numero	Ufficio
	1	Area Promozione, Informazione economica, Risorse e Patrimonio – Segretario Generale
• Totale	1	-

PIANO OCCUPAZIONALE 2017

Tempo determinato

Dirigenti previsti	Numero	qualifica
	0	0
• Totale	0	0

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Analisi della gestione corrente

La gestione corrente è composta dalle voci di provento ed onere che contraddistinguono l'attività caratteristica dell'Ente.

VOCI DI ONERI/PROVENTI E INVESTIMENTO	VALORI COMPLESSIVI		FUNZIONI ISTITUZIONALI			
	PRECONSUNTIVO 2016	PREVISIONE 2017	FUNZIONE A Organi istituzionali e Segreteria Generale	FUNZIONE B Servizi di supporto	FUNZIONE C Anagrafe e servizi di regolazione del mercato	FUNZIONE D Studio, formazione, informazione e promozione economica
GESTIONE CORRENTE						
A) Proventi correnti						
1) DIRITTO ANNUALE	3.715.000,00	3.285.000,00		3.285.000,00		
2) DIRITTI DI SEGRETERIA	1.330.000,00	1.330.000,00			1.297.000,00	33.000,00
3) CONTRIBUTI TRASFERIMENTI ED ALTRE ENTRATE	254.000,00	200.000,00		50.000,00	90.000,00	60.000,00
4) PROVENTI GESTIONE DI BENI E SERVIZI	250.000,00	250.000,00	20.000,00		222.000,00	8.000,00
5) variazione delle rimanenze	-	-				
TOTALE PROVENTI CORRENTI (A)	5.549.000,00	5.065.000,00	20.000,00	3.335.000,00	1.609.000,00	101.000,00
B) Oneri correnti						
6) TOTALE ONERI DEL PERSONALE	2.570.000,00	2.510.000,00	498.400,00	593.651,00	1.084.349,00	333.600,00
7) FUNZIONAMENTO	1.472.250,00	1.615.000,00	338.980,00	437.598,00	680.433,00	157.989,00
8) INTERVENTI ECONOMICI	1.060.000,00	1.800.000,00	40.000,00		63.000,00	1.697.000,00
9) AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI	800.000,00	600.000,00	12.350,00	547.950,00	31.050,00	8.650,00
TOTALE ONERI CORRENTI (B)	5.902.250,00	6.525.000,00	889.730,00	1.579.199,00	1.858.832,00	2.197.239,00
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B)	-353.250,00	-1.460.000,00	-869.730,00	1.755.801,00	-249.832,00	-2.096.239,00

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Analisi della gestione finanziaria

La gestione finanziaria evidenzia l'avanzo o il disavanzo economico connesso alle decisioni di impiego e di raccolta di risorse monetarie. Tali scelte si riflettono conseguentemente sulla entità degli oneri e/o dei proventi finanziari:

C) GESTIONE FINANZIARIA		Pre consuntivo 2016	Previsione 2017	Scostamento
10)	PROVENTI FINANZIARI	53.000,00	30.000,00	-2.700,00
11)	ONERI FINANZIARI	10.000,00	0	10.000,00
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA		43.000,00		7.300,00

Analisi della gestione straordinaria

Le voci di provento ed onere afferenti la gestione straordinaria non sono attinenti all'attività tipica della Camera di Commercio e riguardano, innanzitutto, la rilevazione economica di fatti di gestione imprevisi ed inerenti a precedenti esercizi chiusi. I proventi previsti afferiscono a riduzioni da rendicontazione bandi.

D) GESTIONE STRAORDINARIA		Pre consuntivo 2016	Previsione 2017	Scostamento
12)	PROVENTI STRAORDINARI	1.000.000,00	100.000,00	-900.000,00
13)	ONERI STRAORDINARI	30.000,00	30.000,00	,00
RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA		970.000,00	70.000,00	-900.000,00

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Il risultato d'esercizio, propriamente definito **avanzo o disavanzo economico**, è determinato dalla somma algebrica dei risultati marginali delle singole gestioni. Si riportano di seguito i risultati delle gestioni e la determinazione del risultato economico 2017:

	Pre consuntivo 2016	Preventivo 2017
Risultato della gestione corrente	-353.250	-1.460.000
Risultato gestione finanziaria	43.000	30.000
Risultato gestione straordinaria	970.000	70.000
RISULTATO D'ESERCIZIO	659.750	-1.360.000
UTILE 2014, patrimonializzato	0	700.250
Presunto UTILE 2016	0	659.750
TOTALE A PAREGGIO	0	0

Come si rileva dal prospetto, il preventivo economico 2017 presenta un risultato d'esercizio in disavanzo per complessivi € 1.360.000,00, che viene però portato a pareggio, come previsto dal comma 2, articolo 2, del DPR 254/2005, con l'utilizzo del saldo dell'avanzo patrimonializzato 2014 e di quello economico 2016, prudenzialmente calcolato.

Tale risultato risulterà, comunque, negativamente influenzato dalla riduzione del 50% del diritto annuale 2017.

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Aree Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



ANALISI DI CONTESTO - Interno

Le risorse finanziarie

Di seguito inoltre, l'analisi economico, patrimoniale e finanziaria realizzata a supporto della stesura del preventivo economico 2017:

- indice di rigidità;
- cash flow operativo;
- margine di struttura;
- margine di tesoreria.

	BILANCIO D'ESERCIZIO 2013	BILANCIO D'ESERCIZIO 2014	BILANCIO D'ESERCIZIO 2015	PRE CONSUNTIVO 2016	PREVENTIVO 2017
INDICE DI RIGIDITA'	0,49	0,52	0,68	0,73	0,81
(ONERI FUNZIONAMENTO + PERSONALE /PROVENTI CORRENTI – contributo di rigidità)					
Target: <1					
MARGINE DI STRUTTURA PRIMARIO	1,34	1,37	1,29	1,65	1,41
(P.N./ IMMOBILIZZAZIONI)					
Target: >0,70					
MARGINE DI STRUTTURA SECONDARIO	1,89	1,78	1,76	2,19	1,97
(P.N. + PASSIVO FISSO/ IMMOBILIZZAZIONI)					
Target: >1,00					
PRIMO MARGINE DI TESORERIA	1,86	2,95	2,51	4,25	4,82
(DISP.LIQUIDE+CREDITI DI FUNZ.TO AL NETTO FONDO SV.CREDITI/					
DEBITI DI FUNZ.TO+DEBITI PER INTERVENTI ECONOMICI+F.DO RISCHI)					

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



La programmazione annuale 2017, approvata dal Consiglio camerale con la deliberazione n.17 dell'8 novembre 2016 è risultata influenzata, in particolar modo, dal momento di transizione determinato da un lato dal taglio del 50% del diritto annuale 2017 rispetto ai valori del 2014, dall'altro dall'emanando decreto attuativo di riforma del sistema delle camere di commercio, di cui alla L. 124/2015, che impone, anche a questo Ente l'accorpamento con altra camera di commercio.

Gli obiettivi strategici, comunque, individuati dal Consiglio camerale per l'anno 2017, ai fini dell'aggiornamento del Piano della Performance, si inquadrano in un'ottica di continuità con gli obiettivi strategici del precedente mandato 2014-2016 e attualizzano le linee di indirizzo per i prossimi 3 anni.

Come consuetudine, la programmazione annuale per la Camera di Commercio di Ferrara assume una funzione di coinvolgimento attivo dei diversi attori del territorio, in una logica di governance ampia e molto spesso a geometria variabile, a seconda degli ambiti di intervento e degli interessi coinvolti. In primis con le associazioni imprenditoriali, che attraverso i loro rappresentanti negli organi di governo dell'Ente hanno una responsabilità diretta nella definizione delle strategie e nell'attuazione dei programmi al servizio dell'economia territoriale.

Con riferimento a ciascuna priorità, lo schema di riferimento è il seguente:

- - priorità: viene indicata sinteticamente la priorità individuata nel Programma pluriennale;
- - indirizzi ed obiettivi strategici (di Ente): per ciascuna priorità vengono evidenziati gli indirizzi strategici, i relativi obiettivi e, in maniera sintetica, le risorse finanziarie complessivamente destinate al raggiungimento dell'obiettivo;
- - indicatori di outcome: sono indicatori di attuazione delle politiche e della strategia in termini di capacità di soddisfare i bisogni espressi dai diversi portatori di interesse.
- - indicatori strategici: sono indicatori di attuazione delle politiche e della strategia in termini di capacità di realizzazione di quanto programmato, facilitando la lettura dei risultati ottenuti rispetto a quelli attesi.
- - target dell'indicatore: il target dell'indicatore rappresenta la quantificazione del risultato, misurato attraverso l'indicatore, atteso nell'arco del periodo di riferimento, in questo caso il triennio.
- - utilizzo di valori benchmark economico-patrimoniale e di processo mediante il sistema "Pareto", gestito a livello centrale da Unioncamere.

**Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano**

**La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità**
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

**La performance
della Camera**

Aree Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

**Il Ciclo di Gestione
della Performance**

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Obiettivi strategici La programmazione e le priorità-2

Nella logica del cascading, per consentire la misurazione dell'efficacia dell'azione svolta dalla Camera di Commercio di Ferrara nel triennio 2017-2019, agli obiettivi operativi sono stati associati indicatori idonei per la misurazione di quelli correlati agli obiettivi strategici.

Gli indicatori economico-finanziari e di processo, con i quali parametrare i risultati nella logica di benchmarking sono riportati nell'**Allegato 1** al presente Piano.

Le **priorità strategiche** di intervento di questa Camera di Commercio sono:

- ➔ **Ricerca, sviluppo tecnologico, innovazione e Agenda digitale;**
- ➔ **Start-up e sviluppo d'impresa;**
- ➔ **Accesso al credito;**
- ➔ **Occupazione e miglioramento della qualità del capitale umano;**
- ➔ **Internazionalizzazione ed attrazione di investimenti;**
- ➔ **Registro delle imprese, Giustizia alternativa e tutela del mercato;**
- ➔ **Analisi e conoscenza del sistema economico locale;**
- ➔ **Comunicazione;**
- ➔ **Qualità e innovazione organizzativa.**

Prima di declinare gli obiettivi strategici, è opportuno ricordare, come peraltro in premessa, che anche nell'esercizio 2017, il Piano della Performance 2017 **coinciderà** con il PIANO DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI ATTESI DI BILANCIO – P.I.R.A., predisposto secondo le disposizioni contenute nei D.P.C.M. 12/12/2012 e 18/09/2012 e nelle circolari n. 23 /2013 del M.E.F. e n. 148213/2013 del M.I.S.E..

Si ritiene opportuno precisare che non appena Unioncamere trasmetterà le modalità di applicazione della riforma del sistema camerale, così come disposta dal D.Lgs.219/2016, di modifica della legge 580/93, verranno rivisti e, se del caso, revisionati tutti i documenti di programmazione e di previsione, ivi compreso, il presente Piano della Performance.

**Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano**

**La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance**

Analisi del contesto

**La performance
della Camera**

Aree Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

**Il Ciclo di Gestione
della Performance**

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Obiettivi strategici Le Aree strategiche e gli Impatti

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

1. le aree strategiche in termini di **impatti** che con la propria azione intende produrre nell'ambiente e di risposta ai bisogni (**Impatti-Outcome**).
2. sulla base delle priorità degli organi di indirizzo, i **programmi strategici (attuazione delle strategie)**.
3. le **attività** ed i **servizi** chiave che contraddistinguono la propria azione rispetto agli utenti e ai portatori di interesse (**Portafoglio di Attività e servizi**).
4. gli obiettivi di rafforzamento strutturale atteso e le condizioni necessarie per assicurare la continuità di produzione di risultati nel tempo (**Stato di Salute**).

Nella logica del cascading, per consentire la misurazione dell'efficacia dell'azione svolta dalla Camera di Commercio di Ferrara nel triennio 2017-2019, agli obiettivi operativi sono stati associati indicatori idonei per la misurazione di quelli correlati agli obiettivi strategici.

Mandato Istituzionale e Vision

Impatti - Outcome

Programmi Strategici

Portafoglio Attività e Servizi

Stato di Salute

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Aree Strategiche	■
Programmi Strategici	■
Obiettivi Strategici	■
Obiettivi Operativi	■

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Obiettivi strategici Le Aree strategiche e i relativi Impatti

Si procede, ora, con la tabella di raccordo delle **Aree di Priorità strategica e della relativa mission**, individuate da questa Camera di Commercio nella **Relazione Previsionale e Programmatica 2017**, approvata dal Consiglio camerale con deliberazione n. 84 del 7 ottobre 2014 con le **Missioni/Programmi** ministeriali:

D.P.C.M. 12/12/2012				RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2017		
MISSIONI		PROGRAMMA		AREE DI PRIORITA' STRATEGICA	MISSION	RISORSE ECONOMICHE
N.	Descrizione	N.	Descrizione	Descrizione	Descrizione	Importi in Euro
011	Competitività e sviluppo delle imprese	005	Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale	Ricerca, sviluppo tecnologico, innovazione e Agenda digitale	<i>Fattore chiave per la competitività</i>	780.000,00
				Accesso al credito	<i>Favorire un nuovo rapporto tra banche e imprese</i>	50.000,00
				Occupazione e miglioramento della qualità del capitale	<i>Valorizzare talenti e eccellenze</i>	200.000,00
				Marketing territoriale (Attrazione di investimenti)	<i>Accrescere l'attrattività del territorio e rilanciarne l'immagine</i>	407.000,00
				Analisi e conoscenza del sistema economico locale	<i>Punto di osservazione e conoscenza</i>	40.000,00
012	Regolazione dei mercati	004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	Trasparenza e tutela del mercato e Giustizia alternativa	<i>Regole certe per un mercato libero e efficiente</i>	80.000,00
				Pubblica amministrazione per le imprese (Registro delle imprese)	<i>Efficienza e riduzione dei tempi dell'azione amministrativa</i>	3.000,00

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera →

Aree Strategiche ■
 Programmi Strategici ■
 Obiettivi Strategici ■
 Obiettivi Operativi ■

Il Ciclo di Gestione della Performance →

Processo di redazione
Trasparenza ↓

Allegati tecnici →

- Panel di Indicatori
 - Benchmark
 - Cascading strategici → operativi
 - Assegnazione Obiettivi
 - Budget direzionale



Obiettivi strategici Le Aree strategiche e i relativi Impatti

D.P.C.M. 12/12/2012				RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2015		
MISSIONI		PROGRAMMA		AREE DI PRIORITA' STRATEGICA	MISSION	RISORSE ECONOMICHE
N.	DESCRIZIONE	N.	DESCRIZIONE	DESCRIZIONE	DESCRIZIONE	IMPORTI IN EURO
016	Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	005	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	Internazionalizzazione	Ponte tra globale e locale	200.000,00
032	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	002	Indirizzo politico	Comunicazione	Rafforzare il ruolo di player pubblico	40.000,00
		004	Servizi generali, formativi ed approvvigionamento per le Amministrazioni pubbliche	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	Monitoraggio dello "stato di salute" della Camera di commercio, anche attraverso qualità e sviluppo dell'innovazione	Solo risorse umane e funzionamento
TOTALE INTERVENTI PROMOZIONALI 2017						1.800.000,00

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera →

Aree Strategiche ■
 Programmi Strategici ■
 Obiettivi Strategici ■
 Obiettivi Operativi ■

Il Ciclo di Gestione della Performance →

Processo di redazione
Trasparenza ↓

Allegati tecnici →

- Panel di Indicatori
 - Benchmark
 - Cascading strategici → operativi
 - Assegnazione Obiettivi
 - Budget direzionale

Infine, per ricondurre l'intera programmazione strategica in un'ottica di sistema, abbiamo considerato la possibilità di creare una integrazione ulteriore tra i contenuti del Piano della performance e i documenti contabili introdotti e rivisti dalla recente normativa, in precedenza richiamata. In tal senso, Unioncamere Nazionale ha proposto di prevedere **tre aree strategiche di sistema**, entro le quali ricondurre **le priorità strategiche di ciascuna camera di commercio**.



Per ciascuno degli indirizzi strategici, vengono definiti i programmi da realizzare per gli anni 2017-2019, ripartiti per area di responsabilità dirigenziale dell'Ente.

INDIRIZZI STRATEGICI	PROGRAMMI STRATEGICI	AREA DIRIGENZIALE
1 INNOVAZIONE PER LA COMPETITIVITA'		
RICERCA, SVILUPPO TECNOLOGICO, INNOVAZIONE E AGENDA DIGITALE fattore chiave per la competitività	Interventi a sostegno della domanda di innovazione delle piccole e medie imprese. Imprenditorialità innovativa: Industria 4.0 può diffondersi appieno grazie allo sviluppo di un modello di imprenditorialità innovativa. Le Camere possono incentivare lo sviluppo di start-up digitali, anche promuovendo la collaborazione fra start-up (e PMI) ad alto contenuto innovativo e imprese manifatturiere consolidate	Promozione, informazione economica, risorse e patrimonio
START UP E SVILUPPO D'IMPRESA l'iniziativa imprenditoriale è il motore della crescita economica	Generare una forte cultura pro impresa e migliorare la qualità dell'ambiente di business: c'è ancora chi vede nella figura dell'imprenditore l'immagine di qualcuno che persegue il suo interesse personale anche a discapito della collettività. E' invece grazie al contributo degli imprenditori, delle persone che lavorano nell'impresa, della ricerca e dell'innovazione ma anche della passione e di una grande motivazione e di dedizione al lavoro, che l'impatto positivo sulla società cresce e si autoalimenta. Cultura d'impresa, dunque, non solo come sintesi di saperi e di valori tradizionali, ma anche e soprattutto come fonte di crescita e di progresso	Promozione, informazione economica, risorse e patrimonio
ACCESSO AL CREDITO Favorire un nuovo rapporto tra banche e imprese	Un nuovo rapporto con la finanza: giungere a un rapporto banca-impresa più trasparente, efficiente ed equilibrato, nel quale non venga a mancare il credito proprio a quelle che sono in grado di affrontare i mercati e crescere, trainando anche la ripresa (patrimonializzazione aziendale; contributi in conto interesse per piani di ammortamento; diffusione di strumenti di credito alternativi a quello bancario; finanziamenti privati a sostegno dell'economia reale (compagnie di assicurazione, fondi pensione, ...); rating di legalità; valutazione e valorizzazione del valore del capitale intangibile, anche alla luce del percorso ABI-Associazioni di categoria (" Bussola della Qualità ") per la sperimentazione (settembre 2016) di un'applicazione (App) in grado di valorizzare le informazioni qualitative messe a disposizione dalle imprese.	Promozione, informazione economica, risorse e patrimonio
OCCUPAZIONE E MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DEL CAPITALE UMANO attenzione allo sviluppo e all'occupazione quale fattore di competitività	Capitale umano, formazione professionale, alternanza scuola-lavoro: forte di una tradizionale collaborazione con le associazioni di categoria e di un'esperienza di alternanza scuola-lavoro che ha radici molto profonde, la Camera di commercio intende continuare a mettere a valore – implementandola ulteriormente alla luce del decreto - la capacità di rispondere alle esigenze di conoscenze e professionalità richieste delle imprese.	Promozione, informazione economica, risorse e patrimonio

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera

Aree Strategiche ■
 Programmi Strategici ■
 Obiettivi Strategici ■
 Obiettivi Operativi ■

Il Ciclo di Gestione della Performance →

Processo di redazione
Trasparenza ↓

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
 - Benchmark
 - Cascading strategici → operativi
 - Assegnazione Obiettivi
 - Budget direzionale



INDIRIZZI STRATEGICI	PROGRAMMI STRATEGICI	AREA DIRIGENZIALE
2 MARKETING DEL TERRITORIO		
MARKETING DEL TERRITORIO Accrescere l'attrattività del territorio e rilanciarne l'immagine	Attrazione degli investimenti, in collaborazione con Sipro e le associazioni d'impresa: dal progetto preliminare alla decisione di investimento (contesto del business e del mercato, migliori settori su cui investire, sistema fiscale, legale, tributario e mercato del lavoro, sistema degli incentivi europei, nazionali, regionali e provinciali, contesto culturale, vantaggi competitivi del territorio, fattibilità progettuale); creazione del business (ricerca e selezione le opportunità localizzative, iter di richiesta di autorizzazioni, licenze, nulla osta e rapporti con i centri per l'impiego, rapporti con la Pubblica amministrazione, accesso agli strumenti agevolativi); successivamente all'investimento (risoluzione problemi amministrativi e societari, supporto a nuovi progetti di espansione).	<i>Promozione, informazione economica, risorse e patrimonio</i>
4 TRASPARENZA E TUTELA DEL MERCATO E GIUSTIZIA ALTERNATIVA		
TRASPARENZA E TUTELA DEL MERCATO vigilare con e per il mercato	Sostegno alla diffusione degli strumenti di giustizia. Progetto integrato Lotta alla contraffazione, all'abusivismo ed alla illegalità nelle relazioni commerciali. Sostegno ai piccoli imprenditori nelle crisi di indebitamento finanziario attraverso l'Organismo di Sovraindebitamento istituito presso questa Camere di commercio.	<i>Anagrafe delle imprese e regolazione del mercato</i>
GIUSTIZIA ALTERNATIVA	Sostegno alle attività dell'Organismo di composizione delle crisi da sovraindebitamento, in collaborazione con le associazioni di categoria e di tutela dei consumatori	<i>Anagrafe delle imprese e regolazione del mercato</i>

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera

- Arete Strategiche ■
- Programmi Strategici ■
- Obiettivi Strategici ■
- Obiettivi Operativi ■

→

Il Ciclo di Gestione della Performance →

Processo di redazione Trasparenza ↓

Allegati tecnici →

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



INDIRIZZI STRATEGICI	PROGRAMMI STRATEGICI	AREA DIRIGENZIALE
5 PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE (REGISTRO DELLE IMPRESE)		
REGISTRO DELLE IMPRESE E ATTIVITA' REGOLAMENTATE	<p>Agevolare la creazione di start up e sviluppo di impresa: avere una grande idea non basta, perché l'idea è valida soltanto quando è realizzata, con esito positivo. Oggi, è sempre più rischioso improvvisare e non è più possibile entrare in un mercato, confidando soltanto nella possibilità di imparare dagli errori e di correggere il tiro, strada facendo. Tuttavia, esistono strumenti e risorse che consente di individuare un percorso definito, affinché l'idea si tramuti in realtà. Questo è permesso grazie al supporto del Registro delle Imprese e del REA, attraverso l'istituzione dell'Ufficio AQI di assistenza qualificata alle imprese per la costituzione, senza notaio, di start up innovative.</p>	<i>Anagrafe delle imprese e regolazione del mercato</i>
INTERNAZIONALIZZAZIONE Sostenere le imprese nell'utilizzo degli strumenti di internazionalizzazione	<p>Informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali: orientamento al commercio internazionale (importatori buyer, trader, dealer indipendenti, che trovano conveniente acquistare i prodotti dell'azienda); orientamento al marketing internazionale (scegliendo a chi vendere, che cosa vendere e come vendere, programmandone le azioni).</p>	<i>Promozione, informazione economica, risorse e patrimonio</i>

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

**La performance
della Camera**

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

**Il Ciclo di Gestione
della Performance**

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



INDIRIZZI STRATEGICI	PROGRAMMI STRATEGICI	AREA DIRIGENZIALE
6 COMUNICAZIONE		
<p style="text-align: center;">COMUNICAZIONE Rafforzare il ruolo di Player pubblico</p>	<p>La ricerca di una sempre maggiore integrazione delle diverse linee progettuali costituirà anche per il 2017 un obiettivo essenziale</p> <p>Incrementare l'efficacia delle politiche camerali a sostegno dello sviluppo economico; creare "economie di scala" tra i diversi stanziamenti ; moltiplicare i benefici sul territorio attraverso l'attuazione di progetti ideati e realizzati in maniera sinergica; favorire la fidelizzazione delle imprese nei confronti delle progettualità camerali; proporre agli operatori economici del territorio soluzioni coordinate e percorsi integrati; valorizzare gli elementi di coerenza e di continuità di obiettivi e finalità; rafforzare la logica della sussidiarietà.</p>	<p style="text-align: center;"><i>Promozione, informazione economica, risorse e patrimonio</i></p>

**Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano** →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

**La performance
della Camera** →

Are Strategiche ■
Programmi Strategici ■
Obiettivi Strategici ■
Obiettivi Operativi ■

**Il Ciclo di Gestione
della Performance** →

Processo di redazione
Trasparenza ↓

Allegati tecnici →

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



7 GESTIONE STRATEGICA, QUALITA' E INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA

<p>Monitoraggio dello "stato di salute" della Camera di Commercio anche attraverso qualità e sviluppo dell'innovazione</p>	<p>Il provvedimento del Governo, oltre alle tradizionali funzioni delle Camere di commercio (dalla tenuta del Registro delle imprese al sostegno di imprese e territori, alla realizzazione su delega dei Comuni dello Sportello unico per le attività produttive all'internazionalizzazione, ecc.) affida al sistema camerale dei compiti nuovi in particolare in materia di orientamento, di alternanza scuola-lavoro, di supporto all'incontro fra domanda e offerta di lavoro. Le Camere di commercio, acquistano, fra l'altro, competenze in materia di supporto alla digitalizzazione, dove potranno sfruttare il know-how di avanguardia costituito nel tempo, sviluppo del turismo e valorizzazione del patrimonio culturale, sostegno alla competitività di imprese e territori, assistenza alle pmi per la partecipazione a gare pubbliche. La razionalizzazione delle sedi camerali e la salvaguarda le sedi secondarie consentiranno, infine, quella presenza capillare sul territorio che rappresenta una caratteristica fondamentale per una istituzione dedicata al servizio delle imprese, soprattutto quelle medio-piccole.</p>	<p><i>Promozione, informazione economica, risorse e patrimonio</i></p>
<p>Trasparenza e anticorruzione</p>	<p>Definizione e presidio di processi interni che consentano di monitorare e sviluppare un sistema trasparente che operi in qualsiasi settore e permetta la semplificazione, la pubblicità, ed il controllo prettamente indipendente di tutte quelle azioni, processi, interventi effettuati dall'ente.</p>	<p><i>Promozione, informazione economica, risorse e patrimonio</i></p>

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera

- Arete Strategiche ■
- Programmi Strategici ■
- Obiettivi Strategici ■
- Obiettivi Operativi ■

→

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione Trasparenza ↓

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale

→



Si procede, ora, ad associare a ciascuna AREA STRATEGICA DELLA CAMERA DI COMMERCIO gli OBIETTIVI STRATEGICI, così come individuati dal Consiglio camerale nella Relazione Previsionale e Programmatica, approvata con deliberazione n. 84 del 7 Ottobre 2014.

PROGRAMMAZIONE STRATEGICA 2017-2019				
MISSIONE DPCM 12/12/12	PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	INDICATORE / peso 50% di quello dell'obiettivo associato	TARGET E STATO
Competitività e sviluppo delle imprese	Innovazione per la competitività	Generare una forte cultura pro impresa e migliorare la qualità dell'ambiente di business anche per favorire la creazione di start-up e lo sviluppo d'impresa	Unità locali di imprese con sede in altre province	2019: 3.120,00 2018: 3.110,00 2017: 3.100,00 STATO 2015: 3.138,00
			numero delle imprese HITECH/ALTO contenuto di conoscenza, come da dichiarazione attività Registro Imprese	2019: 1.210,00 2018: 1.210,00 2017: 1.208,00 STATO 2015: 1.198,00
			Numero nuove start up	2019: 0 2018:390,00 2017:385,00 STATO 2015: 376,00
		Favorire la creazione di Start up digitali e la collaborazione fra imprese ad alto contenuto innovativo e imprese manifatturiere consolidate, valorizzando, in particolare, il modello "medium tech" al fine di migliorare la comunicazione digitale con la PA	Numero strumenti digitali rilasciati alle imprese	2019: 0 2018: 1.701,00 2017:1.685,00 STATO 2015: 1.652,00

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance →

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



PROGRAMMAZIONE STRATEGICA 2017-2019				
MISSIONE DPCM 12/12/12	PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	INDICATORE / peso 50% di quello dell'obiettivo associato	TARGET E STATO
		PESO OBIETTIVO	INDICATORE/peso peso 50% di quello dell'obiettivo associato	TARGET E STATO
Competitività e sviluppo delle imprese	Marketing territoriale (Attrazione di investimenti)	Sostenere e favorire lo sviluppo turistico del territorio provinciale attraverso crescita, competenze, investimenti e integrazione di filiera.	Numero di presenze turistiche sul territorio Ferrarese nell'anno	2019: 0 2018: 3.082.590 2017: 3.082.590 STATO 2015: 3.052.070
			Numero di presenze turistiche negli esercizi alberghieri	2019: 0 2018: 598.785 2017: 598.785 STATO 2015: 592.857
	Analisi e conoscenza del sistema economico locale	Sviluppo di percorsi che consentano di comunicare in maniera efficace ed efficiente i servizi di natura amministrativa erogati alle imprese e agli utenti al fine di diffondere l'uso degli strumenti di semplificazione introdotti dalla normativa, in particolare quelli basati sulla tecnologia informatica	Grado di digitalizzazione dei flussi documentali della Camera di commercio	2019: 0 2018:90,00 2017: 70,00 STATO 2015: 30,00
			Grado di soddisfazione complessiva degli utenti sui servizi camerati	2019: 0 2018: 5,00 2017: 4,00 STATO 2015: 4,00

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera →

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi →

Il Ciclo di Gestione della Performance →

Processo di redazione
Trasparenza ↓

Allegati tecnici →

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale →



Rafforzare il mercato e promuovere l'impresa italiana nel mondo	Regolazione dei mercati	Vigilanza	Svolgere un ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori favorendo la diffusione della conoscenza dell'organismo di composizione del sovraindebitamento e operando nell'ambito della metrologia legale in particolare modo con attività di controllo e sorveglianza su specifici prodotti e settori	Procedure di mediazione a cui partecipano entrambe le parti	2019: 0 2018: 627,00 2017: 620,00 STATO 2015: 607,00
				Valore di esportazioni delle imprese ferraresi	2019: 0 2018: 2.612.970 2017: 2.597.490 STATO 2015: 2.547.050,00
				n. imprese coinvolte attraverso il CRM camerale	2019: 0 2018: 311,00 2017: 308,00 STATO 2015: 302,00
	Commerci o internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	Internazionalizzazione	Informazione, formazione e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali anche attraverso gli strumenti di accesso al credito finalizzati a tale attività	Valore di esportazioni delle imprese ferraresi	2019: 0 2018: 90,00 2017: 85,00 STATO 2015: 70,00

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera

Aree Strategiche 
 Programmi Strategici 
 Obiettivi Strategici 
 Obiettivi Operativi  →

Il Ciclo di Gestione della Performance →

Processo di redazione
Trasparenza ↓

Allegati tecnici →

- Panel di Indicatori
 - Benchmark
 - Cascading strategici → operativi
 - Assegnazione Obiettivi
 - Budget direzionale



Rafforzare lo stato di salute del sistema

Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

Comunicazione

Garantire l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale dell'ente attraverso una gestione efficiente ed efficace dell'organizzazione con contenimento dei costi e mantenimento di risorse sufficienti a favore di interventi di sostegno al sistema economico locale	Contenimento dei costi di funzionamento	2019: 0 2018:1.640.200 2017:1.640.200
	Capacità di generare proventi diversi dal diritto annuale (d.s. +ctr+gestione servizi/d.a.)	STATO 2015: 1.673.670,00 2019: 0 2018:51,00 2017: 51,00 STATO 2015: 50,00
Promuovere lo sviluppo delle competenze professionali all'interno dell'ente per accompagnare il cambiamento in atto del sistema camerale anche attraverso accordamenti.	Grado di partecipazione del personale ai corsi di formazione programmati	2019: 0 2018:98,00 2017:95,00 STATO 2015: 92,00
	Numero di ore di formazione usufruite dal personale	2019: 0 2018:187,00 2017: 185,00 STATO 2015: 181,00
Consolidare le procedure volte a favorire la trasparenza dell'azione amministrativa, le attività di prevenzione della corruzione a garanzia della legalità, il ciclo di gestione della performance, la sostenibilità ambientale delle attività dell'ente e la qualità dei servizi amministrativi, favorendo altresì lo sviluppo della cultura digitale dell'ente.	Grado delle schede di monitoraggio del rischio redatte dal Gruppo audit camerale	2019: 90,00 2018:90,00 2017: 85,00 STATO 2015: 80,00
	Efficienza di funzionamento	2019: 21.669,50 2018:22.353,80 2017: 22.353,80 STATO 2015: 22.810,00

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera →

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance →

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici →

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Ogni obiettivo strategico stabilito nella fase precedente è articolato in obiettivi operativi per ciascuno dei quali è stato definito:

- l'obiettivo operativo, a cui si associano uno o più indicatori; ad ogni indicatore è attribuito un target (valore programmato o atteso);
- le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;
- la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali;
- le responsabilità organizzative, identificando un solo responsabile per ciascun obiettivo operativo.

Gli obiettivi operativi annuali derivano dall'aggiornamento degli obiettivi strategici approvati nel Programma pluriennale e riportati nel Piano triennale della Performance. Lo strumento per procedere all'aggiornamento degli obiettivi annuali è la Relazione Previsionale e Programmatica, approvata dal Consiglio con deliberazione n. 17 dell'8 novembre 2016.

In tale documento, come più volte riportato, sono state individuate le linee di intervento, le aree prioritarie e gli obiettivi strategici.

Obiettivi operativi annuali

Sulla base di queste linee di intervento programmate dal Consiglio, sono stati declinati gli obiettivi operativi 2017, riportati nelle prescritte schede obiettivo allegato al presente Piano. Di seguito l'insieme degli obiettivi operativi declinati per l'anno 2017, sulla base della programmazione strategica di cui al punto precedente:

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

- Aree Strategiche
- Programmi Strategici
- Obiettivi Strategici
- Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



AREA STRATEGICA DI SISTEMA	Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori
MISSIONE DPCM 12/12/12	Competitività e sviluppo delle imprese
PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	Generare una forte cultura pro impresa e migliorare la qualità dell'ambiente di business
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	01.01 - Generare una forte cultura pro impresa e migliorare la qualità dell'ambiente di business anche per favorire la creazione di start-up e lo sviluppo d'impresa
Obiettivo operativo	01.01.01 Definire nuovi strumenti migliorando, ove possibile, quelli già operativi in grado di supportare le imprese nelle scelte gestionali strategiche VEDI SCHEDA
	01.01.01.T1 - Evolvere, ove possibile, gli indicatori forniti per l'informazione economica a supporto del sistema socioeconomico nell'ambito dell'Osservatorio dell'economia, anche attraverso strumenti innovativi, dinamici e interattivi, sperimentando le tecnologie disponibili VEDI SCHEDA
	01.01.01.T2 - Potenziamento servizi informativi a supporto dello start up e orientamento anche attraverso bandi per la concessione di contributi VEDI SCHEDA
	01.01.02 Definire e sviluppare collaborazioni con la regione Emilia Romagna al fine di creare percorsi di divulgazione su tematiche legate allo sviluppo e alla creazione di imprese. VEDI SCHEDA
	01.01.02.T1 - Organizzazione di riunioni, iniziative, convegni, seminari in collaborazione della Regione Emilia Romagna per divulgazione progetti, bandi e altre iniziative per lo sviluppo d'impresa e la qualità dell'ambiente VEDI SCHEDA

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



AREA STRATEGICA DI SISTEMA	Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori
MISSIONE DPCM 12/12/12	Competitività e sviluppo delle imprese
PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	Creazione, start up e sviluppo di impresa
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	01.02 - Favorire la creazione di Start up digitali e la collaborazione fra imprese ad alto contenuto innovativo e imprese manifatturiere consolidate, valorizzando, in particolare, il modello "medium tech" al fine di migliorare la comunicazione digitale con la PA
Obiettivo operativo	01.02.I1 Crescita del digitale nel sistema imprese: formazione e informazione sui temi del digitale in collaborazione con Un. Em. Rom., Regione Emilia Romagna e Tagliacarne VEDI SCHEDA
	01.02.I2 Migliorare, innovando, le azioni volte a favorire la crescita digitale del tessuto economico ferrarese VEDI SCHEDA
	01.02.01 Armonizzazione e standardizzazione delle nuove procedure, anche telematiche, all'interno delle attività del Registro Imprese VEDI SCHEDA
	01.02.01.T1 Attivazione sportello per rilascio SPID VEDI SCHEDA
	01.02.01.T2 Aggiornamento delle procedure volte ad aumentare l'autonomia dell'utente e la conseguente semplificazione dell'uso dei dispositivi di firma VEDI SCHEDA
	01.02.01.T3 Attivazione sportello per rilascio SPID presso l'ufficio di Cento VEDI SCHEDA
	01.02.01.T4 Operatività dell'ufficio AQI (assistenza qualificata all'impresa) per la costituzione di SRL Start-Up innovativa con scrittura privata autenticata dal Conservatore ai sensi dell'art. 25 del D.lgs 82/2005 del CAD (codice amministrazione digitale) VEDI SCHEDA
	01.02.01.T5 Cancellazione dalla banca dati del Registro imprese degli indirizzi PEC dichiarati dalle imprese risultanti non più attivi VEDI SCHEDA
	01.02.01.T6 Rinnovo tessere identificative agenti d'affari in mediazione (art. 5 DM MISE 26/10/2011) scadute nel corso del 2016 VEDI SCHEDA
	01.02.01.T7 Verifica mantenimento del possesso dei requisiti delle imprese iscritte per l'attività di agente/rappresentante di commercio (legge 204/1985) già iscritti od attivati a tutto il 2016 VSCHEDAEDI

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



AREA STRATEGICA DI SISTEMA	Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori
MISSIONE DPCM 12/12/12	Competitività e sviluppo delle imprese
PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	Attrazione degli investimenti, in collaborazione con Sipro e le associazioni d'impresa
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	01.03 - Sostenere e favorire lo sviluppo turistico del territorio provinciale attraverso crescita, competenze, investimenti e integrazione di filiera.
Obiettivo operativo	01.03.I1 Sviluppo di un percorso che consenta di ottimizzare le misure di intervento nel settore turistico, rafforzandone l'offerta e le integrazioni di filiera VEDI SCHEDA
	01.03.O1 Definire azioni volte a sviluppare collaborazioni tra le diverse istituzioni per favorire accordi e interventi nel settore turistico VEDI SCHEDA
	01.03.O1.T1 Incentivare la vocazione turistica del territorio attraverso iniziative svolte in collaborazione con enti, istituzioni VEDI SCHEDA

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera →

Aree Strategiche 
 Programmi Strategici 
 Obiettivi Strategici 
 Obiettivi Operativi 

Il Ciclo di Gestione della Performance →

Processo di redazione
Trasparenza 

Allegati tecnici →

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale





AREA STRATEGICA DI SISTEMA	Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori
MISSIONE DPCM 12/12/12	Competitività e sviluppo delle imprese
PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	Pianificare e gestire la trasmissione di impresa (passaggio generazionale)
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	01.04 - Sviluppo di percorsi che consentano di comunicare in maniera efficace ed efficiente i servizi di natura amministrativa erogati alle imprese e agli utenti al fine di diffondere l'uso degli strumenti di semplificazione introdotti dalla normativa, in particolare quelli basati sulla tecnologia informatica
Obiettivo operativo	01.04.I1 La comunicazione si trasforma. Percorso di individuazione di nuove forme e nuovi strumenti per la divulgazione dei dati Camerali VEDI SCHEDA
	01.04.I2 Presidiare la qualità dei canali di comunicazione con l'utenza. VEDI SCHEDA
	01.04.O1 Individuazione e valorizzazione delle potenzialità di comunicazione di alcuni servizi del Registro Imprese VEDI SCHEDA
	01.04.O1.T1 informatizzare i dati contenuti in documentazione cartacea della Determinazione Presidenziale n 369 del 18/07/1983 di cancellazione dal Registro Ditte, per le quali è scomparso ogni riscontro nella banca dati informatica, per agevolare le ricerche sulle relative posizioni. VEDI SCHEDA
	01.04.O1.T2 Informatizzare i dati contenuto nell'archivio cartaceo del REC VEDI SCHEDA
	01.04.O2 Attivazione di procedure finalizzate alla messa a regime del piano di fascicolazione VEDI SCHEDA
	01.04.O2.T1 Studio e analisi per creazione del Piano di Fascicolazione dei documenti informatici a seguito dell'adozione di GEDOC e le nuove norme del CAD VEDI SCHEDA
	01.04.O2.T2 formazione addetti urp presso altri uffici per migliorare indirizzare, informare e filtrare in modo più efficace gli utenti VEDI SCHEDA

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



AREA STRATEGICA DI SISTEMA	Rafforzare il mercato e promuovere l'impresa italiana nel mondo
MISSIONE DPCM 12/12/12	Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo
PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	Informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	02.O1 - Informazione, formazione e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali anche attraverso gli strumenti di accesso al credito finalizzati a tale attività
Obiettivo operativo	02.O1.I1 Promuovere azioni di stimolo verso i soggetti pubblici e privati volti a costituire tavoli tematici di lavoro VEDI SCHEDA
	02.O1.O1 Ridisegnare gli spazi di intervento informativo e formativo alle imprese in materia di mercati esteri VEDI SCHEDA
	02.O1.O1.T1 - Qualificazione e implementazione del protocollo di collaborazione con l'Ufficio delle Dogane, anche alla luce dell'evoluzione normativa VEDI SCHEDA
	02.O1.O1.T2 - Progettazione e coordinamento dell'evento VEDI SCHEDA
	02.O2.I1 Proseguire nella semplificazione a favore delle imprese anche con azioni volte all'esito positivo delle procedure di mediazione VEDI SCHEDA
	02.O2.O1 Riorganizzazione dell'ufficio finalizzata a garantire una gestione di qualità delle procedure di sovraindebitamento depositate presso l'organismo iscritto VEDI SCHEDA
	02.O2.O1.T1 Informatizzazione del registro degli Organismi di composizione della crisi da sovraindebitamento secondo le disposizioni del Ministero della Giustizia VEDI SCHEDA
	02.O2.O1.T2 Coadiuvare i gestori della crisi da sovraindeb. nelle verifiche necessarie collegate alle istanze di composizione delle crisi, in particolare sull'esistenza di protesto o di conflitti d'interessi VEDI SCHEDA

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

**La performance
della Camera**

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

**Il Ciclo di Gestione
della Performance**

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



AREA STRATEGICA DI SISTEMA	Rafforzare il mercato e promuovere l'impresa italiana nel mondo
MISSIONE DPCM 12/12/12	Regolazione dei mercati
PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	Inclusione sociale e sviluppo competitivo
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	02.O2 - Svolgere un ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori favorendo la diffusione della conoscenza dell'organismo di composizione del sovraindebitamento e operando nell'ambito della metrologia legale in particolar modo con attività di controllo e sorveglianza su specifici prodotti e settori
Obiettivo operativo	02.O2.O2 Semplificazione delle procedure al fine di prevedere un maggior numero di partecipazione agli incontri di mediazione VEDI SCHEDA
	02.O2.O2.T1 Consolidamento qualitativo del servizio di mediazione mediante la creazione di un team di mediatori esperti in locazione commerciale, affitto di azienda e in rapporti societari VEDI SCHEDA
	02.O2.O3 Razionalizzazione delle attività di regolazione del mercato volte anche a semplificare i processi VEDI SCHEDA
	02.O2.O3.T1 Consolidamento delle attività finalizzate a informare gli utenti delle scadenze relative alla registrazione e al deposito dei marchi registrati VEDI SCHEDA
	02.O2.O3.T2 Attuazione convenzione controlli vigilanza mercato 2017 VEDI SCHEDA
	02.O2.O3.T3 Potenziare le azioni di ispezione sugli impianti di distribuzione di carburante VEDI SCHEDA
	02.O2.I2 Miglioramento delle azioni volte a favorire la gestione associata, in convenzione con le Associazioni di categoria, del servizio dell'organismo di composizione della crisi VEDI SCHEDA
	02.O2.I3 Azioni dirette a garantire una semplificazione delle procedure e un servizio qualificato con riferimento alla composizione della crisi da sovraindebitamento VEDI SCHEDA

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



AREA STRATEGICA DI SISTEMA	Rafforzare lo stato di salute del sistema
MISSIONE DPCM 12/12/12	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	Comprendere la crisi prima che sia troppo tardi
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	03.O1 - Garantire l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale dell'ente attraverso una gestione efficiente ed efficace dell'organizzazione con contenimento dei costi e mantenimento di risorse sufficienti a favore di interventi di sostegno al sistema economico locale
Obiettivo operativo	03.O1.I1 Attivazione procedure per la gestione dei crediti del D.A. proposte dai gestori della crisi di sovraindebitamento . VEDI SCHEDA
	03.O1.O1 Predisposizione della documentazione contabile per l'attivazione del processo di accorpamento. VEDI SCHEDA
	03.O1.O1.T1 Analisi delle voci dello stato patrimoniale al 31/12/2016 ai fini delle procedure di consolidamento derivanti dal processo di accorpamento. VEDI SCHEDA
	03.O1.O1.T2 Emissione ruoli morosi d.a. 2014. VEDI SCHEDA
	03.O1.O2 Analisi e predisposizione di una check list della documentazione per la fornitura di beni e servizi finalizzata al processo di accorpamento. VEDI SCHEDA
	03.O1.O2.T1 Prosieguo della mappatura, analisi e revisione dei contratti in scadenza e da stipulare in funzione dell'accorpamento. VEDI SCHEDA
	03.O1.O2.T2 Realizzazione dei lavori sull'immobile programmati per l'anno 2017. VEDI SCHEDA

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera
Aree Strategiche 
Programmi Strategici 
Obiettivi Strategici 
Obiettivi Operativi  →

Il Ciclo di Gestione della Performance
Processo di redazione
Trasparenza ↓ →

Allegati tecnici
- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale →



MISSIONE DPCM 12/12/12	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	Capitale umano , formazione professionale, alternanza scuola-lavoro
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	Consolidare le attività volte a garantire lo stato di salute economico, finanziario e patrimoniale dell'ente ---
Obiettivo operativo	03.02.I1 Razionalizzazione delle procedure di accorpamento interne di personale, volte a garantire il mantenimento del benessere organizzativo. VEDI SCHEDA
	03.02.01 Realizzazione e coordinamento delle procedure per l'accorpamento. VEDI SCHEDA
	03.02.01.T1 Avvio delle procedure amministrative per accorpamento camerale. VEDI SCHEDA
	03.02.01.T2 Revisione Statuto e regolamenti di funzionamento Giunta e Consiglio a seguito decreto riforma sistema camerale. VEDI SCHEDA
	03.02.01.T3 Individuare strumenti di analisi economica utili alle nuove attività che prenderanno origine dai processi di riforma delle Camere di commercio. VEDI SCHEDA
	03.02.01.T4 Riorganizzazione dell'Ufficio alla luce della cooperazione con i nuovi servizi comunali che verranno introdotti in parte dei locali della Sede decentrata di Cento. VEDI SCHEDA
	03.02.02 Prime analisi per individuazione strumenti di accompagnamento alla creazione di un unico Servizio di Comunicazione e protocollazione dopo l'accorpamento camerale. VEDI SCHEDA
	03.02.02.T1 Prime analisi per individuazione strumenti di accompagnamento alla creazione di un unico protocollo dopo l'accorpamento camerale. VEDI SCHEDA
	03.02.03 Analisi e predisposizione di una check list sulla documentazione giuridica-economica del personale, volta a semplificare il processo di accorpamento. VEDI SCHEDA
	03.02.03.T1 Controllo e sistemazione delle posizioni contributive previdenziali alla luce del nuovo sistema Passweb. VEDI SCHEDA
	03.02.04 Promuovere la cultura della legalità attraverso la realizzazione di momenti formativi/informativi rivolti al personale in materia di prevenzione della corruzione. VEDI SCHEDA
	03.02.04.T1 Controllo e revisione degli stati matricolari e relativa documentazione presente nel fascicolo personale. VEDI SCHEDA

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, **Identità**
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



AREA STRATEGICA DI SISTEMA	Rafforzare lo stato di salute del sistema
MISSIONE DPCM 12/12/12	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	Un nuovo rapporto con la finanza
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna - ---
Obiettivo operativo	03.O3.I1 Razionalizzazione delle attività volte alla redazione e alla gestione del Piano anticorruzione, trasparenza, performance. VEDI SCHEDA
	03.O3.I2 Presidio dei processi del Servizio RISORSE e PATRIMONIO al fine di garantire risultati nell'ambito della media del cluster di benchmark di riferimento. VEDI SCHEDA
	03.O3.I3 Presidio dei processi del Servizio REGOLAZIONE DEL MERCATO al fine di garantire risultati nell'ambito della media del cluster di benchmark di riferimento. VEDI SCHEDA
	03.O3.I4 Presidio dei processi del Servizio SISTEMA QUALITA' E COMUNICAZIONE al fine di garantire risultati nell'ambito della media del cluster di benchmark di riferimento. VEDI SCHEDA
	03.O3.I5 Prosecuzione delle attività di coordinamento del gruppo AUDIT interno in materia di trasparenza. VEDI SCHEDA
	03.O3.I6 Integrazione dei processi di redazione del Piano della Performance con il piano trasparenza e anticorruzione. VEDI SCHEDA

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano



La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance



Analisi del contesto



La performance della Camera

Are Strategiche 
Programmi Strategici 
Obiettivi Strategici 
Obiettivi Operativi 



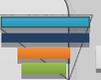
Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza



Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale





Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale

AREA STRATEGICA DI SISTEMA	Rafforzare lo stato di salute del sistema					
MISSIONE DPCM 12/12/12	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche					
PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa					
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	Sostenere la Pianificazione e lo sviluppo organizzativo delle CCIAA, in Ottica di performance, qualità dei servizi, trasparenza e lotta alla corruzione ---APRI SCHEDA					
Programma	Attenzione allo sviluppo professionale e formativo del personale, quale fattore di crescita dell'Ente					
Obiettivo operativo	Promuovere la cultura della legalità attraverso la realizzazione di momenti formativi/informativi rivolti al personale in materia di prevenzione della corruzione, proseguendo inoltre le attività di coordinamento del gruppo AUDIT interno in materia di Anticorruzione VEDI SCHEDE	Prosecuzione delle attività di coordinamento del gruppo AUDIT interno in materia di trasparenza VEDI SCHEDE	Consolidare le azioni volte a garantire la trasparenza dell'azione amministrativa VEDI SCHEDE	Assicurare la completezza e la qualità delle informazioni pubblicate nel sito al fine di un'azione efficace di Trasparenza VEDI SCHEDE	Avvio delle procedure amministrative per il rinnovo organi / accorpamento camerale VEDI SCHEDE	Razionalizzazione delle attività volte alla redazione e alla gestione del Piano Anticorruzione, trasparenza e Performance VEDI SCHEDE
		Integrazione dei processi di redazione del Piano della Performance con il piano Trasparenza e Anticorruzione VEDI SCHEDE				



Dagli Obiettivi strategici agli Obiettivi Operativi

Obiettivi Operativi-10

AREA STRATEGICA DI SISTEMA	Rafforzare lo stato di salute del sistema			
MISSIONE DPCM 12/12/12	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche			
PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa			
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	Supportare i processi di cambiamento e riorganizzazione della CCIAA in ottica di Benchmarking --- APRI SCHEDA			
Programma	Capacità della Camera di migliorare i propri servizi anche in ottica di benchmarking			
Obiettivo operativo	<p>Presidio dei processi del Servizio RISORSE e PATRIMONIO al fine di garantire risultati nell'ambito della media del cluster di benchmark di riferimento</p> <p>VEDI SCHEDE</p>	<p>Presidio dei processi del Servizio SISTEMA QUALITA' E COMUNICAZIONE al fine di garantire risultati nell'ambito della media del cluster di benchmark di riferimento</p> <p>VEDI SCHEDE</p>	<p>Presidio dei processi del Servizio REGOLAZIONE DEL MERCATO al fine di garantire risultati nell'ambito della media del cluster di benchmark di riferimento</p> <p>VEDI SCHEDE</p>	<p>Presidio dei processi aree PROMOZIONE, INFORMAZIONE ECONOMICA, ANAGRAFE DELLE IMPRESE, TUTELA DEL MERCATO per garantire i risultati del benchmark di riferimento</p> <p>VEDI SCHEDE</p>

AREA STRATEGICA DI SISTEMA	Rafforzare lo stato di salute del sistema
MISSIONE DPCM 12/12/12	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PRIORITA' STRATEGICA CAMERA	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019	Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della camera di commercio o dell'economia APRI SCHEDA
Programma	Attenzione allo sviluppo professionale e formativo del personale, quale fattore di crescita dell'Ente
Obiettivo operativo	Prime analisi per individuazione strumenti di accompagnamento alla creazione di un unico Servizio di Comunicazione dopo l'accorpamento camerale VEDI SCHEDE

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Descrizione del contenuto delle schede obiettivo

All'interno delle schede sono declinati gli indicatori che saranno monitorati per valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi. Gli obiettivi che sono impiegati per la valutazione della performance individuale e per la valutazione della performance di Ente sono evidenziati indicando nella scheda questa loro ulteriore funzione. A differenza della sezione precedente, proprio perché rappresenta l'integrazione tra programmazione strategica, programmazione operativa e programmazione di bilancio, questa sezione viene elaborata con specifico riferimento al primo esercizio del triennio di programmazione.

Quadro strategico

La sezione riassume gli elementi di indirizzo strategico rilevanti per l'unità organizzativa rispetto all'anno di programmazione seguente e, se presenti, gli obiettivi strategici specifici dell'unità.

In particolare, vengono evidenziati:

- gli obiettivi strategici, tra quelli individuati nella sezione precedente, che sono rilevanti per l'unità organizzativa ed i relativi target per il primo esercizio di programmazione;
- eventuali obiettivi strategici specifici dell'unità organizzativa che, pur non rivestendo una rilevanza tale da essere assunti come obiettivi strategici della Camera di Commercio, assumono una rilevanza particolare per l'unità organizzativa. In tale caso, sono definiti in questa sezione, per tali obiettivi, indicatori e target;
- i programmi strategici dei quali l'unità organizzativa è responsabile.

**Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano**



La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance



Analisi del contesto



**La performance
della Camera**

Aree Strategiche	
Programmi Strategici	
Obiettivi Strategici	
Obiettivi Operativi	



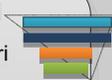
**Il Ciclo di Gestione
della Performance**

Processo di redazione
Trasparenza



Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale





Quadro operativo

Questa sezione rappresenta il cuore della scheda di programmazione. In essa vengono evidenziati, con riferimento al primo esercizio di programmazione, i piani di azione che l'Unità Operativa intende adottare, i prodotti di tali piani di azione ed i risultati attesi da tali azioni.

I piani di azione rappresentano i piani operativi in cui si dettagliano tutte le azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e degli ulteriori obiettivi di miglioramento che l'unità organizzativa intende realizzare;

I prodotti dei piani di azione sono:

- attività: attività organizzate in maniera sistematica dalla Camera, ad esempio di convegni, workshop, seminari, etc.;
- progetti: un complesso di attività che hanno una durata (inizio e fine nell'anno) e degli obiettivi determinati;
- iniziative: per iniziative si intendono eventi organizzati, in maniera spot, direttamente dalla Camera;
- contributi: sono progetti portati avanti da terzi a cui la Camera partecipa indirettamente. I risultati attesi sono gli ambiti di performance, tra quelli previsti dal decreto legislativo n. 150 del 2009, rilevanti rispetto a ciascuno specifico piano di azione.

In particolare:

- grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi (percezione del livello di qualità e adeguatezza dei servizi resi);
- modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione, delle competenze professionali e dell'efficacia delle attività di programmazione;
- efficienza nell'impiego delle risorse;
- efficacia nello svolgimento delle attività;
- qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- equità interna, esterna e di pari opportunità.

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

- Arete Strategiche
- Programmi Strategici
- Obiettivi Strategici
- Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Dagli Obiettivi strategici agli Obiettivi Operativi Quadro operativo-2

Quadro finanziario

La sezione contiene la sintesi del budget assegnato all'unità organizzativa messa a confronto con il pre-consuntivo dell'esercizio precedente.

Quadro di misurazione

La sezione contiene gli indicatori rilevanti per l'unità organizzativa e si articola in 4 aree rispettivamente contenenti:

- data set di riferimento per l'unità organizzativa: anagrafica (dotazione di personale, turn over, eventuali altri dati), prestazioni/processi (declinazione dei principali processi che coinvolgono l'unità organizzativa e delle prestazioni erogate con indicazione dei volumi per l'anno di programmazione precedente);
- indicatori strategici;
- indicatori operativi e di processo;
- indicatori finanziari.

Quadro trasparenza

La sezione indica, se rilevanti, criticità relative alla trasparenza di ciascun obiettivo e relative modalità di attuazione.

Gli obiettivi operativi sono riportati, integralmente, nell'allegato , completi di indicatori.

Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Nell'allegato 3 sono riportati gli obiettivi assegnati ai dirigenti; nell'allegato 3 sono riportati gli obiettivi assegnati al personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità; **nell'allegato 3** sono riportati gli obiettivi di team.

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Aree Strategiche	■
Programmi Strategici	■
Obiettivi Strategici	■
Obiettivi Operativi	■

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

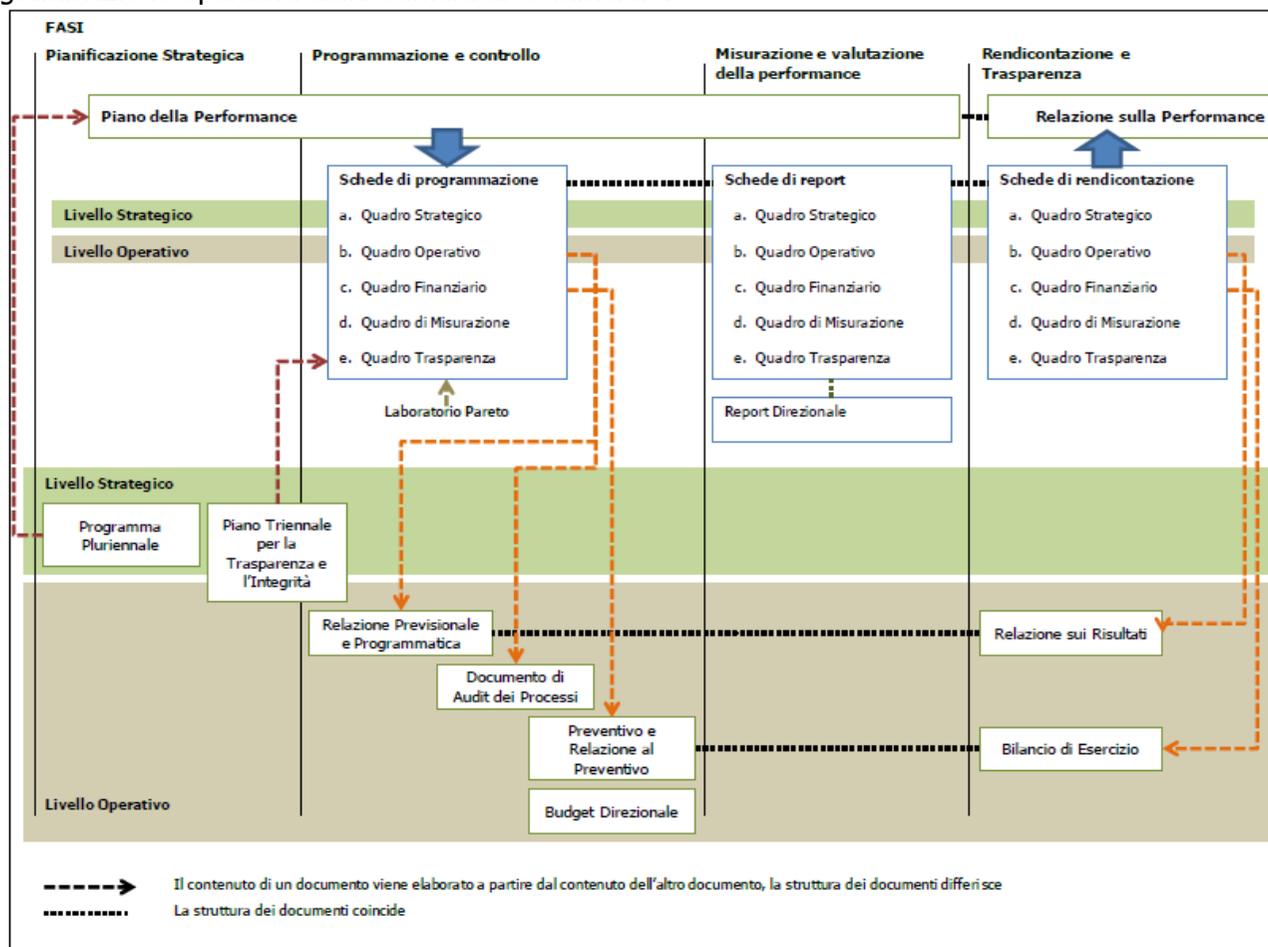
Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Il processo e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance -1

Il processo di redazione del Piano della Performance si inserisce nell'ambito del più complessivo processo di pianificazione strategica e programmazione operativa della Camera di Commercio:



Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi Chi siamo, come operiamo, Identità Mandato e missione Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera
Aree Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi →

Il Ciclo di Gestione della Performance
Processo di redazione Trasparenza ↓

Allegati tecnici
- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale →

Il punto di partenza del processo, a livello strategico, è il Programma pluriennale. Tale Programma, ai sensi del DPR n. 254 del 2005, è elaborato ed approvato dal Consiglio, con il supporto della struttura tecnica della Camera, all'atto del suo insediamento ed ha come orizzonte di pianificazione il mandato dell'organo politico-amministrativo. E' in questo documento che l'organo politico definisce il proprio mandato istituzionale, la mission e la vision dell'Ente e le priorità strategiche che intende realizzare nell'ambito del mandato.

Altro documento strategico che fornisce input al processo di predisposizione del Piano della Performance è il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, da aggiornare annualmente, che indica le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità.



Il processo e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance - -2

Sulla base delle priorità strategiche definite nel Programma pluriennale, o sulla loro attualizzazione, è cura del Segretario Generale predisporre il Piano della Performance, sulla base delle indicazioni fornite dagli organi di indirizzo, coinvolgendo il management dell'Ente ed avvalendosi dell'ausilio tecnico dell'Organismo Indipendente di Valutazione. Il Piano della Performance, approvato dalla Giunta entro il 31 gennaio di ogni anno, è, dunque, la conclusione di un lungo percorso, sintetizzabile con la tabella presente nell'immagine successiva.

	FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ORE UOMO DEDICATE ALLE FASI	ARCO TEMPORALE												
				G	L	A	S	O	N	D	G					
1	Avvio del processo di elaborazione del Piano	Segretario Generale e struttura camerale	5		x											
2	Coinvolgimento stakeholder per condivisione priorità strategiche	Segretario Generale	5				x									
3	Definizione linee di indirizzo strategiche del Piano	Segretario Generale, Giunta, OIV	10				x									
4	Approvazione RPP e bilancio preventivo in coerenza con gli indirizzi del Piano	Segretario Generale, Giunta	10					x	x							
5	Predisposizione schede di programmazione con definizione degli obiettivi	Segretario Generale e struttura dell'Ente	70					x								
6	Elaborazione e approvazione del budget direzionale in coerenza con il Piano	Struttura dell'Ente, Giunta camerale	20							x	x					
7	Validazione degli indicatori di performance da parte dell'OIV	OIV	5													x
8	Adozione del Piano	Segretario Generale e Giunta	10													x
9	Pubblicazione del Piano sul sito	Struttura dell'Ente	5													x

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Il processo e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance - -3

La Camera di Commercio di Ferrara è da tempo attenta alle performance della propria attività e all’impatto effettivo della sua politica sulla comunità delle imprese e ha elaborato, negli anni, utili strumenti in questo senso. L’attuale congiuntura e le aspettative sempre più alte dell’utenza hanno accelerato questo processo spingendo verso la sistematizzazione dei meccanismi e delle metodologie sviluppati nel tempo. Due le direttrici fondamentali per il 2017:

– la prima orizzontale attraversa le diverse attività e aspetti della Camera di Commercio e mira a creare maggiore sinergia al suo interno;

– la seconda, verticale, rafforza la connessione fra le policy e l’attività ordinaria tramite il proprio sistema di valutazione strettamente legato con la strategia dell’Ente.

Denominatore comune delle due linee d’azione è il radicarsi, in raccordo con gli output del controllo di gestione, della metodologia Balanced Scorecard (BSC), che prevede appunto il collegamento e il monitoraggio di tutti quegli elementi (organizzativi, finanziari, di capitale umano) necessari al raggiungimento degli obiettivi strategici.

Grazie a tale processo di progressiva armonizzazione, è stato possibile, dal 2012, la messa a regime e l’estensione a tutta la realtà camerale del “Cruscotto direzionale”, una piattaforma on-line che ha fornito agli Amministratori e ai manager camerale dati aggiornati e sintetici sull’andamento dei costi, della strategia e dell’attività ordinaria.

Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Nel 2011 è stato costituito l’Osservatorio sulla performance finalizzato, prioritariamente, a:

- analizzare lo stato di attuazione del Ciclo di gestione della performance nella Camera (processo, procedure e metodologie adottate);
- individuare le aree critiche sulle quali fornire un supporto di miglioramento;
- perfezionare la strumentazione di osservazione attraverso la quale la Camera di Commercio potrà misurare l’effettiva applicazione dei processi e delle metodologie utili per il governo efficiente ed efficace dell’Ente;
- migliorare il processo di pianificazione.

Nel corso del 2017 si continuerà in tale direzione rafforzando, principalmente, la reportistica e le attività amministrative in tema di trasparenza e anticorruzione. Inoltre si darà maggiore impulso all’attività collettiva del gruppo al fine di creare una performance frutto delle sinergie di ciascun servizio presente nella Camera.

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Aree Strategiche	■
Programmi Strategici	■
Obiettivi Strategici	■
Obiettivi Operativi	■

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

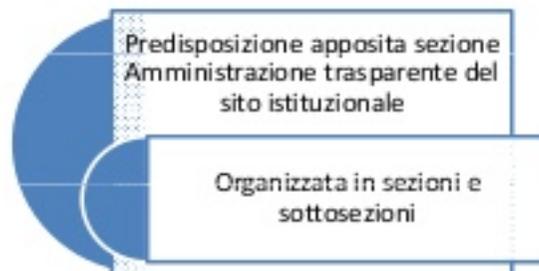
- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Ai sensi del D.Lgs. 33/2013 il Piano è pubblicato sul sito camerale www.fe.camcom.it nella sezione "Amministrazione trasparente / Performance" aggiornato con le modifiche apportate dal D.Lgs.97/2016.

LA NUOVA ARTICOLAZIONE DELLA SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" PREVISTA DAL D.LGS. 33/2013

TRASPARENZA
non solo della performance,
ma anche...



- Disposizioni generali
- Organizzazione
- Consulenti e collaboratori
- Personale
- Bandi di concorso
- Performance
- Enti controllati
- Attività e procedimenti
- Provvedimenti
- Controlli sulle imprese
- Bandi di gara e contratti
- Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici
- Bilanci
- Beni immobili e gestione patrimonio
- Controlli e rilievi sull'amministrazione
- Servizi erogati
- Pagamenti dell'amministrazione
- Opere pubbliche
- Planificazione e governo del territorio
- Interventi straordinari e di emergenza
- Altri contenuti

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

- Arete Strategiche
- Programmi Strategici
- Obiettivi Strategici
- Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE A – Organi Istituzionali e Segreteria Generale

Macroprocesso A1: Pianificazione e controllo

Processi	A1.1 PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE (Programma triennale; Piano delle performance; Relazione Previsionale Programmatica)
	A1.2 MONITORAGGIO, MISURAZIONE, VALUTAZIONE E RENDICONTAZIONE (Controllo di gestione, Controllo strategico; Benchmarking, Relazione sulla Performance; ecc.)

Macroprocesso A2: Affari Generali e segreteria Organi istituzionali

Processi	A2.1 SEGRETERIA ORGANI ISTITUZIONALI (Gestione degli organi istituzionali e dei relativi provvedimenti; Gestione dei contatti con le Associazioni di categoria e gli altri stakeholders del territorio; ecc.)
	A2.2 GESTIONE ATTI E PROVVEDIMENTI (Gestione dei provvedimenti degli Organi, nonché di quelli del Segretario Generale; ; Pubblicazione all'albo camerale; Pubblicazione House Organ; ecc.)
	A2.3 COMUNICAZIONE INTERNA (Ordini, disposizioni, comunicazioni di servizio; Intranet; ecc.)

Macroprocesso A3: U.R.P., Stampa e comunicazione

Processi	A3.1 ISTITUZIONALE (Organizzazione e pubblicizzazione eventi – Fedeltà al lavoro – Riconoscenza Provinciale – Riconoscimenti Viviani; Gestione della rassegna stampa; Conferenze e comunicati stampa; ecc.)
	A3.2 ESTERNA (URP, Indagini di customer satisfaction; CRM; Newsletter; Carta dei Servizi, Gestione della concessione in uso delle sale camerali ecc.)
	A3.3 QUALITA' (Sistema di gestione per la qualità, ecc.)

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE B – servizi di supporto

Macroprocesso B1: Personale e Organizzazione

Processi	B1.1 ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE (Analisi dei fabbisogni di personale; Redazione programmazione triennale e piano occupazionale; assunzioni attraverso i processi di mobilità e/o le procedure per l'accesso interno ed esterno del personale, gestione del trattamento economico, giuridico e previdenziale del personale; Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia di salute e sicurezza dei lavoratori; Gestione dei rapporti tra la CCIAA e le Rappresentanze Sindacali Unitarie e le Organizzazioni sindacali territoriali, ecc.)
	B1.2 SVILUPPO RISORSE UMANE (<i>Individuazione dei fabbisogni formativi e definizione dei programmi di formazione; Valutazione delle risorse umane; ecc.</i>)

Macroprocesso B2: Proweditorato e servizi tecnici

Processi	B2.1 FORNITURA BENI E SERVIZI (<i>Programmazione acquisti, Richiesta d'acquisto, Acquisto beni e servizi attraverso procedura negoziata/ristretta/aperta/in economia/ in house/Consip; Ordini d'acquisto; Operazioni di collaudo sulle forniture; Liquidazione tecnica delle fatture; Gestione del magazzino; Gestione incarichi e consulenze; Gestione Albo fornitori; ecc.</i>)
	B2.2 GESTIONE BENI MATERIALI E IMMATERIALI (Manutenzione dei beni mobili e delle apparecchiature in dotazione alla CCIAA; Interventi di ristrutturazione, restauro; Esecuzione contratti di manutenzione, pulizia, custodia e sorveglianza dei beni immobili e mobili; Gestione inventari di beni mobili ed immobili; Gestione delle schede di assegnazione dei beni; Gestione degli automezzi; Gestione degli adempimenti connessi alla sicurezza dei lavoratori; Gestione dei programmi e delle licenze d'uso installati sulle attrezzature; ecc.)
	B2.3 GESTIONE LOGISTICA (Reception; ; Gestione servizi ausiliari; Gestione logistica convegni ed eventi; Gestione e manutenzione hardware e software; Gestione della rete informatica; ecc.)

Macroprocesso B3: Contabilità e bilancio, diritto annuale

Processi	B3.1 GESTIONE BILANCIO (Bilancio preventivo; Definizione del budget e ripartizione tra i dirigenti; Aggiornamento del preventivo e del budget direzionale; Bilancio d'esercizio)
	B3.2 GESTIONE CONTABILITÀ E LIQUIDITÀ (<i>Liquidazione, ordinazione e pagamento della spesa; Gestione incassi e reversali; Rilevazione dei dati contabili; Gestione dei flussi monetari; Gestione rapporti con l'istituto cassiere; Gestione fiscale tributaria; Gestione conti correnti; Gestione cassa interna; Gestione cassa valori; ecc.</i>)
	B3.3 GESTIONE PARTECIPAZIONI STRATEGICHE (Gestione delle partecipazioni e rapporti con le aziende speciali e in house; ecc.)
	B3.4 GESTIONE DIRITTO ANNUALE (Esazione del diritto annuale; Gestione dei ruoli esattoriali da D.A. e delle istanze di sgravio; Rateizzazione degli importi iscritti a ruolo; Ricorsi giurisdizionali in commissione tributaria; ecc.)

Macroprocesso B4: Protocollo e archivi

Processi	B4.1 GESTIONE DOCUMENTAZIONE (Gestione del protocollo informatico e della corrispondenza; Gestione degli archivi; Gestione della biblioteca camerale, ecc.)
----------	---

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance della Camera

Aree Strategiche ■
 Programmi Strategici ■
 Obiettivi Strategici ■
 Obiettivi Operativi ■

Il Ciclo di Gestione della Performance →

Processo di redazione
Trasparenza ↓

Allegati tecnici →

- Panel di Indicatori
 - Benchmark
 - Cascading
 strategici → operativi
 - Assegnazione Obiettivi
 - Budget direzionale



PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE C – Anagrafe e servizi di **Regolazione del mercato**

Macroprocesso C1: anagrafico certificativo

Processi	C1.1 TENUTA REGISTRO IMPRESE (RI), REPERTORIO ECONOMICO AMMINISTRATIVO (REA), ALBO ARTIGIANI (AA) (Ricezione telematica delle pratiche di iscrizione, modifica e cancellazione al RI, al REA e all'Albo Imprese Artigiane; Cancellazione d'ufficio imprese non più operative ai sensi del DPR 247/2004, Iscrizione d'ufficio nel Registro delle Imprese, per Provvedimento del Giudice del Registro, di altre Autorità - come il Tribunale-, su provvedimento del Conservatore; Deposito bilanci; Accertamento dei requisiti per le attività economiche regolamentate; Accertamento violazioni amministrative; AQI – Assistenza Qualificata alle Imprese, ecc.)
	C1.2 VISURE E RICERCHE (Bollatura di libri, registri, formulari; Elaborazione elenchi di imprese; Rilascio copie atti/ bilanci, Rilascio visure e certificati.)

Macroprocesso C2: regolazione di mercato – arbitrato e conciliazione

Processi	C2.1 FORME ALTERNATIVE DI GIUSTIZIA (Ricezione delle domande di mediazione, conciliazione ed arbitrato; Designazione del mediatore; Nomina della Camera Arbitrale; Organizzazione e supporto durante gli incontri; Gestione ed aggiornamento di mediatori, conciliatori ed arbitri; ecc.)
	C2.2 RAPPORTI COMMERCIALI TRA IMPRESE E CONSUMATORI DOVE SI CREANO CONTROVERSIE (Controllo sulle clausole vessatorie nei contratti; Pareri sulla presenza di clausole inique nei contratti tra imprese e tra imprese e consumatori, Predisposizione contratti tipo, Organismo di Sovraindebitamento ecc.)

Macroprocesso C3: tutela del mercato e della fede pubblica

Processi	C3.1 PROTESTI (Predisposizione e pubblicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari; Accettazione e istruttoria delle istanze di cancellazione dall'Elenco Protesti per avvenuto pagamento, per illegittimità o erroneità del protesto, anche a seguito di riabilitazione concessa dal Tribunale; Gestione dell'eventuale contenzioso, Rilascio visure o certificazioni relative alla sussistenza di protesti; ecc.)
	C3.2 BREVETTI E MARCHI (Ricerche anteriorità sulle Banche Dati Brevettuali Nazionali e Internazionali; Ricezione delle domande di deposito di marchi e brevetti in forma cartacea e telematica; Gestione seguiti brevettuali; Gestione comunicazioni telematiche da e verso l'UIBM-MSE, Gestione attestati di brevetti e di registrazione; ecc.)
	C3.3 ATTIVITA' IN MATERIA DI METROLOGIA LEGALE (Verificazione prima: nazionale, CE, CEE non MID; Verificazione periodica: su strumenti metrici nazionali, CE, MID, cioè i "sistemi di misura per la misurazione continua e dinamica di quantità di liquidi diversi dall'acqua" e sugli "strumenti per pesare a funzionamento automatico". Concessione autorizzazioni: conformità metrologica, ai laboratori per effettuare verifiche periodiche, CE e Centri Tecnici Crono Digitali ed Analogici; Tenuta Registri/Elenchi: assegnatori dei marchi di identificazione dei metalli preziosi, Fabbricanti, Utenti, Centri Tecnici Analogici; ecc.)
	C3.4 ATTIVITÀ DI SORVEGLIANZA E VIGILANZA IN MATERIA DI METROLOGIA LEGALE (Attività di vigilanza su tutti gli strumenti metrici e sui preimballaggi; Sorveglianza in relazione alle autorizzazioni concesse: conformità metrologica, CE, laboratori autorizzati all'esecuzione della verifica periodica, Centri Tecnici Crono Digitali ed Analogici, orafi; Vigilanza su richiesta dell'utente e in affiancamento ad altro Organo Accertatore; ecc.)
	C3.5 SICUREZZA E CONFORMITÀ PRODOTTI (Attività di vigilanza sulla conformità alla disciplina di settore per i seguenti ambiti: Prodotti Elettrici; Giocattoli; Dispositivi di protezione individuale di prima categoria; Prodotti generici per quanto previsto dal codice del consumo; Etichettatura delle calzature; Etichettatura dei prodotti tessili; Etichettatura energetica degli elettrodomestici; Emissione CO2 e consumo carburante delle auto nuove, ecc.)
	C3.6 MANIFESTAZIONI A PREMIO (Operazioni e concorsi a premio)
	C3.7 REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO (Raccolta usi e consuetudini; ecc.)
	C3.8 SANZIONI AMMINISTRATIVE EX L. 681/81 (Ricezione verbali di accertamento dagli organi di vigilanza interni - Registro Imprese, Metrico, Sicurezza e conformità dei prodotti- ed esterni -Vigili urbani, Guardia di Finanza, polizia, carabinieri; Emissione di ordinanze di ingiunzione, archiviazione, sequestro, dissequestro e confisca; Gestione contenziosi contro l'accertamento di infrazioni amministrative; Gestione dei ruoli e delle istanze di sgravio, ecc.)
	C3.9 ATTIVITA' REGOALTE(Ricezione telematica delle dichiarazioni MUD/SISTRI; Ricezione telematica delle pratiche di iscrizione, variazione e cancellazione nel RAEE; Gestione esami Mediatori – Stimatori e Pesatori ; Ruolo Periti ed Esperti; Commissioni degustazioni; Ricezione denunce Uve e Albo imbottiglieri; Licenze Molini; ecc.)

Macroprocesso C4: servizi innovativi

Processi	C4.1 SERVIZI DIGITALI (Rilascio e rinnovo dei dispositivi di firma digitale, rilascio delle carte cronotachigrafiche, sottoscrizione dei contratti Telemaco, ecc.)
	C4.2 SERVIZI INFORMATICI (Gestione e manutenzione intranet e internet; Gestione e manutenzione telefonia Voip e Portale telefonico; Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs.196/2003 in materia di protezione dei dati personali; ecc.)

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE D – studio, formazione, informazione e promozione economicoa	
Macroprocesso D1: informazione economica	
Processi	D1.1 MONITORAGGIO ECONOMIA E MERCATO (<i>Rilevazioni periodiche statistiche per conto dell'ISTAT, dell'Unioncamere sui principali fenomeni economici e sociali a livello provinciale; Indagini congiunturali trimestrali sulle principali tipologie di imprese del territorio; Gestione Banche dati statistico-economiche; Pubblicazioni periodiche e monografiche; Organizzazione Giornata dell'Economia; ecc.</i>)
	D1.2 PREZZI (Rilevazione dei prezzi all'ingrosso delle merci maggiormente rappresentative del territorio; Pubblicazione prezzi rilevati; Rilevazione e pubblicazione Listini prezzi delle opere edili; Rilevazione prodotti petroliferi; visti di conformità sui tariffari; Sviluppo BMTI, ecc.)
Macroprocesso D2: promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa	
Processi	D2.1 CERTIFICAZIONI PER L'ESTERO (<i>Rilascio certificati di origine, carnet ATA, vidimazione su fatture e visto di legalizzazione firma; Certificato di libera vendita; Codice meccanografico; ecc.</i>)
	D2.2 MARKETING INTERNAZIONALE (Organizzazioni manifestazioni, fiere, workshop; Assistenza informativa e consulenza alle imprese del territorio per favorire l'inserimento delle imprese locali nei mercati esteri; Organizzazione missioni imprenditoriali all'estero per gli operatori economici del territorio; Gestione bandi per erogazione contributi, direttamente o tramite accordi con altri Enti, alle imprese del territorio; Organizzazione di attività formative per le imprese del territorio; Gestione banche dati; ecc.)
	D2.3 PROMOZIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO (Organizzazioni manifestazioni e convegni; Gestione bandi per erogazione contributi, direttamente o tramite accordi con altri Enti, alle imprese del territorio; Organizzazione di attività formative per le imprese, anche femminili e giovanili ; Sostegno al credito e alla innovazione delle imprese del territorio tramite finanziamenti alle imprese; Alternanza scuola- lavoro e Genesi; Gestione Protocollo sul turismo con la Provincia; DOP, IGP, Vini, Gestione Organismi di controllo, , Marchi Collettivi Geografici; ecc.)

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



N	Descrizione	Numeratore	Denominatore	TREND					
				2015	2014	2013	2012	2011	2010
1	Rileva l'assorbimento dei costi di funzionamento sul totale degli oneri correnti	Oneri di funzionamento	Oneri correnti	22,00%	24,00%	19,00%	20,00%	21,00%	21,00%
2	Rileva l'assorbimento dei costi per interventi economici sul totale degli oneri correnti	Interventi economici	Oneri correnti	29,00%	23,00%	38,00%	43,00%	39,00%	42,00%
3	Rileva la quota di valore aggiunto distribuito a ciascuna impresa iscritta	Interventi economici+nuovi investimenti	Numero imprese iscritte	€ 49,00	€ 40,00	€ 81,00	€ 98,00	€ 84,00	€ 95,00
4	Rileva la quota di costi di funzionamento per ogni dipendente	Oneri di funzionamento	n. personale	€ 22.810,00	€ 25.638,00	€ 25.849,00	€ 27.398,00	€ 27.756,00	€ 28.531,00
5	Rileva la quota di valore aggiunto distribuito a ciascuna impresa attiva al Registro delle imprese	Interventi economici+nuovi investimenti	Numero imprese attive	€ 62,00	€ 54,00	€ 108,00	€ 134,00	€ 111,00	€ 116,00
6	Rileva la liquidità prodotta nell'esercizio	Cash flow	Proventi correnti	47,00%	38,00%	37,00%	39,00%	51,00%	48,00%
7	Rileva l'assorbimento degli oneri "fissi" sul totale dei proventi correnti	Oneri di funzionamento+ Oneri del Personale	Proventi correnti	49,94%	52,00%	51,00%	53,00%	52,00%	54,00%

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



N.	Descrizione	VALORI 2015		
		CCIAA FE	MEDIA CLUSTER (2014)	MEDIA NAZIONALE (2014)
Pannello indicatori economico-patrimoniali : efficienza di gestione				
1	Capacità di generare proventi	77,00%	76,56%	76,93%
2	Efficienza di struttura	33,00%	40,79% ⁰⁰	40,85%
3	Equilibrio economico della gestione corrente (Oneri/Proventi)	116,00%	105,17%	104,44%
Pannello indicatori di processo : efficacia				
1	Grado di utilizzo delle risorse stanziare per gli interventi economici	98,00%	92,66%	88,33%
2	Percentuale di incasso del diritto annuale alla scadenza	76,84%	65,38%	65,69%
3	Grado di rispetto dello standard i 30 gg per il pagamento delle fatture passive	100,00%	80,25%	79,21%
4	Grado di rispetto dei tempi di evasione (5giorni) delle pratiche registro imprese	100,00%	81,87%	80,56%
5	Livello di diffusione del servizio Conciliazione	2,34%	0,62%	0,57%

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano →

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance →

Analisi del contesto →

La performance
della Camera →

- Are Strategiche ■
- Programmi Strategici ■
- Obiettivi Strategici ■
- Obiettivi Operativi ■

Il Ciclo di Gestione
della Performance →

Processo di redazione
Trasparenza ↓

Allegati tecnici →

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale

La media cluster e nazionale è relativa al 2014 in quanto ultima disponibile nel sistema PARETO di Unioncamere



Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale

Pannello indicatori di processo : efficienza

1	Costo unitario medio di gestione economica del personale	€ 120,24	€ 112,98	€ 105,86
2	Incidenza % dei costi del processo di acquisto sul valore dei beni e servizi acquistati	4,85%	12,56%	11,85%
3	Costo medio di gestione dei servizi di accoglienza (centralino e reception)	€ 1,05	€ 1,56	€ 1,75
4	Incidenza % costi unitari di gestione dei servizi di ausiliari (autisti, traslochi interni, fattorinaggio, stamperia interna, facchinaggio, etc.)	0,00%	1,63%	1,53%
5	Volume medio di attività gestito dal personale addetto al processo di gestione delle scritture contabili	9575,86	9724,33	8719,62
6	Volume medio di attività gestito dal personale addetto al processo di gestione della documentazione	10423,4	11893,86	12636,77
7	Costi medi di iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AIA	€ 28,64	€ 33,02	€ 37,04
8	Volume medio di attività gestito dal personale addetto alla gestione del rilascio e rinnovo dispositivi firma digitale	984,15	3929,86	7974,76
9	Costo medio di rilascio/convalida documenti a valere per l'estero	€ 9,13	€ 20,46	€ 33,80
10	Costo unitario medio di gestione domande brevetti e marchi e seguiti	€ 29,15	€ 136,40	€ 120,75
11	Costo unitario medio procedura di mediazione/conciliazione	€ 135,16	€ 365,40	€ 425,72

Pannello indicatori di processo : qualità

1	Livello di apertura al pubblico dello sportello brevetti e marchi	0,6	0,81	0,71
2	Livello di apertura al pubblico dello sportello protesti	1,21	0,88	0,73



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.

1.A Rafforzare il mercato e promuovere l'impresa italiana nel mondo

02.O1 - Informazione, formazione e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali anche attraverso gli strumenti di accesso al credito finalizzati a tale attività (2)
Inserisci obiettivo operativo
Pulisci obiettivi operativi

02.O1.11 Promuovere azioni di stimolo verso i soggetti pubblici e privati volti a costituire tavoli tematici di lavoro (3)

02.O1.O1 Ridisegnare gli spazi di intervento informativo e formativo alle imprese in materia di mercati esteri (3)

.02.O2.11 Proseguire nella semplificazione a favore delle imprese anche con azioni volte all'esito positivo delle procedure di mediazione (3)

02.O2.O1 Riorganizzazione dell'ufficio finalizzata a garantire una gestione di qualità delle procedure di sovraindebitamento depositate presso l'organismo iscritto (3)

02.O1.O1.T1 - Qualificazione e implementazione del protocollo di collaborazione con l'Ufficio delle Dogane, anche alla luce dell'evoluzione normativa (3)

02.O1.O1.T2 - Progettazione e coordinamento dell'evento (3)

02.O2.O1.T1 Informatizzazione del registro degli Organismi di composizione della crisi da sovraindebitamento secondo le disposizioni del Ministero della Giustizia (3)

02.O2.O1.T2 Coadiuvare i gestori della crisi da sovraindeb. nelle verifiche necessarie collegate alle istanze di composizione delle crisi, in particolare sull'esistenza di protesto o di conflitti d'interessi (3)

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



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.

1.B Rafforzare il mercato e promuovere l'impresa italiana nel mondo

02.O2 - Svolgere un ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori favorendo la diffusione della conoscenza dell'organismo di composizione del sovraindebitamento e operando nell'ambito della metrologia legale in particolar modo con attività di controllo e sorveglianza su specifici prodotti e settori (2)
Inserisci obiettivo operativo
Pulisci obiettivi operativi

02.O2.O2
Semplificazione delle procedure al fine di prevedere un maggior numero di partecipazione agli incontri di mediazione (3)

02.O2.O2.T1
Consolidamento qualitativo del servizio di mediazione mediante la creazione di un team di mediatori esperti in locazione commerciale, affitto di azienda e in rapporti societari (3)

.02.O2.O3.T2
Attuazione convenzione controlli vigilanza mercato 2017 (3)

02.O2.O3.T3
Potenziare le azioni di ispezione sugli impianti di distribuzione di carburante (3)

02.O2.O3
Razionalizzazione delle attività di regolazione del mercato volte anche a semplificarne i processi (3)

02.O2.O3.T1
Consolidamento delle attività finalizzate a informare gli utenti delle scadenze relative alla registrazione e al deposito dei marchi registrati (3)

02.O2.I2
Miglioramento delle azioni volte a favorire la gestione associata, in convenzione con le Associazioni di categoria, del servizio dell'organismo di composizione della crisi (3)

02.O2.I3 Azioni dirette a garantire una semplificazione delle procedure e un servizio qualificato con riferimento alla composizione della crisi da sovraindebitamento (3)

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



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.

Rafforzare lo stato di salute del sistema

03.O1 - Garantire l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale dell'ente attraverso una gestione efficiente ed efficace dell'organizzazione con contenimento dei costi e mantenimento di risorse sufficienti a favore di interventi di sostegno al sistema economico locale (2)

03.O1.I1 Attivazione procedure per la gestione dei crediti del D.A. proposte dai gestori della crisi di sovraindebitamento (3)

03.O1.O1 Predisposizione della documentazione contabile per l'attivazione del processo di accorpamento (3)

03.O1.O2 Analisi e predisposizione di una check list della documentazione per la fornitura di beni e servizi finalizzata al processo di accorpamento (3)

03.O1.O2.T1 Proseguo della mappatura, analisi e revisione dei contratti in scadenza e da stipulare in funzione dell'accorpamento (3)

03.O1.O1.T1 Analisi delle voci dello stato patrimoniale al 31/12/2016 ai fini delle procedure di consolidamento derivanti dal processo di accorpamento (3)

03.O1.O1.T2 Emissione ruolo morosi d.a. 2014 (3)

03.O1.O2.T2 Realizzazione dei lavori sull'immobile programmati per l'anno 2017 (3)

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

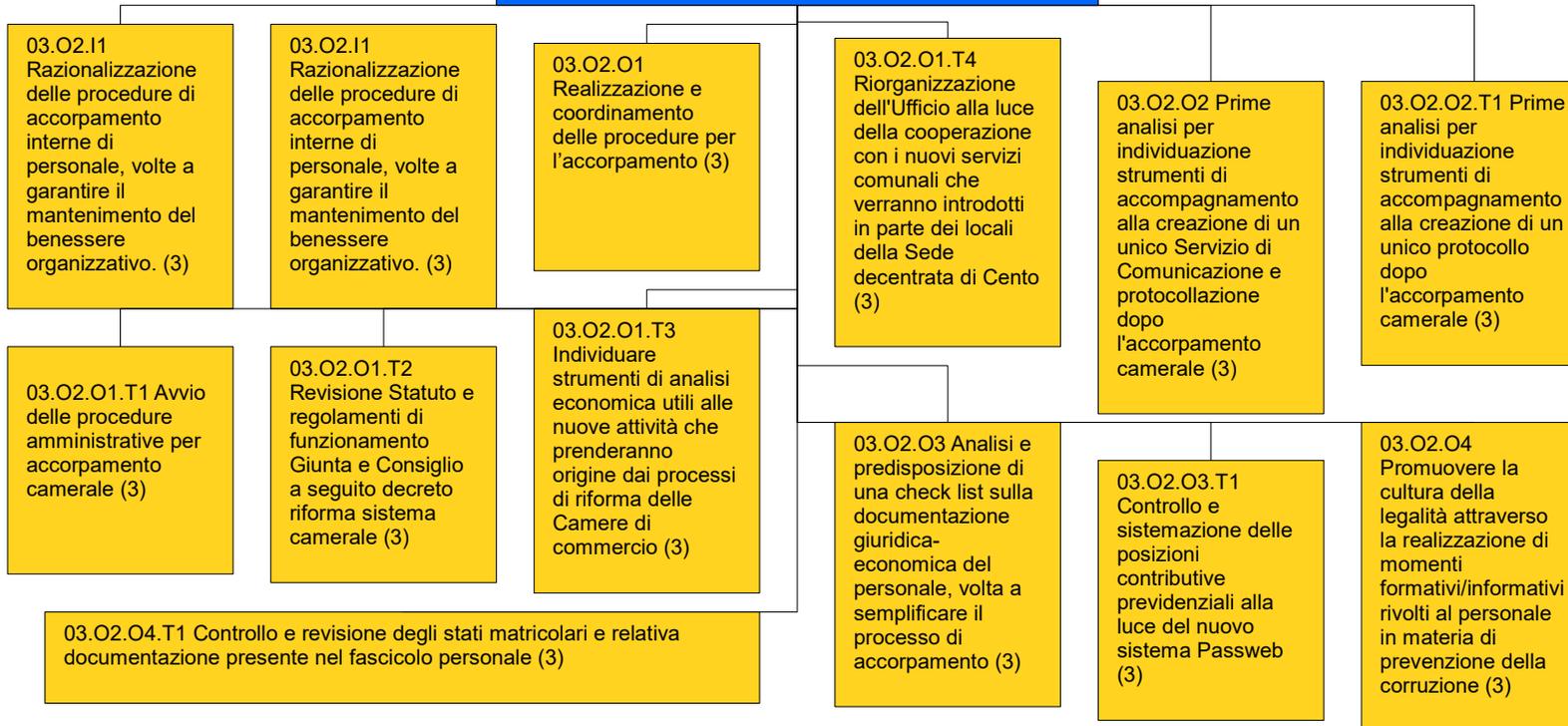
- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



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.

Rafforzare lo stato di salute del sistema

03.O2 - Promuovere lo sviluppo delle competenze professionali all'interno dell'ente per accompagnare il cambiamento in atto del sistema camerale anche attraverso accorpamenti. (2)
Inserisci obiettivo operativo
Pulisci obiettivi operativi



Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



Cascading Strategici - Operativi

Albero della Performance -3

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.

Rafforzare lo stato di salute del sistema

03.O3 - Consolidare le procedure volte a favorire la trasparenza dell'azione amministrativa, le attività di prevenzione della corruzione a garanzia della legalità, il ciclo di gestione della performance, la sostenibilità ambientale delle attività dell'ente e la qualità dei servizi amministrativi, favorendo altresì lo sviluppo della cultura digitale dell'ente. (2)
Inserisci obiettivo operativo
Pulisci obiettivi operativi

03.O3.I1 Razionalizzazione delle attività volte alla redazione e alla gestione del Piano anticorruzione, trasparenza, performance (3)

03.O3.I2 Presidio dei processi del Servizio RISORSE e PATRIMONIO al fine di garantire risultati nell'ambito della media del cluster di benchmark di riferimento (3)

03.O3.I3 Presidio dei processi del Servizio REGOLAZIONE DEL MERCATO al fine di garantire risultati nell'ambito della media del cluster di benchmark di riferimento (3)

03.O3.I4 Presidio dei processi del Servizio SISTEMA QUALITA' E COMUNICAZIONE al fine di garantire risultati nell'ambito della media del cluster di benchmark di riferimento (3)

03.O3.I5 Prosecuzione delle attività di coordinamento del gruppo AUDIT interno in materia di trasparenza (3)

03.O3.I6 Integrazione dei processi di redazione del Piano della Performance con il piano trasparenza e anticorruzione (3)

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



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.

Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori

01.01 - Generare una forte cultura pro impresa e migliorare la qualità dell'ambiente di business anche per favorire la creazione di start-up e lo sviluppo d'impresa (2)
Inserisci obiettivo operativo
Pulisci obiettivi operativi

01.01.01 Definire nuovi strumenti migliorando, ove possibile, quelli già operativi in grado di supportare le imprese nelle scelte gestionali strategiche (3)

01.01.01.T1 - Evolvere, ove possibile, gli indicatori forniti per l'informazione economica a supporto del sistema socioeconomico nell'ambito dell'Osservatorio dell'economia, anche attraverso strumenti innovativi, dinamici e interattivi, sperimentando le tecnologie disponibili (3)

01.01.02.T1 - Organizzazione di riunioni, iniziative, convegni, seminari in collaborazione della Regione Emilia Romagna per divulgazione progetti, bandi e altre iniziative per lo sviluppo d'impresa e la qualità dell'ambiente (3)

01.01.01.T2 - Potenziamento servizi informativi a supporto dello start up e orientamento anche attraverso bandi per la concessione di contributi (3)

01.01.02 Definire e sviluppare collaborazioni con la regione Emilia Romagna al fine di creare percorsi di divulgazione su tematiche legate allo sviluppo e alla creazione di imprese. (3)

Riferimenti normativi,
Principi
e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo,
Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance
della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione
della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading
strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



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.

Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori

01.O2 - Favorire la creazione di Start up digitali e la collaborazione fra imprese ad alto contenuto innovativo e imprese manifatturiere consolidate, valorizzando, in particolare, il modello "medium tech" al fine di migliorare la comunicazione digitale con la PA (2)
Inserisci obiettivo operativo
Pulisci obiettivi operativi

01.O2.I1 Crescita del digitale nel sistema imprese: formazione e informazione sui temi del digitale in collaborazione con Un. Em. Rom., Regione Emilia Romagna e Tagliacarne (3)

01.O2.I2 Migliorare, innovando, le azioni volte a favorire la crescita digitale del tessuto economico ferrarese (3)

01.O2.O1 Armonizzazione e standardizzazione delle nuove procedure, anche telematiche, all'interno delle attività del Registro Imprese (3)

01.O2.O1.T1 Attivazione sportello per rilascio SPID (3)

01.O2.O1.T2 Aggiornamento delle procedure volte ad aumentare l'autonomia dell'utente e la conseguente semplificazione dell'uso dei dispositivi di firma (3)

01.O2.O1.T3 Attivazione sportello per rilascio SPID presso l'ufficio di Cento (3)

01.O2.O1.T4 Operatività dell'ufficio AQI (assistenza qualificata all'impresa) per la costituzione di SRL Start-Up innovativa con scrittura privata autenticata dal Conservatore ai sensi dell'art. 25 del D.lgs 82/2005 del CAD (codice amministrazione digitale) (3)

01.O2.O1.T5 Cancellazione dalla banca dati del Registro imprese degli indirizzi PEC dichiarati dalle imprese risultanti non più attivi (3)

01.O2.O1.T6 Rinnovo tessere identificative agenti d'affari in mediazione (art. 5 DM MiSE 26/10/2011) scadute nel corso del 2016 (3)

01.O2.O1.T7 Verifica mantenimento del possesso dei requisiti delle imprese iscritte per l'attività di agente/rappresentante di commercio (legge 204/1985) già iscritti od attivati a tutto il 2016 (3)

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Are Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



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.

Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori

01.O3 - Sostenere e favorire lo sviluppo turistico del territorio provinciale attraverso crescita, competenze, investimenti e integrazione di filiera. (2)
Inserisci obiettivo operativo
Pulisci obiettivi operativi

01.O3.11 Sviluppo di un percorso che consenta di ottimizzare le misure di intervento nel settore turistico, rafforzandone l'offerta e le integrazioni di filiera (3)

01.O3.O1 Definire azioni volte a sviluppare collaborazioni tra le diverse istituzioni per favorire accordi e interventi nel settore turistico (3)

01.O3.O1.T1 Incentivare la vocazione turistica del territorio attraverso iniziative svolte in collaborazione con enti, istituzioni (3)

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

Arete Strategiche
Programmi Strategici
Obiettivi Strategici
Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale



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.

Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori

01.O4 - Sviluppo di percorsi che consentano di comunicare in maniera efficace ed efficiente i servizi di natura amministrativa erogati alle imprese e agli utenti al fine di diffondere l'uso degli strumenti di semplificazione introdotti dalla normativa, in particolare quelli basati sulla tecnologia informatica (2)
Inserisci obiettivo operativo
Pulisci obiettivi operativi

01.O4.I1 La comunicazione si trasforma. Percorso di individuazione di nuove forme e nuovi strumenti per la divulgazione dei dati Camerali (3)

01.O4.I2 Presidiare la qualità dei canali di comunicazione con l'utenza. (3)

01.O4.O1 Individuazione e valorizzazione delle potenzialità di comunicazione di alcuni servizi del Registro Imprese (3)

01.O4.O1.T1 informatizzare i dati contenuti in documentazione cartacea della Determinazione Presidenziale n 369 del 18/07/1983 di cancellazione dal Registro Ditte, per le quali è scomparso ogni riscontro nella banca dati informatica, per agevolare le ricerche sulle relative posizioni. (3)

01.O4.O1.T2 Informatizzare i dati contenuto nell'archivio cartaceo del REC (3)

01.O4.O2 Attivazione di procedure finalizzate alla messa a regime del piano di fascicolazione (3)

01.O4.O2.T1 Studio e analisi per creazione del Piano di Fascicolazione dei documenti informatici a seguito dell'adozione di GEDOC e le nuove norme del CAD (3)

01.O4.O2.T2 formazione addetti urp presso altri uffici per migliorare indirizzare, informare e filtrare in modo più efficace gli utenti (3)

Riferimenti normativi, Principi e presentazione del Piano

La Camera in sintesi
Chi siamo, come operiamo, Identità
Mandato e missione
Albero della Performance

Analisi del contesto

La performance della Camera

- Arete Strategiche
- Programmi Strategici
- Obiettivi Strategici
- Obiettivi Operativi

Il Ciclo di Gestione della Performance

Processo di redazione
Trasparenza

Allegati tecnici

- Panel di Indicatori
- Benchmark
- Cascading strategici → operativi
- Assegnazione Obiettivi
- Budget direzionale