Allegato alla deliberazione della Giunta camerale n. 63 del 4 giugno 2013

Relazione sulla Performance Anno 2012

Decreto legislativo n. 150 del 2009

1. Presentazione e indice

La presente Relazione sulla Performance è il documento che completa il Ciclo di gestione della Performance con riferimento all'annualità 2012.
Il D. Lgs. 150/09 attribuisce alla Relazione sulla Performance la funzione di evidenziare, a consuntivo, i risultati della performance organizzativa ed individuale rispetto a quanto preventivamente definito in sede di pianificazione.
La Relazione sulla Performance costituisce, pertanto, il rendiconto del Piano della Performance, rappresentando il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi, di gruppo e individuali in esso previsti, nonché gli eventuali scostamenti rilevati. Cosi come espresso nel citato dettato normativo, la Relazione sulla Performance analizza, in particolare, la dimensione economico-finanziaria della performance dell'Ente, in termini di efficienza ed economicità.
La Camera di Commercio di Ferrara completa il Ciclo di Gestione della Performance 2012 con il presente documento, il quale è volto a render conto agli stakeholder, in un'ottica di trasparenza ed accountability, le risultanze di performance del periodo amministrativo di riferimento.
La Relazione sulla Performance è la sintesi di un processo dinamico, condiviso e partecipato.
Tale processo ha previsto, inoltre, un monitoraggio costante degli obiettivi di performance definiti in sede di pianificazione e la conseguente valutazione dei risultati intermedi e finali ottenuti.
La Relazione sulla Performance 2012, seppur riferendosi ad un percorso sperimentale, mira a favorire la cultura della trasparenza, illustrando i risultati di performance perseguiti alla luce delle caratteristiche del contesto interno ed esterno che hanno favorito o meno il raggiungimento degli obiettivi prefissati.
La Giunta camerale con deliberazione n. 25 del 15 febbraio 2012 ha aggiornato il Piano triennale della Performance 2011-2013 per l'annualità 2012.

Indice generale

1. PRESENTAZIONE E INDICE....2

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAHEHOLDER ESTERNI....4

2.1 IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO....5
2.1.1 ESTERNO....5
2.1.2 FERRARA E LE IMPRESE....7
2.1.3 FERRARA E IL LAVORO....12
2.1.4 FERRARA E I MERCATI ESTERI....14
2.1.5 INDICATORI DI OUTCOME....17

2.2 L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE....21
2.2.1 LE RISORSE UMANE....21
2.2.2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA....23
2.2.3 LE RISORSE ECONOMICHE....28
2.2.4 LE STRUTTURE TERRITORIALI (INFRASTRUTTURE E RISORSE TECNOLOGICHE)....33

2.3 I RISULTATI RAGGIUNTI IN SINTESI....36
2.3.1 LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ....37

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI....39

3.1 ALBERO DELLA PERFORMANCE....39

3.2 OBIETTIVI STRATEGICI....41

3.3 OBIETTIVI OPERATIVI....46
3.3.1 RISULTATI IN MATERIA DI TRASPARENZA ED INTEGRITÀ....50
3.3.2 STANDARD DI QUALITÀ DEI SERVIZI....52

3.4 OBIETTIVI INDIVIDUALI....55
3.4.1 GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DEL PERSONALE E ESITI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE....58

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ....60

4.1 RELAZIONE CONTABILE....60

4.2 ANALISI INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI....61

4.3 ANALISI DEI COSTI DI PROCESSO....63

5. LA DIMENSIONE DI GENERE: PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO....67

5.1 CONTESTO ESTERNO....67

5.2 CONTESTO INTERNO....67

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE....68

6.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ....68

6.2 PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE....70

ALLEGATO 1: Dettaglio Obiettivi Individuali, organizzativi e di team divisi per responsabilità....72

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli staheholder esterni

La presente sezione illustra, in maniera sintetica e snella, le informazioni di supporto ad una analisi consapevole dei risultati della performance che verranno rappresentati più nel dettaglio nei successivi paragrafi. I destinatari di tali informazioni sono prevalentemente gli stakeholder esterni, ed in particolare le imprese, in quanto beneficiari finali dell'azione dell'ente sul territorio, secondo il principio costituzionale di "sussidiarietà".
Per facilitare la lettura del documento, sono qui proposte informazioni di sintesi circa il contesto esterno nel quale si è svolta l'attività della Camera di Commercio, i dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'amministrazione, i risultati finali raggiunti e le principali criticità o elementi di merito che si sono manifestati nel corso del 2012.
Si ricorda che la Relazione della Performance non è altro che il documento consuntivo del Piano della Performance, pertanto, si rimanda a quest'ultimo per una analisi approfondita e preventiva delle informazioni integrative sinteticamente illustrate di seguito, richiamando gli obiettivi strategici sui quali e stato incentrato il Piano della Camera di Commercio di Ferrara:

PRIORITA'	ASSI
1. Innovazione per la competitività	L'innovazione, fattore chiave per la competitività; Nuovi ambiti e target di riferimento; La strategia per l'innovazione; Finanziare l'innovazione
2. Internazionalizzazione e marketing territoriale	Essere ponte tra globale e locale; Accrescere l'attrattività del territorio e rilanciarne l'immagine
3. Trasparenza e tutela del mercato	Trasparenza e regole certe per un mercato libero ed efficiente
4. Analisi e conoscenza del sistema economico locale	Sostegno alla imprenditorialità - Sostegno alla continuità di impresa
5. Pubblica amministrazione per le imprese	Efficienza e riduzione dei tempi dell'azione amministrativa; Qualità delle informazioni
6. Comunicazione	Rafforzare il ruolo della Camera di Commercio come player pubblico; Raccontare le imprese
7. Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	Qualità; Crescita e valorizzazione del capitale umano

Per accedere al Piano della Performance del triennio 2011-2013 è sufficiente consultare la pagina sul portale della Camera di Commercio di Ferrara nella sezione "Trasparenza, Valutazione e Merito".

2.1 Il contesto esterno di riferimento

2.1.1 Esterno

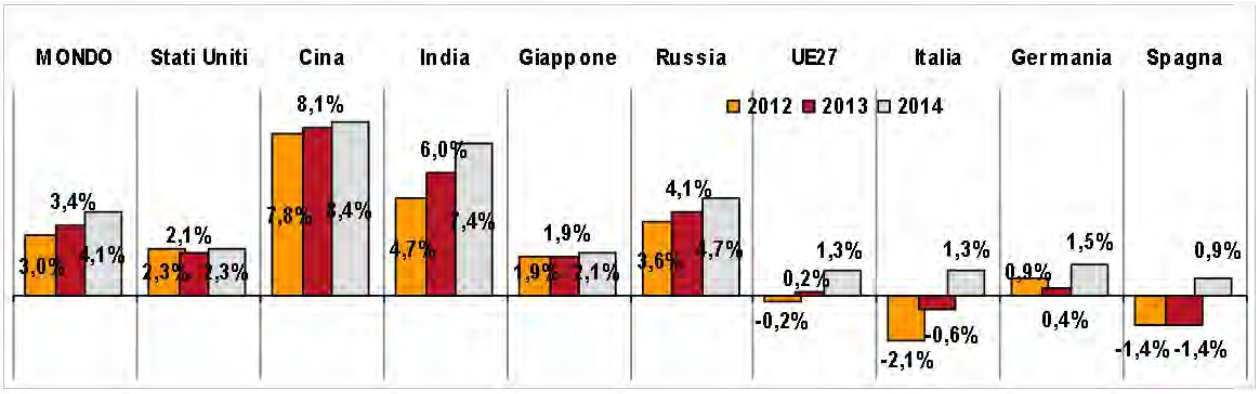
Gli scenari diffusi a fine gennaio 2013 dal Fondo Monetario Internazionale tagliavano, seppur di poco, le previsioni di crescita per il mondo, l'eurozona e l'Italia. Continuavano ad individuare la crisi dell'area dell'euro come il principale rischio per l'economia globale ed indicavano una modesta ripresa rispetto al 2012, con un'accelerazione verso la fine dell'anno.
A marzo sono poi pervenuti gli scenari Prometeia che ugualmente rilevano una ripresa globale più graduale di quella prevista nel trimestre precedente, ma soprattutto variazioni ridotte rispetto quanto ci si aspettava lo scorso anno: l'economia mondiale crescerà nel 2013 del 3,4% contro il 3,0% del 2012. A deludere le aspettative soprattutto l'area dell'euro, dove le stime non sono state tagliate in ugual misura nei diversi paesi.
L'Italia farà peggio della media dei Paesi dell'Unione Monetaria, con una contrazione del prodotto interno lordo del 2,1% nel 2012 e dello 0,6% nel 2013.
Nella loro analisi, gli economisti sottolineano che le azioni di politica economica intraprese nell'area dell'euro l'anno passato hanno ridotto i rischi di una crisi acuta, ma che il ritorno alla crescita è ritardato. Il taglio delle previsioni riflette i tempi lunghi della trasmissione di spread sovrani più bassi e del miglioramento delle liquidità delle banche alle condizioni del credito per il settore privato. Tra i paesi con previsioni di crescita riviste più al ribasso, anche dallo stesso governo nazionale, c'è l'India: il Pil indiano nel 2012 aumenterà "solo" del 4,7%, allontanandosi così dai tassi di crescita cinesi, previsti attorno all'8% anche per il 2013.
Anche gli scambi mondiali hanno risentito dell'indebolimento del quadro economico, chiudendo l'anno con un progresso del 2,8% in netta decelerazione, a causa del ridimensionamento della domanda espressa sia dalle economie avanzate che dai paesi emergenti.

		stima	*previsioni*	
	2011	**2012**	**2013**	**2014**
Volume commercio mondiale	**5,9%**	**2,8%**	**3,8%**	**5,5%**
Economie avanzate	5,6%	2,1%	2,8%	4,5%
Paesi emergenti	6,6%	3,6%	5,5%	6,9%

WEO Update, gennaio 2013

L'Italia ha risentito in misura particolarmente accentuata dell'evoluzione negativa dell'economia globale e delle turbolenze sui mercati. Nonostante la sostanziale solidità del sistema bancario, il ridotto livello di indebitamento delle famiglie e l'assenza di notevoli squilibri sul mercato immobiliare, il nostro paese è stato investito dalla crisi con particolare intensità a causa dell'elevato livello del debito pubblico, della forte dipendenza dell'attività economica dall'andamento del commercio internazionale e delle deboli prospettive di crescita nel medio termine.
È stata messa in atto un ampia gamma di misure di politica economica, ciò nonostante ci si attende che la fase di contrazione dell'economia debba proseguire nel breve termine per effetto delle restrizioni del bilancio pubblico, del debole stato della fiducia delle imprese e dei consumatori e per la restrizione subita dall'offerta del credito.
Una crescita debole, quando pur si manifesterà, continuerà a mantenere una pressione sull'evoluzione dell'occupazione, dei salari. Solo se potranno essere acquisiti graduali miglioramenti nella competitività, nella fiducia degli imprenditori e delle condizioni finanziarie, di quelle del sistema bancario, ma in particolare della finanza pubblica si può sperare che l'economia torni a crescere nel corso del 2013. Le riforme adottate per stimolare la competitività che introducono una maggiore concorrenza nei mercati dei beni e servizi e del lavoro dovranno essere pienamente applicate affinché possano risultare efficaci.
Non mancano rischi al ribasso rispetto a questa attesa, se la crescita non risulterà quella indicata dal governo, come alcuni istituti internazionali ritengono, l'andamento del deficit pubblico imporrà una nuova fase di politica fiscale restrittiva nel corso del 2014.

Previsione crescita PIL - *Variazioni percentuali rispetto all'anno precedente*



Fonte: Scenari Prometeia, febbraio 2013

A livello locale, le stime di bassa crescita si ridimensionano ulteriormente rispetto al trimestre precedente, confermando il leggero divario tra Ferrara (-2,2%) e la media regionale (-1,9%); a loro volta entrambi i valori risultano più bassi al dato nazionale (-1,8%), con un calo diffuso per tutti i settori, ma più accentuato per il settore industriale e quello delle costruzioni.
Nella graduatoria delle province italiane per valore aggiunto pro capite, Ferrara si colloca, anche se tra le ultime, nella fascia medio-alta, ma rispetto al 2008, il dato risulta diminuito del 5,5%. In regione solo Modena e Reggio Emilia hanno fatto peggio, mentre a livello nazionale sono undici le province collocate nella fascia di chi ha perso meno (dallo 0 al -2%), tra di loro c'è anche Rovigo, e nessuna provincia emiliano-romagnola; solo Frosinone non ha visto decrescere il proprio valore pro capite.
D'altro canto, secondo le stime Prometeia, il valore aggiunto provinciale per l'anno in corso ammonterebbe ad un valore simile a quanto registrato otto anni fa.
Anche dalla congiuntura industriale provengono segnali negativi e gli imprenditori risultano più pessimisti. In quest'ultimo trimestre dell'anno, inoltre fatica a tenere l'export e la crisi risulta ancora aggravata dagli eventi sismici. Negli ultimi mesi del 2012 il calo della domanda interna ha colpito le imprese di tutti i settori e fa pensare a un primo trimestre 2013 "in rosso". Sfondo previsionale quindi ancora negativo con probabile ripresa solo per il 2014.

In tale scenario, diventa fondamentale l'evoluzione di azioni quali la realizzazione di reti di imprese e l'emergere dei distretti di nuova generazione. Quando un'impresa riesce a coinvolgere nel suo processo di crescita altri soggetti, si innesca infatti uno sviluppo per propagazione, che si basa su rapporti di collaborazione in cui prendono forma scambi di informazioni e competenze che aiutano a superare le difficoltà della competizione internazionale acuite dalla ridotta scala dimensionale.
A marzo, i contratti di rete stipulati in provincia risultavano quindici e coinvolgevano un'ottantina di imprese.
L'orientamento all'innovazione, la valorizzazione dei talenti, la capacità di proiettarsi a livello internazionale e allo stesso tempo di attrarre, in un territorio che sia capace di assorbire i flussi con un'adeguata infrastrutturazione, senza mai dimenticare l'imperativo di uno sviluppo che sia anche sostenibile sono gli elementi su cui far leva, in grado di determinare un effetto moltiplicatore della competitività.

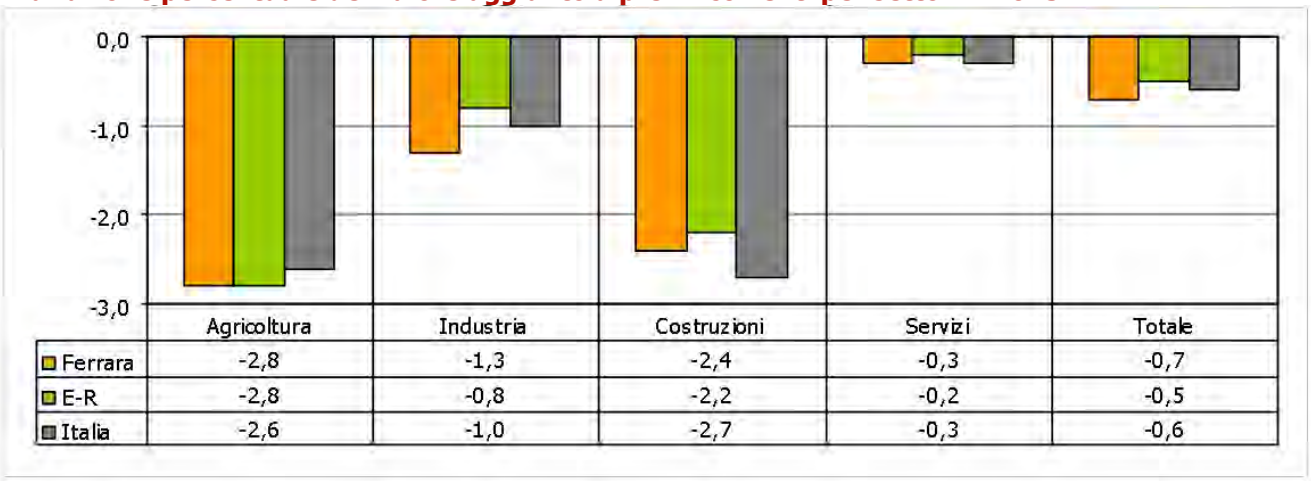
Questi i fattori su cui punterà la Camera di Commercio nei prossimi anni, senza però dimenticare che a garanzia di un pieno sviluppo di queste potenzialità competitive devono essere assicurate due condizioni di base, capaci di disegnare il terreno di gioco delle imprese: una pubblica amministrazione efficiente, leggera e proattiva, in grado di creare un ambiente favorevole alla competitività delle imprese grazie alla qualità dei propri servizi; un mercato sicuro in cui operare, con regole certe e trasparenti.
Accompagnare le imprese in questi percorsi di sviluppo significa anche fornire loro un adeguato

supporto — ambito questo che si colloca trasversalmente a tutte le politiche camerali — andando a individuare di volta in volta le modalità più idonee alle diverse aree di policy.
La prima considerazione riguarda l'opportunità di rivolgere il sostegno soprattutto alle imprese che realmente intendono impegnarsi in progetti di sviluppo ed evoluzione aziendale; sarebbe utile quindi ragionare sull'introduzione, oltre che di criteri più selettivi per la partecipazione ai bandi e di nuovi metodi di valutazione delle proposte, anche di meccanismi che prevedano forme di condivisione del rischio di investimento. La seconda attiene alla necessità di elaborare procedure di assegnazione dei contributi sempre più snelle e veloci.
La competitività locale, però, non dipende solo da esternalità fisiche ed eccellenze, ma anche dal capitale relazionale, dalla ricchezza delle interazioni, dalla capacità di apprendimento espressa dal territorio e dal sistema di governance locale che unisce una collettività. Per questa ragione è importante riflettere anche sui nuovi rischi sociali che si manifestano oggi: l'instabilità che contraddistingue la contemporanea "società del rischio" tende, infatti, a interessare una fascia sempre più ampia di popolazione, comprendendo anche i gruppi collocati al centro della struttura sociale.
D'altro canto, un indiscutibile punto di forza della realtà ferrarese è sempre stato rappresentato proprio dalla capacità di far fronte alle sfide e ai cambiamenti senza che da essi scaturissero conflitti sociali incontenibili. La sfida della Ferrara di oggi è, dunque, quella di scommettere nuovamente sulla connessione tra sviluppo e coesione sociale, nella consapevolezza che questo connubio costituisce un essenziale fattore di competitività.
Anche le imprese giocheranno un ruolo significativo in questo processo, non solo per la loro responsabilità sociale, ma anche perché il loro futuro di crescita dipende da come questo problema verrà risolto.

2.1.2 Ferrara e le imprese

Prometeia stima per il 2013 un valore aggiunto (a prezzi base e concatenato con anno di riferimento 2005) ancora in diminuzione, solo nel 2015 potrebbe ritornare ai livelli di quattro anni prima, ma ancora lontano dai valori del biennio 2007-2008

Variazione percentuale del valore aggiunto a prezzi correnti per settori – 2013



	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Servizi	Totale
Ferrara	-2,8	-1,3	-2,4	-0,3	-0,7
E-R	-2,8	-0,8	-2,2	-0,2	-0,5
Italia	-2,6	-1,0	-2,7	-0,3	-0,6

Fonte: scenari previstivi Prometeia, marzo 2013

Tutti i settori registreranno variazioni negative, sempre più accentuate nel settore delle costruzioni e nel manifatturiero, andamenti di profilo inferiore anche rispetto alla regione.

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 2.242 imprese, a fronte delle quali 2.248 hanno cessato l'attività. Il saldo di

fine anno ammonta pertanto a 6 imprese in meno che portano il totale dello stock di imprese esistenti al 31 dicembre 2012, al valore di 37.267 unità.

Iscrizioni, cessazioni(*) e relativi tassi

ANNO	Imprese registrate	Iscrizioni	Cessazioni	Saldi	Tasso di iscrizione	Tasso di cessazione	Tasso di crescita
Totale imprese							
2009	37.739	2.280	2.555	-275	5,98%	6,70%	-0,72%
2010	37.749	2.532	2.277	255	6,71%	6,03%	0,68%
2011	37.406	2.218	2.434	-216	5,88%	6,45%	-0,57%
2012	37.267	2.242	2.248	-6	5,99%	6,01%	-0,02%
di cui imprese artigiane							
2009	9.930	760	976	-216	7,48%	9,60%	-2,13%
2010	9.867	758	818	-60	7,63%	8,24%	-0,60%
2011	9.780	731	818	-87	7,41%	8,29%	-0,88%
2012	9.666	761	875	-114	7,78%	8,95%	-1,17%

Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

(*) Tutti i dati sono calcolati al netto delle cancellazioni d'ufficio.

A determinare il leggero calo dello stock è stata principalmente la più contenuta dinamica delle aperture (aumentate di 24 unità rispetto al 2011), mentre ha inciso in modo positivo la diminuzione delle chiusure (186 unità in meno rispetto all'anno precedente).

Il saldo complessivo realizzato nel 2012 tra iscrizioni e cessazioni, -6 imprese, non rappresenta il risultato peggiore del decennio, ma non può essere certo considerato positivamente, soprattutto perché dopo il picco del 2004, quando il sistema delle imprese crebbe di quasi 228 unità, in tutti gli anni successivi i bilanci tra iscrizioni e cessazioni si sono, infatti, progressivamente ridotti, diventando addirittura negativi, fino al record del 2009 di -275 imprese. Solo il 2010 era quindi risultato un anno di interruzione di questo trend.

Nonostante queste dinamiche non positive, si continua a registrare un processo di consolidamento del tessuto imprenditoriale provinciale - inevitabilmente rallentato anche negli ultimi anni dagli effetti che una crisi di dimensioni globali ha innescato anche in ambito locale a cui vanno aggiunti recentemente gli effetti derivanti dal sisma - in termini di sviluppo delle società di capitali, al quale si è associata una crescita del livello tecnologico e di knowledge.

Neppure al confronto con le altre province, il tasso di crescita, o meglio di decrescita ferrarese, può essere considerato del tutto negativo: nella graduatoria decrescente delle 105 province italiane, solo quarantotto hanno un saldo positivo e Ferrara risulta 50ª davanti a tutte le altre province dell'Emilia-Romagna, fatta eccezione per Modena.

Nel 2012 il sistema delle imprese ferraresi ha conseguito complessivamente una faticosa tenuta, in un quadro di minima vitalità in entrata di nuove imprese e di una leggera deaccelerazione in uscita di quelle esistenti, con una particolare accentuazione negativa per il comparto artigiano. In generale, i dati della serie storica degli ultimi dieci anni sembrano suggerire che le crisi incidano in modo differenziato sui flussi di entrata e di uscita dal sistema imprenditoriale. Come a voler indicare che la voglia d'impresa è difficile da scoraggiare, mentre la resistenza di chi è già sul mercato viene più facilmente messa in crisi dal prolungato peggioramento del clima degli affari.

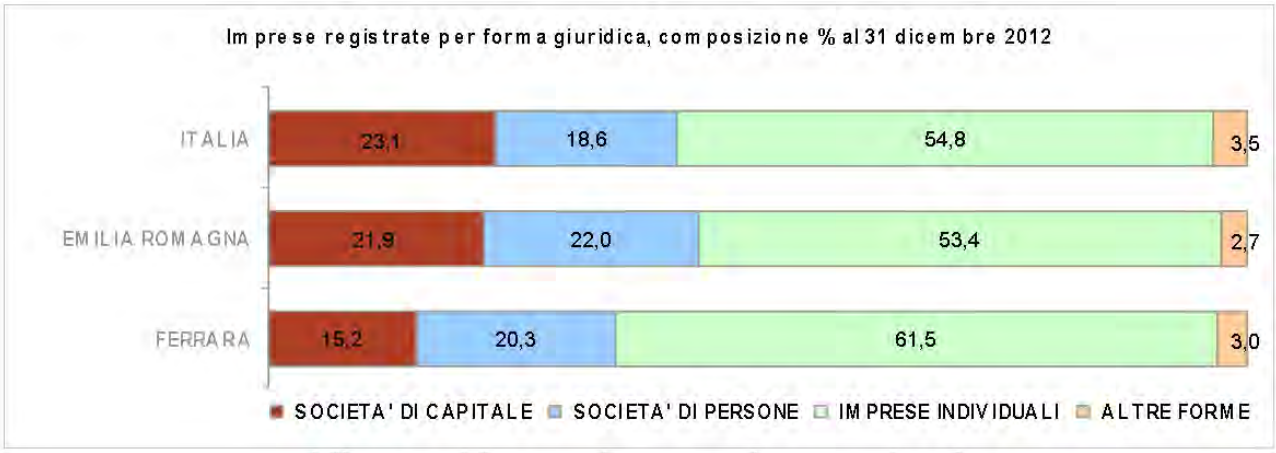
La prolungata crisi economica ha influito diversamente sulle diverse tipologie di imprese. Innanzitutto, a differenza del 2011 quando tutte le forme giuridiche, ad eccezione delle società di capitali, avevano registrato un tasso di crescita negativo, nel 2012 solo le imprese individuali rilevano un saldo non positivo, che condiziona il calo delle imprese registrate.

Nati-mortalità delle imprese registrate per forma giuridica - Anno 2012

Forme giuridiche	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo	Stock al 31.12.2012	Tasso di crescita 2012	Tasso di crescita 2011
Società di capitali	284	191	93	5.661	1,68%	1,83%
Società di persone	242	242	0	7.560	0,00%	-0,75%
Ditte individuali	1.629	1.764	-135	22.920	-0,59%	-0,95%
Altre forme	87	51	36	1.126	3,31%	-3,13%
TOTALE	**2.242**	**2.248**	**-6**	**37.267**	**-0,02%**	**-0,57%**

Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara su dati Infocamere

Mentre il declino delle ditte individuali è un fenomeno emerso da più di trent'anni e procede lentamente - contrastato unicamente dalla crescente rilevanza delle imprese di stranieri - il rallentamento del tasso di crescita delle società di capitali è un frutto più recente. In un anno così difficile come il 2012, il saldo attivo delle società di capitali e delle altre forme, purtroppo non riesce a coprire il saldo negativo delle ditte individuali.
All'interno delle imprese che adottano la forma societaria, le società di persone sono da almeno due decenni in un lento declino sia in termini assoluti che relativi. Tra il 2003 ed il 2012, il loro decremento è stato pari al -5,5%, mentre il loro peso percentuale sul totale delle imprese è rimasto pressoché invariato.



Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara su dati InfoCamere, Movimprese

Pur non eguagliando la performance negativa del 2009, si accentuano ancora nel 2012 le difficoltà delle **imprese artigiane**, che alla fine dello scorso dicembre si sono attestate al valore di 9.666 unità, 114 in meno rispetto al 2011. La riduzione della base imprenditoriale artigiana (-1,17% il tasso di crescita per l'ultimo anno), iniziata a Ferrara nel 2007, risulta meno intensa rispetto a quanto avviene a livello nazionale e regionale. La contrazione del settore artigiano risulta molto diffusa su tutto il territorio nazionale, solo cinque province hanno infatti registrato tassi di crescita positivi e in ben 76 città si rilevano indicatori negativi più gravi rispetto al valore di Ferrara.

Nel 2012, nella provincia di Ferrara, le imprese registrate guidate da **donne** sono risultate il 21,5% del totale, valore in media con quello dell'intera regione, delle altre regioni del Nord-est e inferiore a quello medio nazionale. L'imprenditoria femminile è particolarmente diffusa nell'ambito delle imprese individuali, mentre nelle società di capitali la presenza diminuisce. Più di un terzo delle imprese del turismo sono "femminili"; l'imprenditore "donna" è molto presente anche negli "altri settori" che comprendono i servizi alla persona (quasi la metà del totale), nel commercio e nel settore assicurazioni e credito.
Le imprese attive guidate da **giovani**, sono il 9,2% del totale; una diffusione leggermente superiore a quella media dell'Emilia Romagna e del Nord Est e inferiore a quella dell'Italia (pari all'11,5% del totale).
Anche le imprese giovanili sono relativamente più presenti nell'ambito delle imprese individuali, ove rappresentano oltre l'11% dell'intero aggregato. Tra le società di capitali, quelle "giovanili" sono solo il 5,2%. A livello di settore, le imprese "giovanili" sono maggiormente distribuite sempre nel turismo e nelle costruzioni.
Le imprese attive "**straniere**" sono pari a poco meno del 7% del totale provinciale; un valore inferiore a quello medio dell'Emilia Romagna e del Nord-est, ma sempre più basso anche a quello dell'intera Italia. Gran parte delle imprese "straniere" operano nella forma di impresa individuale, mentre è molto modesta la presenza nelle società di capitali. Anche le imprese gestite da cittadini non italiani sono maggiormente concentrate nelle costruzioni e nel turismo (che comprende a che la ristorazione).

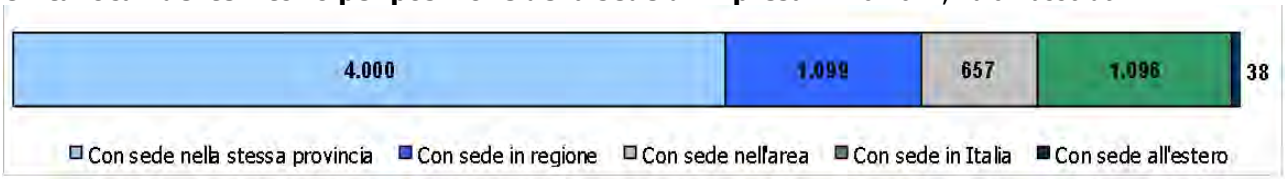
Tessuto imprenditoriale ferrarese per tipologia d'impresa – Anno 2012

	Imprese registrate	Valori % sul totale imprese	Variazioni % rispetto al 2011	Iscrizioni		Cessazioni		SALDO
				v.a.	% sul totale	v.a.	% sul totale	
Femminile	8.013	21,5%	+0,5%	606	27,0%	580	25,8%	+26
Giovanile	3.426	9,2%	-3,5%	701	31,3%	312	13,9%	+389
Straniera	2.510	6,7%	+9,0%	419	18,7%	223	9,9%	+196

Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara su dati InfoCamere, Movimprese

Nella provincia di Ferrara sono presenti 6.890 **unità locali** di imprese "attive". Di queste, il 42% circa fa riferimento ad imprese non ferraresi. Circa il 16% delle unità locali appartiene ad imprese dell'Emilia Romagna ed analoga quota ad imprese registrate in altre regioni italiane, escluso il Nord - est che rappresenta il 9,5% delle unità locali della provincia di Ferrara.
Le unità locali di imprese con sede in Italia, ma fuori del Nord-est, sono quelle cresciute di più (+3,9%). Appena 38 le unità locali di imprese con sede all'estero, in netta contrazione rispetto allo scorso anno (-13,6%).
Le imprese attive di Ferrara controllano invece 5.590 unità locali (cresciute del 3,1% nel 2012); quindi una unità locale ogni 6,1 imprese attive. Circa l'84% delle unità locali di imprese ferraresi sono collocate in Emilia Romagna. Non risulta quindi particolarmente ampio l'insieme di imprese ferraresi che ha una proiezione produttiva al di fuori del proprio territorio di appartenenza, almeno in termini di unità locali (1.590, di cui quasi la metà in regione e solo 8 all'estero).

Unità locali del territorio per posizione della sede di impresa Anno 2012, valori assoluti



Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara su dati InfoCamere, Movimprese

Per quanto riguarda i **tassi di sopravvivenza** solo il 65,5% delle imprese iscritte nel 2009 è risultata ancora attiva nel 2012 e solo il 79% circa delle imprese iscritte nel 2011 lo era l'anno successivo. Tra le imprese classificate, l'agricoltura si rivela il comparto con il maggior tasso di sopravvivenza: tra le iscritte nel 2009, oltre l'81% era in attività nel 2012.
Le iscritte nel 2011 ancora in vita nel 2012, con tassi superiore al 90% si registrano nel settore primario, nel turismo e nel manifatturiero, mentre è molto basso l'indicatore riferito alle assicurazioni e al credito.

Numeri e analisi delineano quindi uno scenario di crisi dove la transizione sembra non avere mai fine.
Secondo la metafora del tunnel, condivisa da molti per descrivere l'attuale scenario economico e sociale, ci troviamo all'interno di una galleria, ma considerate le ultime evoluzioni, forse sarà meglio iniziare a pensare a come arredare e rendere meno disagevole il tunnel, visto che la via di uscita appare ancora lontana.
Riprendere nel 2013 la via dello sviluppo richiederà, oltre al rafforzamento di processi relazionali, anche un impegno di riposizionamento competitivo delle imprese ferraresi, in qualunque settore di attività esse operino. Un impegno che passerà attraverso un loro rafforzamento patrimoniale ed un riequilibrio finanziario complessivo, da conseguire con strategie "aggressive" nella ricerca di nuovi mercati, ma al contempo "difensive", alla rincorsa di una maggiore efficienza aziendale e di un migliore rapporto qualità/prezzo.
Per questo motivo il ruolo del **credito** sarà cruciale, perchè per favorire nuovi investimenti ed innescare una fase di ripresa dovrà proseguire un graduale allentamento della stretta selettiva, oltre che una normalizzazione nei canali diretti di finanziamento alle tante aziende della provincia di Ferrara che, pur tuttora in crisi di liquidità, sono peraltro fondamentalmente solide ed efficienti.

Il sistema creditizio ha risentito pesantemente dello scenario fortemente recessivo che ha caratterizzato il 2012.

CREDITO Prestiti per settore di attività economica (1) (variazioni % sul periodo corrispondente)

	Dic. 2010	Marzo 2011	Giu. 2011	Set. 2011	Dic. 2011	Marzo 2012	Giu. 2012	Set. 2012	Dic. 2012
Amm. pubbliche	-0,4	+2,6	+1,1	+0,0	+3,3	-7,2	-3,3	+1,3	**-3,7**
IMPRESE	**+3,9**	**+4,0**	**+1,9**	**-1,7**	**-5,6**	**-4,3**	**-6,1**	**-7,2**	**-2,9**
Medio grandi	+4,1	+3,8	-0,5	-4,4	-8,6	-4,2	-5,2	-5,9	**-0,6**
Piccole (2)	+3,5	+4,5	+6,7	+3,8	+0,2	-4,5	-7,8	-9,4	**-7,0**
Famiglie produttrici (3)	+5,0	+5,4	+5,5	+3,9	+1,3	-1,3	-2,9	-4,5	**-4,6**
Famiglie consumatrici	**+0,8**	**+0,9**	**+1,1**	**+1,3**	**+0,3**	**-0,5**	**-1,4**	**-1,3**	**-0,8**
Totale	**+2,5**	**+2,5**	**+1,6**	**-0,2**	**-2,6**	**-2,9**	**-3,9**	**-4,2**	**-1,8**

(1) Dati riferiti alla residenza della controparte. I prestiti escludono i pronti contro termine e le sofferenze
(2) Società in accomandita semplice e in nome collettivo, società semplici, di fatto e imprese individuali con numero di addetti superiore a 5 e inferiore a 20
(3) Società semplici, società di fatto e imprese individuali fino a 5 addetti

Il rapporto tra banche e imprese ha continuato a proporre criticità. Secondo i dati dell'Osservatorio sul credito del sistema camerale dell'Emilia-Romagna, le imprese ferraresi, in linea con quanto accade nel resto della regione, dichiarano un generalizzato peggioramento delle condizioni di accesso al credito, caratterizzato da un aumento dei costi delle commissioni, del tasso di interesse e delle garanzie richieste. Nel contempo la recessione ha indotto le banche, limitate anche da vincoli patrimoniali, a cautelarsi nei confronti della clientela, richiedendo sempre maggiori garanzie. La scarsa liquidità dei beni a garanzia, fa aumentare la rischiosità.
D'altro canto, nel complesso della provincia sembra registrarsi un ricorso omogeneo verso le diverse forme di finanziamento, con una quota più contenuta di imprese che si rivolge al sistema bancario ed una più alta di aziende che si relazionano con gli altri soggetti impegnati nell'attività di intermediazione monetaria e finanziaria.
Parallelamente a quanto rilevato a livello regionale, le principali destinazioni delle risorse finanziarie sono legate all'attività ordinaria, mentre meno frequentemente le risorse sono destinate a sostenere e spese in conto capitale, fenomeno tipico delle piccole e medie imprese che tende ad accentuarsi nelle fasi di recessione, quando la propensione agli investimenti risulta più contenuta.
In questo scenario recessivo, il sistema bancario ferrarese ha evidenziato un rallentamento nell'erogazione del credito dovuto sia alla minore domanda esercitata da imprese e famiglie, che a una maggiore cautela delle banche nel concedere prestiti, resa ancora più acuta dalla fase recessiva. Per il sesto trimestre consecutivo, i finanziamenti subiscono così ancora cali, più consistenti per le imprese, ma anche il credito alle famiglie diminuisce, rallentando di intensità.
Le variazioni per Ferrara permangono meno negative rispetto ai livelli medi regionali per imprese e famiglie, avendo però anticipato di qualche trimestre le tendenze ora in atto anche in tutta la regione.

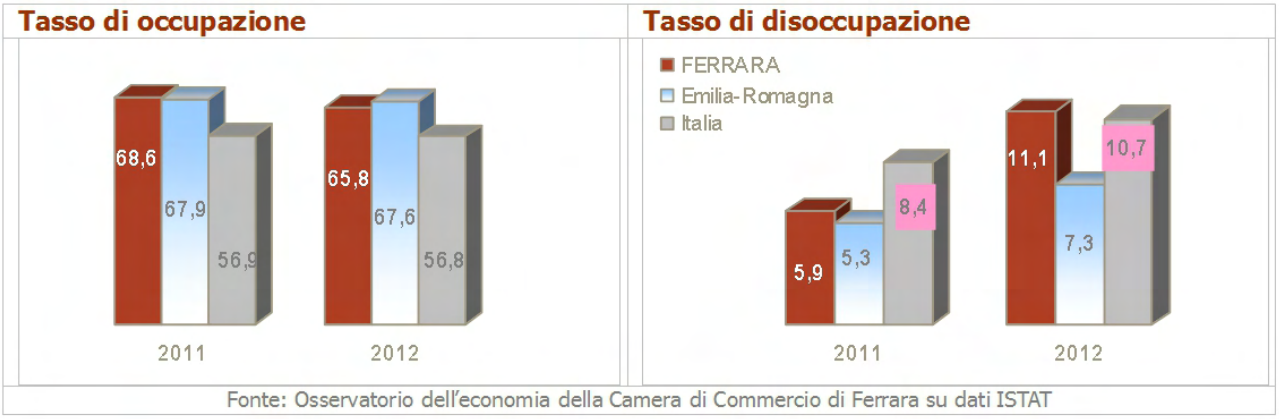
Azioni scelte dalla Camera di Commercio per intervenire a sostegno della crescita del numero di imprese e del loro grado di innovazione

L'obiettivo principale della programmazione economica 2012 è stato quello di supportare e facilitare la nascita, lo sviluppo e l'innovazione delle imprese della provincia di Ferrara.
Attraverso numerosi tavoli di lavoro, a cui hanno partecipato gli stakeholders dell'Ente, oltre a Provincia ed altri Organismi pubblici e privati locali, sono state formulate linee di intervento in grado di facilitare il raggiungimento dell'obiettivo, in particolare si evidenzia:
1) Bando Innovazione per la competitività e sviluppo di impresa;
2) Organizzazione dei Pomeriggi dell'Innovazione: "La filosofia Lean e l'ottimizzazione di processo: esperienze e applicazioni" e "Il design industriale come strumento di innovazione per le imprese", in collaborazione con l'Associazione Provinciale per Innovazione e l'Università di Ferrara;
3) Bando per l'adozione di sistemi di qualità, marcatura CE, di gestione ambientale;
4) Bando per gli investimenti in tecnologia di sicurezza;
5) Bando per la nascita e lo sviluppo di "creazione di impresa";

6) Bando nuove imprese giovanili;
7) Bando nuove imprese femminili;
8) Progetti di start up mediante associazioni di categoria;
9) Bando reti di impresa;
10) Bando a sostegno delle imprese colpite dagli eventi sismici del Maggio 2012;
11) Sostegno finanziario ai Coffidi;
12) Fondo straordinario di garanzia aggiuntiva alle imprese tramite i Coffidi.

2.1.3 Ferrara e il lavoro

Nel 2012, in base alle più aggiornate rilevazioni Istat sulle forze di lavoro, il mercato ferrarese è costituito da 153 mila occupati (perdendo così rispetto all'anno precedente 6.000 unità), mentre la forza lavoro totale si attesta sulle 172 mila unità, con un incremento dovuto esclusivamente alla crescita del numero dei disoccupati. Dopo il parziale recupero dei principali indicatori registrato nella prima parte del 2011, il numero delle persone in cerca di occupazione è passato da 10 mila a 19 mila, corrispondenti ad un *tasso provinciale di disoccupazione* pari all'11,1% (7,3% in Emilia-Romagna, e 10,7% totale Italia).

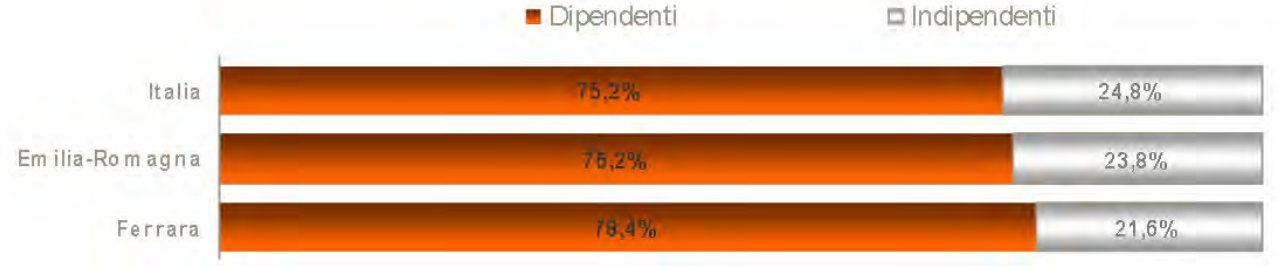


Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara su dati ISTAT

Sono peraltro cresciuti sia il tasso di disoccupazione maschile che quello femminile, arrivati entrambi a valori a due cifre.
Il netto peggioramento diffuso su tutto il territorio nazionale, appare più grave per la provincia di Ferrara. Anche per quanto riguarda invece il *tasso di occupazione* (15-64 anni), Ferrara registra valori più critici: 65,8% in netta diminuzione rispetto al 2011 ed inferiore al dato regionale.
Da segnalare inoltre una minore incidenza degli occupati indipendenti nell'ambito della provincia (sono il 21,6% del totale), sia rispetto alla regione Emilia-Romagna che all'Italia.

Occupazione (addetti totali, in migliaia)

	2010	2011	2012	Var. % 2011-2010	Var. % 2012-2011	Var. % 2012-2010
Ferrara	153	159	153	4,0%	-3,8%	0,0%
Emilia-Romagna	1.935	1.974	1.969	1,6%	-0,3%	1,8%
Italia	22.872	22.967	22.899	0,4%	-0,3%	0,1%



Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara su dati ISTAT

In base ai dati di SMAIL – il Sistema informativo di Monitoraggio Annuale Imprese Lavoro della Camera di Commercio di Ferrara che raccoglie i dati statistici sulle imprese, sulle unità locali e sui relativi addetti della provincia di Ferrara e che integra i dati del Registro imprese con dati di fonte INPS – è possibile disporre di indicazioni particolarmente dettagliate, e quindi preziose, anche al livello territoriale inferiore a quello provinciale. SMAIL avverte piuttosto distintamente gli effetti della recessione che ha colpito pesantemente, evidenziandone una dinamica negativa sotto l'aspetto occupazionale oltre che imprenditoriale. Lo stock delle unità locali ha mostrato però una capacità di tenuta in rallentamento, pur con un andamento differenziato tra i vari settori di attività, mentre la dinamica occupazionale ha invece risentito di una diminuzione degli addetti alle unità locali, che è stata pari al -1,0%. nel biennio 2012-2010

Addetti alle unità locali per settore e per aree territoriali – giugno 2012

	Alto ferrarese	Medio ferrarese	Basso ferrarese	Capoluogo	Copparese	Costa	TOTALE	% sul totale
Agricoltura	1.632	2.068	1.143	3.830	1.766	4.026	**14.465**	13,5%
Industria	7.210	2.041	1.735	9.255	4.497	2.533	**27.271**	25,5%
Costruzioni	1.591	957	360	4.194	824	1.622	**9.548**	8,9%
Commercio	3.017	1.840	595	10.050	1.403	3.608	**20.513**	19,2%
Terziario	4.010	2.317	787	19.009	2.169	6.735	**35.027**	32,8%
Totale	**17.460**	**9.223**	**4.620**	**46.338**	**10.659**	**18.524**	**106.824**	**100,0%**
Percentuali sul totale provinciale								
Agricoltura	1,5%	1,9%	1,1%	3,6%	1,7%	3,8%	13,5%	
Industria	6,7%	1,9%	1,6%	8,7%	4,2%	2,4%	25,5%	
Costruzioni	1,5%	0,9%	0,3%	3,9%	0,8%	1,5%	8,9%	
Commercio	2,8%	1,7%	0,6%	9,4%	1,3%	3,4%	19,2%	
Terziario	3,8%	2,2%	0,7%	17,8%	2,0%	6,3%	32,8%	
Totale	**16,3%**	**8,6%**	**4,3%**	**43,4%**	**10,0%**	**17,3%**	**100,0%**	
Variazioni 2012-2010 per macro settore (%)								
Agricoltura	-1,0%	-2,4%	2,9%	-0,4%	-2,8%	1,2%	**-0,4%**	
Industria	-4,2%	0,1%	-7,8%	-5,3%	-8,6%	-3,1%	**-5,1%**	
Costruzioni	-0,4%	-26,1%	-4,8%	-2,6%	-5,8%	-3,7%	**-5,8%**	
Commercio	-0,6%	2,3%	-0,8%	-1,6%	-3,2%	0,2%	**-0,9%**	
Terziario	-0,9%	5,7%	-7,7%	3,2%	9,4%	5,9%	**3,4%**	
Totale	**-2,2%**	**-2,3%**	**-4,2%**	**-0,5%**	**-3,5%**	**1,6%**	**-1,0%**	
Variazioni 2012-2011 per macro settore (%)								
Agricoltura	-0,5%	-3,5%	-1,2%	-2,4%	-3,2%	1,0%	**-1,4%**	
Industria	-2,5%	-0,5%	-2,7%	-2,9%	-1,1%	-1,1%	**-2,1%**	
Costruzioni	-2,0%	-9,7%	-2,2%	-1,6%	-3,1%	-2,4%	**-2,8%**	
Commercio	-1,5%	0,9%	-1,2%	-1,3%	-0,7%	-0,6%	**-1,0%**	
Terziario	-1,7%	3,6%	-4,5%	1,4%	4,4%	3,4%	**1,6%**	
Totale	**-1,9%**	**-1,0%**	**-2,4%**	**-0,6%**	**-0,5%**	**0,9%**	**-0,7%**	

Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio su dati SMAIL

La svolta negativa è andata accelerando nel corso del 2012, dato che il calo degli addetti è risultato in termini percentuali del -0,7%. Allo stesso tempo, la consistenza imprenditoriale tra giugno 2011 e giugno 2012, si è ridotta praticamente della stessa quota.

Per quanto riguarda la dinamica occupazionale negativa, va rilevato che tutti i settori extra-terziari, cioè industria manifatturiera, costruzioni ed in misura minore anche l'agricoltura, hanno scontato nel biennio considerato una sensibile flessione dei rispettivi addetti.

Se si fa invece riferimento ai dati degli ultimi dodici mesi a disposizione, si può notare come il comparto delle costruzioni sia sempre quello che ha scontato il ridimensionamento più pesante dei propri livelli occupazionali (-2,8%), con una intensità cresciuta nel corso del 2011, tendenza ancora più evidente per il settore manifatturiero.

A questi andamenti macro-settoriali negativi fa riscontro la buona tenuta occupazionale manifestata dal terziario. Una conseguenza di tali differenti dinamiche è quindi rappresentata da una ulteriore terziarizzazione dell'occupazione provinciale, tradottasi in un particolare rafforzamento dei servizi non commerciali (turismo, servizi alle imprese e alle persone,

intermediazione finanziaria, trasporti).
Si è invece accentuato nel corso dell'ultimo anno la contrazione dell'occupazione nel commercio e in agricoltura.

Azioni scelte dalla Camera di Commercio per intervenire a sostegno dell'occupazione

Tra gli obiettivi fondamentali della programmazione economica 2012 è stato inserito, in continuità con il 2011, anche quello relativo al sostegno dell'occupazione giovanile.
E' stato, quindi, riproposto il finanziamento del Bando a sostegno dell'occupazione giovanile che nel 2011 aveva ottenuto successo sia in termini di domande che di soddisfazione da parte delle imprese e degli enti locali.

2.1.4 Ferrara e i mercati esteri

L'export e la competitività delle imprese italiane sui mercati esteri si confermano tra le leve più importanti per lo sviluppo del sistema economico nazionale nella fase di crisi che sta attraversando il Paese. Dal punto di vista delle dinamiche, il valore delle esportazioni della provincia di Ferrara nel 2012 è stato pari a 2.391,8 milioni di euro, con un aumento, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, pari appena allo 0,3%.

L'export ferrarese cresce, quindi,meno della media regionale (+3,1%) che beneficia della performance di Piacenza.
La velocità di crescita dell'export è andata progressivamente riducendosi durante il corso del 2012, così come è avvenuto del resto a livello regionale, passando dal +16,7% del primo trimestre, al +5,9% del primo semestre fino ad arrivare al +2,3% dei primi nove mesi ed alla quasi stazionarietà dell'anno. L'analisi dei dati mensili fa emergere ulteriormente il deteriorarsi della domanda estera: nel mese di dicembre l'export provinciale rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente è diminuito del 20,5%. Nel corso del 2012, dopo un primo trimestre del tutto positivo, in tutti mesi, con le uniche eccezioni di maggio e ottobre, si registrano andamenti negativi. Occorre tornare agli anni 2008-2009 per ritrovare variazioni con il segno meno a due cifre.

Commercio estero per attività economica (milioni di euro)

	2012 provvisorio		Var. %		% sul totale	
	import	export	import	export	import	export
Prodotti agricoli	81	176	13,3%	-0,4%	9,3%	7,3%
Prodotti della pesca	10	26	4,9%	1,9%	1,2%	1,1%
Prodotti alimentari	98	115	-38,2%	-11,7%	11,2%	4,8%
Sistema moda	43	61	2,1%	7,6%	4,9%	2,6%
Sostanze e prodotti chimici	**274**	**591**	**-6,1%**	**-1,6%**	**31,3%**	**24,7%**
Art. in gomma e materie plastiche e prod. lavoraz. minerali non metalliferi	28	93	-15,9%	1,9%	3,2%	3,9%
Metalli di base e prodotti in metallo	87	126	-31,5%	5,6%	9,9%	5,3%
Apparecchi elettrici	18	48	10,0%	12,7%	2,0%	2,0%
Macchinari ed apparecchi n.c.a.	**157**	**416**	**7,3%**	**-0,5%**	**18,0%**	**17,4%**
Mezzi di trasporto	**29**	**645**	**-9,2%**	**0,9%**	**3,3%**	**27,0%**
Altri prodotti manifatturieri	44	70	-25,5%	14,8%	5,1%	2,9%
Altri prodotti	6	25	-38,1%	3,2%	0,7%	1,0%
TOTALE	**875**	**2.392**	**-12,2%**	**0,3%**	**100,0%**	**100,0%**

Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara su dati ISTAT

Nonostante la situazione descritta, il peso di Ferrara sulle esportazioni regionali rimane pressoché invariato al 4,8%, confermando così la penultima posizione tra le province emiliano-romagnole.
Dall'analisi per settore emerge un andamento non uniforme, in particolare le esportazioni della chimica, che rappresentano quasi un quarto del valore totale, sono calate; la variazione negativa

appena del -1,6%, incide molto sull'andamento complessivo, così come accade per i macchinari, il cui export, percentualmente è diminuito di meno di un punto percentuale, ma in termini assoluti si parla di una contrazione di oltre due milioni di euro.
L'andamento più negativo è registrato dai prodotti alimentari, calati in un anno di oltre 15 milioni di euro. Compensano queste variazioni negative gli altri settori, in particolare l'automotive (principale voce delle esportazioni ferraresi) che in termini relativi cresce relativamente poco, ma in termini assoluti, sempre rispetto lo scorso anno, incrementa il proprio export di quasi sei milioni, meno di quanto facciano però settori più "leggeri" per peso percentuale sull'export provinciale come quello metallurgico e l'elettronica, in controtendenza con quanto avviene a livello regionale e nazionale.
Il comparto dei prodotto agricoli e della pesca, globalmente considerato, che gioca ancora una notevole importanza con un contributo pari all'8,9%, ben al di sopra di quanto fatto rilevare a livello regionale (peso del 1,8%) e nazionale (peso del 1,5%), risulta pressoché stazionario.
La variazione percentuale più elevata rilevata nel 2012 si registra per l'industria del legno e del mobile, +21,5%, settore che incide però solo per meno dell'un per cento e non costituisce una specializzazione.

FERRARA Commercio estero per territorio (migliaia di euro)

TERRITORIO	2012 provvisorio		Var. %		% sul totale	
	import	export	import	export	import	export
MONDO	**875.300**	**2.391.793**	**-12,2%**	**0,3%**	**100,0%**	**100,0%**
EUROPA	721.818	1.558.490	-8,2%	-6,1%	82,5%	65,2%
Unione europea 27	697.536	1.324.890	-6,0%	-7,2%	79,7%	55,4%
Uem17	573.161	1.062.015	-7,3%	-8,4%	65,5%	44,4%
Extra Ue27	177.764	1.066.904	-30,4%	11,3%	20,3%	44,6%
Germania	221.649	354.566	4,9%	-4,6%	25,3%	14,8%
Stati Uniti	15.604	344.584	0,4%	52,8%	1,8%	14,4%
Brasile	39.678	36.232	23,1%	3,8%	4,5%	1,5%
Russia	933	74.658	-93,9%	-4,1%	0,1%	3,1%
India	5.678	39.922	-0,9%	-9,8%	0,6%	1,7%
Cina	44.546	66.533	-10,7%	-27,1%	5,1%	2,8%
Paesi BRIC	**90.836**	**217.344**	**-12,0%**	**-12,5%**	**10,4%**	**9,1%**
Sud Africa	634	11.067	18,0%	19,1%	0,1%	0,5%
Turchia	3.828	28.824	16,1%	-19,4%	0,4%	1,2%
Paesi BRICST	**95.298**	**257.235**	**-11,0%**	**-12,3%**	**10,9%**	**10,8%**

Fonte: Osservatorio dell'economia della Camera di Commercio di Ferrara su dati ISTAT

Il maggior mercato di sbocco per le imprese della provincia è costituito ancora dall'Unione Europea, verso la quale sono indirizzate il 55,4% delle esportazioni, percentuale in leggera diminuzione rispetto all'anno passato. L'orientamento verso l'Unione Europea dell'economia della provincia rimane ancora leggermente superiore a quello regionale (54,5%) anche per l'effetto del peso sull'export locale dell'agricoltura. Una parte dei prodotti agricoli, infatti, ha un tempo di vita utile molto limitato e può essere, quindi, esportato solo verso paesi limitrofi. Invariata la quota di esportazioni ferraresi nel resto dell'Europa. L'Europa nel suo complesso risulta, quindi, essere destinataria di ben il 65,2% delle esportazioni della provincia.
Alle spalle dell'Unione Europea, l'area che maggiormente assorbe le esportazioni di Ferrara è costituita dall'America settentrionale, con un peso del 15,4%, in ulteriore crescita rispetto all'anno precedente. Scendendo lungo questa classifica, la successiva posizione è occupata dall'Asia Orientale (7,8%) Ancora marginali i mercati africani e dell'Oceania.
Passando da un'ottica statica ad una dinamica, è possibile concentrarsi sulle variazioni subite dalle esportazioni verso le diverse aree geo-economiche. L'area che ha fatto registrare la maggior crescita delle esportazioni della provincia, con una variazione assoluta superiore a 130 milioni di euro, è l'America settentrionale (+54,9%, variazione concentrata praticamente tutta sugli Stati Uniti). In forte aumento anche l'export verso l'Africa settentrionale (+18,5%) e, in misura molto più ridotta, verso i paesi europei extra UE, pur contribuendo con percentuali più contenute, rispettivamente pari al 2% e a meno del 10%.
L'export provinciale risulta in calo verso tutte le altre aree geo-economiche. In particolare forti cali

negli acquisti dalle imprese della provincia, per un totale di circa 102 milioni di euro, si registrano nei confronti dell'Unione europea a 27. Verso la Germania, primo partner commerciale, l'export ferrarese presenta una leggera diminuzione rispetto lo stesso periodo del 2011 (-4,6%). D'altro canto, le esportazioni verso gli USA (concentrate per il 70% nell'automotive), facendo così crescere il peso percentuale sul totale ed avvicinando così la quota statunitense a quella tedesca (14,4% contro il 14,8%).

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

Da diversi anni "l'internazionalizzazione" e il "marketing turistico" sono tra gli obiettivi principali della programmazione economica di questo Ente.

a) Internazionalizzazione:

Anche nel 2012, imprenditori ferraresi e associazioni di categoria hanno collaborato, con il coordinamento dell'Ente, all'interno dei Tavoli Tematici, in cui attese e proposte progettuali dei protagonisti sono state continuamente aggiornate secondo un'ottica di processo continuo, che ha visto contemporaneamente la raccolta di nuove istanze, la loro discussione all'interno dei gruppi di lavoro, la realizzazione di studi di fattibilità e l'implementazione dei progetti più meritevoli. La valorizzazione dell'apporto, della professionalità di ogni singolo soggetto e la reale e concreta condivisione dei temi hanno contribuito in maniera determinante alla realizzazione di idee progettuali di valore che hanno impattato positivamente sullo sviluppo del nostro territorio.

Per rafforzare il proprio ruolo di key player nella proiezione internazionale del sistema economico-imprenditoriale e per offrire un'assistenza maggiormente tarata sulle reali esigenze delle imprese, dal 2012 la Camera di Commercio di Ferrara ha attuato una riorganizzazione dei propri uffici, passando da una logica di presidio geografico ad una settoriale (macrocomparti merceologici/industriali).

Si elencano, di seguito, le principali linee di intervento realizzate nel 2012:

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 e consulenza diretta alle imprese;
5) Desk esteri;
6) Missioni estere per imprenditori in collaborazione con Unioncamere Regionale e Nazionale;
6) Progetti di internazionalizzazione;
7) Portale Fe-EXPO;
8) Servizi di ricerca partner all'estero.

b) Marketing turistico

La Camera di Commercio di Ferrara già da diversi anni ha sottoscritto con la Provincia di Ferrara un Protocollo per la gestione coordinata del turismo. In tal modo è stato possibile creare da un lato economie di scala nella realizzazione di iniziative e progetti e dall'altro, in maniera ancor più significativa, fornire una immagine coordinata e coerente del territorio, dell'ospitalità e dei prodotti tipici ferraresi.

Significativa la realizzazione di iniziative volte alla valorizzazione e al recupero del "centro storico", in collaborazione con le associazioni di categoria e gli enti locali.

Di seguito i principali interventi:

1) Bando riqualificazione esercizi commerciali e tutela delle "botteghe storiche" del Centro storico;
2) Bando sicurezza del Centro Storico;
3) Bando creazione e sviluppo nuove imprese nel Centro storico;
4) Bando Ospitalità e prodotti tipici;
5) Bando commercializzazione pacchetti turistici (incoming);
6) Bando E.T.G. Emozioni Tipiche Garantite;
7) Bando animazione Lidi di Comacchio (Ferrara);
8) Bando lotta abusivismo commerciale;
9) Lezioni di Territorio – seminari formativi e informativi alle imprese in materia di turismo;
10) Marchio Ospitalità Tipica, mediante Isnart – società del sistema camerale.

2.1.5 Indicatori di outcome

Le politiche e le strategie della Camera di Commercio di Ferrara, in termini di contributo all'andamento dell'economia provinciale, fornito attraverso lo svolgimento delle proprie attività e degli interventi, possono essere esplicitate anche per mezzo degli indicatori triennali individuati nel Piano della Performance triennio 2011-2013, che di seguito vengono richiamati.
I seguenti indicatori misurano, per il triennio 2010 - 2011 - 2012 ove disponibile attualmente – aspetti concernenti l'economia provinciale confrontata con quella regionale, del Nord-est e l'intero territorio nazionale. La misurazione riguarda il risultato durevole e globale sulla condizione, stato o comportamento degli interlocutori camerali (imprese), in termini di andamento (indiretto ed approssimativo) del fenomeno osservato (indicatori proxy).

Esportazioni (valori in €)				
	2010	**2011**	**2012**	**Var. %**
Ferrara	1.945.946.593	2.383.693.847	2.391.793.000	0,3 %
Emilia-Romagna	42.385.513.372	47.960.723.043	49.461.973.640	3,1 %
Nord-Est	105.820.307.231	117.654.867.743	118.960.101.599	1,1 %
Italia	337.346.283.197	375.903.831.853	389.725.036.583	3,7 %

Presenze turistiche (numero)				
	2010	**2011**	**2012**	**Var. %**
Ferrara	5.430.124	5.296.419	5.483.864	+3,5%
Emilia-Romagna	41.522.230	40.609.774	n.d.	n.d.
Nord-Est	150.920.545	n.d.	n.d.	n.d.
Italia	375.542.550	359.947.436 (a novembre 2012) dati generali disponibili dopo 11/4		-4,2%

Numero occupati (dati in migliaia)				
	2010	**2011**	**2012**	**Var. %**
Ferrara	153	159	153	-3,8%
Emilia-Romagna	1.942	1.975	1.969	-0,3%%
Nord-Est	5.032	5.091	5.087	invariato
Italia	22.872	22.967	22.899	-0,3%%

Tasso di occupazione (età 15-64) in **%**				
	2010	**2011**	**2012**	**Var. %**
Ferrara	66,3	68,6	65,8	-3,9%
Emilia-Romagna	67,4	67,9	67,6	-0,4%
Nord-Est	65,8	66,3	66,2	0,8%
Italia	56,9	56,9	56,8	-0,1%

Persone in cerca di occupazione (dati in migliaia)				
	2010	**2011**	**2012**	**Var. %**
Ferrara	12	10	19	-16,7%
Emilia-Romagna	118	110	150	-6,0%
Nord-Est	294	269	363	-8,2%
Italia	2.102	2.108	2744	0,3%

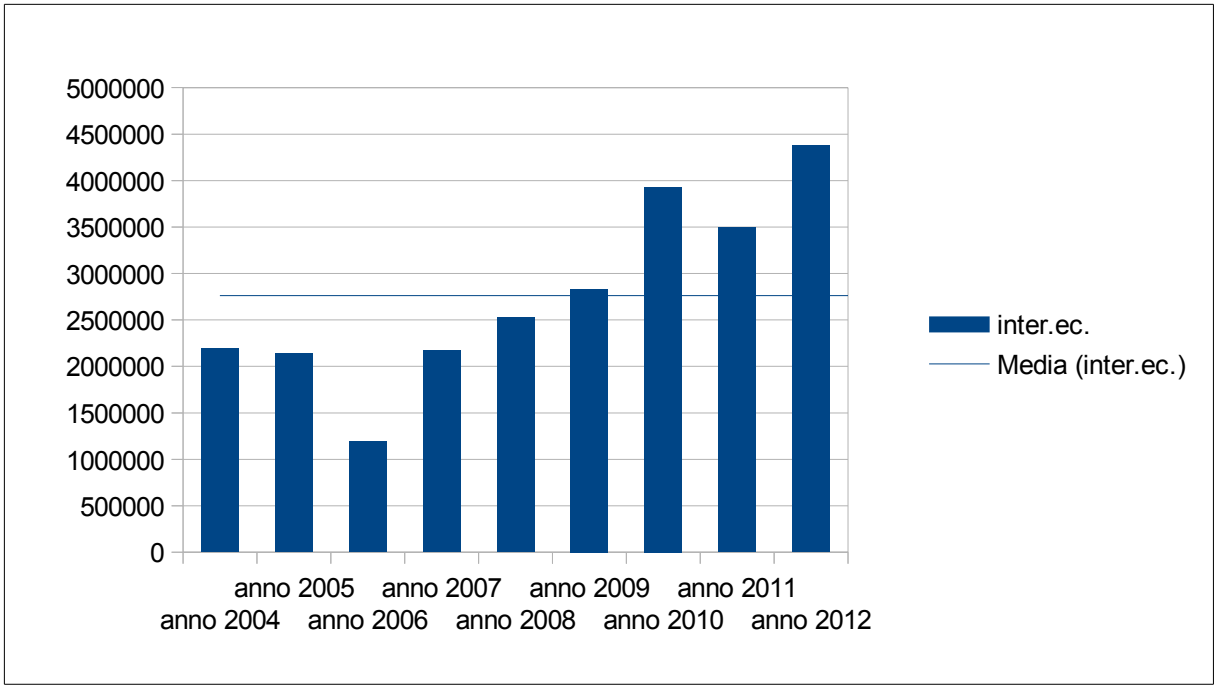
Tasso di disoccupazione in %				
	2010	**2011**	**2012**	**Var. %**
Ferrara	7,4	5,9	11,1	+101,7%
Emilia-Romagna	5,7	5,3	7,1	+37,8%
Nord-Est	5,5	5,0	6,7	+22 %
Italia	8,4	8,4	10,7	+27,4%

Tasso di attività (età 15-64) in %				
	2010	2011	2012	Var. %
Ferrara	71,7	73,0	74,2	1,8%
Emilia-Romagna	71,6	71,8	72,8	0,8%
Nord-Est	69,7	69,8	70,9	0,8%
Italia	62,2	62,2	63,7	1,2%

	Valore aggiunto a prezzi correnti in milioni di €			
	2009	2010	2011	Var. %
Ferrara	8.358	9.001	n.d.	7,7%
Emilia-Romagna	119.815	124.395	n.d.	3,8%
Nord-Est	309.606	319.432	n.d.	3,2%
Italia	1.367.727	1.395.219	n.d.	2,0%

L'analisi di questi valori può essere facilitata da una attenta lettura del paragrafo dedicato al contesto esterno di riferimento, che consentirà di dare una maggiore significato anche alle politiche di interventi economici effettuati da questa Camera di Commercio e che, per una completa informazione, vengono di seguito riportati per il periodo 2004-2012:

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
2.189.600	2.139.800	1.194.500	2.173.900	2.525.800	2.830.800	3.930.800	3.493.500	4.374.500
Totale complessivo 20.478.700								



Dall'esame del grafico si può notare come la Camera di Commercio sia tempestivamente intervenuta con politiche incrementative di sostegno dell'economia locale già nell'anno 2008, ai primi segnali della crisi economica. Proprio a partire dall'anno 2009, la Camera di Commercio è stata promotrice per la costituzione del **FONDO DI GARANZIA AGGIUNTIVA PER FAVORIRE MAGGIORI LINEE DI CREDITO ALLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE DELLA PROVINCIA DI FERRARA,** immobilizzando risorse per 1,3 milioni di euro. Alla costituzione di tale Fondo hanno aderito la Provincia di Ferrara e tutti i Comuni del territorio ferrarese.

In relazione alle politiche realizzate negli ultimi anni in materia di turismo da questa Camera di Commercio, in partnership con la Provincia di Ferrara, nell'ambito del Protocollo sul turismo, si riportano, di seguito, alcuni dati dei flussi turistici del territorio ferrarese, rilevati e presentati nell'ambito dell'Osservatorio dell'economia provinciale:

	ITALIANI		STRANIERI		IN COMPLESSO		Di cui: ESERCIZI ALBERGHIERI	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
	PROVINCIA DI FERRARA							
2010	518.535	4.425.811	139.852	1.004.313	658.387	5.430.124	218.564	531.383
2011	529.109	4.193.599	150.666	1.102.820	679.775	5.296.419	226.296	651.143
2012	529.493	4.438.853	147.443	1.045.011	676.936	5.483.864	223.233	573.224
Var.% 2010/2009	-0,9%	-4,1%	+1,8%	+1,4%	-0,3%	-3,1%	-1,7%	-1,3%
Var.% 2011/2010	**+2,0%**	**-5,2%**	**+9,8%**	**+9,8%**	**+3,2%**	**-2,5%**	**+3,5%**	**+22,5%**
Var.% 2012/2011	**+0,1%**	**+5,8%**	**-2,1%**	**-5,2%**	**-0,4%**	**+3,5%**	**-1,4%**	**-12,0%**
	LIDI DI COMACCHIO							
2010	340.994	4.053.478	85.461	858.960	426.455	4.912.438	47.668	180.263
2011	348.937	3.802.605	90.844	880.453	439.781	4.683.058	51.659	219.794
2012	365.022	4.092.510	90.120	905.301	455.142	4.997.811	55.578	232.899
Var.% 2010/2009	-1,8%	-4,1%	+1,4%	+1,1%	-1,2%	-3,2%	-7,0%	+4,5%
Var.% 2011/2010	**+2,3%**	**-6,2%**	**+6,3%**	**+2,5%**	**+3,1%**	**-4,7**	**+8,4%**	**+21,9%**
Var.% 2012/2011	**+4,6%**	**+7,6%**	**-0,8%**	**+2,8%**	**+3,5%**	**+6,7%**	**+7,6%**	**+6,0%**
	FERRARA–COMUNE CAPOLUOGO							
2010	134.369	258.632	45.437	106.501	179.806	365.133	136.493	261.821
2011	138.610	277.603	50.804	171.919	189.414	449.522	143.856	332.209
2012	126.404	251.128	49.145	105.009	175.549	356.137	137.516	260.456
Var.% 2010/2009	-0,6%	-7,7%	+2,7%	-2,4%	+0,2%	-6,2%	-0,2%	-7,8%
Var.% 2011/2010	**+3,2%**	**+7,3%**	**+11,8%**	**+61,4%**	**+5,3%**	**+23,1%**	**+5,4%**	**+26,9%**
Var.% 2012/2011	**-8,8%**	**-9,5%**	**-3,3%**	**-38,9%**	**-7,3%**	**-20,8%**	**-4,4%**	**-21,6%**

Si riportano, infine, gli indicatori riguardanti l'incidenza delle imprese attive rispetto a quelle registrate nel Registro delle Imprese, per il periodo 2004/2012, suddivisi per sedi e unità locali:

Imprese attive sulle imprese registrate

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Imprese registrate	38.688	38.860	38.987	38.773	38.156	37.739	37.749	37.406	37.267
Imprese attive	34.941	35.048	35.114	34.987	35.243	34.731	34.601	34.242	34.013
Imprese attive su imprese registrate (%)	**90,3%**	**90,2%**	**90,1%**	**90,2%**	**92,4%**	**92,0%**	**91,7%**	**91,5%**	**91,26%**
Unità locali registrate	45.234	45.497	45.627	45.536	44.914	44.553	44.678	44.523	44.549
Unità locali attive	40.823	41.062	41.145	41.166	41.614	41.122	41.124	40.966	40.903
Unità locali attive su unità locali registrate (%)	**90,2%**	**90,3%**	**90,2%**	**90,4%**	**92,7%**	**92,3%**	**92,0%**	**92,0%**	**92,9%**

L'indicatore rileva un risultato consolidato sia per le sedi che per le unità locali attorno al 92%. Tale risultato è attribuibile:

1) all'attività di revisione delle posizioni iscritte, effettuata dall'ufficio Registro delle Imprese, sulla base delle disposizioni contenute nel DPR 247/2004 e nell'articolo 2490 c.c., come modificato dal D.Lgs. 6/2003;

2) dalla possibilità introdotta da "ComUnica" di iscrizione delle imprese individuali in posizione "inattiva", in precedenza non possibile;
3) dal crescente numero di procedure concorsuali dichiarate a seguito delle quali le posizioni diventano "inattive".

2.2 L'amministrazione in cifre

L'amministrazione può essere analizzata considerando 4 dimensioni:

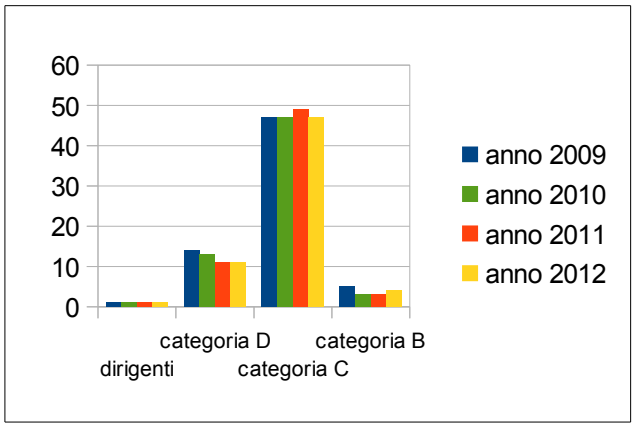
- le risorse umane;
- la struttura organizzativa della Camera di Commercio;
- le risorse finanziarie/economiche
- le infrastrutture e le risorse tecnologiche;

2.2.1 Le risorse umane

1) Consistenza del personale a tempo indeterminato:

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato				
Numero dipendenti totali	2009	2010	2011	2012
Dirigenza	1	1	1	1
Categoria D	14	13	11	11
Categoria C	47	47	49	47
Categoria B	5	3	3	4*
Totale	**67**	**64**	**64**	**63**
oltre al Segretario Generale				

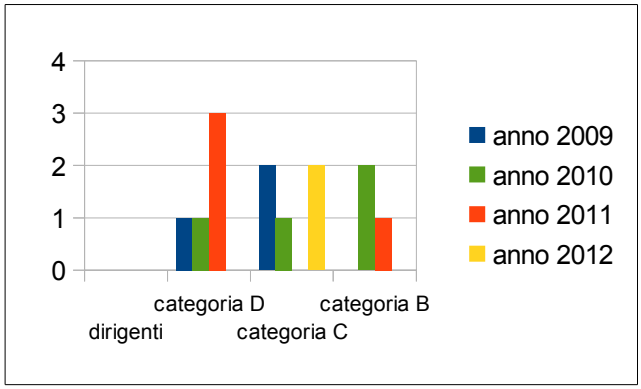
(*) una unità cessata in data 31.12.2012



2)Personale a tempo indeterminato cessato:

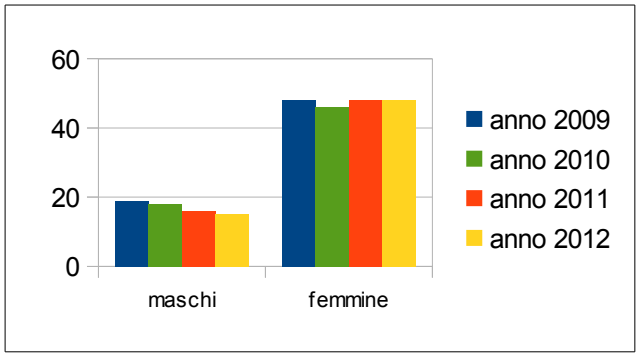
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato				
Numero dipendenti cessati	2009	2010	2011	2012
Dirigenza			0	0
Categoria D	1	1	3	0
Categoria C	2	1	0	2
Categoria B	0	2	1	0*
Totale	**3**	**4**	**4**	**2**
oltre al Segretario Generale				

(*) una unità cessata in data 31.12.2012



3)Suddivisione personale per genere:

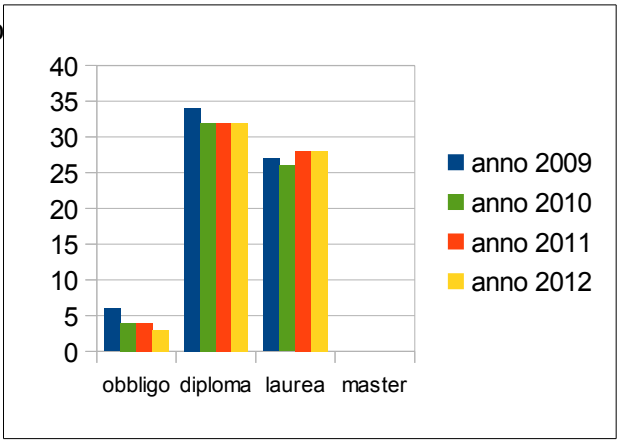
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato				
Ripartizione Uomo/Donna	2009	2010	2011	2012
Maschi	19	18	16	15
Femmine	48	46	48	48
Totale	**67**	**64**	**64**	**63**
oltre al Segretario Generale				



4)Suddivisione personale per titolo di studio:

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato				
Per titolo di studio	2009	2010	2011	2012
scuola media dell'obbligo	6	4	4	3
scuola media superiore	34	34	32	32
laurea	27	26	28	28
master	0	0	0	0
Totale	**67**	**64**	**64**	**63**

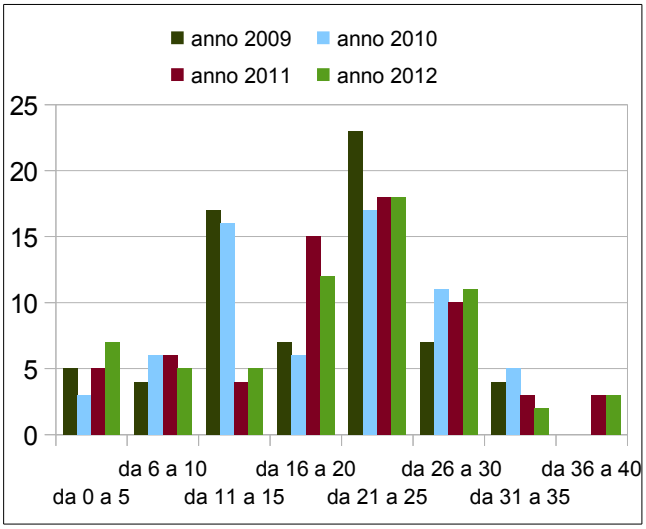
oltre al Segretario Generale



5)Suddivisione personale per anzianità di servizio:

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato				
Per anzianità di servizio	2009	2010	2011	2012
0-5	5	3	5	7
da 6 a 10	4	6	6	5
da 11 a 15	17	16	4	5
da 16 a 20	7	6	15	12
da 21 a 25	23	17	18	18
da 26 a 30	7	11	10	11
da 31 a 35	4	5	3	2
da 36 a 40	0	0	3	3
oltre 41	0	0	0	0
Totale	**67**	**64**	**64**	**63**

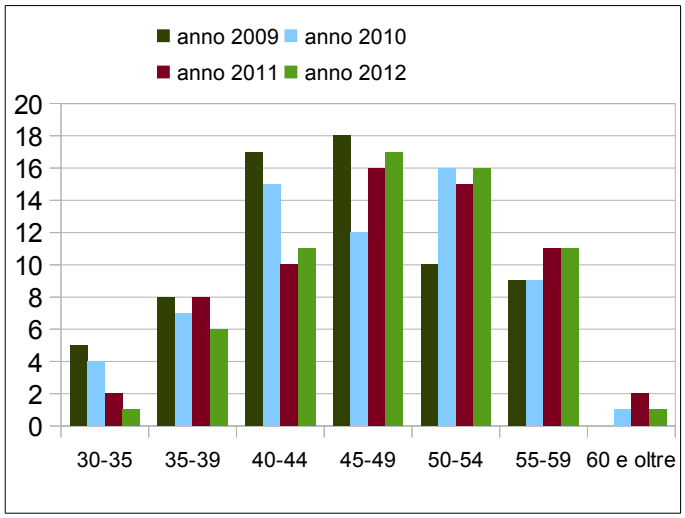
oltre al Segretario Generale



6)Suddivisione personale per classi di età :

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato				
Per classi d'età	2009	2010	2011	2012
30-34	5	4	2	1
35-39	8	7	8	6
40-44	17	15	10	11
45-49	18	12	16	17
50-54	10	16	15	16
55-59	9	9	11	11
60 e oltre		1	2	1
Totale	**67**	**64**	**64**	**63**

oltre al Segretario Generale



7) Benessere organizzativo :

Indicatori				
	2009	**2010**	**2011**	**2012**
Somma gg assenza(escluse ferie)/somma gg lavorativi	3,57	4,03	4,09	2,96
Tasso dimissioni premature (rif.al totale dimissionari)	0%	100%	0%	0%
Tasso richieste di trasferimento(rif.al totale dimissionari)	100%	0%	100%	33%
Somma gg infortuni/somma gg lavorativi	0,06	0,33	0,01	0
% di personale assunto a tempo indeterminato per mobilità	100%	100%	100%	0%

Il personale camerale, chiamato a fornire servizi altamente qualificati alle imprese è soggetto ad una costante e programmata formazione.

Per poter porre in essere suddette attività, la Camera di Commercio, nel periodo 2009-2012, ha utilizzato/assegnato le seguenti risorse di gestione corrente:

Tipologia di costo	Consuntivo 2009	Consuntivo 2010	Consuntivo 2011	Consuntivo 2012
Personale	3.098.157	3.026.715	2.797.744	2.778.669
Funzionamento	2.120.969	1.968.648	1.970.679	1.995.555
Interventi economici	2.830.771	3.930.816	3.493.488	4.374.486
Ammortamenti e accantonamenti	1.044.711	473.938	719.663	1.040.441
totali	**9.094.608**	**9.400.117**	**8.981.574**	**10.189.151**

2.2.2 La struttura organizzativa

La complessità istituzionale della Camera di Commercio – nelle sue varie determinanti normative, organizzative, tecnologiche, economico-finanziarie - ed il contesto fortemente innovativo e dinamico nel quale svolge la propria attività, richiedono all'Ente una costante capacità di adeguare la propria struttura organizzativa, affinché le strategie di intervento possano essere sempre coerenti con le attese del sistema imprenditoriale locale. A tal fine, è stato avviato nell'ultimo anno e mezzo un processo di revisione della struttura organizzativa che si prefigge, da un lato, il consolidamento della rete delle relazioni della Camera con il sistema delle imprese e delle loro rappresentanze e, dall'altro, un ulteriore miglioramento dell'efficienza e efficacia gestionale, nonché la continua valorizzazione delle potenzialità delle risorse umane.

Viene fornita, a titolo esemplificativo e non esaustivo, una sintetica descrizione delle principali competenze di ciascun ufficio:

AREA PROMOZIONE, INFORMAZIONE ECONOMICA, RISORSE E PATRIMONIO
Responsabile Segretario Generale

In staff al Segretario Generale sono collocati i seguenti uffici:

- Programmazione strategica e controllo, con lo scopo di gestire tutte le fasi della redazione e dell'applicazione del Piano della Performance;
- Affari generali e segreteria organi: l'ufficio supporta l'attività deliberativa della Giunta e del Consiglio, curandone anche la verbalizzazione; assicura la successiva diffusione degli atti, fornendo altresì assistenza per la stesura. Si occupa della raccolta e pubblicazione delle determinazioni assunte dal Presidente, dal Segretario Generale e dal dirigente. Gestisce e aggiorna la banca dati di tutti gli atti garantendone la consultazione in rete. Assicura assistenza e supporto a Presidente e Segretario Generale.
- Statistica e prezzi: all'ufficio è affidata l'elaborazione statistica dei dati provinciali; cura inoltre l'effettuazione dei censimenti e le rilevazioni dei prezzi. L'ufficio segue le rilevazioni periodiche dell'ISTAT, nonché le altre indagini richieste alla Camera di Commercio da altri Enti (Ministero, Unioncamere, Regione, ecc.). Provvede, inoltre, alla elaborazione e alla diffusione di statistiche e indici.

Inoltre:

- il Comitato di direzione, organismo diretto a favorire l'integrazione e il coordinamento tra le aree dirigenziali, presieduto dal Segretario Generale che si avvale, quale segretario del Comitato stesso, del responsabile dell'ufficio "Affari generali e segreteria organi", e costituito dal dirigente e dai responsabili di servizio.

Servizio Risorse e patrimonio

- Contabilità e bilancio, diritto annuale: L'ufficio è preposto alla preparazione dei preventivi economici, delle relative variazioni e bilanci di esercizio. Cura, inoltre, la contabilità economica e fiscale della Camera di Commercio e assicura l'ottimale ed efficiente gestione degli incassi nonché dei pagamenti, anche con riferimento alle misure di incentivazione economica, curandone altresì la fase istruttoria. L'ufficio fornisce agli organi camerali e alla direzione il supporto relativo agli aspetti economici e quali-quantitativi per una corretta definizione delle linee di sviluppo, consentendone inoltre il costante monitoraggio attraverso la gestione di un sistema di reporting. Cura, inoltre, tutti gli adempimenti connessi alla riscossione del diritto annuale.
- Provveditorato e servizi tecnici: L'ufficio cura la gestione dei beni mobili e immobili dell'Ente. Provvede all'acquisizione di beni e servizi, assicurando la predisposizione e la gestione dei relativi contratti. Cura, inoltre, la tenuta dell'inventario, la gestione dei servizi tecnici, nonché la logistica generale dell'Ente, sia presso la sede principale che presso la sede decentrata di Cento, anche con riferimento al mantenimento del decoro degli ambienti.
  Garantisce, inoltre, il costante adeguamento delle procedure informatiche alle esigenze dei vari settori dell'Ente, rispettando i relativi vincoli normativi; promuove la diffusione delle tecnologie informatiche e della relativa formazione, contribuendo ad aumentare l'integrazione tra le diverse funzioni interne dell'Ente; cura l'implementazione del sito Internet e della rete Intranet della Camera di Commercio.
- Personale e organizzazione: L'ufficio si occupa del personale relativamente agli aspetti dell'acquisizione e della gestione amministrativa in ottemperanza alle norme di legge e contrattuali. Tiene ed aggiorna i fascicoli del personale. Cura, altresì, tutti gli adempimenti connessi al trattamento economico, previdenziale e di fine rapporto del

personale.
L'ufficio assicura il coordinamento delle attività finalizzate allo sviluppo professionale del personale, attraverso le attività di formazione e di riqualificazione, nonché delle politiche incentivanti. Effettua la rilevazione dei fabbisogni di personale nonché i processi di mobilità interna, anche in relazione a progetti finalizzati di carattere trasversale e ad azioni di "miglioramento continuo". L'ufficio cura, inoltre, il coordinamento delle relazioni sindacali e degli istituti di contrattazione.

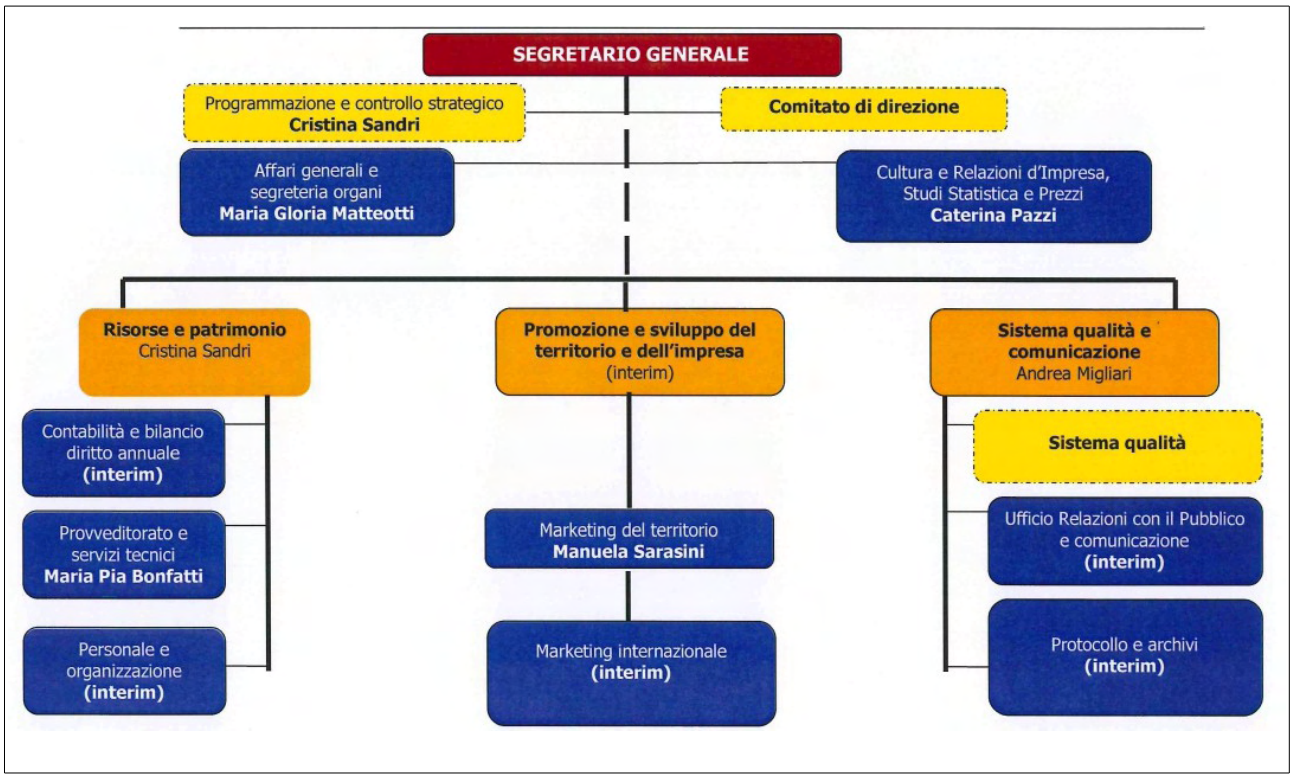
Servizio Promozione e sviluppo del territorio e delle imprese

- Marketing del territorio, innovazione e qualità: L'ufficio predispone tutte quelle attività aventi per obiettivo la promozione e lo sviluppo dei diversi settori economici con riferimento, in particolare, alla crescita e alla qualificazione del tessuto infrastrutturale provinciale e alle iniziative per la diffusione di processi di qualità e di innovazione d'impresa (tecnologica, finanziaria e gestionale). Cura i rapporti con i Centri di eccellenza, nonché il supporto all'Ufficio Relazioni con il Pubblico fornendo dati e informazioni connessi alla propria attività. L'ufficio sovrintende, inoltre, alle attività dello sportello Genesi relativamente ai servizi di informazione, orientamento e assistenza agli aspiranti imprenditori divulgando e pubblicizzando le opportunità di finanziamento offerte alle imprese dalla normativa regionale, nazionale e comunitaria. Nell'ambito dell'ufficio è, inoltre, tracciata una serie di attività ricollegabili ad obiettivi individuati come strategici dal Consiglio camerale (formazione, marketing turistico, responsabilità sociale d'impresa, ecc.), alcuni dei quali in fase di attivazione.
- Marketing internazionale L'ufficio assicura il coordinamento delle fasi di progettazione, realizzazione e monitoraggio delle iniziative di promozione all'estero deliberate dagli organi camerali, con particolare riferimento alla formazione, all'organizzazione e alla gestione delle partecipazioni dell'Ente a manifestazioni fieristiche in Italia e all'estero, nonché alla partecipazione a missioni economiche e all'ospitalità di delegazioni italiane ed estere. L'ufficio sovrintende, inoltre, alle attività dello sportello Sprint relativamente ai servizi di informazione, orientamento e assistenza alle imprese della provincia nelle loro attività con l'estero. Cura, infine, il rilascio della documentazione necessaria per il concreto esercizio delle attività di commercio estero (certificati di origine, assegnazione numero meccanografico, carnet ATA, ecc.).

Servizio Sistema qualità e comunicazione, progetti speciali

- Sistema qualità: L'unità effettua il monitoraggio della qualità dei servizi erogati predisponendo soluzioni dirette ad una migliore soddisfazione del cliente. In questa unità vengono attivati, sulla base di necessità manifeste e per un periodo di tempo determinato, interventi diretti a progettare, realizzare, sviluppare particolari attività ritenute strategiche per l'Ente. Tali interventi, una volta progettati, realizzati o messi a regime, potranno andare a confluire in attività facenti capo ai diversi uffici.
- Ufficio Relazioni con il Pubblico, stampa e comunicazione: L'Ufficio Relazioni con il Pubblico è articolato in tre ambiti di competenza, tra loro integrati: accesso/accoglienza, comunicazione istituzionale e di servizio, monitoraggio e sviluppo organizzativo. L'ufficio si occupa della comunicazione istituzionale e di servizio, e delle relazioni esterne dell'Ente. Presidia, altresì, i diversi strumenti di comunicazione interna curando, in particolare, l'aggiornamento dei contenuti informativi del sito Internet e della rete Intranet. L'attività di comunicazione è alimentata dalla "rete dei referenti" costituita dai responsabili di servizio, o loro delegati, al fine di migliorare i processi interni/esterni di erogazione dei servizi e di comunicazione, nonché di diffusione degli stessi.
- Protocollo e archivi: L'ufficio cura la realizzazione di un sistema di gestione documentale della Camera di Commercio, nonché dell'archivio generale corrente e di deposito. Per la

parte relativa all'implementazione delle nuove tecnologie si raccorda con i servizi informatici all'interno dell'ufficio Provveditorato.



AREA ANAGRAFE DELLE IMPRESE E REGOLAZIONE DEL MERCATO
responsabile vice Segretario Generale

In staff al dirigente è collocata la seguente unità:

Servizio Registro delle imprese

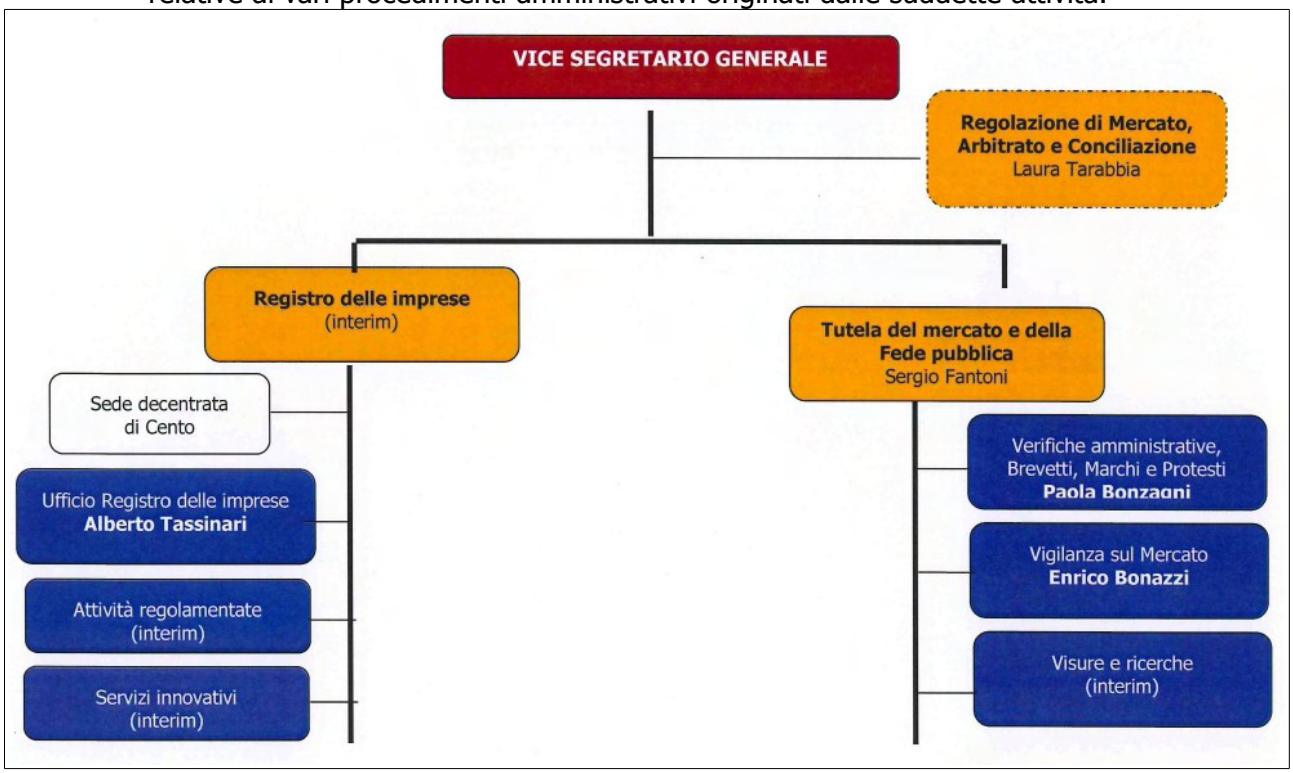
- Sede decentrata di Cento: l'unità svolge funzioni amministrative in sede decentrata ricevendo/istruendo pratiche destinate ai diversi uffici dell'Ente. Fornisce, inoltre, informazioni sulle attività camerali.
- Ufficio Registro delle imprese: l'ufficio svolge e assicura la corretta registrazione, nel rispetto delle normative vigenti, delle pratiche depositate/trasmesse al Registro delle imprese. Cura, inoltre, la gestione di tutti gli altri procedimenti amministrativi connessi alla tenuta del Registro. All'ufficio compete, inoltre, la segreteria della Commissione Provinciale Artigianato. All'ufficio sono assegnate le competenze per la gestione della comunicazione unica per l'avvio delle attività d'impresa.
- Servizi innovativi: l'ufficio predispone tutte quelle attività aventi per obiettivo la promozione e lo sviluppo presso imprese, associazioni, ordini professionali e istituzioni dei servizi innovativi della Camera di Commercio con riferimento, in particolare, alla Carta Nazionale dei Servizi, alla Firma Digitale, alla Posta Elettronica Certificata (LegalMail), a Telemaco Telepay, ai Cronotachigrafi digitali.
- Attività regolamentate: l'ufficio svolge attività di sportello e di back office per il deposito e la gestione dei procedimenti relativi agli atti e/o alle istanze riferiti a tutti gli albi, ruoli, elenchi e registri. L'ufficio si occupa, inoltre, delle attività di gestione delle dichiarazioni di conformità degli impianti in edifici

Servizio Regolazione del Mercato, Arbitrato e Conciliazione

Al servizio, collocato in staff al dirigente, compete la promozione sul territorio dell'arbitrato e della conciliazione, strumenti alternativi di risoluzione delle controversie. Il servizio cura l'attivazione e la gestione delle relative procedure, svolgendo attività di segreteria per il Consiglio della Camera Arbitrale e per il servizio di conciliazione. Il servizio assicura, inoltre, la predisposizione e la promozione di contratti tipo tra le imprese, le loro associazioni e le associazioni di tutela dei consumatori, gestisce forme di controllo sulla presenza di clausole inique nei contratti, promuove l'azione di repressione della concorrenza sleale.

Servizio Tutela del mercato e della Fede pubblica

- Verifiche amministrative, Brevetti, Marchi e Protesti: All'ufficio compete l'emissione delle ordinanze per il pagamento di sanzioni amministrative per la violazione delle normative di riferimento. L'ufficio cura, inoltre, la gestione e l'aggiornamento del Registro Informatico dei Protesti, nonché le attività di rilascio visure e la gestione dei ricorsi in materia. Accerta e raccoglie gli usi e le consuetudini e provvede alla loro pubblicazione e diffusione. A tale ufficio compete, altresì, l'attività di accettazione e trasmissione dei brevetti per invenzioni industriali, modelli e marchi.
- Vigilanza sul mercato: All'ufficio competono le funzioni trasferite alle Camere di Commercio dallo Stato in materia di metrologia legale e del saggio dei metalli preziosi, nonché l'attività ispettiva effettuata dall'Ente camerale in attuazione dei propri compiti istituzionali. Svolge l'attività ispettiva effettuata dall'Ente in materia di sicurezza dei prodotti (in particolare su: tessile, giocattoli, materiale elettrico, ecc.). L'ufficio gestisce, inoltre, l'attività di supporto al Responsabile della tutela della fede pubblica per le "Operazioni a premio".
- Visure e ricerche: L'ufficio cura la corretta e puntuale erogazione al pubblico di informazioni economiche e promozionali, nonché di rilascio di atti e documenti dell'anagrafe camerale (visure, certificati, ecc.). L'ufficio assicura, inoltre, il necessario raccordo con gli uffici camerali responsabili del completamento delle attività istruttorie relative ai vari procedimenti amministrativi originati dalle suddette attività.



Ciascuna Area funzionale, dunque, è suddivisa in unità organizzative complesse (servizi), che a

loro volta si articolano in unità operative (uffici). Tale organigramma, in quanto orizzontale e a rete, implica, da un lato, una definizione più puntuale dei ruoli in termini di una maggiore autonomia e responsabilità delle diverse funzioni, dall'altro necessita dell'implementazione costante di meccanismi di integrazione, di coordinamento e di controllo. Ciò comporta, necessariamente, il superamento del modello organizzativo burocratico, connotato da estrema rigidità e fissità, per spingersi sempre più verso una organizzazione per processi, caratterizzata da flessibilità e dinamicità.

2.2.3 Le risorse economiche

RISORSE ECONOMICHE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI FERRARA			
Voci di bilancio	**CONSUNTIVO Anno 2010**	**CONSUNTIVO Anno 2011**	**CONSUNTIVO Anno 2012**
Gestione corrente:			
Proventi correnti	9.184.750,64	9.133.408,51	8.944.506,75
Oneri correnti	9.400.116,47	8.981.573,82	10.189.151,33
RISULTATO GESTIONE CORRENTE	*-215.365,83*	*151.834,69*	*-1.244.644,58*
Gestione finanziaria:			
Proventi finanziari	125.060,09	163.183,75	103.907,78
Oneri finanziari	79.752,44	70.299,27	60.087,30
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	*45.307,65*	*92.884,48*	*43.820,48*
Gestione straordinaria:			
Proventi straordinaria	501.896,57	216.490,36	859.897,20
Oneri straordinari	103.867,78	91.839,72	198.095,89
RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA	*398.028,79*	*124.650,64*	*661.801,31*
RISULTATO D'ESERCIZIO	**227.970,61**	**369.369,81**	**-539.022,79**

	PIANO INVESTIMENTI 2012 DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI FERRARA		
Voci di bilancio	**Anno 2010**	**Anno 2011**	**Anno 2012**
Immobilizzazioni immateriali	3.900,00	0	0
Immobilizzazioni materiali	93.872,05	47.483,36	202.684,62
Immobilizzazioni finanziarie	300.000,00	0	0
TOTALI	**397.772,05**	**47.483,36**	**202.684,62**

Rispetto ai dati di bilancio sopra esposti, la quota parte degli oneri correnti destinata agli interventi economici a valere sul territorio è esplicitata nella tabella che segue, che mette in evidenza le risorse destinate a ciascuna linea strategica, che si è concretizzata negli obiettivi strategici/operativi e nei volumi di attività esposti nei paragrafi successivi. Preme però precisare che come indicato nella Relazione Previsionale e Programmatica 2012, la programmazione 2012 è avvenuta in un momento dominato da incertezza a livello economico e politico, che si pensava, in quel contesto, potesse affievolirsi verso la fine dell'anno.
Tale situazione di difficoltà congiunturale si è, invece, ripercossa durante l'intero 2012 e resa ancor più incisiva dagli eventi sismici del 20 e del 29 maggio che hanno, ovviamente, costretto anche questa Amministrazione a ridefinire alcune linee di intervento, a sostegno delle imprese colpite dall'evento, integrando la programmazione economica di inizio anno, assegnando risorse agli interventi economici tali da aver accertato un risultato d'esercizio negativo.

Ancora una volta, la Camera di Commercio di Ferrara ha quindi giocato un ruolo centrale nella governance locale, svolgendo con rilevanza ed incisività sempre maggiori e confermandosi decisiva nel supportare nel modo più adeguato possibile le imprese del territorio.
In questo contesto il prospetto riepilogativo degli oneri sostenuti e dei risultati conseguiti nel 2012 per ciascuna priorità strategica:

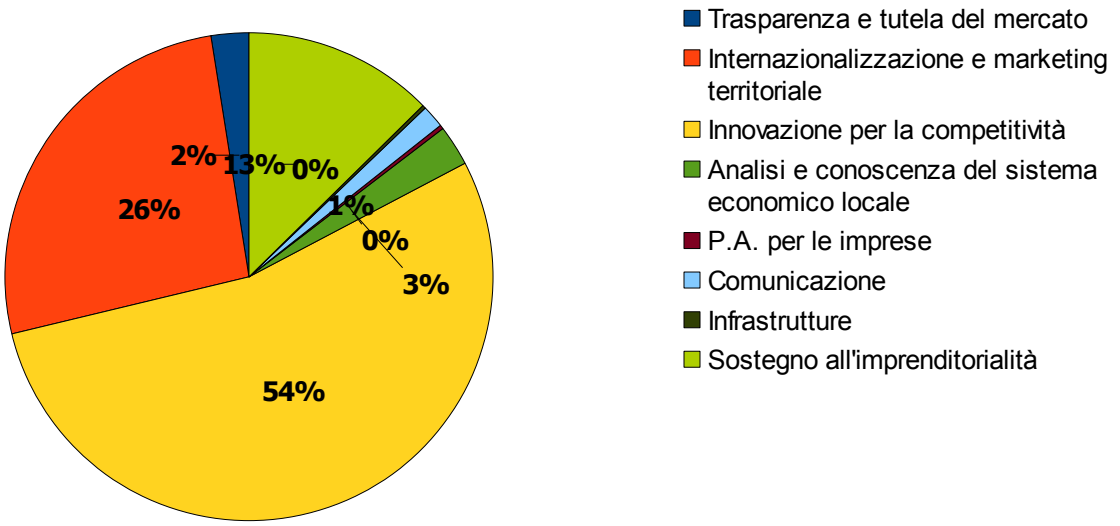
Priorità	Anno 2012		realizzazione per linea di attività
	Previsione	Costo	*% a costi effettivi*
Innovazione per la competitività	2.417.717,91	2.359.493,47	97,59
Internazionalizzazione e marketing territoriale	1.302.200.00	1.149.616,44	88,28
Trasparenza e tutela del mercato	112.700,00	109.045,38	96,76
Valorizzazione del capitale umano e sociale per l'impresa	552.500,00	551.926,57	99,90
Infrastrutture e sviluppo del territorio	10.000,00	9.985,02	99,85
Analisi e conoscenza del sistema economico locale	138.800,00	117.538,85	84,,68
Pubblica Amministrazione per le imprese	12.100,00	11.556,50	95,51
Comunicazione	70.000,00	65.323,53	93,32
TOTALI	**4.616.017,91**	**4.374.485,76**	**94,77**

Il budget 2012 risulta, invece, utilizzato al 100% perchè sono state realizzate tutte le iniziative ed emanati tutti i bandi programmati.

La differenza di euro 241.532,15 tra l'importo previsto di euro 4.616.017,91 e l'importo totale dei costi di euro 4.374.485,76 è determinata:

- per euro 40.000,00,previsti nel budget direzionale 2012, relativi al bando "Progetti di innovazione imprese agricole", deliberato dalla Giunta camerale con provvedimento n. 140del 13 novembre 2012, ma di competenza dell'esercizio economico 2013, in quanto l'apertura del bando è il 25 febbraio 2013;
- per euro 30.000,00 bando "Progetti presentati dalle associazioni di categoria", deliberato dalla Giunta camerale con provvedimento n. 152 del 22 novembre 2011, ma di competenza dell'esercizio economico 2013, in quanto il bando rimane aperto per disponibilità di fondi anche nel 2013;
- per euro 71.957,02 da economie nella gestione e realizzazione di progetti ed iniziative;
- per euro 99.575,13 da minore rendicontazione e/o da rinunce di imprese ammesse al finanziamento dei bandi 2012.

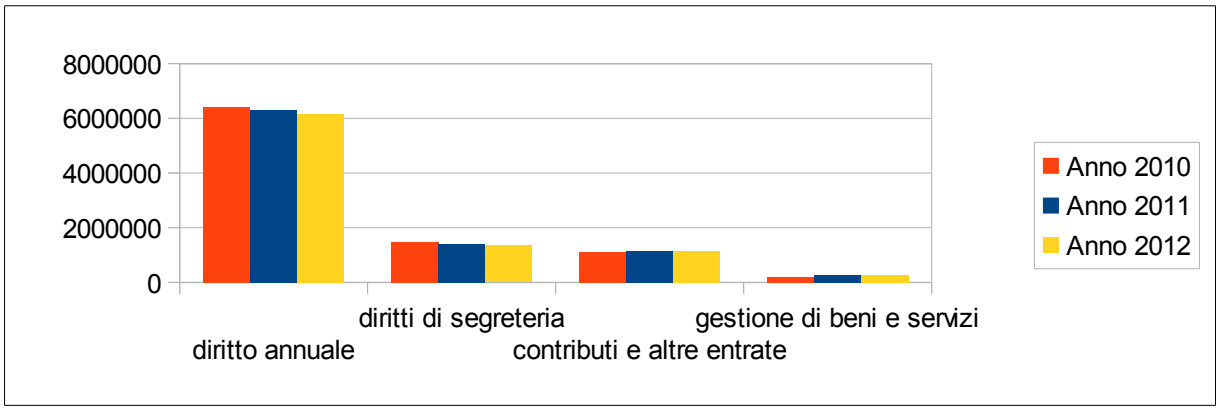
LINEE STRATEGICHE 2012



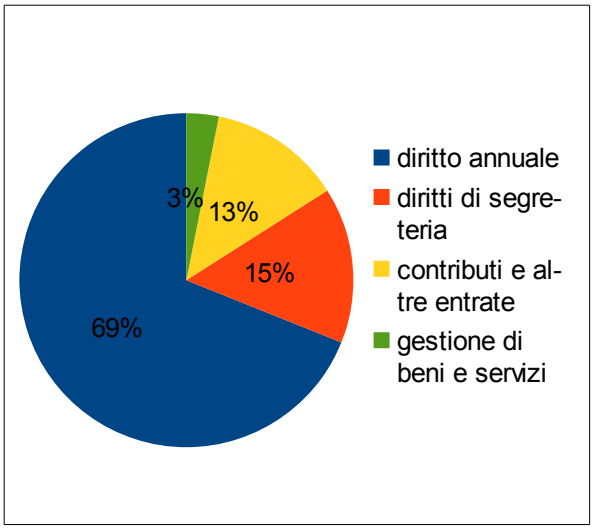
Di seguito si propone l'analisi di dettaglio della composizione dei proventi e degli oneri relativamente al triennio 2010-2012 per la Camera di Commercio di Ferrara.

Confrontando i proventi si osserva che i ricavi derivanti dal diritto annuale sono costanti, se si tiene conto che nel 2010 è stato emesso il ruolo relativo all'anno 2007, con conseguente accertamento delle sanzioni relative, per euro 207.616,28. I ricavi per diritti di segreteria sono, invece, in costante calo, mentre i contributi per trasferimenti ed, in particolare, e per la gestione di beni e servizi sono in sensibile crescita. Relativamente ai contributi è necessario segnalare che nel corso del 2012 è stato riconosciuto a questa Camera di Commercio un sostegno straordinario da parte dell'Unione italiana per gli eventi sismici del Maggio 2012.

	Ricavi 2010	Ricavi 2011	Ricavi 2012
Diritto Annuale	6.419.402,51	6.293.699,07	6.165.854,94
Diritti di segreteria	1.464.403,44	1.405.364,04	1.349.862,77
Contributi, trasferimenti e altre entrate	1.100.929,71	1.146.290,84	1.149.018,09
Gestione di beni e servizi	200.014,98	288.054,56	279.770,95
	9.184.750,64	**9.133.408,51**	**8.944.506,75**

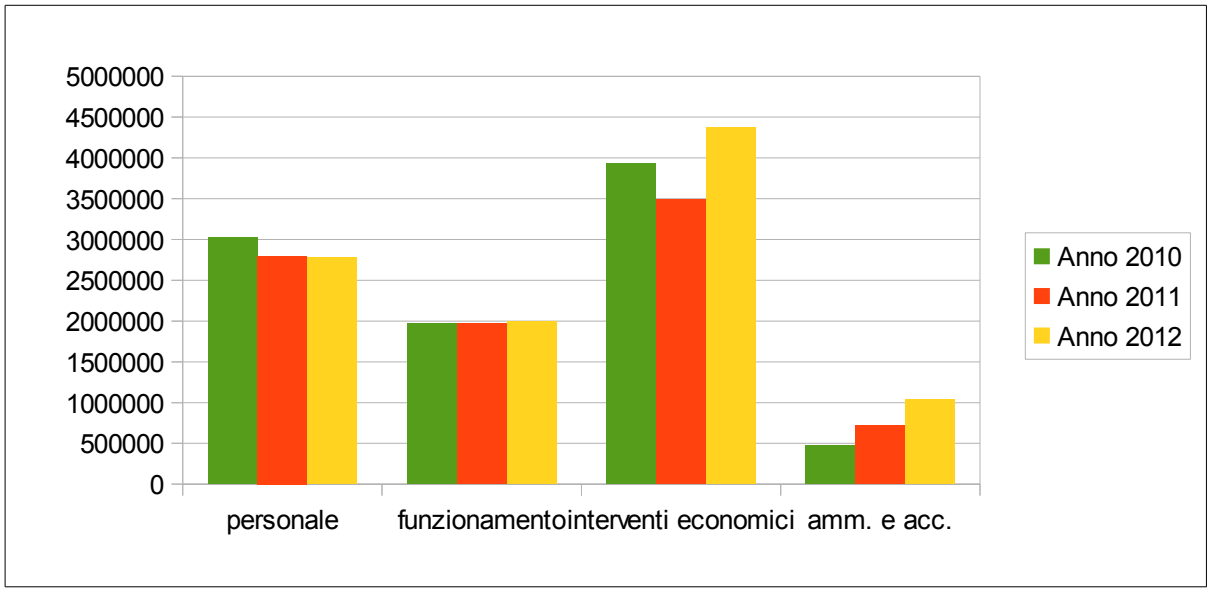


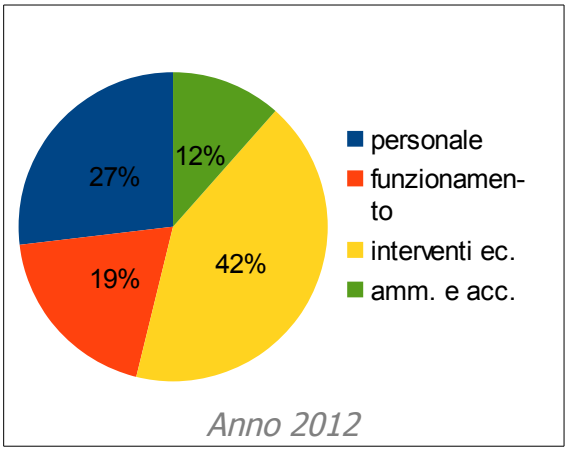
ANNO 2012



Dall'esame della tabella che segue, inerente gli oneri, si osserva una sensibile diminuzione dei costi del personale (quale risultato da un lato dell'applicazione delle norme volte al contenimento dei costi e dall'altro di una continua riorganizzazione interna dei processi di lavoro all'insegna dell'efficienza e dell'efficacia). Si nota, inoltre, un lieve incremento degli oneri di funzionamento nell'ambito dei quali, tra gli altri, sono accertate le riduzioni di spesa derivanti dall'applicazione delle norme di contenimento della spesa pubblica, versate annualmente al Bilancio dello Stato, che per l'anno 2012 hanno fatto registrare un incremento 42.702,64 euro, a cui vanno aggiunti gli oneri dovuti, per la prima volta allo Stato, per l'imu sugli immobili camerali. Si registra invece un incremento superiore al 25% per i costi derivanti da interventi economici in quanto questo Ente, come in precedenza precisato, ha deciso sostegni finanziari straordinari per le imprese del territorio provinciale tenuto conto sia del perdurare del periodo di congiuntura negativa, sia degli eventi sismici del Maggio 2012 che hanno duramente colpito le imprese ferraresi con sede nel cratere. Infine, si evidenzia un consistente aumento dell'accantonamento per svalutazione dei crediti afferenti al diritto annuale.

	Costi2010	**Costi 2011**	**Costi2012**
Personale	3.026.714,68	2.797.744,32	2.778.668,87
Funzionamento	1.968.647,73	1.970.678,62	1.995.555,87
Interventi economici	3.930.815,77	3.493.487,50	4.374.485,76
Ammortamenti e accantonamenti	473.938,29	719.663,38	1.040.440,83
	9.400.116,47	**8.981.573,82**	**10.189.151,3**

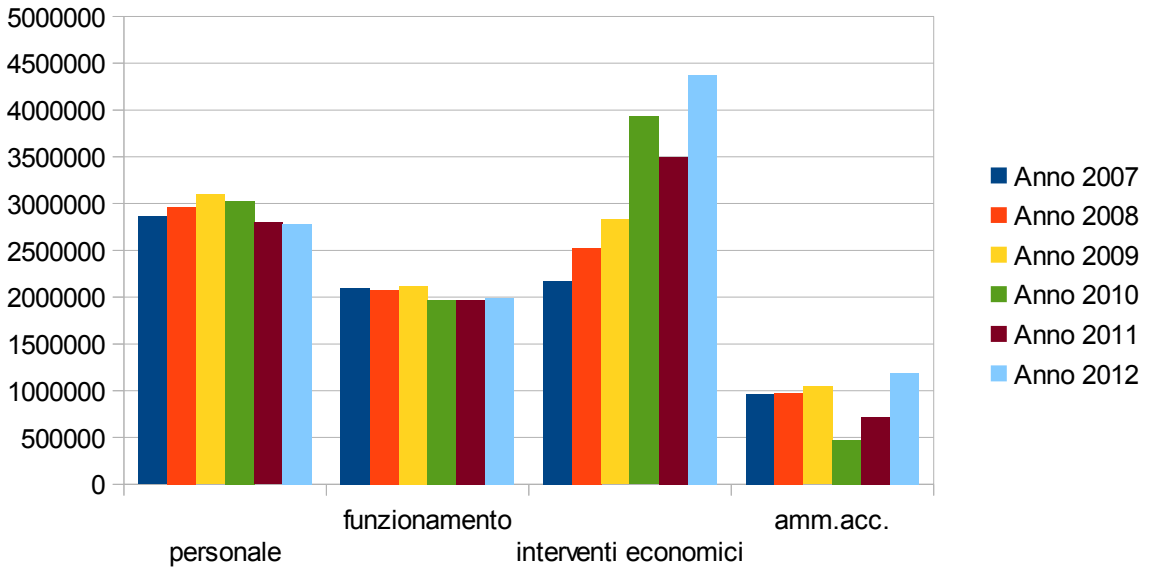




Dai confronti dei due anni, si osserva che gli interventi economici rappresentano sempre la quota maggiore degli oneri correnti, mentre si riduce la quota delle spese di personale.

Di seguito si propongono i grafici relativi all'andamento nel corso del periodo 2007/2012 dei proventi e degli oneri correnti.
Sul fronte dei proventi correnti, nel corso degli ultimi anni si osserva un andamento sostanzialmente stabile per i proventi relativi al diritto annuale, se si eccettua il 2007, ai diritti di segreteria, mentre si evidenzia un trend di crescita dei proventi derivanti dalla gestione di beni e servizi e da contributi/trasferimenti (compartecipazioni degli Enti locali ai progetti della Camera di Commercio e dal trasferimento di quote del Fondo perequativo nazionale, gestito da Unioncamere Italiana, per il finanziamento di progetti).

Sul fronte degli oneri correnti si osserva un sostanziale invarianza per le voci di spesa inerenti la struttura camerale (costi del personale, costi di funzionamento e ammortamenti/accantonamenti, anche se in diminuzione soprattutto nel 2010-2012). La voce di spesa inerente gli interventi economici invece è in costante aumento, segno anche della gestione della Camera di Commercio rivolta, in particolare, all'efficacia e alla economicità nel consumo e impiego delle risorse, a sostegno dell'economia provinciale.



ANDAMENTO ONERI CORRENTI 2007-2012

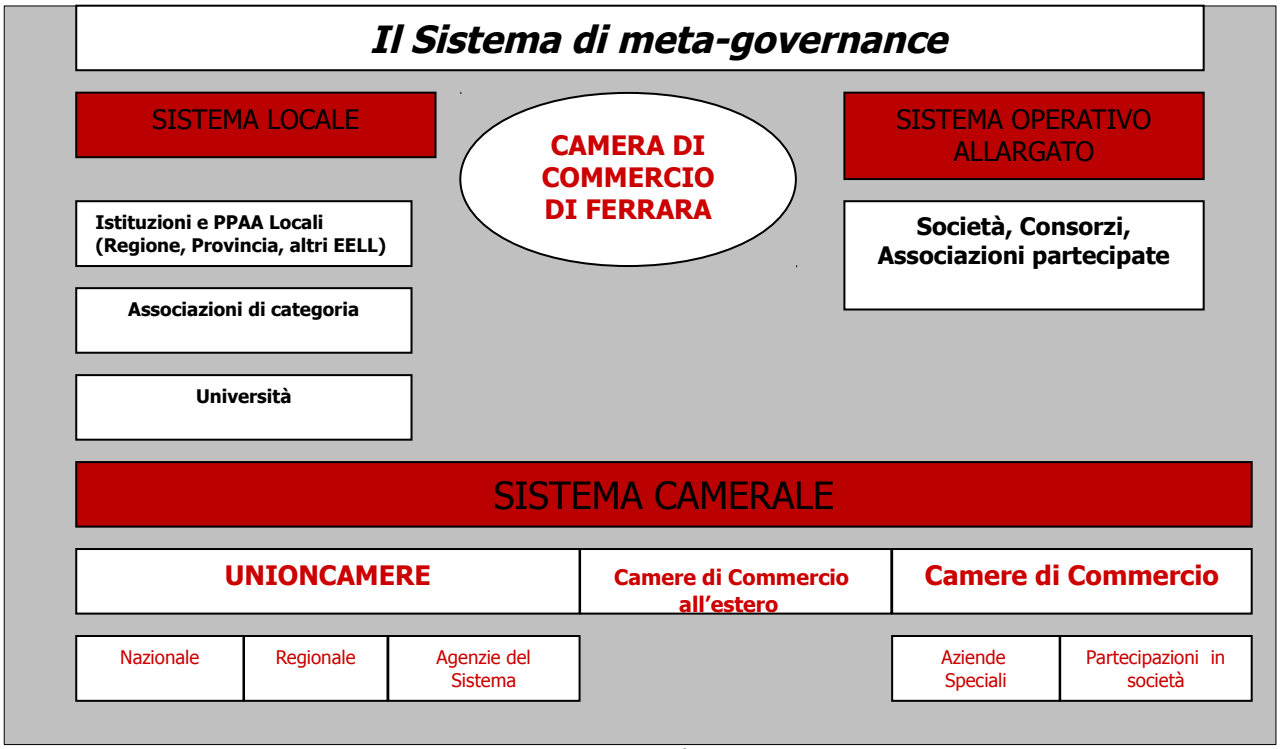
Lo stato patrimoniale evidenzia un totale immobilizzazioni per il 2012 pari a € 8.260.372,03 a fronte di un importo di € 8.745.585,80 del 2011 e a € 9.306.758,62 del 2010.
Per quanto riguarda l'attivo circolante si è passati da € 8.184.591,85 del 2010 al € 9.206.623,30 del 2011 ed infine a € 8.629.905,94 del 2012. Nella tabella sottostante viene riportata la distribuzione percentuale delle due voci dell'attivo patrimoniale:

	Anno 2010	**Anno 2011**	**Anno 2012**
Immobilizzazioni	53,20%	47 %	48,9 %
Attivo circolante	46,79%	53 %	51,1 %

Sul versante passivo si registra una buona incidenza del patrimonio netto sul totale passivo (indice di solidità finanziaria 46%).
Il margine di struttura che evidenzia l'incidenza delle immobilizzazioni su patrimonio netto e pari allo 107%.

2.2.4 Le strutture territoriali (infrastrutture e risorse tecnologiche)

La norma pone le Camere di Commercio come interfaccia fra le imprese e le altre pubbliche amministrazioni trasformando il Registro delle imprese in un hub in cui passano flussi di informazioni in entrata e in uscita verso gli altri enti.
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.
Il lavoro svolto nel 2012 ha sempre tenuto conto anche 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. Il percorso così intrapreso ha portato a delineare i contorni in cui muovere la governance locale ed i contesti in cui definirla.



il sistema di meta-governance nella quale è inserita la Camera di Commercio

In quest'ambito inoltre, nell'ottica di una strategia di rete, la Camera di Commercio di Ferrara svolge la propria attività in un clima di proficua collaborazione con la Regione Emilia-Romagna, in stretta sintonia con quanto definito dalle linee programmatiche e d'indirizzo dell'Amministrazione regionale. Da alcuni anni, ad esempio, partecipa alla "Rete degli sportelli Sprint per l'internazionalizzazione delle imprese emiliano-romagnole". Il quadro si completa prendendo in considerazione la rete camerale: la presenza della Camera al di fuori della provincia di Ferrara non si esaurisce infatti con i desk all'estero. È importante, invece, collocare la sua azione all'interno di una vasta organizzazione a rete e riconoscere nell'Ente ferrarese un luogo d'accesso privilegiato a un sistema strutturato di Camere di Commercio e loro associazioni, soggetti impegnati nello sviluppo economico e sociale a livello regionale, nazionale e internazionale. Tra i principali nodi di

questa rete si ricordano le Unioni nazionale e regionale delle Camere di Commercio e, a livello europeo, Eurochambres, quale luogo di raccordo e di scambio di esperienze e strategie tra enti analoghi che operano in realtà nazionali diverse.
La Camera di Commercio è per sua stessa natura un nodo connesso con una rete istituzionale più ampia. In particolare, nell'ambito del sistema camerale è un nodo in relazione con le altre Camere di Commercio, con l'Unione Regionale, con l'Unioncamere, con le Società di sistema (Infocamere, Tagliacarne, Retecamere, etc.), condividendone missione, visione e strategie di sistema. Nell'ambito del sistema territoriale è un nodo in relazione con tutti gli altri attori dello sviluppo: Regione, Provincia, Comuni, associazioni di categoria, associazioni sindacali, sistema locale della formazione.
La politica di relazioni intrapresa negli ultimi anni, ha portato la Camera di Commercio di Ferrara a rivestire un ruolo autorevole sul territorio, legittimandosi quale ente capace di programmare, realizzare e, soprattutto di interagire con i vari soggetti, pubblici e privati.
In virtù del riconoscimento legislativo di autonomia funzionale e del ruolo conquistato sul "campo" ha avviato numerosi progetti di raccordo fra le Istituzioni locali (Provincia, Comuni) volti al recupero della produttività nelle interazioni fra i vari soggetti, che sono sfociati in Protocolli e/o Accordi su modalità condivise di organizzazione e gestione di alcuni aspetti del sistema economico territoriale.
Di seguito, i principali accordi di collaborazione sottoscritti dalla Camera di Commercio di Ferrara:

1. Unione Italiana, finanziamento di progetti di promozione economica e di sistema;
2. Unione Regionale, gestione associata di progetti di sistema, in particolare nell'ambito dell'internazionalizzazione delle imprese, mediazione e arbitrato, nuove imprenditorialità (progetto Genesi), informazione e studi economici, Registro imprese, vigilanza del mercato, Accordo per assicurare la liquidità alle imprese creditrici dei comuni e della Provincia di Ferrara attraverso la cessione pro soluto dei crediti a favore di banche od intermediari finanziari;
3. Regione Emilia Romagna, convenzione in materia di imprese artigiane;
4. Provincia di Ferrara, protocollo di marketing turistico del territorio, convenzione in materia di lavori pubblici, accordo sulla competitività delle imprese ferraresi, Fondo di garanzia aggiuntiva per favorire maggiori linee di credito alle piccole e medie imprese della provincia di Ferrara, Accordo per assicurare la liquidità alle imprese creditrici dei comuni e della Provincia di Ferrara attraverso la cessione pro soluto dei crediti a favore di banche od intermediari finanziari;
5. Comuni della provincia, Accordo per assicurare la liquidità alle imprese creditrici dei comuni e della Provincia di Ferrara attraverso la cessione pro soluto dei crediti a favore di banche od intermediari finanziari;
6. Ordine dei Dottori Commercialisti, accordo per il rilascio delle Business Key e Carta Nazionale dei Servizi;
7. Guardia di Finanza, Accordo per la lotta all'abusivismo commerciale ed alla anticontraffazione;
8. Associazioni di categoria, Protocollo di intesa in materia di mediazione;
9. Direzione Provinciale del lavoro di Ferrara, Convenzione in materia di cooperazione;
10. Università di Ferrara, Convenzione in materia di Progetto Inserimento lavoro e tirocini curriculari e formativi;
11. Ufficio delle Dogane, Protocollo di intesa a sostegno delle attività delle imprese che operano con l'estero;
12. Tribunale e Procura della Repubblica di Ferrara, Protocollo d'intesa per la realizzazione di procedure telematiche volte alla informatizzazione dei fascicoli giudiziari, propedeutici alla realizzazione del processo telematico.
13. Ministero dello Sviluppo Economico e Unioncamere Nazionale, VIMER: Protocollo d'intesa per il rafforzamento della vigilanza sul mercato;
14. Provincia di Ferrara, Protocollo d'intesa per l'utilizzo del " "LISTINO DEI PREZZI E DEI MATERIALI DELLE OPERE EDILI" quale base di riferimento per l'elaborazione dei capitolati, la definizione degli importi a base di appalto, nonchè per la valutazioni in ordine alla congruità del prezzo delle offerte.
15. Tribunale e Procura della Repubblica di Ferrara, Protocollo d'intesa per la realizzazione di procedure per il controllo della legalità nel settore degli autotrasporti.

La Camera di Commercio ha, inoltre, istituito, nel marzo del 2007, l'Osservatorio dell'economia, che si avvale del prezioso apporto dei componenti di Enti locali, Università di Ferrara, Banca d'Italia, le

Casse di Risparmio di Ferrara e di Cento, Unindustria, SIPRO, C.N.A., Confartigianato, Lega delle Cooperative, Confcooperative, Coopagri, Ascom, Confesercenti, Unione Agricoltori, Coldiretti e C.I.A., in stretta intesa operativa con il Servizio Studi e Statistica dell'Ente camerale e quello di Unioncamere Emilia-Romagna. L'Osservatorio si inserisce in una delle attività di maggior rilievo della Camera di Commercio: l'informazione economico-statistica.
La missione della Camera di Commercio di Ferrara è, quindi in sintesi, diretta al miglioramento della competitività delle imprese e del territorio, anche attraverso forme di sostegno diretto volte a superare la contingente crisi economico-finanziaria, dando specifico spazio a progetti di innovazione, di trasferimento tecnologico, di sostegno al credito, oltre a iniziative di internazionalizzazione e di valorizzazione del territorio, attraverso l'organizzazione ed il sostegno di del marketing turistico, in stretta collaborazione con la Provincia, le Associazioni di categoria e le istituzioni pubbliche e private locali.
Al fine di perseguire i propri obiettivi strategici, la Camera di Commercio di Ferrara ha acquisito la partecipazione in società pubbliche aventi l'oggetto dell'attività sociale coerente con la mission istituzionale dell'Ente.

Di seguito, l'elenco delle partecipazioni della Camera di Commercio di Ferrara:

Società	% PARTECIPAZIONE CAMERALE
AEROPORTO MARCONI DI BOLOGNA SPA	0,2731
SAPIR – PORTO INTERMODALE RAVENNA SPA	0,3797
UNIONCAMERE EMILIA - ROMAGNA SERVIZI SRL	8,0000
AGROQUALITA' – SOCIETA' PER LA CERTIFICAZIONE DELLA QUALITA' NELL' AGROALIMENTARE S.P.A. *(società di sistema)*	0,2310
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A. *(società di sistema)*	0,0126
CONSORZIO AGROALIMENTARE BASSO FERRARESE SOC.CONSORTILE A R.L.	3,8462
DINTEC - CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA S.C.R.L. *(società di sistema)*	0,16
ISNART - ISTITUTO NAZIONALE RICERCHE TURISTICHE S.C.P.A*(società di sistema)*	1,30
SOC.CONSORTILE INFOCAMERE A R.L.*(società di sistema)*	0,38
IC OUTSOURCING S.C.R.L.*(società di sistema)*	0,2303
JOB CAMERE SRL*(società di sistema)*	0,2303
TECNOSERVICECAMERE SPA *(società di sistema)*	0,23
TECNOHOLDING SPA *(società di sistema)*	0,5095
RETECAMERE SOCIETA' CONSORTILE A R.L. *(società di sistema)*	0,0861
FERRARA FIERE E CONGRESSI SRL	3,0000
DELTA 2000 SOCIETA' CONSORTILE A R.L.	0,4267
S.I.PRO AGENZIA PROVINCIALE PER LO SVILUPPO SPA	2,06
ECOCERVED SOC.CONS. A R.L.*(società di sistema)*	0,2165

La Camera di Commercio possiede, inoltre, una partecipazione nei seguenti consorzi:

Consorzio
ASSOCIAZIONE STRADA DEI VINI E DEI SAPORI
CONSORZIO PERA DELL'EMILIA ROMAGNA IGP
CONSORZIO PESCA E NETTARINA DI ROMAGNA IGP
ASSOCIAZIONE RISICOLTURA DELTA DEL PO
CONSORZIO DELLA COPPIA FERRARESE IGP

2.3 I risultati raggiunti in sintesi

La Camera di Commercio di Ferrara ha integralmente applicato nel 2012 le disposizioni contenute nel D.Lgs. n.150/2009, con particolare riferimento, per la relazione in oggetto, al Ciclo di gestione della Performance.
Sono stati approvati e pubblicati sul sito della Camera di Commercio i documenti previsti dalla normativa ed in particolare:

1. il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità;
2. il Piano della Performance 2012;
3. il Sistema di misurazione e valutazione della performance;
4. il Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi;
5. il Regolamento per l'acquisizione e lo sviluppo del personale.

Nel 2012 è continuta l'attività del gruppo di lavoro interno per la realizzazione, nei modi e nei tempi, del Ciclo di gestione della Performance ed è andata "a regime" la rilevazione mensile del tempo dedicato a ciascuna attività di processo da parte di tutto il personale.
Anche per il 2012 la valutazione della performance di Ente, è stata misurata in ottica Balance Scorecard (BSC), quale sistema multidimensionale di pianificazione, di controllo strategico e operativo e di accountability.
L'approccio seguito è stato quello di strutturare secondo il principio del "cascading", come peraltro indicato dalla Civit nelle varie circolari, l'intero sistema di obiettivi, consentendo di articolare la rappresentazione della performance organizzativa ed individuale, partendo dallo step annuale degli obiettivi strategici, secondo un processo di scomposizione e di collegamento ideale tra gli elementi costituenti il mandato e la mission istituzionale, sistematizzando i contenuti definiti dapprima nel Programma Pluriennale ed attualizzati annualmente nella Relazione Previsionale e Programmatica.
La propria azione è stata disegnata in sette aree strategiche di intervento – esplicitate nel paragrafo 2 (*sintesi delle informazioni per gli stakeholder esterni*) – concepite in modo da rispondere in maniera trasversale alle esigenze della comunità economica ferrarese.
Allo stesso tempo è stato sviluppato un sistema di reporting (ved. allegati), che in modo grafico permette di evidenziare con dei colori il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target prefissato:

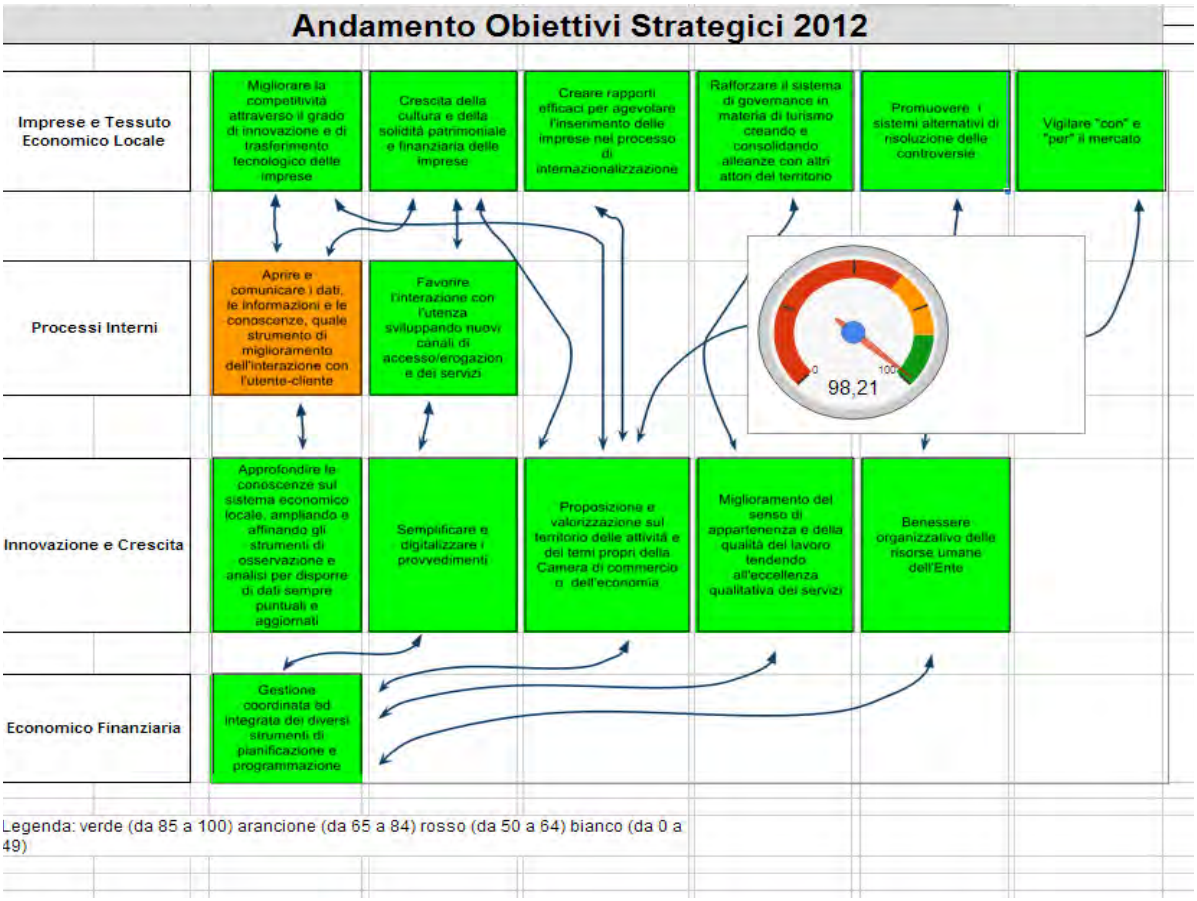
non raggiungimento dell'obiettivo = da 0 a 49,99%

parziale raggiungimento dell'obiettivo = da 50 a 64,99%

obiettivo quasi raggiunto = da 65% a 84,99%

raggiungimento dell'obiettivo = da 85% a 100%

Il sistema, nel complesso, ha previsto, ai fini della misurazione, l'attribuzione di un "peso" ad ogni obiettivo (strategico, organizzativo, individuale, di team), ripartito tra gli indicatori attribuiti all'obiettivo stesso.
Agli obiettivi organizzativi, individuali e di team sono stati attribuiti tre indicatori: di output, di qualità e di economicità.
Ai fini di un'analisi più completa, in particolare finalizzata alla rilevazione dei risultati degli indicatori di economicità, spesso relativi a costi di processo, è stata, anche, attivata la rilevazione mensile del *full time equivalent (FTE)* per ogni processo a cui partecipa ciascun dipendente. Tale rilevazione ha consentito di definire il costo pieno (diretto+indiretto) di ciascun processo mappato (primario e di supporto). Tale riclassificazione dei costi 2012 è riportata nel prospetto allegato alla presente relazione. (Allegato n.)



visione della strategia secondo ottica Balance Scorecard

2.3.1 Le criticità e le opportunità

Area strategica (KPA)	n.	Dimensione BSC	Obiettivo strategico	Criticità	Opportunità	Azioni correttive
Innovazione per la competitività	1	Imprese e tessuto economico locale	1 Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione	I processi di innovazione richiedono importanti investimenti finanziari, formativi e una chiara visione strategica, resa difficili dal perdurare della congiuntura negativa	Sfruttare il momento di grande visibilità e autorevolezza della Camera di commercio	Valutare incremento di risorse e definire azioni di sensibilizzazione.
			2 Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese	Risorse limitate rispetto alle effettive esigenze, anche dei Confidi	Difficile in questo momento valutare delle opportunità.	Valutare la modifica dei regolamenti per rendere più efficace l'intervento
Internazionalizzazione e marketing terrritoriale	2	Imprese e tessuto economico locale	3 Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione	Il difficile momento congiunturale non facilita l'avvio di nuovi processi.	Sfruttare il momento di grande visibilità e autorevolezza della Camera, anche attraverso nuove iniziative nell'ambito dei seminari FIM, molto apprezzati dalle imprese.	Valutare incremento di risorse

			4 Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica	Risorse limitate rispetto alle effettive esigenze. Difficoltà nell'individuare nuovi ed efficaci interventi	Partnership consolidata con Provincia e Comuni	Valutare incremento risorse
Trasparenza e tutela del mercato	3	Imprese e tessuto economico locale	5 Diffusione del servizio di mediazione	Legislazione sfavorevole, nonostante un forte incremento del flusso di domande di conciliazione nel 2012	Offrire un efficace e efficiente servizio alle imprese	Rivalutare prospettive di sviluppo
			6 Vigilare "con" e "per" il mercato	Risorse umane limitate rispetto al delicato e importante lavoro da svolgere	Autorevolezza della Camera di commercio e del servizio	Riorganizzazione
Analisi e conoscenza del sistema economico locale	4a	Processi Interni	7 Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze	Procedure complesse che non consentono sempre un adeguato aggiornamento delle banche dati (registro imprese,...)	Razionalizzazione dei processi	Semplificazione, ove possibile
	4b	Innovazione e crescita	8 Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati	Risorse umane limitate rispetto al sistematico lavoro di analisi	grande visibilità e autorevolezza della Camera di commercio	Continuare nell'azione di informazione e pubblicazione dei dati
Pubblica Amministrazione per le imprese	5a	Processi Interni	9 Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi	Non sono emerse particolari criticità, come, tra l'altro, evidenziato dall'indagine di customer 2012	Razionalizzazione dei processi	Monitorare l'andamento e le modalità di erogazione e fruizione dei servizi.
	5b	Innovazione e crescita	10 Semplificare e digitalizzare i provvedimenti	Procedure complesse	Aggiornamenti professionali continui	Valutare processi di semplificazione
Comunicazione	6	Innovazione e crescita	11 Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di Commercio o dell'economia	Non sono emerse particolari criticità.	L'autorevolezza dell'Ente ha consentito la quasi totale pubblicazione dei comunicati stampa e degli articoli redazionali sulla stampa locale	Maggiore e più puntuale informazione agli operatori
			12 Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna	Non sono emerse particolari criticità, come, tra l'altro, evidenziato dall'indagine di customer 2012 condotta dal Comitato Unico di Garanzia	Più efficace gestione di progetti trasversali.	Interventi formativi trasversali
Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	7a	Economico finanziaria	13 Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance	Non sono emerse particolari criticità.	Maggior condivisione e senso di appartenenza del personale	Valutare un percorso formativo e di conoscenza sui temi della performance
	7b	Innovazione e crescita	14 Istituzione Circoli di ascolto organizzativo	Non sono emerse particolari criticità, come, tra l'altro, evidenziato dall'indagine di customer 2012 condotta dal Comitato Unico di Garanzia		Razionalizzare il processo di comunicazione

3. OBIETTIVI: risultati raggiunti e scostamenti

3.1 Albero della performance

L'Albero della performance dell'Ente identifica, nella fotografia sintetica di seguito riportata, la strategia adottata e gli obiettivi strategici e operativi individuati al fine di raggiungere i risultati attesi.

ALBERO DELLA PERFORMANCE

Area Strategica
COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

OUTCOME: Migliorare l'attrattività del territorio sia in termini di flussi turistici sia in termini di insediamento di nuove imprese

	Obiettivo Strategico
INTERNAZIONALIZZ. E MARKETING TERRITORIALE	Rafforzare il sistema di governance in materia di turismo creando e consolidando alleanze con altri attori del territorio
	INDICATORE: Variazione % delle imprese coinvolte nei progetti ETG
	INDICATORE PROXY: Tasso di variazione delle unità locali di imprese con sede in altre province

	Obiettivo Strategico
ANALISI E CONOSCENZA DEL SISTEMA ECONOMICO	Approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati
	INDICATORE: Variazione del numero di report realizzati e resi disponibili attraverso il sito camerale
	INDICATORE PROXY: Grado di soddisfazione (CSI) delle istituzioni pubbliche e private coinvolte nell'Osservatorio dell'economia.

	Obiettivo Strategico
COMUNICAZIONE	Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di commercio o dell'economia
	INDICATORE: Variazione del tasso di pubblicazione dei comunicati stampa pubblicati
	INDICATORE PROXY: mantenimento dello stock d'imprese al 31.12.2010

Area Strategica
COMPETITIVITA' DELL'ENTE

OUTCOME: Consolidamento economico, patrimoniale e finanziario dell'Ente attraverso la promozione di attività dirette alla razionalizzazione di costi e all'utilizzo delle attrezzature

	Obiettivo Strategico
ANALISI E CONOSCENZA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze, quale strumento di miglioramento dell'interazione con l'utente-cliente
	INDICATORE: Grado di "Pulizia" del database del Registro delle imprese nell'anno rispetto alla media del triennio precedente
	INDICATORE: PROXY: Grado di soddisfazione (CSI) complessivo dei servizi dell'Ente

	Obiettivo Strategico
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE	Favorire l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione di servizi
	INDICATORE: Variazione delle pratiche del Registro Imprese che vengono evase entro 5 giorni dal ricevimento
	INDICATORE PROXY: Tasso di variazione degli utenti che utilizzano i servizi on-line

	Obiettivo Strategico
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE IMPRESE	Semplificare e digitalizzare i provvedimenti
	INDICATORE : Livello di accessibilità (numero di step del percorso di navigazione) della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi
	INDICATORE PROXY: CSI livelli di semplificazione e digitalizzazione dei servizi camerali

	Obiettivo Strategico
COMUNICAZIONE	Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro tendendo all'eccellenza qualitativa dei servizi
	INDICATORE : CSI (formazione interna)

	Obiettivo Strategico
GESTIONE STRATEGICIA, QUALITA' E INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA	Gestione coordinata ed integrata dei diversi strumenti di pianificazione e programmazione
	INDICATORE: Variazione del tasso di realizzazione del Ciclo di Gestione della Performance rispetto ai tempi stabiliti
	INDICATORE PROXY: grado di soddisfazione degli utenti sulla leggibilità del piano della performance

	Obiettivo Strategico
GESTIONE STRATEGICIA, QUALITA' E INNOVAZIONE	Benessere organizzativo delle risorse umane dell'Ente
	INDICATORE: Variazione del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti
	INDICATORE: People Satisfaction Index

Area Strategica
COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

OUTCOME: favorire processi di internazionalizzazione, di sviluppo dell'innovazione come fattore chiave della competitività e di accesso al credito

	Obiettivo Strategico
INNOCAZIONE PER LA COMPETITIVITA'	Migliorare la competitività attraverso il grado di innovazione e di trasferimento tecnologico delle imprese
	INDICATORE: Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi di innovazione tecnologica della Camera di commercio nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")
	INDICATORE PROXY: variazione percentuale del numero delle imprese HITEC/ALTO contenuto di conoscenza, come da dichiarazione attività Registro Imprese

	Obiettivo Strategico
INNOCAZIONE PER LA COMPETITIVITA'	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese
	INDICATORE : Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi camerali di sostegno al credito nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")
	INDICATORE PROXY: Variazione percentuale del flusso dei finanziamenti garantiti dal sistema dei Confidi alle imprese della provincia di Ferrara

	Obiettivo Strategico
INTERNAZIONALIZZ. E MARKETING TERRITORIALE	Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nel processo di internazionalizzazione
	INDICATORE :Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi camerali di internazionalizzazione nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")
	INDICATORE PROXY: tasso di variaizone delle unità loclai di imprese con sede all'estero

	Obiettivo Strategico
TRASPARENZA E TUTELA DEL MERCATO	Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie
	INDICATORE : Sviluppo temporale del numero di arbitrati e conciliazioni/mediazioni effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3"; "n-1")
	INDICATORE: variazione degli esiti positivi delle mediazioni effettuate dalla Camera di Commercio

	Obiettivo Strategico
TRASPARENZA E TUTELA DEL MERCATO	Vigilare "con" e "per" il mercato
	INDICATORE : Sviluppo temporale del numero di visite ispettive effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")
	INDICATORE : VARIAZIONE PERCENTUALI DEGLI Utente metrico (strumenti metrici)

	OBIETTIVO o AZIONE	TITOLO INDICATORE	Stato 2010	Stato 2011 in valore assoluto	Target 2012 in valore assoluto	PESO	Totale al 31/12	%risultato raggiunto	
		COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO							
INDICATORE PROXY	Migliorare l'attrattività del territorio sia in termini di flussi turistici sia in termini di insediamento di nuove imprese	**FLUSSI TURISTICI**	**5430124**	**5296419**	**5483864**				
		NUOVE IMPRESE	**2532**	**2218**	**2242**				
Internazionalizzazione e marketing territoriale	**Rafforzare il sistema di governance in materia di turismo creando e consolidando alleanze con altri attori del territorio**	Variazione % delle imprese coinvolte nei progetti ETG	127	129,54	132	2	125	**94,64**	97,32%
		Tasso di variazione delle unità locali di imprese con sede in altre province	2876	2933,52	2991,04	13	2991,5	**100**	
analisi e conoscenza del sistema economico	**Approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati**	Variazione del numero di report realizzati e resi disponibili attraverso il sito camerale	32	33,6	35,2	2	36	**100**	100,00%
		Grado di soddisfazione (CSI) delle istituzioni pubbliche e private coinvolte nell'Osservatorio dell'economia.	3	4	4	1	5	**100**	
comunicazione	**Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di commercio o dell'economia**	Variazione del tasso di pubblicazione dei comunicati stampa pubblicati	63	66,15	67,41	3	88	**100**	99,40%
		mantenimento dello stock d'imprese al 31.12.2010	37749	37406	37749	1	37291,5	**98,79**	
		COMPETITIVITA' DELL'ENTE							
INDICATORE PROXY	Consolidamento economico, patrimoniale e finanziario dell'ente, attraverso la promozione di attività dirette alla razionalizzazione di costi e all'utilizzo delle attrezzature	**ONERI DI FUNZIONAMENTO/ONERI CORRENTI**	**32**	**31**	**27**				
		AUTONOMIA FINANZIARIA	**45**	**46**	**46**				
		INDICE SECCO DI LIQUIDITA'	**120**	**94**	**110**				
analisi e conoscenza del sistema economico	**Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze, quale strumento di miglioramento dell'interazione con l'utente-cliente**	Grado di "Pulizia" del database del Registro delle imprese nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	200	210	214	1	165	**77,1**	88,55%
		Grado di soddisfazione (CSI) complessivo dei servizi dell'Ente	3	4	4	1	4	**100**	
pubblica amministrazione per le imprese	**Favorire l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi**	Variazione delle pratiche del Registro Imprese che vengono evase entro 5 giorni dal ricevimento	22	23,1	24,2	4	25	**100**	100,00%
		Tasso di variazione degli utenti che utilizzano i servizi on-line	362993	381143	392032,44	1	446926	**100**	
pubblica amministrazione per le imprese	**Semplificare e digitalizzare i provvedimenti**	Livello di accessibilità (numero di step del percorso di navigazione) della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi	5	4	3	4	2	**100**	100,00%
		CSI livelli di semplificazione e digitalizzazione dei servizi camerali	3	4	4	1	4	**100**	
comunicazione	**Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro tendendo all'eccellenza qualitativa dei servizi**	Variazione % del tasso di aggiornamento della rete Intranet nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	296	325,6	355,2	0,5	412	**100**	100,00%
		CSI (formazione interna)	3	4	4	0,5	4	**100**	
gestione strategica e qualità e innovazione	**Gestione coordinata ed integrata dei diversi strumenti di pianificazione e programmazione**	Variazione del tasso di realizzazione del Ciclo di Gestione della Performance rispetto ai tempi stabiliti	0	60	80	7	75	**93,75**	96,88%
		Grado di soddisfazione degli utenti sulla leggibilità del piano della performance	3	4	4	1	8	**100**	
gestione strategica e qualità e innovazione	**Benessere organizzativo delle risorse umane dell'Ente**	Variazione del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	0	60	80	1	75	**93,75**	96,88%
		People Satisfaction Index	3	4	4	1	4	**100**	
		COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE							
INDICATORE PROXY	Favorire processi di internazionalizzazione, di sviluppo dell'innovazione come fattore chiave della competitività e di accesso al credito	**ONERI PER INTERVENTI ECONOMICI**	**3930816**	**3493487**	**4374486**				
		VALORE EXPORT IMPRESE FERRARESI	**1,946 miliardi €**	**2,385 miliardi €**	**2,392 miliardi €**				
		IMPRESE FEMMINILI E GIOVANILI / TOTALE IMPRESE	**24%%**	**33,70%**	**30,70%**				
innovazione per la competitività	**Migliorare la competitività attraverso il grado di innovazione e di trasferimento tecnologico delle imprese**	Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi di innovazione tecnologica della Camera di commercio nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")	320	336	342,4	16	341	**99,59**	99,51%
		Variazione percentuale del numero delle imprese HITEC/ALTO contenuto di conoscenza, come da dichiarazione attività Registro Imprese	1216	1238	1216	2	1209	**99,42**	
innovazione per la competitività	**Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese**	Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi camerali di sostegno al credito nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")	210	214,2	220,5	7	213	**96,6**	98,30%
		Variazione percentuale del flusso dei finanziamenti garantiti dal sistema dei Confidi alle imprese della provincia di Ferrara	20	20,4	21	10	26,7	**100**	
Internazionalizzazione e marketing territoriale	**Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nel processo di internazionalizzazione**	Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi camerali di internazionalizzazione nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")	562	590,1	601,34	13	653	**100**	100,00%
		tasso di variaizone delle unità loclai di imprese con sede all'estero	136	136	138,72	2	140	**100**	
trasparenza e tutela del mercato	**Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie**	Sviluppo temporale del numero di arbitrati e conciliazioni/mediazioni effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3"; "n-1")	39	58,5	62,4	2	63,1	**100**	99,19%
		variazione degli esiti positivi delle mediazioni effettuate dalla Camera di Commercio	54	81	86,4	2	85	**98,38**	
trasparenza e tutela del mercato	**Vigilare "con" e "per" il mercato**	Sviluppo temporale del numero di visite ispettive effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")	735	771,75	786,45	0,5	631	**80,23**	90,12%
		VARIAZIONE PERCENTUALI DEGLI Utente metrico (strumenti metrici)	252	252	264,6	0,5	265	**100**	

3.2 Obiettivi strategici

In questa sezione sono riportati, con un livello di maggior dettaglio, i risultati raggiunti relativamente a ciascun obiettivo strategico presente nell'Albero della Performance.
I report riportati nell'allegato n. 1 riportano informazioni riguardanti i valori a consuntivo degli indicatori previsti per l'anno 2012, la % di raggiungimento dell'obiettivo, l'eventuale differenza tra risultato atteso e raggiunto e le cause degli scostamenti, suddivisi anche per area strategica..
Si procede, in questo paragrafo, a riportare per ogni obiettivo strategico le azioni intraprese ed i progetti realizzati nell'anno 2012, completi di indicazioni relative alle risorse economiche previste e utilizzate, di indicatori di output e di qualità.

Area strategica (KPA)	n.	Dimensione BSC	Obiettivo strategico	Peso	indicatore	Target 2012 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2012	Percentuale raggiunta
Innovazione per la competitività	1	Imprese e tessuto economico locale	1 Migliorare la competitività attraverso il grado di innovazione e di trasferimento tecnologico delle imprese	18	Incremento del numero delle imprese coinvolte nei programmi di innovazione	+7%	n.320	n.341	99,6%
					Variazione del numero di imprese tecnologiche	mantenimento	n.1216	n.1209	99,4%
			2 Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese	17	Incremento delle imprese coinvolte nei programmi di sostegno al credito	+5%	n.210	n. 213	96,6%
					Variazione del flusso di finanziamenti garantiti dal sistema dei Confidi	+5%	n. 20 mil	n.26,7	100%
		PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA		**35**	IMPORTO COMPLESSIVO € 3.096.065,97				

n.	Azione/Progetto	Risorse economiche utilizzate	Indicatori	
			output	qualità
1	Bando a sostegno dell'innovazione delle imprese agricole	€1.820.185,83	n. 834 ammissioni; n.18 tirocini formativi attivati; n. 80 progetti innovativi finanziati; n. 43 nuove imprese finanziate; n. 106 giovani nuovi assunti tramite bando n.343 partecipanti seminari innovazione; n. 8 contratti di rete finanziati; n. 20 gg pagamento contributi; n. 278 partecipanti seminari imprenditoria femminile; n. 115 partecipanti seminari star up impresa.	Risultati Customer sui Bandi: - 39,3% - OTTIMO - 36,1% - BUONO - 11,8% - DISCRETO Risultati Customer sui Bandi legati all'imprenditorialità femminile: - 25% - OTTIMO - 50,7% - BUONO - 14,7% - DISCRETO
2	Bando imprese danneggiate dal terremoto			
3	Bando sistemi qualità			
4	Bando sistemi di sicurezza			
5	Bando sviluppo e costituzione reti di impresa			
6	Bando nuove imprese giovanili			
7	Bando nuove imprese femminili			
8	Seminari imprese femminili			
9	Alternanza Scuola lavoro: progetto genesi e organizzazione tirocini formativi			
10	Bando sostegno occupazione giovanile			
11	Bando innovazione associazioni di categoria			
12	Comitato Sostenitori Università			
1a	Contributi ai consorzi fidi	1.325.880,14	investimenti generati dai Confidi per € 26,7milioni con il contributo CCIAA	
2a	Fondo a sostegno della liquidità delle imprese creditrici nei confronti degli enti locali della provincia			

Area strategica (KPA)	n.	Dimensione BSC	Obiettivo strategico	Peso	indicatore	Target 2012 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2012	Percentuale raggiunta
Internazionalizzazione e marketing terrritoriale	2	Imprese e tessuto economico locale	3 Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nel processo di internazionalizzazione	15	Incremento delle imprese coinvolte nei programmi di internazionalizzazione	+7%	n.562	n.653	100%
					Variazione delle unità locali di imprese con sede all'estero	+2%	n. 136	n. 140	100%
			4 Rafforzare il sistema di governance in materia di turismo creando e consolidando alleanze con altri attori del territorio	15	Incremento delle imprese coinvolte nei progetto ETG	+4%	n.127	n.125	94,6%
					Variazione delle unità locali di imprese con sede in altre province	+4%	n. 2876	n. 3007	100%
PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA				**30**	IMPORTO COMPLESSIVO € 1.123.176,00				

n.	Azione/Progetto	Risorse economiche utilizzate	Indicatori	
			output	qualità
1	Organizzazione ciclo di seminari sull'internazionalizzazione F.I.M. -	€ 387.230,00	n.97 ammesse a contributo; n. 42 imprese Esportando con metodo; n. 702 partecipanti a corsi formativi	Risultati Customer sugli eventi in materia di EXPORT: - 37,5% - OTTIMO - 45,5% - BUONO - 11,1% - DISCRETO
2	Servizio di consulenza alle impresa Desk mercato Cinese, Algeria, Tunisia, Egitto, Emirati Arabi e Turchia, servizio su Info e Export alle imprese e servizio News Mercati			
3	Progetti di sistema e Ciao Impresa			
4	Bando internazionalizzazione per la competitività			
5	Realizzazione progetto "esportare con metodo"			
6	Salone del Gusto Torino – Vinitaly Verona e Remtech Ferrara: partecipazione imprese ferraresi			
7	Bando contributi partecipazione fiere			
8	Bando progetti internazionalizzazione con associazioni di categoria			
9	Bando servizi recupero crediti			
10	Bando servizi all'internazionalizzazione			
1a	Bando progetto animazioni Lidi ferraresi	€ 735.946,00	n.148 imprese coinvolte nel programma ETG; n. imprese ammesse a contributo; n. 72 marchi Ospitalità Italiana; n. 324 partecipanti corsi di formazione	Risultati Customer sui Bandi legati all'ospitalità tipica ferrarese: - 39,3% - OTTIMO - 36,1% - BUONO - *11,8% - DISCRETO*
2a	Bando pacchetti turistici			
3a	Contributi per organizzazione di manifestazioni a sostegno e sviluppo del turismo e per la commercializzazione dei prodotti tipici			
4a	Bando ospitalità tipica			
5a	Marchio di qualità alberghi, ristoranti e campeggi			
6a	Organizzazione di seminari e attività connesse alla promozione turistica del territorio (Lezioni di territorio, Piatto estense, Settimana Estense,Progetto Get a ride, Associazione Strada Vini e Sapori)			
7a	Sostegno A.P.T. Servizi Emilia-Romagna			
8a	Aggiornamento Portale Turistico Ferrarainfo.com			

Area strategica (KPA)	n.	Dimensione BSC	Obiettivo strategico	Peso	indicatore	Target 2012 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2012	Percentuale raggiunta
Trasparenza e tutela del mercato	3	Imprese e tessuto economico locale	5 Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie	4	Incremento del n. di mediazioni effettuate	+60%	n.270	n.485	100%
					N. di esiti positivi delle mediazioni effettuate dalla Camera	+60%	n. 54	n.85	98,4%
			6 Vigilare "con" e "per" il mercato	1	Incremento del n. di visite effettuate	+7%	n.735	n.631	81%
					Incremento del numero di strumenti metrici	+5%	n.252	n.265	100%
PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA				**5**	IMPORTO COMPLESSIVO € 116.450				

n.	Azione/Progetto	Risorse economiche utilizzate	Indicatori	
			output	qualità
1	Gestione servizio di mediazione/conciliazione	€ 66.482,98	n. 485 conciliazioni; n. 9 mediazioni on line; n. 170 partecipanti corsi Arbitrato	Risultati Customer sugli arbitrati: - 50,8% - OTTIMO - 39,4% - BUONO - 7,2% - DISCRETO
2	Giornata formativa sull'arbitrato			
1a	Organizzazione iniziative e attività sulla lotta all'abusivismo commerciale e alla contraffazione	€ 29.462,15	n.2 campagne di sensibilizzazione	
2a	Bando associazioni di categoria contro l'abusivismo			
3a	Gestione attività di vigilanza sui prodotti	€ 13.100,25	n.632 ispezioni/verifiche	Risultati Customer sulle verifiche metriche: - 92,4% - OTTIMO - 7,6% - BUONO

Area strategica (KPA)	n.	Dimensione BSC	Obiettivo strategico	Peso	indicatore	Target 2012 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2012	Percentuale raggiunta
Analisi e conoscenza del sistema economico locale	4a e 4b	Processi Interni	7 Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze, quale strumento di miglioramento dell'interazione con l'utente-cliente	2	Incremento del n. di imprese cancellate nel RI nell'anno	+7%	n.200	n.165	77,1%
					Grado di soddisfazione (CSI) dei servizi dell'ente	4	3	4	100%
		Innovazione e crescita	8 Approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati	3	Incremento del n. di report realizzati e resi disponibili sul sito nell'anno	Almeno 4	n.3	n.4	100%
					Grado di soddisfazione (CSI) delle istituzioni pubbliche legate all'osservatorio dell'economia	Almeno 4	n.3	n.5	100%
PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA				**5**	IMPORTO COMPLESSIVO € 139.221				

n.	Azione/Progetto	Risorse economiche utilizzate	Indicatori	
			output	qualità
1	Gestione del servizio di "pulizia" del data base del Registro delle Imprese	€ 60.200,00	n. 165 procedimenti di cancellazione avviati; n. 1 g di registrazione pratiche Registro Imprese; n. 22023 pratiche Fedra	Risultati Customer legata ai servizi del Registro imprese: - 55,5% - OTTIMO - 35,2% - BUONO - 6,3% - DISCRETO
1a	Organizzazione di attività e seminari a carattere economico-statistico (Progetto Smail- Giornata dell'economia – Osservatorio dell'economia e del lavoro- LOE – Premio Sgarbanti)	€ 79.021,00	n. 70 report economici, ; n. 40 report per Osservatorio dell'economia; n. 1659 accessi alla sezione del sito camerale "Osservatorio Economia, Informazioni economiche. Giornata dell'economia; n. 21 tavole aggiornamento al Listino opere Edili	Risultati Customer legata all'osservatorio dell'economia: - 45,8% - OTTIMO - 51% - BUONO - 2,1% - DISCRETO

Area strategica (KPA)	n.	Dimensione BSC	Obiettivo strategico	Peso	indicatore	Target 2012 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2012	Percentuale raggiunta
Pubblica Amministrazione per le imprese	5ª e 5b	Processi Interni	9 Favorire l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi	5	Incremento delle pratiche del registro Imprese evase entro 5gg nell'anno	+10%	22%	25%	100%
					Numero di utenti che utilizzano i servizi online	+8%	362.993	446.926	100%
		Innovazione e crescita	10 Semplificare e digitalizzare i provvedimenti	5	Livello di accessibilità della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi	Non più di 3 step per raggiungere l'area dei servizi	5	2 step per accedere all'area dei servizi	100%
					Grado di soddisfazione (CSI) legato ai livelli di semplificazione e digitalizzazione	4	3	4	100%
PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA				**10**	IMPORTO COMPLESSIVO € 9.064,00				

n.	Azione/Progetto	Risorse economiche utilizzate	Indicatori	
			output	qualità
1	Manutenzione e implementazione evolutiva dell'infrastruttura informatica dell'Ente	€ 6.564,00	Ridotti a non più di 2 gli step per accessibilità informazioni del sito; n. 896 aggiornamenti al sito; n. 250 aggiornamenti agli schermi digitali;	Risultati Customer legata ai servizi informatici forniti dalla Camera: - 19,1% - OTTIMO - 54,8% - BUONO - 17,6% - DISCRETO

1a	Manutenzione e implementazione evolutiva dei servizi innovativi e on line all'utenza	€ 2.500,00	Attivati servizi on line; Modulistica on line aggiornata per tutti i servizi; possibilità di pagamento on line; Pubblicazioni e riviste on line.	Risultati Customer legata ai servizi innovativi della Camera: - 67% - OTTIMO - 24,5% - BUONO - 6,3% - DISCRETO

Area strategica (KPA)	n.	Dimensione BSC	Obiettivo strategico	Peso	indicatore	Target 2012 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2012	Percentuale raggiunta
Comunica-zione	6	Innovazione e crescita	11 Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di commercio o dell'economia	4	Incremento del tasso di pubblicazione dei comunicati stampa	+7%	63%	88%	100%
					Mantenimento dello stock d'impresa al 31/12/2010	mantenimento	37.749	37267	98,8%
			12 Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro tendendo all'eccellenza qualitativa dei servizi	1	Incremento del tasso di aggiornamento della sito e della Intranet camerali	+20%	296	412	100%
					People Satisfaction sulla formazione	4	3	4	100%
PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA				**5**	IMPORTO COMPLESSIVO € 70.897				

n.	Azione/Progetto	Risorse economiche utilizzate	Indicatori	
			output	qualità
1	Organizzazione e gestione di iniziative camerali consolidate (Riconoscenza Provinciale, Fedeltà al lavoro, Premio Viviani)	€ 44.597	n. 957 imprese contattate per il Piatto estense; n. 140 premiati alla manifestazione Viviani n. 472 partecipanti alle lezioni di territorio	Risultati Customer legata alla Comunicazione della Camera: - 58,6% - OTTIMO - 31,8% - BUONO - 8,4% - DISCRETO
2	Organizzazione Indagine di customer	€ 00	n.80 domande a imprese, studi e utenti vari della provincia	
1a	Costi interni finalizzati alla gestione della comunicazione interna ed esterna	€ 26.300	n.5534 utenti sportello URP; n. 163 utenti newsletter; n. 255 utenti biblioteca; n. 111 comunicati stampa; n. 24 articoli redazionali; n. 15 conferenze stampa; n. 112 concessioni uso sala conferenze;	

Area strategica (KPA)	n.	Dimensione BSC	Obiettivo strategico	Peso	indicatore	Target 2012 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2012	Percentuale raggiunta
Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	7ª e 7b	Economico finanziaria	13 Gestione coordinata ed integrata dei diversi strumenti di pianificazione e programmazione	8	Tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti dalle norme	80%	N.V.	90%	100%
					Grado di soddisfazione (CSI) sulla leggibilità del Piano della Performance	4	3	4	100%
		Innovazione e crescita	14 Benessere organizzativo delle risorse umane dell'Ente	2	Tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	80%	N.V.	75%	93,8%
					People Satisfaction	4	3	4	100%
PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA				**10**	IMPORTO COMPLESSIVO € 31.600				

n.	Azione/Progetto	Risorse economiche utilizzate	Indicatori	
			output	qualità
1	Costi interni finalizzati alla implementazione delle attività e del software per la gestione del Ciclo della Performance	€	Realizzazione con personale interno software Balance Scorecard; n. 5 report realizzati per valutazione gestione; n. 10 incontri interni; n. 37 processi produttivi analizzati; riclassificazione bilancio d'esercizio 2010 e 2011 per processi	Risultati People Satisfaction interna: - 36,8% - OTTIMO - 52% - BUONO
1a	Formazione del personale	€ 9.810,00	n. 74 corsi; 83,93% grado di partecipazione del personale rispetto al PAF	

Prospetto riepilogativo del grado di raggiungimento complessivo, per obiettivo strategico, operativo, individuale della dirigenza e delle posizioni organizzative e team

3.3 Obiettivi operativi

In questa sezione sono riportati, per il solo anno 2012, i risultati conseguiti dal Segretario Generale, dal Dirigente dell'Area "Anagrafe delle imprese e Regolazione del mercato", dalle posizioni organizzative e dai singoli uffici (team). La Giunta camerale con deliberazione n. 25 del 15 febbraio 2012 ha aggiornato per l'anno 2012 il Piano triennale della Performance 2011-2013, assegnando alla dirigenza gli obiettivi relativi al 2012. Successivamente con determinazione del Segretario Generale n. 41 del 17 febbraio 2012 sono stati assegnati gli obiettivi 2012 alle posizioni organizzative e alta professionalità, che, a loro volta, hanno provveduto a declinare gli obiettivi di team al personale a loro preposto.

Si forniscono, inoltre, informazioni sintetiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati al personale dipendente, sugli esiti del processo di valutazione individuale e sul grado di differenziazione dei giudizi.

Per le informazioni di dettaglio si rinvia all'allegato n. 2 ove sono evidenziati i valori a consuntivo degli indicatori previsti per l'annualità 2012, l'evidenza delle variazioni apportate in corso d'anno, la % di raggiungimento dell'obiettivo, l'eventuale differenza tra risultato atteso e raggiunto e le cause degli scostamenti.

Di seguito sono riportate le schede riepilogative relative agli obiettivi operativi assegnati ai dirigenti

(Op), alle posizioni organizzative (Opo) e agli uffici (Ot).
Le schede poste in allegato riportano informazioni riguardanti i valori a consuntivo degli indicatori previsti per l'annualità 2012, l'evidenza delle variazioni apportate in corso d'anno, la % di raggiungimento dell'obiettivo, l'eventuale differenza tra risultato atteso e raggiunto e le cause degli scostamenti.
Si riportano di seguito i risultati di sintesi degli obiettivi operativi assegnati ai dirigenti e alle posizioni organizzative. Relativamente a queste ultime si specifica che i pesi assegnati per la realizzazione degli obiettivi operativi è pari a 40, in quanto ulteriori 60 punti di peso sono stati attribuiti agli obiettivi di tipo individuale.

Per il dettaglio degli indicatori si vedano gli allegati.

AREA PROMOZIONE, INFORMAZIONE ECONOMICA, RISORSE E PATRIMONIO
DIRIGENTE : DOTT. GIANNATTASIO
OBIETTIVI OPERATIVI DI TIPO ORGANIZZATIVO

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	**Promuovere iniziative volte a sostenere l'ospitalità tipica e i prodotti tipici**	2	1° indicatore	> 238	451	100%
		2	2° indicatore	> 4	4,3	100%
		1	3° indicatore	> 95%	80%	84,2%%
		5	**% ponderata**			**96,84%**
2	**Incentivare la partecipazione e/o l'adesione delle imprese ai programmi e/o bandi di innovazione, anche nel settore dell'agricoltura, promossi dalla Camera di Commercio**	7	1° indicatore	> 342	343	100%
		1	2° indicatore	> 253	325	100%
		2	3° indicatore	> 98%	83,6%	85,3%
		10	**% ponderata**			**97,06%**
3	**Incentivare l'adesione delle imprese ai bandi volti a sostenere la crescita dell'occupazione anche attraverso procedure di semplificazione**	5	1° indicatore	> 64,2%	66%	100%
		4	2° indicatore	< 20	22,5	88,9%
		1	3° indicatore	> 98%	100%	100%
		10	**% ponderata**			**95,56%**
4	**Incentivare la partecipazione delle aziende ai bandi e ai progetti di internazionalizzazione promossi dalla Camera di Commercio**	6	1° indicatore	> 635	544	85,74%
		2	2° indicatore	> 583	542	92,98%
		2	3° indicatore	> 98%	99,98%	100%
		10	**% ponderata**			**90,04%**
5	**Favorire la diffusione delle informazioni sul territorio mediante l'osservatorio dell'economia**	5	1° indicatore	> 35,2	36	100%
		3	2° indicatore	> 22	33	100%
		2	3° indicatore	> 98%	100%	100%
		10	**% ponderata**			**100%**
6	**Armonizzazione delle varie attività connesse alla realizzazione del Programma della Trasparenza**	3	1° indicatore	> 3	31	100%
		1	2° indicatore	> 4	5	100%
		1	3° indicatore	> 5,5	8	100%
		5	**% ponderata**			**100%**
7	**Miglioramento dell'analisi dei costi di processo dell'area "Promozione, Informazione economica, Risorse e Patrimonio"**	2	1° indicatore	1	1	100%
		1	2° indicatore	>= 4	4	100%
		2	3° indicatore	< 14.406,1	15.151,4	95,08%
		5	**% ponderata**			**98,03%**

Totale complessivo dei Pesi : 55

AREA ANAGRAFE DELLE IMPRESE E REGOLAZIONE DEL MERCATO
DIRIGENTE DOTT.SA CASSANI
OBIETTIVI OPERATIVI DI TIPO ORGANIZZATIVO

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	**Miglioramento dell'analisi dei costi di processo dell'area "Anagrafe delle Imprese e Regolazione del Mercato"**	2	1° indicatore	1	1	100%
		1	2° indicatore	> 4	4	100%
		2	3° indicatore	< 24.713,3	30.438,3	81,19%
		5	**% ponderata**			**92,48%**
2	**Razionalizzazione delle attività volte alla "Pulizia" del DataBase del registro delle imprese**	5	1° indicatore	> 214	165	77,1%
		4	2° indicatore	< 1,98	1,99	99%
		1	3° indicatore	331,2	103.19	100%
		10	**% ponderata**			**88,15%**
3	**Migliorare i tempi di caricamento delle pratiche del registro delle imprese**	5	1° indicatore	< 5	0,9	100%
		5	2° indicatore	< 31%	37,3%	83,21%
		5	3° indicatore	< 16,02	17,78	90,1%
		15	**% ponderata**			**91,1%**
4	**Avvio di attività volte al maggior coinvolgimento della sede decentrata di Cento**	2	1° indicatore	> 1	2	100%
		1	2° indicatore	>= 4	4	100%
		2	3° indicatore	< 100	1	100%
		5	**% ponderata**			**100%**
5	**Consolidamento delle attività dei servizi innovativi**	4	1° indicatore	< 1443,05	1271	100%
		3	2° indicatore	>= 4	4	100%
		3	3° indicatore	< 23.7	20,73	100%
		10	**% ponderata**			**100%**
6	**Riorganizzazione degli uffici alla luce del Dlgs 59/2010**	5	1° indicatore	> 450	677	100%
		2	2° indicatore	< 12	2	100%
		3	3° indicatore	< 8,87	15,31	58%
		10	**% ponderata**			**87,4%**

Totale complessivo dei Pesi : 55

ALTA PROFESSIONALITA' PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO – CONNESSA ALLA RESPONSABILITA' DEL SERVIZIO RISORSE E PATRIMONIO
SANDRI CRISTINA
OBIETTIVI OPERATIVI DI TIPO ORGANIZZATIVO

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	**Sviluppo delle procedure automatizzate di tipo amministrativo e contabile**	5	1° indicatore	5	5	100%
		5	2° indicatore	<= 28	28,5	98,25%
		5	3° indicatore	< 75%	66%	100%
		15	**% ponderata**			**99,42%**
2	**Riorganizzazione della logistica interna**	4	1° indicatore	1	1	100%

	finalizzata anche all'individuazione di nuovi spazi	3	2° indicatore	> 4	5	100%
		3	3° indicatore	< 36711	22173,26	100%
		10	**% ponderata**			**100%**
3	**Ottimizzazione delle procedure relative al ciclo di gestione delle performance**	10	1° indicatore	> 4	18	100%
		8	2° indicatore	100%	100%	100%
		2	3° indicatore	< 1085	1217,73	89,09%
		20	**% ponderata**			**98,9%**
4	**Miglioramento del clima organizzativo dell'ente**	5	1° indicatore	>= 10	10	100%
		4	2° indicatore	> 4	5	100%
		1	3° indicatore	< 194	172,11	100%
		10	**% ponderata**			**100%**

Totale complessivo dei Pesi : 55

POSIZIONE ORGANIZZATIVA SERVIZIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO, STAMPA, COMUNICAZIONE PROTOCOLLO E ARCHIVI
MIGLIARI ANDREA
OBIETTIVI OPERATIVI DI TIPO ORGANIZZATIVO

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	**Ottimizzazione delle attività di diffusione di informazioni volte a migliorare l'immagine e il valore dell'ente, contribuendo ad indirizzare in maniera più efficace l'azione della Camera di Commercio**	4	1° indicatore	> 120	149	100%
		3	2° indicatore	>= 4	4,5	100%
		3	3° indicatore	< 54%	50,5%	100%
		10	**% ponderata**			**100%**
2	**Consolidare le attività volte alla lotta all'abusivismo**	5	1° indicatore	< 9	12	75%
		3	2° indicatore	5	5	100%
		2	3° indicatore	> 98%	100%	100%
		10	**% ponderata**			**87,5%**
3	**Sviluppare la gestione digitale documentale**	10	1° indicatore	> 10	12	100%
		8	2° indicatore	< 12	7	100%
		2	3° indicatore	> 95%	100%	100%
		20	**% ponderata**			**100%**
4	**Razionalizzazione dell'archivio storico anche mediante la riduzione del carico**	4	1° indicatore	> 5	6	100%
		6	2° indicatore	<= 12	12	100%
		5	3° indicatore	< 44056	51895,88	84,9%
		15	**% ponderata**			**95%**

Totale complessivo dei Pesi : 55

POSIZIONE ORGANIZZATIVA SERVIZIO TUTELA DEL MERCATO E DELLA FEDE PUBBLICA
FANTONI SERGIO
OBIETTIVI OPERATIVI DI TIPO ORGANIZZATIVO

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	**Miglioramento della gestione delle attività relative allo "Sportello**	2	1° indicatore	100%	99%	99%
		2	2° indicatore	< 90	30	100%

	ambiente"	1	3° indicatore	< 230,5	50,3	100%
		5	**% ponderata**			**99,6%**
2	**Razionalizzazione delle attività di vigilanza e ispezione volte ad accrescere la tutela del consumatore e la trasparenza sul mercato**	10	1° indicatore	> 375	315,5	84,13%
		5	2° indicatore	< 42243	13747	100%
		5	3° indicatore	< 133,2%	129,8%	100%
		20	**% ponderata**			**92,07%**
3	**Razionalizzazione delle attività per la bollatura libri**	5	1° indicatore	1	1	100%
		3	2° indicatore	< 9,5	8,9	100%
		2	3° indicatore	< 12,35	11,03	100%
		10	**% ponderata**			**100%**
4	**Sviluppare le attività di programmazione e digitalizzazione procedimenti attività sanzionatoria**	8	1° indicatore	< 285	203	100%
		8	2° indicatore	> 17%	17,5%	100%
		4	3° indicatore	< 48	84,07	57,22%
		20	**% ponderata**			**91,44%**

Totale complessivo dei Pesi : 55

POSIZIONE ORGANIZZATIVA ALTA PROFESSIONALITA' REGOLAZIONE DEL MERCATO ARBITRATO E CONCILIAZIONE
TARABBIA LAURA
OBIETTIVI OPERATIVI DI TIPO ORGANIZZATIVO

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	**Consolidare e valorizzare le forme di giustizia alternativa**	35	1° indicatore	> 104	180	100%
		10	2° indicatore	>= 5	4,8	96%
		10	3° indicatore	< 426,67	181,51	100%
		55	**% ponderata**			**99,27%**

Totale complessivo dei Pesi : 55

3.3.1 Risultati in materia di trasparenza ed integrità

Il prospetto che segue mette in evidenza i risultati conseguiti rispetto agli interventi pianificati per il 2012 sulle tematiche della trasparenza ed integrità con l'approvazione del Programma triennale della trasparenza ed integrità (triennio 2011-2013), approvato dalla Giunta camerale con deliberazione n. 6 del 18 gennaio 2011. Gli interventi previsti per il 2012 sono stati tutti realizzati; alcuni ambiti sono ancora in fase di completamento ove la comunicazione dei dati e delle informazioni dipende da soggetti terzi o da adempimenti ancora da espletare.
Per quanto riguarda specificatamente i feedback da parte degli stakeholder sui dati pubblicati e sulla conseguente individuazione di ulteriori dati da pubblicare in aggiunta a quelli obbligatori, si fa presente che durante il 2012 si è provveduto a consentire all'utente di esprimere un parere sui dati pubblicati e direttamente su talune attività svolte, in modo da poter disporre dello stato di gradimento dell'utente stesso.
Il coinvolgimento degli stakeholder per la definizione delle linee strategiche e per l'indicazione sugli interventi economici da programmare annualmente, risulta attivato da questa Camera di Commercio già da diversi anni, tanto da aver fatto assumere all'Ente un ruolo "chiave" nella gestione della governance locale.
Sono, inoltre, in corso aggiornamenti al Piano in considerazione delle nuove disposizioni introdotte dalla Legge 190/2012 "anticorruzione" , dal D.Lgs. 33/2013 e dalla circolare della Civit n. 1/2013.

Macro Intervento	scadenza			realizzazione
Organizzazione della sezione "Trasparenza valutazione e merito"	2011			Nel 2012 si è proceduto al miglioramento della sezione. Si procederà anche nel 2013 alla luce dei nuovi adempimenti, anche a seguito di quanto previsto al sito www.magellano.it

Interventi macroarea "Dati informativi relativi al personale"	scadenza			
Curricula e retribuzioni dei dirigenti	2011			Aggiornato di anno in anno
Curricula titolari di posizioni organizzative	2011			Aggiornato di anno in anno
Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e effettivamente distribuiti		2012		Aggiornato di anno in anno
Analisi e grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità		2012		Aggiornato di anno in anno
Tassi di assenza e maggior presenza del personale distinti per area dirigenziale	2011			Aggiornato di mese in mese
Contratti integrativi, relazione tecnico finanziaria illustrativa, certificata dall'organo di controllo, informazioni trasmesse mediante Conto annuale	2011			Aggiornato di anno in anno

Interventi macroarea "Dati informativi relativi a incarichi e consulenze"	scadenza			
Incarichi conferiti a soggetti esterni	2011			Aggiornato di anno in anno
Curricula, compensi ed indennità Consiglio camerale	2011	2012		Aggiornato di anno in anno
Nominativi e curricula componenti OIV	2011			

Interventi macroarea "Dati informativi sull'organizzazione, la performance e i procedimenti"	scadenza			
Programma triennale per la Trasparenza e l'integrità e relativo stato di attuazione	2011			Aggiornato 2012
Piano della Performance	2011	2012		Aggiornato di anno in anno
Relazione sulla Performance		2012		
Elenco procedimenti amministrativi con relativi responsabili e termini finali	2011			In corso di aggiornamento. Pubblicazione aggiornamento entro luglio 2013
Dati informativi sull'organizzazione e caselle di PEC	2011			Giugno 2011
Informazioni circa la dimensione della qualità dei servizi erogati		2012		
Carta della qualità dei servizi		2012		Realizzata a fine 2011, in corso di aggiornamento.
Partecipazioni in società	2011			Aggiornamento di anno in anno

Interventi macroarea "Dati informativi sulla gestione economico-finanziaria dei servizi"	scadenza			
Costo dei servizi erogati agli utenti finali	2011			In corso di ultimazione, pubblicazione entro 2013

Interventi macroarea "Dati informativi sulla gestione dei pagamenti e sulle buone prassi"	scadenza			
Indicatore di tempestività dei pagamenti	2011			Aggiornato di anno in anno.
Buone prassi in ordine ai tempi di adozione dei provvedimenti e erogazione dei servizi al pubblico			2013	

Interventi macroarea "Dati informativi su sovvenzioni, contributi, crediti, sussidi e benefici di natura economica"	scadenza			
Albo beneficiari provvidenze economiche	2011			Aggiornato di anno in anno.

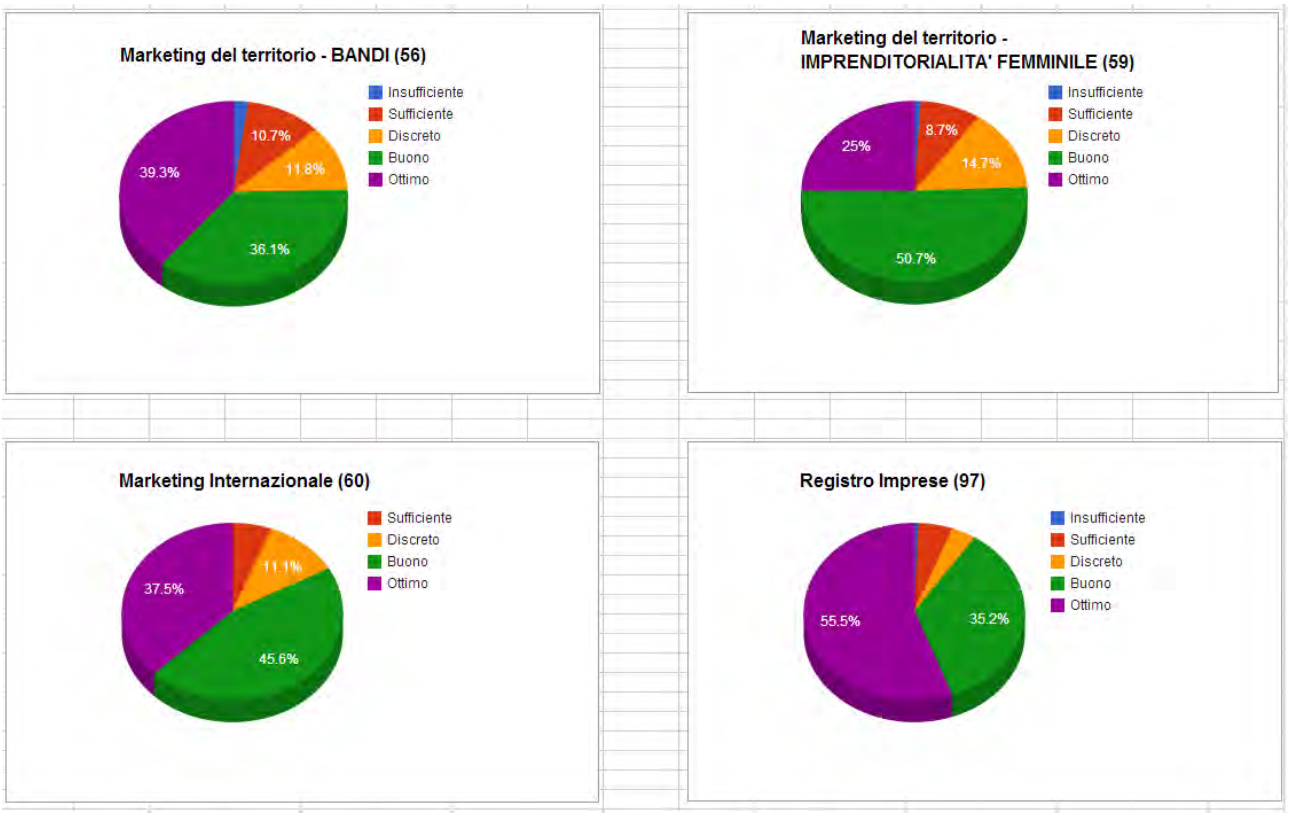
3.3.2 Standard di qualità dei servizi

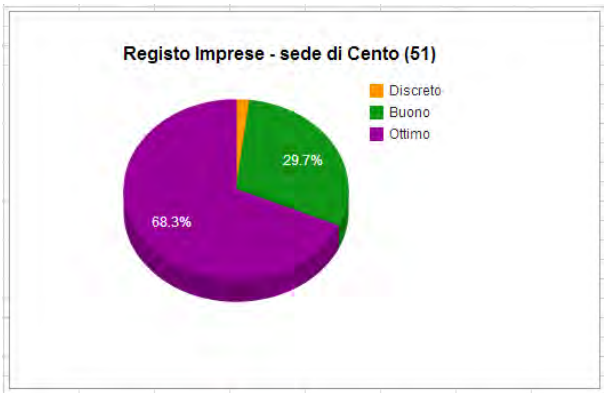
La Camera di Commercio di Ferrara ha definito per l'anno 2012 gli standard di qualità relativamente ai principali servizi erogati all'utenza.
La Camera di Commercio di Ferrara ha realizzato a differenza degli anni precedenti, l'indagine annuale di customer in completa autonomia. La scala di valori proposta agli utenti è di 5 livelli.
In particolare sono state eseguite 14 customer satisfaction per consultare gli utenti sulla capacità della Camera di essere efficace nel proprio compito
Nei prospetti che seguono sono riportati gli standard di qualità definiti per il 2012 ed i valori a consuntivo degli indicatori posti, dove il valore 5 corrispondente al valore massimo attribuibile dall'utenza.

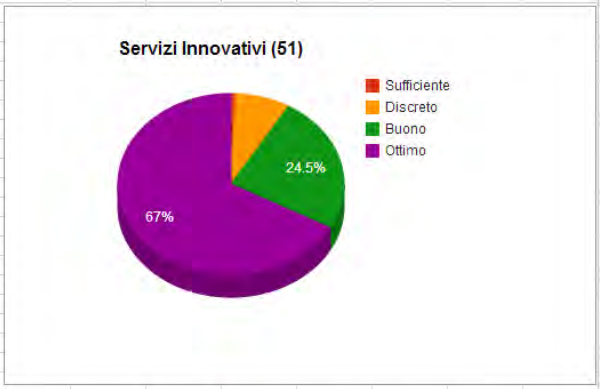
	Promozione e Bandi	Imprenditorialità femminile	Marketing Internazionale	Registro Imprese	Sede di Cento	Servizi Innovativi	Visure e Ricerche	Fruibilità sito	Urp	Osservatorio dell'economia	Concorsi a premio	Verifiche metriche	Diritto Annuale	Marchi e Brevetti	TOT	%
Numero domande per ciascun questionario	5	5	6	6	6	6	6	5	6	6	6	5	6	6	80	
Insufficiente	6	3	0	4	0	0	0	2	0	0	0	0	5	0	20	0,46%
Sufficiente	30	26	21	29	0	2	1	44	7	1	0	0	5	11	177	4,03%
Discreto	33	44	40	21	6	24	29	94	25	2	0	0	11	13	342	7,79%
Buono	101	152	164	205	91	75	95	293	107	49	7	19	126	89	1573	35,84%
Ottimo	110	75	135	323	209	205	199	102	197	44	83	231	165	199	2277	51,88%
Totale domande compilate	280	300	360	582	306	306	324	535	336	96	90	250	312	312	4389	100,00%
Proposte scritte fatte	3	4	2	15	3	4	2	3	0	3	1	1	3	3	47	
Totale questionari compilati	56	60	60	97	51	51	54	107	56	16	15	50	52	52	777	

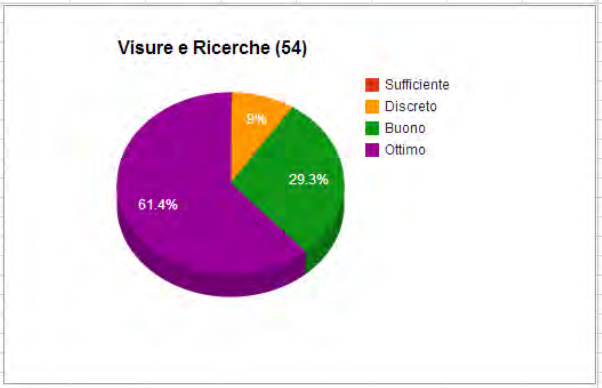
Riepilogo andamento Customer 2012

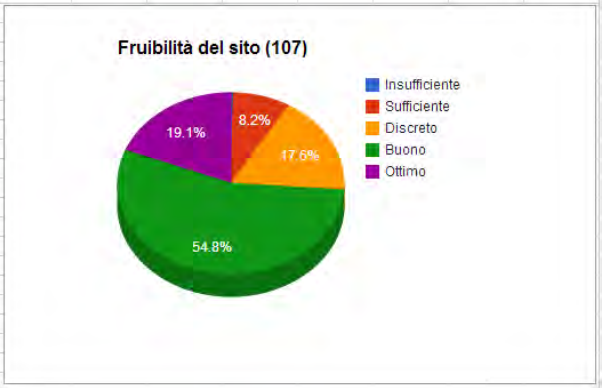
In particolare i risultati ottenuti delle customer mostrano come i servizi forniti dalla Camera risultino essere molto apprezzati dall'utenza.

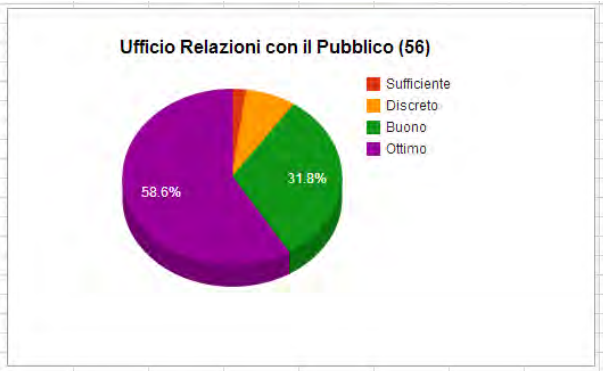


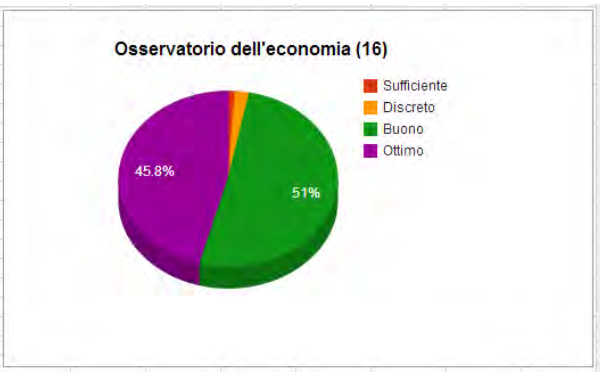

Registo Imprese - sede di Cento (51)
Discreto
Buono
Ottimo
29.7%
68.3%

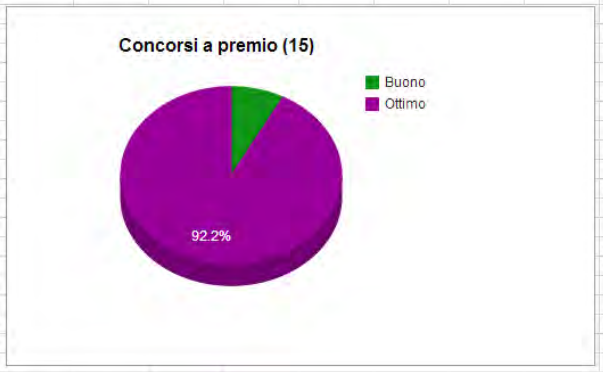

Servizi Innovativi (51)
Sufficiente
Discreto
Buono
Ottimo
24.5%
67%

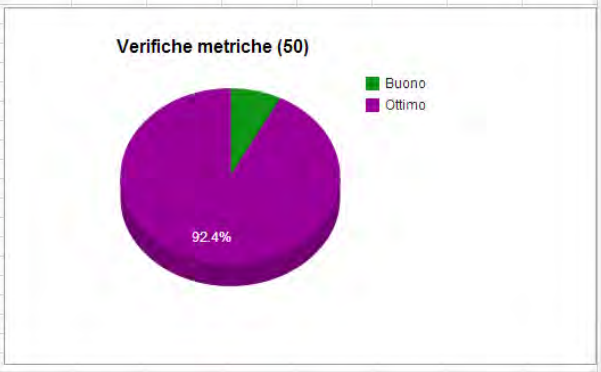

Visure e Ricerche (54)
Sufficiente
Discreto
Buono
Ottimo
9%
29.3%
61.4%


Fruibilità del sito (107)
Insufficiente
Sufficiente
Discreto
Buono
Ottimo
8.2%
19.1%
17.6%
54.8%


Ufficio Relazioni con il Pubblico (56)
Sufficiente
Discreto
Buono
Ottimo
31.8%
58.6%


Osservatorio dell'economia (16)
Sufficiente
Discreto
Buono
Ottimo
45.8%
51%


Concorsi a premio (15)
Buono
Ottimo
92.2%


Verifiche metriche (50)
Buono
Ottimo
92.4%

Gli indicatori di qualità posti sono allineati con gli indicatori degli obiettivi strategici ed operativi.
Si segnala, infine, per completezza, che la Camera di Commercio di Ferrara non ha ricevuto richieste di indennizzo o azioni di risarcimento collettivo (class action).

3.4 Obiettivi individuali

Si riportano di seguito i risultati di sintesi degli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti e alle posizioni organizzative. Relativamente a queste ultime si specifica che i pesi assegnati per la realizzazione degli obiettivi individuali è pari a 60, in quanto ulteriori 40 punti di peso sono stati attribuiti agli obiettivi operativi.

AREA PROMOZIONE, INFORMAZIONE ECONOMICA, RISORSE E PATRIMONIO
DIRIGENTE : DOTT. GIANNATTASIO
OBIETTIVI INDIVIDUALI

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	**Migliorare l'efficacia degli interventi previsti nel PROTOCOLLO SUL TURISMO sottoscritto con la PROVINCIA**	5	1° indicatore	> 250,7	682	100%
		4	2° indicatore	> 50%	66,7%	100%
		1	3° indicatore	> 98%	96,3%	98,3%
		10	**% ponderata**			**99,83%**
2	**Incentivare la diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito**	2	1° indicatore	> 18	26,7	100%
		2	2° indicatore	>= 4	4	100%
		1	3° indicatore	> 98%	100%	100%
		5	**% ponderata**			**100%**
3	**Diffondere presso nuovi canali le iniziative in materia di turismo**	5	1° indicatore	> 1	8	100%
		4	2° indicatore	> 4	5	100%
		1	3° indicatore	< 488300	318797	100%
		10	**% ponderata**			**100%**
4	**Rafforzare e consolidare le iniziative volte allo sviluppo delle infrastrutture sul territorio anche tramite il sostegno alla viabilità fluviale**	2	1° indicatore	> 5	6	100%
		2	2° indicatore	< 30	20,5	100%
		1	3° indicatore	> 95%	100%	100%
		5	**% ponderata**			**100%**
5	**Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di utilizzo del budget**	6	1° indicatore	< 25	24,5	100%
		2	2° indicatore	> 124,3	117,4	94,4%
		2	3° indicatore	> 98%	94,74%	96,7%
		10	**% ponderata**			**98,22%**
6	**Miglioramento delle procedure di gestione**	2	1° indicatore	<= 12	12	100%

	delle attività del Comitato di gestione del Ciclo della Performance	2	2° indicatore	>= 4	4	100%
		1	3° indicatore	>= 3,724	4,32	100%
		5	**% ponderata**			**100%**

Totale complessivo dei Pesi : 45

AREA ANAGRAFE DELLE IMPRESE E REGOLAZIONE DEL MERCATO

DIRIGENTE INTERIM DOTT. SA CASSANI
OBIETTIVI INDIVIDUALI

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	**Attivazione di iniziative volte al contrasto dell'illegalità commerciale**	2	1° indicatore	< 12	1	100%
		2	2° indicatore	>= 4	4	100%
		1	3° indicatore	> 98%	96,46%	98,43%
		5	**% ponderata**			**99,69%**
2	**Razionalizzazione degli adempimenti amministrativi per iniziare un'attività economica**	3	1° indicatore	1	1	100%
		1	2° indicatore	< 12	4	100%
		1	3° indicatore	< 1000	0	100%
		5	**% ponderata**			**100%**
3	**Miglioramento della qualità dei dati forniti dal registro delle imprese anche alla luce del DM 37/2008**	4	1° indicatore	< 10	3	100%
		4	2° indicatore	< 9	10	90%
		2	3° indicatore	< 292,57	165,93	100%
		10	**% ponderata**			**96%**
4	**Migliorare l'integrazione delle attività del registro delle imprese con il diritto annuale**	5	1° indicatore	> 50%	75%	100%
		5	2° indicatore	< 9	3	100%
		5	3° indicatore	< 1938	334,42	100%
		15	**% ponderata**			**100%**
5	**Favorire la diffusione di un clima collaborativo finalizzato ad una migliore gestione delle attività**	3	1° indicatore	> 3	5	100%
		3	2° indicatore	> 3	4	100%
		4	3° indicatore	< 11,55	17,81	64,85%
		10	**% ponderata**			**85,94%**

Totale complessivo dei Pesi : 45

ALTA PROFESSIONALITA' PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO – CONNESSA ALLA RESPONSABILITA' DEL SERVIZIO RISORSE E PATRIMONIO

SANDRI CRISTINA
OBIETTIVI INDIVIDUALI

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	**Razionalizzazione dei costi di funzionamento attraverso il monitoraggio degli indici di bilancio**	5	1° indicatore	< 0,93	0,99	93,89%
		5	2° indicatore	< 1,02	1,1	92%
		5	3° indicatore	< 28531	28662,18	99,54%
		15	**% ponderata**			**95,14%**
2	**Monitoraggio delle procedure di analisi del cash flow con particolare riferimento alle riscossioni del Diritto**	5	1° indicatore	> 4	265	100%
		5	2° indicatore	< 4	3,65	100%
		5	3° indicatore	< 81,42	61,01	100%

	Annuale	**15**	**% ponderata**			**100%**
3	**Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Risorse e Patrimonio**	5	1° indicatore	< 4248	4698	100%
		5	2° indicatore	< 2,55	0,35	100%
		5	3° indicatore	< 13249	476,43	100%
		15	**% ponderata**			**100%**

Totale complessivo dei Pesi : 45

POSIZIONE ORGANIZZATIVA SERVIZIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO, STAMPA, COMUNICAZIONE PROTOCOLLO E ARCHIVI
MIGLIARI ANDREA
OBIETTIVI INDIVIDUALI

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	**Attivare iniziative volte a migliorare il bacino di informazioni da acquisire attraverso la CSI per individuare specifiche azioni di miglioramento**	4	1° indicatore	> 73,7%	100%	100%
		4	2° indicatore	> 5.5	7	100%
		2	3° indicatore	< 27,89	25,87	100%
		10	**% ponderata**			**100%**
2	**Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Sistema qualità e comunicazione**	5	1° indicatore	< 9,6	6,6	100%
		5	2° indicatore	< 2,48	1,51	100%
		5	3° indicatore	< 357,2	582,66	61,31%
		15	**% ponderata**			**87,1%**
3	**Mantenimento degli standard qualiquantitativi della comunicazione esterna**	10	1° indicatore	> 125	126	100%
		8	2° indicatore	>= 4	4	100%
		2	3° indicatore	< 43,62	38,55	100%
		20	**% ponderata**			**100%**

Totale complessivo dei Pesi : 45

POSIZIONE ORGANIZZATIVA SERVIZIO TUTELA DEL MERCATO E DELLA FEDE PUBBLICA
FANTONI SERGIO
OBIETTIVI INDIVIDUALI

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	**Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Tutela del mercato e della Fede pubblica**	5	1° indicatore	< 274,4	129,8	100%
		5	2° indicatore	< 115,26	121,31	95,01%
		5	3° indicatore	< 1386,28	392,1	100%
		15	**% ponderata**			**98,34%**
2	**Revisione degli Usi e Consuetudini agrari e commerciali della provincia di Ferrara 2005-2010**	5	1° indicatore	> 5	6	100%
		12	2° indicatore	<= 12	12	100%
		3	3° indicatore	< 1900	1227,6	100%
		20	**% ponderata**			**100%**
3	**Concorsi a premio - completamento fase attuativa delle procedure "prema on-line" con conseguente revisione procedure interne**	7	1° indicatore	> 92%	100%	100%
		2	2° indicatore	> 4	5	100%
		1	3° indicatore	< 21,6	18,39	100%
		10	**% ponderata**			**100%**

Totale complessivo dei Pesi : 45

POSIZIONE ORGANIZZATIVA ALTA PROFESSIONALITA' REGOLAZIONE DEL MERCATO ARBITRATO E CONCILIAZIONE
TARABBIA LAURA
OBIETTIVI INDIVIDUALI

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	**Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Regolazione di Mercato, Arbitrato e Conciliazione**	5	1° indicatore	< 464,5	202,1	100%
		5	2° indicatore	< 1101,08	460,9	100%
		5	3° indicatore	< 119,7	73,99	100%
		15	**% ponderata**			**100%**
2	**Sviluppo della mediazione on line**	5	1° indicatore	> 50%	96%	100%
		5	2° indicatore	< 15	14,5	100%
		5	3° indicatore	< 0,35	0,61	57,98%
		15	**% ponderata**			**86%**
3	**Ottimizzare i tempi e i modi di gestione della conciliazione**	5	1° indicatore	>= 2	2	100%
		5	2° indicatore	> 4	5	100%
		5	3° indicatore	> 20	66	100%
		15	**% ponderata**			**100%**

Totale complessivo dei Pesi : 45

3.4.1 Grado di raggiungimento degli obiettivi del personale e esiti del processo di valutazione della performance individuale

Il processo di valutazione della prestazione individuale del personale riguarda il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali, il grado di raggiungimento degli obiettivi di team, commisurato all'apporto individuale in termini anche qualitativi e la valutazione dei comportamenti organizzativi.
La tabella che segue evidenzia in sintesi gli esiti del processo di valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e organizzativi e l'esito in forma aggregata per area dirigenziale della valutazione dei comportamenti organizzativi, anche al fine di valutare il grado di differenziazione dei giudizi operato dalla dirigenza.
Gli obiettivi individuali (Oi) dei dirigenti sono disponibili nel già indicato allegato n.2.

DESCRIZIONE	**Area "Promozione, informazione economica, risorse e patrimonio"**		**Area "Anagrafe delle imprese e regolazione del mercato"**		**TOTALE**
VALUTAZIONE INDIVIDUALE	n. dipendenti	%	n. dipendenti	%	
Grado di differenziazione della valutazione	32	73,88	27	81,15	**77,51%**

VALORE DELLA PRODUTTIVITA'	**N.DIPENDENTI**	**%**
ECCELLENZA	8	13,6
COMPENSO AL 100%	44	74,5
COMPENSO ALL'85%	7	11,9
COMPENSO AL 70%	0	0
COMPENSO INFERIORE AL 70%	0	0
totale	**59**	**100%**

OBIETTIVI INDIVIDUALI POSIZIONI ORGANIZZATIVE	VALORE MEDIO %
Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati	**97,66%**
OBIETTIVI DI TEAM	**VALORE MEDIO %**
Grado di raggiungimento degli obiettivi di team assegnati	**97,44%**

Il processo di valutazione del personale e degli incaricati di posizione organizzativa ha avuto inizio nel corso del mese di Aprile 2013 e si è concluso a metà del mese di Maggio 2013, in assenza di procedure di conciliazione.

La performance individuale delle posizioni organizzative

Gli obiettivi individuali (Opi) dei responsabili di unita organizzativa sono disponibili nel già indicato allegato n.2 .

Le schede poste in allegato riportano informazioni riguardanti i valori a consuntivo degli indicatori previsti per l'annualità 2012, l'evidenza delle variazioni apportate in corso d'anno, la % di raggiungimento dell'obiettivo, l'eventuale differenza tra risultato atteso e raggiunto e le cause degli scostamenti.

Si riporta di seguito il grado di differenziazione dei giudizi effettuato da ciascuna posizione organizzativa.

Posizione organizzativa	N.DIPENDENTI	%
Responsabile del servizio "Risorse e Patrimonio"	16	60,94
Responsabile del servizio "Sistema qualità e comunicazione"	4	100
Responsabile del servizio "Tutela del mercato e della fede pubblica"	6	75
Responsabile del servizio "Regolazione di mercato, arbitrato e conciliazione"	2	100
TOTALE	**28**	

Si rinvia all'allegato 3 per quanto concerne la visione complessiva dei risultati raggiunti dai dirigenti, dalle posizioni organizzative e alta professionalità in tutti gli ambiti di performance: organizzativa e individuale.

4. Risorse, efficienza ed economicità.

4.1 Relazione contabile

In questo paragrafo viene riportata la relazione contabile al bilancio d'esercizio 2012, redatta ai sensi dell'art. 24 del D.P.R. 254/2005, di analisi dell'andamento della gestione.
Prima di passare al raffronto tra i valori previsionali e quelli accertati a consuntivo, si ricorda che il preventivo economico 2012, è stato approvato dal Consiglio camerale con deliberazione n. 18 del 22 novembre 2011 e che, a seguito dell'introduzione delle disposizioni contenute nel D.P.R. 254/05, i dati contenuti nel preventivo economico sono stati riallocati nel documento principale di gestione denominato "budget direzionale".
Il budget direzionale, vero documento di programmazione gestionale, è stato assegnato alla responsabilità dirigenziale del Segretario Generale, con deliberazione della Giunta camerale n. 166 del 13 dicembre 2011.
Successivamente con propria determinazione dirigenziale n. 392 del 20 dicembre 2011, il Segretario Generale ha assegnato, per competenza, parte di tale budget, al dirigente responsabile del secondo settore, di cui all'organigramma della Camera di Commercio.

VOCE DI ONERI/PROVENTI E INVESTIMENTO	PREVENTIVO ANNO 2012	CONSUNTIVO ANNO 2012	FUNZIONI ISTITUZIONALI			
			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	6.120.000,00	6.165.854,94	0,00	6.165.854,94	0,00	0,00
2) DIRITTI DI SEGRETERIA	1.358.500,00	1.349.862,77	0,00	0,00	1.322.130,77	27.732,00
3) CONTRIBUTI TRASFERIMENTI E ALTRE ENTRATE	992.524,49	1.153.431,94	0,00	20.874,56	94.299,81	1.038.257,57
4) PROVENTI DA GESTIONE DI BENI E SERVIZI	317.000,00	279.770,95	22.516,44	0,00	243.980,24	13.274,27
5) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0	-4.413,85	0,00	-4.413,85	0,00	0,00
TOTALE PROVENTI CORRENTI (A)	8.788.024,49	8.944.506,75	**22.516,44**	**6.182.315,65**	**1.660.410,82**	**1.079.263,84**
B) ONERI CORRENTI						
6) PERSONALE	2.916.262,00	2.778.668,87	443.427,91	720.312,20	1.256.817,90	358.110,86
7) FUNZIONAMENTO	2.061.085,00	1.995.555,87	320.084,39	1.006.580,61	558.796,17	110.094,70
8) INTERVENTI ECONOMICI	4.616.017,91	4.374.485,76	123.747,69	0,00	97.525,24	4.153.212,83
9) AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	668.000,00	1.040.440,83	27.572,11	929.986,99	64.701,20	18.180,53
TOTALE ONERI CORRENTI (B)	10.261.364,91	10.189.151,33	**914.832,10**	**2.656.879,80**	**1.977.840,51**	**4.639.598,92**
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B)	**-1.473.340,42**	**-1.244.644,58**	**-892.315,66**	**3.525.435,85**	**-317.429,69**	**-3.560.335,08**
C) GESTIONE FINANZIARIA						
10) PROVENTI FINANZIARI	117.000,00	103.907,78	0,00	103.907,78	0,00	0,00
11) ONERI FINANZIARI	61.000,00	60.087,30	0,00	60.087,30	0,00	0,00
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	**56.000,00**	**43.820,48**	**0,00**	**43.820,48**	**0,00**	**0,00**
D) GESTIONE STRAORDINARIA						
12) PROVENTI STRAORDINARI	350.000,00	859.897,20	0,00	536.411,27	0,00	323.485,93
13) ONERI STRAORDINARI	30.000,00	198.095,89	0,00	198.095,89	0,00	0,00
RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA	**320.000,00**	**661.801,31**	**0,00**	**338.315,38**	**0,00**	**323.485,93**

RIVALUTAZIONE ATTIVO PATRIMONIALE	0	0	0	0	0	0
SVALUTAZIONE ATTIVO PATRIMONIALE	0	0	0	0	0	0
RETTIFICHE DELL'ATTIVO	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
AVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO (A-B+/-C+/-D+ /-rettifiche dell'attivo)	**-1.097.340,42**	**-539.022,79**	**-892.315,66**	**4.231.057,64**	**-317.429,69**	**-3.560.335,08**

Il bilancio d'esercizio 2012 ha chiuso rilevando un disavanzo economico di € 539.022,79, contro un risultato preventivato a perdita per € 1.097.340,42. Il motivo di tale risultato è da ascriversi esclusivamente a due fattori: da un lato la consapevolezza degli Organi di dover intervenire in maniera significativa a sostegno dell'economia locale in considerazione del perdurare della congiuntura negativa, dall'altro gli eventi sismici del maggio 2012 che hanno duramente colpito le imprese con sede nei comuni del cratere. Come si può rilevare, questo Ente ha accertato nell'esercizio 2012 oneri per "interventi economici" pari a € 4.374.485,76 (rispetto a 4.616.017,91 preventivati) contro € 3.493.487,50 accertati nel 2011, con un incremento positivo di *€ 880.998,26*, pari a +25,22%.

4.2 Analisi indicatori economico-finanziari

La Camera di Commercio di Ferrara ha, da diversi anni, individuato alcuni indicatori economico finanziari al fine di monitorare la struttura patrimoniale del bilancio e la propria capacità di generare ricavi e flussi finanziari.

Si riportano di seguito, tali indicatori, con il trend 2009-2012.

	INDICI	RAPPORTO	2009	2010	2011	2012
LIQUIDITA'	**Indice secco di liquidità**	Disponibilità liquide / debiti di funzionamento a breve	112%	121%	94%	110%
	Margine di tesoreria	Attivo circolante al netto del Passivo corrente / Totale attivo	17%	20%	21%	20%
	Cash flow	Cash flow / Proventi correnti	39%	48%	51%	39%
SOLIDITA'	**Indice di rigidità lorda**	Oneri correnti / Proventi correnti	105%	102%	98%	113%
	Indice di rigidità al netto interv.economici	Oneri correnti (al netto interventi economici) / Proventi correnti	72,61%	59,55%	60,09%	65%
	Indice di rigidità netta	Oneri del personale + ammortamenti / Proventi correnti	39%	35%	33%	33%
	Margine di struttura	Immobilizzazioni / Patrimonio netto	125%	118%	106%	107%
	Autonomia finanziaria	Patrimonio netto / Passivo totale	49%	45%	46%	46%
	Capacità di generare proventi	Proventi correnti al netto delle entrate da diritto annuale / Proventi correnti	27%	30%	31%	31%
	Efficienza di funzionamento	Oneri di funzionamento				

EFFICIENZA DI GESTIONE		n. dipendenti	€ 29.458	€ 28.531	€ 27.756	€ 27.398
	Efficienza operativa	Oneri di personale + funzionamento delle funzioni C e D	€ 74	€ 72	€ 69	€ 67
		N. aziende attive solo sedi				
	Efficienza di struttura	Oneri correnti funzioni A e B	40%	31%	34%	35%
		Oneri totali				
	Economicità dei servizi	Proventi correnti al netto entrate da diritto annuale)	45%	55%	60%	60%
		Oneri di personale e funzionamento				
	Interventi e investimenti per impresa	Interventi economici + nuovi investimenti in attrezzature)	€ 83	€ 116	€ 111	€ 134
		N. imprese attive				
EQUILIBRIO	**Equilibrio economico**	Oneri del personale	35,92%	32,95%	30,63%	31%
		Proventi correnti				
	Equilibrio dimensionale	Numero dipendenti a tempo indeterminato	1,96	1,88	1,87	1,56
		Numero imprese attive				

Dall'analisi degli indici si rileva:

1) gli indici di liquidità consentono una normale ed equilibrata gestione dei pagamenti, in quanto le disponibilità liquide corrispondono alla quasi totalità dei debiti di funzionamento a breve;

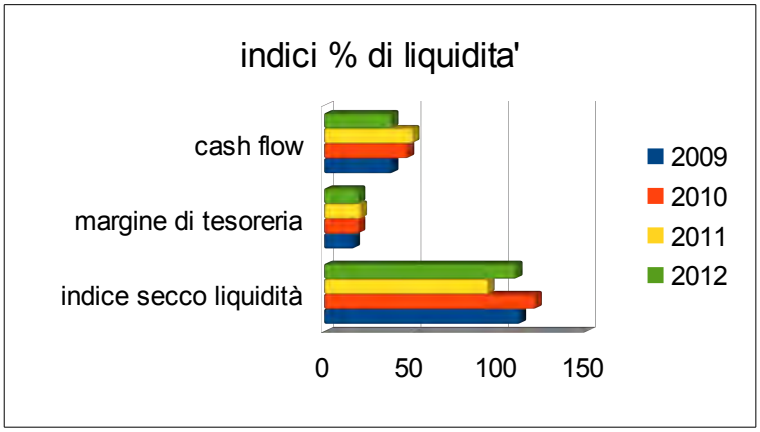
2) gli indici di solidità evidenziano l'aumento degli oneri di parte corrente, determinato esclusivamente da due fattori:

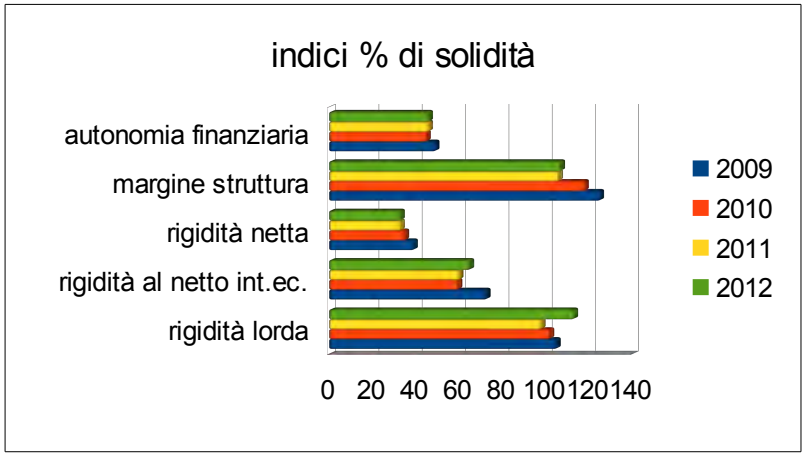
   - il primo da un incremento consistente (+ 880.998 euro) delle risorse destinate agli interventi economici, a sostegno delle imprese strette dalla crisi economica e dai danni derivanti dagli eventi sismici;
   - il secondo dall'incremento (+350.000) dell'accantonamento al fondo svalutazione crediti diritto annuale;trend positivo di calo degli oneri correnti sui proventi correnti; consolidato con l'esercizio 2011 che, per la prima volta, ha accertato un avanzo di parte corrente;

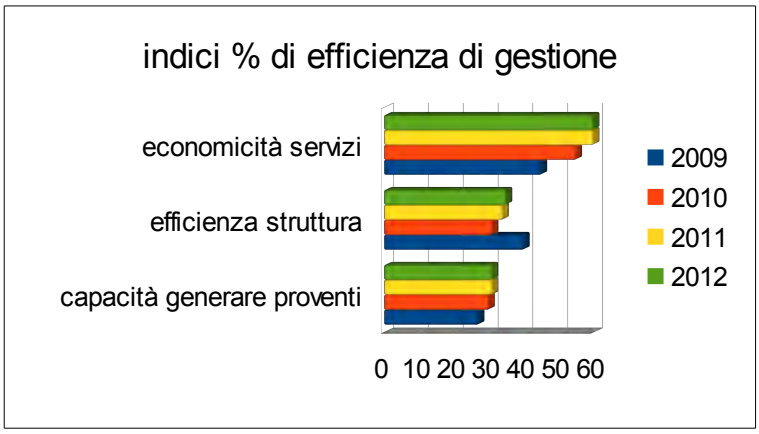
3) gli indici di efficienza rilevano:

   - un trend positivo della capacità della Camera di Commercio a generare proventi correnti, divenendo meno dipendente da quelli derivanti dal diritto annuale;
   - un minor costo per dipendente delle spese di funzionamento;
   - un trend positivo per quanto concerne il valore di interventi promozionali a impresa;

4) gli indici di equilibrio economico e dimensionale rilevano una pressochè costante incidenza in termini di costo del personale sui proventi correnti, mentre si rileva una sensibile riduzione in termini di numero del personale sul numero di imprese attive, determinato da una continua diminuzione del personale a seguito dei blocchi normativi in materia di assunzioni e da un andamento costante del numero delle imprese attive.



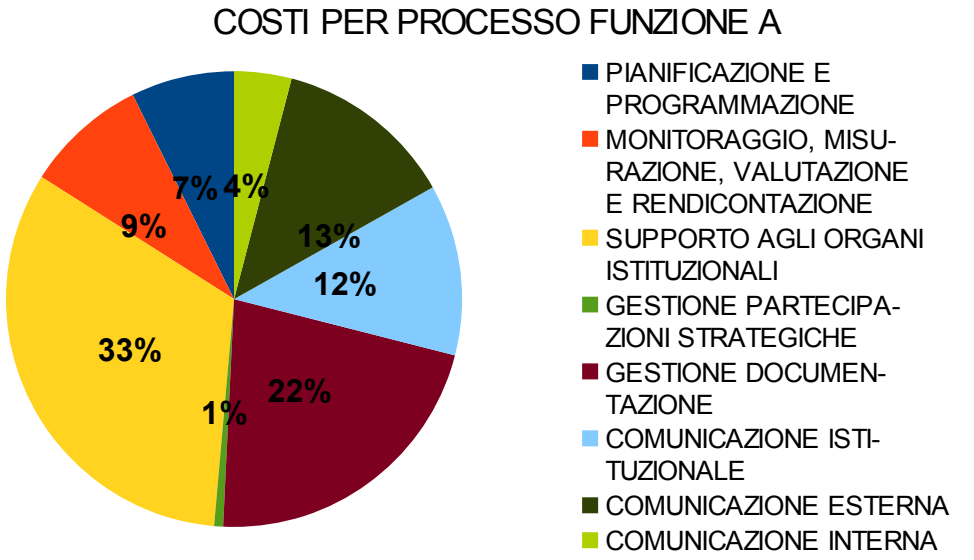


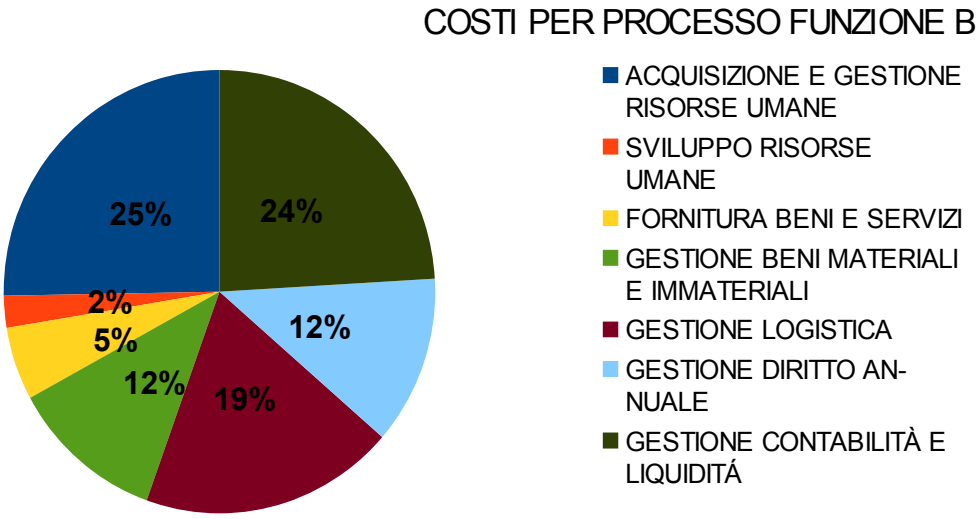


4.3 Analisi dei costi di processo

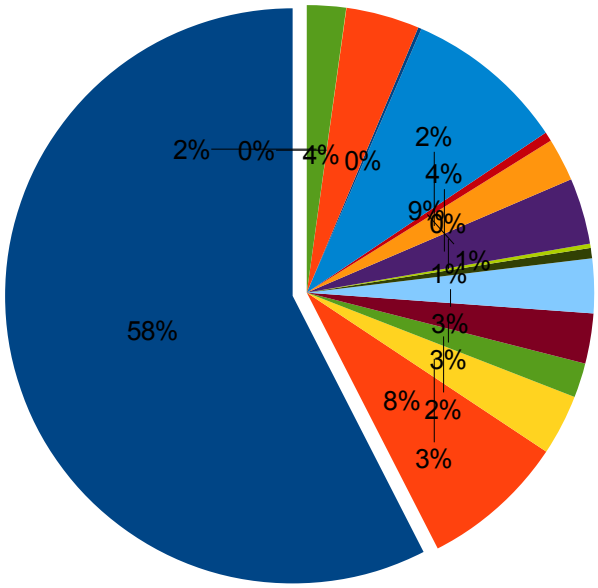
La Camera di Commercio di Ferrara ha, inoltre, attivato dal 2011 e proseguito nel 2012 la rilevazione dei costi per processi, con l'imputazione del costo relativo alle risorse umane per FTE (full time equivalent) rilevato mensilmente dal personale. Al fine di poter comparare almeno due esercizi, si è poi provveduto alla riclassificazione dei costi per processo anche di quelle accertati nel bilancio d'esercizio 2010.
Per un più approfondito esame del piano dei processi rilevati e della ripartizione dei costi si rinvia agli allegati n.4,5,6 e 7.
Si riportano, pertanto, di seguito i prospetti elaborati con il confronto dei costi per processo anni 2010-2012.

Grafici Costi Anno 2012 per processo delle 4 funzioni istituzionali



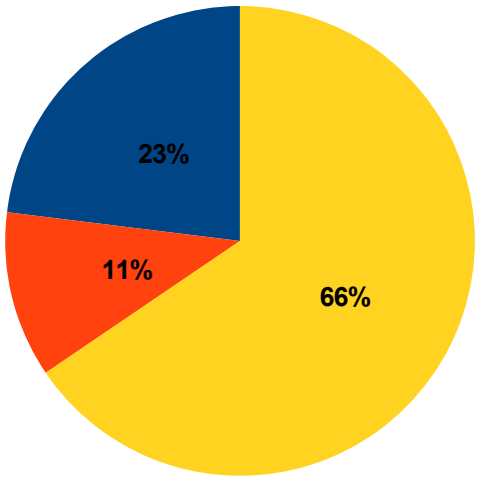


COSTI PER PROCESSO FUNZIONE C



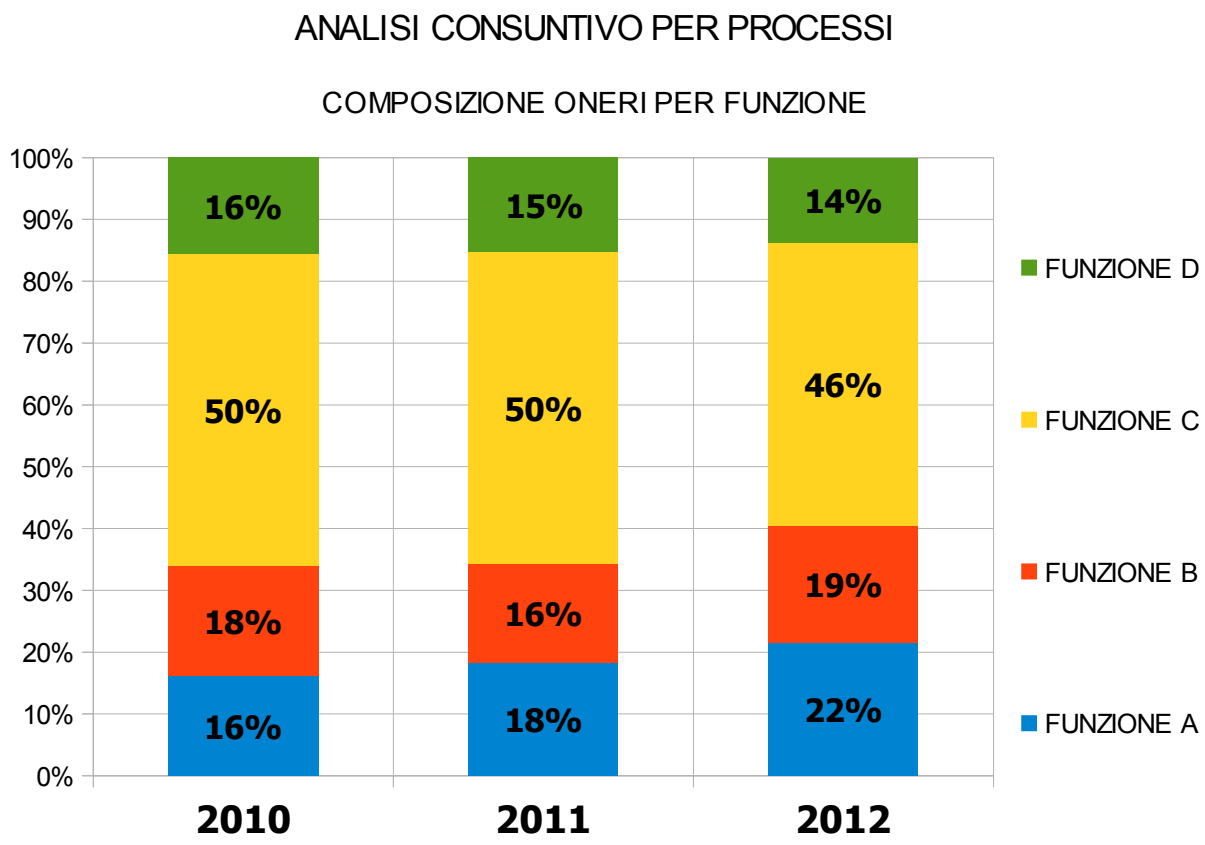
- 58% REGISTRO IMPRESE, REA, ALBO ARTIGIANI
- 8% SERVIZI DIGITALI
- 3% CERTIFICAZIONI PER L'ESTERO
- 2% PROTESTI
- 3% BREVETTI E MARCHI
- 3% PREZZI
- 1% AMBIENTE
- 0,24% FILIERE MADE IN ITALY
- 4% METROLOGIA LEGALE
- 2% VIGILANZA METROLOGIA LEGALE
- 1% SICUREZZA E CONFORMITÀ PRODOTTI
- 9% FORME ALTERNATIVE DI GIUSTIZIA
- 0,18% MANIFESTAZIONI A PREMIO
- 4% REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO
- 0,01% CONTROVERSIE TRA IMPRESE E CONSUMATORI
- 2% SANZIONI AMMINISTRATIVE

COSTI PER PROCESSO FUNZIONE D



- MONITORAGGIO ECONOMIA E MERCATO
- FORMAZIONE PROFESSIONALE RIVOLTA ALL'ESTERNO
- PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE

Prospetto e Grafico confronto 2010-2012 processi per funzioni



5. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio

Il D.Lgs. n. 150/09 prevede che, tra gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa, ci sia anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità e che la Relazione sulla performance, da redigere a consuntivo dell'anno di riferimento, espliciti il bilancio di genere realizzato.
Il Bilancio di genere non è solo un adempimento previsto dalla normativa, ma un'occasione di sviluppo organizzativo dell'Ente, con benefici attesi a livello di equità ed efficienza.
Impostare il Ciclo di gestione della performance in ottica di genere significa analizzare, valutare e pianificare le politiche della Camera di Commercio secondo tale ottica, fornendo una chiave di lettura dell'operato dell'organizzazione in base ai diversi effetti che produce sugli uomini e sulle donne, pur agendo apparentemente in maniera "neutra" nei confronti dei propri stakeholder.
Il Piano della Performance del triennio 2011-2013 – che la presente Relazione consuntiva per l'anno 2012 – non era stato impostato in ottica di genere, pertanto non è possibile una rendicontazione.
Di seguito si fornisce una breve sintesi delle informazioni contenute nell'allegato n.8

5.1 Contesto Esterno

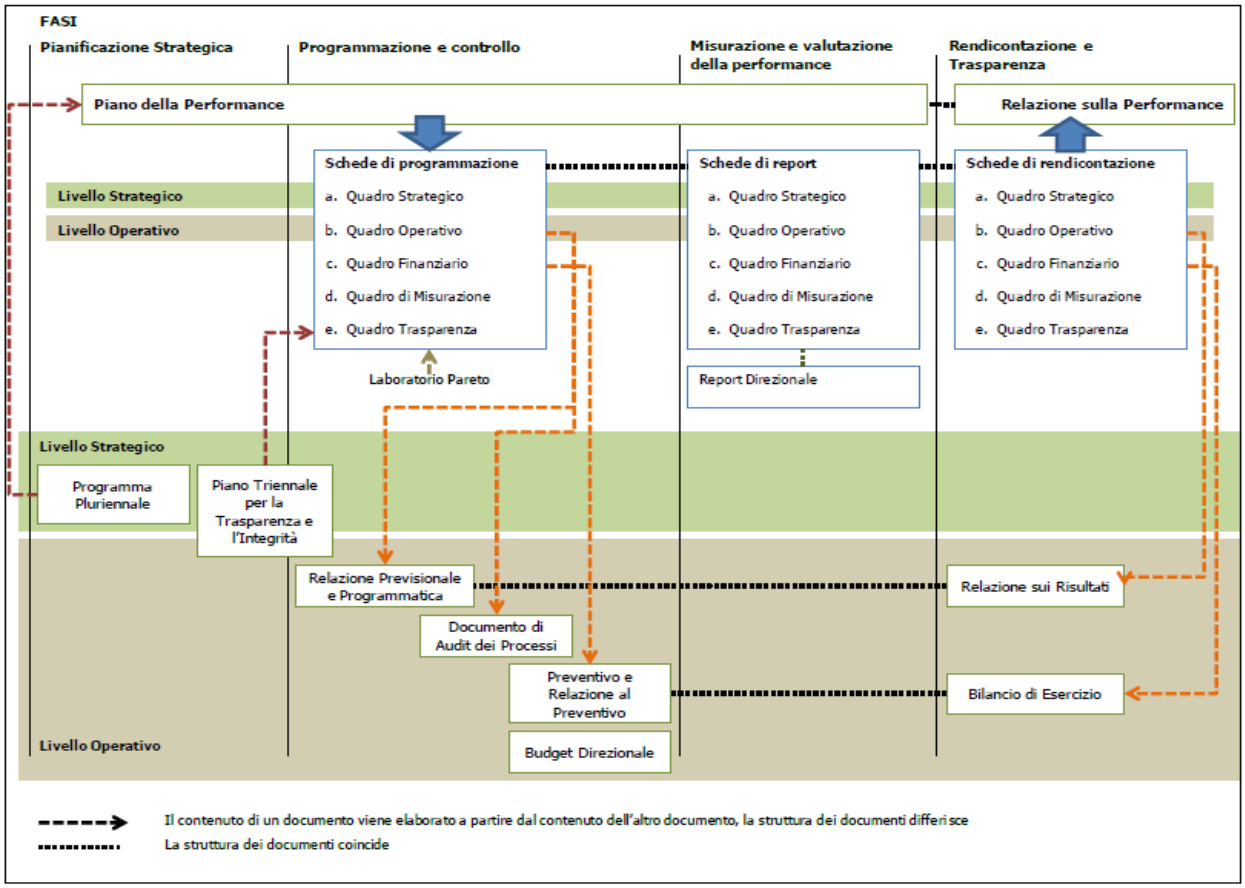
In provincia di Ferrara hanno un'occupazione il 61,3% delle donne in età lavorativa, contro il 70,5% degli uomini. Il dato della provincia di Ferrara è decisamente più alto rispetto a quello nazionale (47,1%), ma identico a quello della Regione Emilia Romagna (61,3%).
Il tasso di inattività femminile risulta a livello provinciale del 30,2%, contro il 33,4% di quello regionale e il 46,5% di quello nazionale.
La struttura dell'imprenditorialità femminile ferrarese rappresenta il 21,5% del sistema imprenditoriale (contro 21,2% regionale e 24,3% nazionale), costituita principalmente da imprese individuali (23,9%) e società di persone (20,7%), operanti principalmente nei servizi, nel commercio e in agricoltura.
Rimane pertanto attuale l'esigenza di promuovere iniziative volte a favorire l'imprenditorialità, la formazione, la qualificazione e l'informazione delle donne.
Queste sono le finalità per cui, ormai da diversi anni, è stato costituito presso la Camera di Commercio di Ferrara il Comitato per l'imprenditoria femminile.
Il Comitato ha come scopo principale di proporre agli organi della Camera di Commercio iniziative atte a incentivare, a promuovere e a sostenere l'imprenditoria femminile, quali:
1) corsi di formazione dedicati alle donne imprenditrici o che volessero avviare un'impresa;
2) bandi di contributi specifici all'imprenditoria femminile;
3) diffusione delle principali leggi agevolative a favore delle imprese femminili.

5.2 Contesto Interno

Relativamente alle informazioni sul contesto interni si rinvia al al paragrafo 2.2 **"L'Amministrazione ".**

6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità



Si riporta di seguito il processo adottato da questa Camera di Commercio in merito alla "Misurazione e valutazione" e alla "Relazione sulla Performance".

PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE			
FASE DEL PROCESSO	**SOGGETTI COINVOLTI**	**MODALITA' OPERATIVA**	**PERIODO O PERIODICITA'**
Misurazione intermedia dei risultati di performance organizzativa	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O. e AP, Personale, Ufficio Programmazione e controllo di gestione	Rilevazione dei dati	mensile
Reporting intermedio della performance organizzativa	Ufficio Programmazione e controllo di gestione	Cruscotto di ente/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	semestrale

Valutazione sui risultati intermedi	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O. e AP, Personale, Ufficio Programmazione e controllo di gestione	Colloqui per valutare le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi	semestrale
Misurazione intermedia dei risultati di performance individuale	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O. e AP, Personale, Ufficio Programmazione e controllo di gestione	Colloqui per valutare le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi	semestrale
Reporting intermedio della performance individuale	Ufficio Programmazione e controllo di gestione	Cruscotto di Ente/ area/servizi/Report e Schede Obiettivi/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	semestrale
Valutazione sui risultati intermedi	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O. e AP, Personale, Ufficio Programmazione e controllo di gestione, Organismo Indipendente di Valutazione, Giunta camerale	Audizione in Giunta camerale dell'Organismo Indipendente di Valutazione sui risultati del 1 semestre	semestrale
Aggiornamento del Piano della Performance	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O. e AP, Ufficio Programmazione e controllo di gestione, Giunta camerale	Variazione del Piano della Performance in funzione delle azioni correttive scaturenti dal monitoraggio	semestrale
Bilancio preconsuntivo	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O. e AP, Ufficio Programmazione e controllo di gestione, Ragioneria, Provveditorato Giunta camerale	Rilevazione delle risultanze gestionali al 31/12/2012 (in attesa di approvazione del Conto Consuntivo entro il 30/06/2013)	Entro ottobre 2012
Rendicontazione finale	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O. e AP, Personale, Ufficio Programmazione e controllo di gestione	Cruscotto di Ente/ area/servizi/Report e Schede Obiettivi/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Entro maggio 2013
Valutazione finale	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O. e AP, Giunta camerale	Analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi	Entro maggio 2013

PROCESSO DI FORMAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE			
FASE DEL PROCESSO	**SOGGETTI COINVOLTI**	**MODALITA' OPERATIVA**	**PERIODO O PERIODICITA'**
Sistematizzazione delle informazioni derivanti dalle fasi precedenti, ivi compresa la Valutazione finale	Ufficio Programmazione e controllo di gestione	Analisi dei documenti e dei dati della pianificazione, monitoraggio e valutazione	Entro aprile 2013
Definizione della struttura del documento	Ufficio Programmazione e controllo di gestione –	Analisi delle norme, delle delibere CIVIT, delle linee guida	Entro aprile 2013

	Dirigenti – Ufficio statistica	Unioncamere e valutazione e acquisizione informazioni mancanti	
Verifica grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi	Organismo Indipendente di Valutazione, Giunta camerale	Analisi dei documenti di monitoraggio e valutazione Audizione in Giunta camerale dell'Organismo Indipendente di Valutazione sui risultati dell'anno	Entro giugno 2013 e comunque contestualmente o dopo approvazione bilancio d'esercizio
Approvazione Relazione sulla Performance	Giunta camerale	Contestualmente o dopo approvazione bilancio d'esercizio	Entro giugno 2013
Validazione della Relazione sulla Performance	Organismo Indipendente di Valutazione	Secondo le modalità previste dalla delibera CIVIT n. 6/2012	Entro giugno 2013
Pubblicazione della Relazione sulla Performance	Ufficio Programmazione e controllo di gestione – Dirigenti	Pubblicazione sul sito nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito"	Entro giugno 2013, comunque dopo la validazione

La Relazione sulla Performance costituisce l'elemento di sintesi del Ciclo di gestione della performance con riferimento ad un periodo amministrativo e, allo stesso tempo, è l'elemento di analisi per dare il via ad azioni migliorative e correttive future.
Il 2011 è stato l'anno in cui la Camera di Commercio di Ferrara ha dato avvio in modo sperimentale al processo di gestione della performance, cosi come è avvenuto per la maggior parte delle pubbliche amministrazioni tenute ad adeguarsi al dettato normativo del D.Lgs. n. 150/09. Nell'anno 2012, invece si è provveduto a consolidare tale processo, anche se sussistono ancora elementi di debolezza che l'Ente intende migliorare nel prossimo futuro per garantire una piena implementazione formale e sostanziale del ciclo di gestione della performance, in modo che questo diventi parte della cultura gestionale dell'Ente.
Il Ciclo di gestione della Performance del 2012, che la presente Relazione conclude, ha prodotto e sviluppato i documenti riepilogati nella tabella che segue:

DOCUMENTO	APPROVAZIONE	DATA DI PUBBLICAZIONE	DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO	LINK DOCUMENTO
Programma triennale per la Trasparenza e l'integrità 2011-2013	Deliberazione della Giunta camerale n. 6 del 18 gennaio 2011	9 febbraio 2011		http://www.fe.camcom.it/trasparenza/programma-trasparenza
Piano della Performance triennio 2011-2013 Annualità 2012	Deliberazione della Giunta camerale n. 25 del 7 febbraio 2012	15 febbraio 2012		http://www.fe.camcom.it/trasparenza/piano-e-relazione-sulla-performance
Relazione sulla Performance 2011	Deliberazione della Giunta camerale n. 87 del 26 giugno 2012	30 giugno 2012		http://www.fe.camcom.it/trasparenza/piano-e-relazione-sulla-performance
Validazione della Relazione sulla Performance 2011	Deliberazione della Giunta camerale n. 97 del 10 luglio 2012			http://www.fe.camcom.it/trasparenza/piano-e-relazione-sulla-performance
Sistema di misurazione e valutazione	Delibera della Giunta del 4 Ottobre 2012			

6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

Nell'ottica che vede la Relazione della Performance quale sintesi del Ciclo di gestione della performance riferito ad un periodo amministrativo e, allo stesso tempo, quale elemento di analisi per dare il via ad azioni migliorative e correttive future, sono qui elencati i punti di forza e di

debolezza che hanno caratterizzato il Ciclo di gestione della performance per l'anno 2012:

CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	
Punti di forza	**Punti di debolezza**
Programmazione partecipata mediante l'organizzazione prima di tavoli di lavoro per settore poi un unico tavolo di lavoro con tutti i settori.	Risorse economiche disponibili limitate rispetto alla programmazione possibile.
Programmazione altamente specifica e capillare	Migliorare l'individuazione di indicatori di outcome
Integrazione con altri sistemi di controllo già in uso	Individuare indicatori le cui misure siano facilmente individuabili e rendicontabili. Agevolare l'individuazione di indicatori che al massimo definiscano un rapporto e non formule troppo complesse. Utilizzo più massiccio di sistemi informatici.
Utilizzo della rendicontazione multidimensionale (Balanced Scorecard) già nel corso del 2011.	Individuazione di valori di benchmarking.
Utilizzo di un software di rilevazione e rendicontazione con vista BSC semplice ed efficace, già in grado di proporre una immediata misurazione della performance di Ente / area / servizi / uffici	Mancata integrazione con i sistemi di contabilità e di gestione del personale.
Compliance del Piano della Performance (comprensibilità e semplicità di linguaggio; completezza delle informazioni; adeguatezza nella lunghezza delle sezioni, ecc.)alle disposizioni del D.Lgs. 150/2009 e delle delibere Civit e conseguentemente alle Linee guida del Ciclo di gestione della performance adottate dall'Ente, come da analisi effettuata da Unioncamere nazionale.	Snellire le Relazioni per renderle più facilmente comprensibili.
Schede di programmazione e di rendicontazione chiare e complete, come da analisi effettuata da Unioncamere nazionale.	Utilizzo del software di Infocamere
Corretta formulazione, nella maggior parte dei casi, degli obiettivi strategici ed operativi a target alti, come da analisi effettuata da Unioncamere nazionale.	

ALLEGATO 1: Dettaglio Obiettivi Individuali, organizzativi e di team divisi per responsabilità

"Mauro Giannattasio" | Nr. Indicatori: 63 | Ris. complessivo %: 96,82

Cod Ind	KPA	OBIETTIVO o AZIONE	TITOLO INDICATORE	UFFICIO	Altri Riferimenti per l'elaborazione	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Stato 2011 in valore assoluto	Target 2012 in valore assoluto	PESO	Valori fino al 30/06	Valori dal 30/06 al 31/12	Totale al 31/12	%risultato raggiunto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
001.OP1.2	2	Promuovere iniziative volte a sostenere l'ospitalità tipica e i prodotti tipici	N. soggetti aderenti alle manifestazioni di promozione prodotti tipici	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Numero preciso di partecipanti alla manifestazior organizzate	220	230	238	2	0	451	451	100,00	Iniziativa rendicontabile solamente a fine anno in quanto parte a Settembre	N° piatti venduti settimana estense
002.OP1.2	2	Promuovere iniziative volte a sostenere l'ospitalità tipica e i prodotti tipici	Grado di soddisfazione degli operatori coinvolti	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	1- insuff 2- suff 3- discreto 4- buono 5- ottimo			4	2	0	4,3	4,3	100,00	Iniziativa rendicontabile solamente a fine anno in quanto parte a Settembre	
003.OP1.2	2	Promuovere iniziative volte a sostenere l'ospitalità tipica e i prodotti tipici	Percentuale di utilizzo del budget	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA	0,95	0,95	0,95	1	0	0,8	0,8	84,21	Iniziativa rendicontabile solamente a fine anno in quanto parte a Settembre	BANDO VALORIZZAZIONE PRODOTTI ED OSPITALITA' TIPICA, DELIB.160 DEL 13/12/2011 100.000/100.000 BANDO VALORIZZAZIONE CENTRO STORICO ANNO 2012 - DELIB N.141 DEL 8/11/2011 59.643 / 100.000
007.OP11.1	1	Incentivare la partecipazione e/o l'adesione delle imprese ai programmi e/o bandi di innovazione, anche nel settore dell'agricoltura, promossi dalla Camera di Commercio	Numero di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione tecnologica promossi dalla Camera di commercio nell'anno corrente / Numero medio di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione tecnologica promossi dalla Camera di commercio nel triennio precedente	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Numero preciso di imprese che nel 2012 hanno partecipato ai programmi di innovazione della camera	320	336	342,4	7	192	151	343	100,00	Imprese che hanno partecipato ai bandi innovazione, misure 1 e 2, sistemi di sicurezza centro storico. (Per i rimanenti bandi compresi nell'indicatore i dati saranno riportati sul secondo semestre)	Imprese che hanno partecipato (richiedenti) ai bandi certificazione qualità e sistemi di sicurezza (provinciale) 151
008.OP11.1	1	Incentivare la partecipazione e/o l'adesione delle imprese ai programmi e/o bandi di innovazione, anche nel settore dell'agricoltura, promossi dalla Camera di Commercio	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei programmi camerali di innovazione promossi nell' anno / numero medio di imprese soddisfatte che hanno partecipato nel triennio precedente	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Numero preciso di imprese che nel 2012 si sono dichiarate soddisfatte dei programmi di innovazione della camera	230	241,5	253	1	187	138	325	100,00	Imprese finanziate bandi innovazione, misure 1 e 2, sistemi di sicurezza centro storico. (Per i rimanenti bandi compresi nell'indicatore i dati saranno ripostati sul secondo semestre)	Imprese finanziate dai bandi certificazione qualità e sistemi di sicurezza (provinciale) 138
009.OP11.1	1	Incentivare la partecipazione e/o l'adesione delle imprese ai programmi e/o bandi di innovazione, anche nel settore dell'agricoltura, promossi dalla Camera di Commercio	Percentuale di utilizzo del budget	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA	98%	98%	98%	2	84,2	83	83,6	85,31	Budget preventivo : 1812500 usato 1524937 €	BANDO PER L'ACCESSO A SERVIZI DI EDUCAZIONE FINANZIARIA (50000) NON è STATO REALIZZATO E I FONDI SONO STATI CONVOGLIATI NEL BANDO SISMA. IL RESTANTE BUDGET 1496582 /1812500
010.OP12.1	1	Incentivare l'adesione delle imprese ai bandi volti a sostenere la crescita dell'occupazione anche attraverso procedure di semplificazione	Numero contributi liquidati / numero domande ammesse	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Calcolare la percentuale riportando nelle note i numeri del rapporto effettuato		60,00%	64,20%	5	67%	28,17%	66,00%	100,00	Contributi liquidati 77/domande ammesse 115. Dati riferiti all'edizione 2011 dei bandi occupazione e start up	Contributi liquidati bandi occupazione 40 (cumulativo edizione 2011-2012) numero domande ammesse 142 (solo edizione 2012)= 0,28. sul II semestre si sono "sovrapposte" le edizioni 2011 e 2012 dei medesimi bandi relativi al piano occupazione giovanile: in particolare le liquidazioni hanno riguardato sia l'edizione 2011 che l'edizione 2012, mentre le ammissioni hanno riguardato esclusivamente l'edizione 2012 (sul primo semestre, invece erano state indicate le ammissioni relative all'edizione 2011 per consentire il raffronto con le liquidazioni effettuate)
011.OP12.1	1	Incentivare l'adesione delle imprese ai bandi volti a sostenere la crescita dell'occupazione anche attraverso procedure di semplificazione	Tempi di liquidazione	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Media dei giorni di liquidazione	30	30	20	4	23	22	22,5	88,89	Giancarla Finessi	
012.OP12.1	1	Incentivare l'adesione delle imprese ai bandi volti a sostenere la crescita dell'occupazione anche attraverso procedure di semplificazione	Percentuale di utilizzo del budget	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA	98%	98%	98%	1	100%	0	100%	100,00	Budget 385000 usati 385000	Intero utilizzo sul primo semstre
013.OP13.2	2	Incentivare la partecipazione delle aziende ai bandi e ai progetti di internazionalizzazione promossi dalla Camera di Commercio	Numero di imprese che hanno partecipato ai progetti camerali di internazionalizzazione promossi nell' anno/numero medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Numero preciso di imprese che nel 2012 hanno partecipato ai programmi di internazionali della camera	593	623	635	6	360	184	544	85,74	Consulenza allo sportello - esclusi i bandi	20 e 164 per quanto riguarda i consuntivi ai bandi
014.OP13.2	2	Incentivare la partecipazione delle aziende ai bandi e ai progetti di internazionalizzazione promossi dalla Camera di Commercio	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei progetti camerali di internazionalizzazione promossi nell'anno/numero medio di imprese soddisfatte che hanno partecipato nel triennio precedente	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Numero preciso di imprese che nel 2012 si sono dichiarate soddisfatte dei programmi di internazionali della camera	530	556,5	583	2	358	184	542	92,97	rapporto sul numero di questionari resi	
015.OP13.2	2	Incentivare la partecipazione delle aziende ai bandi e ai progetti di internazionalizzazione promossi dalla Camera di Commercio	Percentuale di utilizzo del budget	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA	95%	96%	98%	2	80,08625336	19,91374	99,9999933	100,00	Budget preventivo : 371.000 usato: 297.120	73880/371000
016.OP2.4b	4b	Favorire la diffusione delle informazioni sul territorio mediante l'osservatorio dell'economia	Variazione % del numero di report realizzati e resi disponibili attraverso il sito camerale nell'anno/numero medio di report realizzati e pubblicati sul sito camerale nel triennio precedente	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Numero preciso di report prodotti nel 2012 resi disponibili attraverso il sito camerale	32	33,6	35,2	5	22	14	36	100,00		
017.OP2.4b	4b	Favorire la diffusione delle informazioni sul territorio mediante l'osservatorio dell'economia	Numero di utenti che si sono dichiarati soddisfatti del servizio nell' anno/numero medio di utenti che si sono dichiarati soddisfatti nel triennio precedente	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Numero di utenti che si sono dichiarati soddisfatti nel 2012	20	21	22	3		33	33	100,00	Rilevazione a fine anno	
018.OP2.4b	4b	Favorire la diffusione delle informazioni sul territorio mediante l'osservatorio dell'economia	Percentuale di utilizzo del budget	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA	90,00%	95,00%	98,00%	2	100%	0	100%	100,00	22300/22300	
034.OP8.7a	7a	Armonizzazione delle varie attività connesse alla realizzazione del Programma della Trasparenza	n° documenti firmati digitalmente	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Numero di documenti firmati digitalmente dal Segretario nel corso 2012		2	3	3	16	15	31	100,00	8 Giannattasio 8 Matteotti	
035.OP8.7a	7a	Armonizzazione delle varie attività connesse alla realizzazione del Programma della Trasparenza	Grado di soddisfazione degli organi camerali	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	1- insuff 2- suff 3- discreto 4- buono 5- ottimo	3	4	4	1		5	5	100,00	Rilevazione a fine anno	
036.OP8.7a	7a	Armonizzazione delle varie attività connesse alla realizzazione del Programma della Trasparenza	Utilizzo gg/uomo per ufficio	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	— COSA DOBBIAMO INSERIRE		5	5,5	1	5	3	8	100,00	Aggiornamento sito fatto. (1gg Serena, 1 gg Marzia, 1gg Francesco, 1gg Massimo, 1gg Roberta). Segreteria deve aggiornare il programma delle trasparenze	
037.OP9.7a	7a	Miglioramento dell'analisi dei costi di processo dell'area "Promozione, Informazione economica, Risorse e Patrimonio"	Rilevazione mensile FTE dell'area	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	1 SE FATTO - 0 SE NON FATTO		1	1	2	1	0	1	100,00	Rilevazione a fine anno trattandosi del primo anno di gestione mensile effettiva	
038.OP9.7a	7a	Miglioramento dell'analisi dei costi di processo dell'area "Promozione, Informazione economica, Risorse e Patrimonio"	Grado di soddisfazione degli organi camerali	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	1- insuff 2- suff 3- discreto 4- buono 5- ottimo	3	3	4	1,00		4	4	100,00	Rilevazione a fine anno trattandosi del primo anno di gestione mensile effettiva	Non sono pervenute lamentele da parte del personale
039.OP9.7a	7a	Miglioramento dell'analisi dei costi di processo dell'area "Promozione, Informazione economica, Risorse e Patrimonio"	Costo del personale dell'area rilevato per FTE/ numero prodotti dell'area	ORGANIZZATI DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di prodotti) 2011: 1.440.575/95		15164,34	14406,1	2,00	6382,754315	15151,404	15151,404	95,08	Costo del personale 606.361,66 / proodotti presidiati: 95	1439383.38 prodotti presidiati: 95
041.OPi1.2	2	Migliorare l'efficacia degli interventi previsti nel PROTOCOLLO SUL TURISMO sottoscritto con la PROVINCIA	Numero di imprese che hanno partecipato ai programmi in materia di turismo promossi dalla Camera di commercio nell'anno corrente / Numero medio di imprese che hanno partecipato ai programmi in materia di turismo promossi dalla Camera di commercio nell'anno precedente	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Numero preciso di imprese che nel 2012 hanno partecipato ai programmi in materia di turismo della camera	230	246,1	250,7	5,00	588	94	682	100,00	Partecipanti alle seguenti inizitive: 17 bando animazione lidi, 8 bando incoming, Lezioni di territorio 472, Incontro presentazione APT 14, Marchio qualità imprese dotate del marchio 70, richiedenti 2012, 7. TOTALE	Partecipanti alle seguenti iniziative: bando incoming: 7; seminario IF sul "turista del week end" : 87. TOTALE 94. Le altre iniziative si sono svolte sul primo semestre
040.OPi1.2	2	Migliorare l'efficacia degli interventi previsti nel PROTOCOLLO SUL TURISMO sottoscritto con la PROVINCIA	Totale operatori settori turismo coinvolti in iniziative camerali / totale operatori economici attivi	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Compiere il rapporto così come indicato dall'indicatore Riportare nelle note i singoli dati rilevati	45,00%	45,00%	50,00%	4,00	58%	9%	66,73%	100,00	Coinvolti: 588	Coinvolti:94

042.OPi1.2	2	Migliorare l'efficacia degli interventi previsti nel PROTOCOLLO SUL TURISMO sottoscritto con la PROVINCIA	Percentuale di utilizzo del budget	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA	95%	96%	98%	1,00	89,46	96,2952330	96,2952330	98,26	Budget turismo da piano attività 2012: € 371.415 - utilizzati € 332.300	Non usati 13760,06 €
043.OPi10.1	1	Incentivare la diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito	Importo totale di investimenti concessi con i contributi camerali/contributo camerale Consorzi fidi	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Inserire il rapporto così come indicato dall'indicatore (riportare nelle note le singole misure) 2010: 26 milioni/1,3 2011:31,01/1 2012: 1milione	20	31,01	18	2,00	26,7	0	26,7	100,00	Investimenti in milioni di € realizzati dai soci dei confidi nella provincia di Ferrara grazie al contributo camerale	La rendicontazione avviene sul primo semestre, quindi non vi sono valori aggiuntivi da segnalare
044.OPi10.1	1	Incentivare la diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito	Grado di soddisfazione delle imprese coinvolte	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	1- insuff 2- suff 3- discreto 4- buono 5- ottimo	3	3	4	2		4	4	100,00	Rilevazione a fine anno	
045.OPi10.1	1	Incentivare la diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito	Utilizzo del budget	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA	96,00%	96,00%	98,00%	1	80	20	100	100,00	budget 800000/1000000	budget 200000/1000000 (23621 oltre budget)
049.OPi2.2	2	Diffondere presso nuovi canali le iniziative in materia di turismo	Nuovi canali di diffusione	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Inserire quanti NUOVI canali di diffusione sono stati adottati e specificarli nelle note			1	5	8	8	8	100,00	Comunicazioni via e mail, comunicazioni via social network (Facebook, Twitter, FlickR, Four Square, You tube in collaborazione con la Provincia di Ferrara), presenza tramite Tripadvisor e Trivago = 8	I medesimi camali di diffusione del I° semstre
050.OPi2.2	2	Diffondere presso nuovi canali le iniziative in materia di turismo	Grado di soddisfazione degli organi camerali	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	1- insuff 2- suff 3- discreto 4- buono 5- ottimo			4	4		5	5	100,00	Rilevazione a fine anno	
051.OPi2.2	2	Diffondere presso nuovi canali le iniziative in materia di turismo	Costo dell'iniziativa / budget preventivo assegnato	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Inserire il budget utilizzato fino al momento della rilevazione. budget previsto: 15.000 € (nello stato 2011 c'è il budget previsto)		514000	488300	1	318797	0	318797	100,00	Partecipazione finanziaria, come da budget del Protocollo di intesa 2012, ai costi per la promozione e la strategia web sostenuti dalla Provincia 512000	Dati invariati rispetto quanto indicato con riferimento al I° semestre
052.OPi3.6	6	Rafforzare e consolidare le iniziative volte allo sviluppo delle infrastrutture sul territorio anche tramite il sostegno alla viabilità fluviale	n. comunicati, tavoli, riunioni nell'anno	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Inserire il numero di comunicati			5	2	4	2	6	100,00		2 comunicati effettuati nel 2° semestre riguardanti Assonautica
053.OPi3.6	6	Rafforzare e consolidare le iniziative volte allo sviluppo delle infrastrutture sul territorio anche tramite il sostegno alla viabilità fluviale	Durata complessiva istruttorie per erogazione contributi / Totale istruttorie gestite	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Media dei giorni per le istruttorie di erogazione contributi (inserire nelle note il numero di istruttorie)			30	2	20	21	20,5	100,00	I pagamenti vengono effettuati mediamente entro 20 gg dalla data di ricezione della richiesta di contributi	
054.OPi3.6	6	Rafforzare e consolidare le iniziative volte allo sviluppo delle infrastrutture sul territorio anche tramite il sostegno alla viabilità fluviale	Utilizzo del budget	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA	95,00%	95,00%	95,00%	1	89,6	100	100	100,00	budget assegnato: 21000 budget utilizzato fin'ora 18816	budget asegnato incrementato in quanto sono stati dati 15000 € al centro ricerche marine 24985,02/24985,02
064.OPi7.7a	7a	Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di utilizzo del budget	Contenimento dei pagamenti dei contributi nel termine di 30gg dal provvedimento di liquidazione	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Inserire la media dei giorni per il pagamento dei contributi	28	25	25	6	25	24	24,5	100,00	Vengono impiegati in media 25 giorni	
065.OPi7.7a	7a	Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di utilizzo del budget	Totale interventi economici anno t / Numero imprese attive (solo sedi) al 31 /12/n	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Inserire la media di interventi compiuti	113	120	124,3	2	106,661409	117,382288	117,382288	94,43	Interventi : 3652300 imprese attive anno 2011: 34242	Interventi: 4.374.485,76 imprese attive: 37267
066.OPi7.7a	7a	Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di utilizzo del budget	Utilizzo almeno del 98% del budget degli intreventi economici	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA	98,00%	98,00%	98,00%	2	91%	94,74%	94,7365086	96,67	utilizzati 4.188.591,7stanziati: 4.616.017,91	utilizzati 4.374.485,76 stanziati: 4.617.529,5
067.OPi8.7a	7a	Miglioramento delle procedure di gestione delle attività del Comitato di gestione del Ciclo della Performance	Riduzione dei tempi di predisposizione del piano della performance	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Inserire il mese nel quale si è terminata la predisposizio del PDP	2	2	12	2	0	12	12	100,00	Attività da svolgersi nel secondo semestre	
068.OPi8.7a	7a	Miglioramento delle procedure di gestione delle attività del Comitato di gestione del Ciclo della Performance	Grado di soddisfazione degli organi camerali, del Collegio dei revisori dei conti e dell'Organismo indipendente di valutazione	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	1- insuff 2- suff 3- discreto 4- buono 5- ottimo		3	4	2	0	4	4	100,00	Attività da svolgersi nel secondo semestre	
069.OPi8.7a	7a	Miglioramento delle procedure di gestione delle attività del Comitato di gestione del Ciclo della Performance	Costo del personale rilevato in FTE	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di giorni necessari per predisporre il PdP) FTE 2010:1,96 FTE 2011: 1,71 2012:	1,96	1,71	3,724	1	2,32	2	4,32	100,00	FTE: 1,42 + 0,90 = 2,32	1,12+0.88
148.OT1.2	2	Revisione delle procedure organizzative delle iniziative volte a valorizzare le "eccellenze" del territorio	N. soggetti aderenti a eventi promozionali / n. soggetti contattate per gli eventi promozionali	TEAM	Affari Generali e Segreteria Organi	Inserire il rapporto indicato dall'indicatore specificando nelle note le singole misure	70,00%	74,00%	76,00%	20	88%	100%	93,8571428	100,00	Soggetti contattati 403 Piatto Estense: esercizi aderenti 18; Piatti venduti 451 - Settimana Estense nel 2° semestre Si tiene come riferimento il n° di piatti venduti + contributi iniziative ospitalità/tipicità: 4 +contributi sagre prodotto: 4 +ETG: 125 + bando ospitalità tipica: 38 imprese	Settimana estense: soggetti contattati: 35 iniziative pubblicizzate 48
149.OT1.2	2	Revisione delle procedure organizzative delle iniziative volte a valorizzare le "eccellenze" del territorio	Grado di soddisfazione delle imprese partecipanti alle iniziative	TEAM	Affari Generali e Segreteria Organi	1- insuff 2- suff 3- discreto 4- buono 5- ottimo	4	4	4	20	0	4	4	100,00	Customer di fine anno	
150.OT1.2	2	Revisione delle procedure organizzative delle iniziative volte a valorizzare le "eccellenze" del territorio	Costo delle manifestazioni / numero aderenti	TEAM	Affari Generali e Segreteria Organi	Inserire il rapporto indicato dall'indicatore specificando nelle note le singole misure	30	38	36,1	10		49,8878276	49,8878276	72,36	Bando Ospitalità tipica + Piatto Estense 100.000 + 30.000 - ricavo (2087,61) numero piatti venduti vedi 148.OT1 (421)+ numero soggetti contattati x piatto :957 + partecipanti lezioni territorio: 472 + contributi iniziative ospitalità/tipicità: 4 + contributi sagre prodotto: 4 + Viviani: 140 ETG: 125 + 403 bando ospitalità tipica: 38 imprese	
184.OT2.4b	4b	Mantenimento degli standard qualitativi anche attraverso l'ampliamento delle informazioni raccolte ed elaborate dal servizio	Numero di modifiche di tavole, voci del listino di operee edili, tavole di informazioni statistiche nell'anno / Numero di modifiche di tavole, voci del listino di operee edili, tavole di informazioni statistiche nell'anno precedente	TEAM	Cultura e Relazioni d'Impresa, Studi Statistici e Prezzi	Inserire il numero di modifiche di tavole, voci di listino... effettuati nel 2012		20	21	20	21	0	21	100,00	Solamente nel primo semestre sono state apportate 21 modifiche alle tavole	
185.OT2.4b	4b	Mantenimento degli standard qualitativi anche attraverso l'ampliamento delle informazioni raccolte ed elaborate dal servizio	Rispetto dei tempi rispetto alle scadenze previste	TEAM	Cultura e Relazioni d'Impresa, Studi Statistici e Prezzi	Inserire la media dei giorni di ritardo dalle scadenze previste	0	0	0	20	0	0	0	100,00	0 giorni di ritardo sulle scadenze	
186.OT2.4b	4b	Mantenimento degli standard qualitativi anche attraverso l'ampliamento delle informazioni raccolte ed elaborate dal servizio	Costo del Personale (FTE) / Numero di modifiche di tavole, voci del listino di operee edili, tavole di informazioni statistiche rispetto all'anno precedente	TEAM	Cultura e Relazioni d'Impresa, Studi Statistici e Prezzi	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di tavole, voci di listino... dell'anno 2012) FTE C2.3 E D1.1 2011 € 193350/ (10+33) - 2010 € 207621/ (10+30)	5190,53	4496,51	4671,47	10	2721	5816,73023	5816,73023	80,31	Costo FTE: 36024,19 + 21123,05 = 57147,24 modifiche eseguite: 22	costo fte: 250119,4 21 modifiche
190.OT22.7a	7a	Percorso di adeguamento all'adozione della firma digitale legata a delibere, determinazioni ed affissioni all'albo online	n° di delibere, determinazioni ed affissioni firmate digitalmente / n° di delibere, determinazioni ed affissioni	TEAM	Affari Generali e Segreteria Organi	Inserire il numero di delibere, determine ed affisioni firmate digitalmente nel 2012	0	2	3	20	0	5	5	100,00	Inizio attività previsto per settembre/ottobre. In ogni caso la formula non potrà essere riferita ai provvedimenti firmati digitalmente (Direttore e Presidente firmeranno digitalmente solo quando sarà obbligatorio per legge).	Nel mese di Dicembre si è iniziato a firmare in maniera considerevole le determine con firma digitale. Solamente nel mese di dicembre 5 documenti firmati

191.OT22.7a	7a	Percorso di adeguamento all'adozione della firma digitale legata a delibere, determinazioni ed affissioni all'albo online	Predisporre l'adeguamento del programma, identificazione del responsabile del procedimento di pubblicazione e definizione di modalità di affissione	TEAM	Affari Generali e Segreteria Organi	Inserire il mese nel quale si è terminata l'iniziativa			12	20	0	12	12	100,00		
192.OT22.7a	7a	Percorso di adeguamento all'adozione della firma digitale legata a delibere, determinazioni ed affissioni all'albo online	Utilizzo gg/uomo per ufficio	TEAM	Affari Generali e Segreteria Organi	Inserire quanti giorni sono stati dedicati per l'adozione della firma digitale (usare anche la virgola)		2	2,2	10	0	3,1	3,1	100,00	Inizio attività previsto per settembre/ottobre.	Sonos tsate dedicate quasi 3 giornate per la predisposizione e la successiva preparazione all'adeguamento dell'adozione della firma digitale
196.OT24.1	1	Razionalizzazione delle procedure di gestione bandi e/o organizzazione di programmi in materia di innovazione	Numero di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione tecnologica promossi dalla Camera di commercio nell'anno corrente / Numero medio di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione tecnologica promossi dalla Camera di commercio nel triennio precedente	TEAM	Marketing del territorio – Innovazione e qualità	Numero preciso di imprese che nel 2012 hanno partecipato ai programmi di innovazione della camera	320	336	342,4	20	192	151	343	100,00	imprese partecipanti I semestre 192/imprese partecianti media triennio 328=0,58	
197.OT24.1	1	Razionalizzazione delle procedure di gestione bandi e/o organizzazione di programmi in materia di innovazione	Numero di giorni intercorrenti tra la data di protocollazione della domanda (completa e integrale) e la data di liquidazione del contributo / Numero di domande di contributo liquidate previa emanazione di specifici disciplinari nell'anno corrente	TEAM	Marketing del territorio – Innovazione e qualità	Inserire la media dei giorni intercorrenti tra la data di protocollazion della domanda e la data di liquidazione	30	30	20	20		27,86	27,86	71,79	rilevazione fatta a fine anno	A fine anno si è proceduto ad eseguire un rilevamento a campione di 742 ordinativi eseguiti durante l'anno 2012. Il dato mostra: 27,86 gg per ordinativo
198.OT24.1	1	Razionalizzazione delle procedure di gestione bandi e/o organizzazione di programmi in materia di innovazione	Costo per processo di liquidazione (FTE) / Numero delle domande di richiesta di ammissione al contribiuto	TEAM	Marketing del territorio – Innovazione e qualità	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di domande di richiesta di ammisione al contributo) COSTO 2010: € 56647/48- 2011: € 59796/52 (domande presentate) 2012:	1180	1150	1062	10	182,0883333	470,206122	470,206122	100,00	Costo FTE (10% AB02...camattari... + 60% AD11 + 14,34% AD12) = 3271,23 + 18.335,41 + 3563,55 (ordinaria) 5,33 + 285,5 + 36,25 (straordinaria) 106,92 + 614,28 + 113,48 (accessoria) 782,59 + 4994,42 + 780,86 (previdenziale) 228,70 + 1535,70 + 306,74 (TFR) = 34.960,96 / 192	Costo FTE (25% AB02...camattari... + 86,80% AD11 + 49,21% AD12) =
202.OT26.1	1	Ottimizzazione delle attività relative alla gestione bandi per l'occupazione anche attraverso l'individuazione di punti critici evidenziati dalle imprese nelle fasi di adesione al bando	Numero contributi liquidati	TEAM	Marketing del territorio – Innovazione e qualità	Inserire il numero esatto di contributi liquidati nel 2012		47	50,29	20	77	0	77	100,00	Dati riferiti all'edizione 2011 dei bandi occupazione e start up	
203.OT26.1	1	Ottimizzazione delle attività relative alla gestione bandi per l'occupazione anche attraverso l'individuazione di punti critici evidenziati dalle imprese nelle fasi di adesione al bando	Numero di giorni intercorrenti tra la data di protocollazione della domanda (completa e integrale) e la data di liquidazione del contributo / Numero di domande di contributo liquidate previa emanazione di specifici disciplinari nell'anno corrente	TEAM	Marketing del territorio – Innovazione e qualità	Inserire la media dei giorni intercorrenti tra la data di protocollazion della domanda e la data di liquidazione	30	30	20	20	23	23	23	86,96	"dato compessivo / media riferita al bando start up e bando occupazione giovanile"	
204.OT26.1	1	Ottimizzazione delle attività relative alla gestione bandi per l'occupazione anche attraverso l'individuazione di punti critici evidenziati dalle imprese nelle fasi di adesione al bando	Costo del personale per processo di liquidazione (espresso in FTE)/ Numero delle domande di richiesta di ammissione al contributo	TEAM	Marketing del territorio – Innovazione e qualità	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di domande di richiesta di ammissione al contributo) COSTO 2010: € 56647/48- 2011: € 59796/52 2012:	1180	1150	1062	10	304,0083478	470,206122	774,214470	100,00	Costo FTE (10% AB02...camattari... + 60% AD11 + 14,34% AD12) = 3271,23 + 18.335,41 + 3563,55 (ordinaria) 5,33 + 285,5 + 36,25 (straordinaria) 106,92 + 614,28 + 113,48 (accessoria) 782,59 + 4994,42 + 780,86 (previdenziale) 228,70 + 1535,70 + 306,74 (TFR) = 34.960,96 / (28 + 87)	
205.OT27.2	2	Razionalizzazione delle attività di gestione di progetti, servizi e bandi finalizzati a processi di internazionalizzazione delle imprese	Numero di imprese che hanno partecipato ai progetti camerali di internazionalizzazione promossi nell' anno/numero medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente	TEAM	Marketing Internazionale	Numero preciso di imprese che nel 2012 hanno partecipato ai programmi di internazionali della camera	670	703,5	716,9	20	457	392	849	100,00	Bando fiere + bando servizi + bando associazione: 97 Delizianndo + Vinitaly + progetti di sistema + esportare con metodo: 42 + FIM (318)	Numero di imprese che hanno partecipato o che hanno richiesto la partecipazione agli eventi organizzati dalla Camera: 392
206.OT27.2	2	Razionalizzazione delle attività di gestione di progetti, servizi e bandi finalizzati a processi di internazionalizzazione delle imprese	Media dei bandi(Numero di giorni di apertura del bando / importo stanziato per il bando)	TEAM	Marketing Internazionale	2011: bandi: 4 (tot giorni 756 gg) importo: 339000 € (inverto)		448	439,04	20	300,54	0	300,54	100,00	gg: Fiere : 10 gg (5 marzo 15 Marzo) BAndo Servizi: 46 gg (Verrà chiuso il 31 Dicembre) tot:742 Importi stanziati 200000+ 23000 = 223000	Il dato non ha subito variazioni rispetto al primo semestre
207.OT27.2	2	Razionalizzazione delle attività di gestione di progetti, servizi e bandi finalizzati a processi di internazionalizzazione delle imprese	Costo personale FTE / numero beneficiari contributi	TEAM	Marketing Internazionale	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di beneficiari dei contributi camerali) COSTO 2010: € 29235/93- 2011: € 34050/96	314,35	354,69	298,632	10	357,3598795	396,511836	376,935858	79,23	FTE (AD12): 29.660,87 € Ammesse al contributo: 83	15 beneficiari di contributo
208.OT28.2	2	Organizzazione e promozione di eventi e iniziative volti a sostenere processi di export	Numero Imprese partecipanti a eventi di EXPORT/ numero eventi organizzati	TEAM	Marketing Internazionale	Inserire la media delle imprese che hanno partecipato a eventi camerali in materia di EXPORT	670	703,5	703,5	20	457	392	849	100,00	vedi indicatore 205	vedi obiettivo n° 206
209.OT28.2	2	Organizzazione e promozione di eventi e iniziative volti a sostenere processi di export	Totale risorse disponibili iniziative e servizi all'estero / Totale beneficiari contributi iniziative e servizi all'estero	TEAM	Marketing Internazionale	Inserire il rapporto richiesto dall'indicatore specificando nelle note le singole misure RISORSE 2010: €430000/ 2011: €450000/	642	639	674,1	20	473,4111543	395,901368	869,312523	100,00	Budget Stanziato 365 000 € ??? Beneficiari: 771 (compresi i servizi esclusi i quesiti x i documenti x l'estero)	
210.OT28.2	2	Organizzazione e promozione di eventi e iniziative volti a sostenere processi di export	Costo seminari / Numero di Partecipanti	TEAM	Marketing Internazionale	Inserire il costo unitario (per partecipante) dei seminari organizzati	55	44	52,25	10		42,41	42,41	100,00	costi totali 15.273 per 318 partecipanti (8 eventi FIM, nessuno SIMPLER)	Budget: 5167,78 € partecipanti: 164 partecipanti
214.OT3.4b	4b	Diffusione dei dati statistici e/o economici attraverso iniziative e/o pubblicazioni	Numero di documenti resi disponibili tramite il portale camerale	TEAM	Cultura e Relazioni d'Impresa, Studi Statistici e Prezzi	Inserire il numero di documenti resi disponibili attraverso il sito istiuzionale della Camera di Commercio	32	35	36,48	20	22	14	36	98,68	22 documenti resi fin'ora disponibili tramite il portale camerale	
215.OT3.4b	4b	Diffusione dei dati statistici e/o economici attraverso iniziative e/o pubblicazioni	CSI Sulla giornata dell'economia	TEAM	Cultura e Relazioni d'Impresa, Studi Statistici e Prezzi	1- insuff 2- suff 3- discreto 4- buono 5- ottimo	3	3	4	20	4	5	4,5	100,00	Customer effettuata autonomamente dal personale dell'ufficio statistica. Gradimento: buono	

216.OT3.4b	4b	Diffusione dei dati statistici e/o economici attraverso iniziative e/o pubblicazioni	Costo del Personale(FTE) / Numeri report prodotti	TEAM	Cultura e Relazioni d'Impresa, Studi Statistici e Prezzi	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di report prodotti)	1934	1565	1740,6	10	2322,295	1956,27055	1956,27055	88,98	FTE (AD03 relativo al D1.1.4): == (9% del centro di costo) = 41.801,31 € 3 report prodotti al mese = 18	36 report

		"Cristina Sandri"			Nr. Indicatori	45	Ris. complessivo %	98,48							
Cod Ind	KPA	OBIETTIVO o AZIONE	TITOLO INDICATORE	UFFICIO	Altri Riferimenti per l'elaborazione	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Stato 2011 in valore assoluto	Target 2012 in valore assoluto	PESO	Valori fino al 30/06	Valori dal 30/06 al 31/12	Totale al 31/12	%risultato raggiunto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
094.OPo4.5b	5b	Sviluppo delle procedure automatizzate di tipo amministrativo e contabile	n. fasi automatizzate	ORGANIZZATIPO	_	Indicare il numero di fasi automatizzaelencandole nelle note			5	5	0	5	5	100,00	Nel corso del 1 semestre è stata conclusa la formazione ed è stata avviata la fase di progettazione delle attività. E' stato delineato l'work flow e sono state definite le procedure per l'attivazione del nuovo processo.	Nel mese di settembre 2012 sono iniziate le attività per mettere a regime l'automatizzazione delle procedure di collaudo, visto di conformità e liquidazione fatture. Dopo aver corretto alcune difficoltà procedurali, il sistema è andato a regime nel 2013.
095.OPo4.5b	5b	Sviluppo delle procedure automatizzate di tipo amministrativo e contabile	Riduzione dei tempi che intercorrono dall'arrivo del bene alla fase di liquidazione amministrativa-contabile	ORGANIZZATIPO	_	Inserire il numero di giorni che intercorrono tra la data di arrivo del bene e la fase di liquidazione			28	5	28	29	28,5	98,25	Nel corso del 1 semestre è stata conclusa la formazione ed è stata avviata la fase di progettazione delle attività. E' stato delineato l'work flow e sono state definite le procedure per l'attivazione del nuovo processo.	I tempi medi dall'arrivo della fornitura, che coincide per oltre il 90% con l'arrivo anche della fattura, alla liquidazione sono di 29
096.OPo4.5b	5b	Sviluppo delle procedure automatizzate di tipo amministrativo e contabile	Riduzione dei costi di processo di acquisizione di beni e servizi, rilevati mediante FTE del personale addetto	ORGANIZZATIPO	_	Dato inserito dalla RAGIONER	83%	65%	75%	5	53%	66%	66%	100,00	Nel corso del 1 semestre è stata conclusa la formazione ed è stata avviata la fase di progettazione delle attività. E' stato delineato l'work flow e sono state definite le procedure per l'attivazione del nuovo processo. (FTE primo semestre = 0,53)	
103.OPo7.6	6	Riorganizzazione della logistica interna finalizzata anche all'individuazione di nuovi spazi	Realizzazione del riassetto logistico	ORGANIZZATIPO	_	1 SE FATTO - 0 SE NON FATTO			1	4	1	0	1	100,00	Le attività di riorganizzazione programmate si sono concluse nel mese di maggio.	
104.OPo7.6	6	Riorganizzazione della logistica interna finalizzata anche all'individuazione di nuovi spazi	Grado di soddisfazione del personale	ORGANIZZATIPO	_	1- insuff 2-suff 3-discreto 4-buono 5-ottimo			4	3	5	5	5	100,00	Il personale risulta soddisfatto della riorganizzazione. A oggi non sono emerse segnalazioni negative o di disagio.	
105.OPo7.6	6	Riorganizzazione della logistica interna finalizzata anche all'individuazione di nuovi spazi	Riduzione costi di automazione diversi da Infocamere	ORGANIZZATIPO	_	Dato inserito dalla RAGIONER (REDTURTI	40.790	53.589	36.711	3	22173,26	0	22173,26	100,00	(Pagamenti) COMPETENZA: 2012 Redturtle: 5611,38 gen/giugno 2012 - 10.950,50 implementazione portale turismo; 5611,38 apr/dic.2011 (1750 2012 x altre camere)	
106.OPo8.7a	7a	Ottimizzazione delle procedure relative al ciclo di gestione delle performance	n. report realizzati	ORGANIZZATIPO	_	Inserire il numero di report realizzati nel 2012	2	4	4	10	2	16	18	100,00	n.1 report per OIV per Giunta 5 giugno; n. 1 report per Collegio Revisori per certificazione fondo 2011 utilizzo art. 15 c.5 fondi del personale;	n.. 1 report Revisori Fondo 2013 art. 15 c5; n. 1 report Consiglio agg. 2012; n. 1 report OIV sul 1 sem. perf. 2012; n. 1 report Giunta per Prev. 2013. A questi report "ordinari", si aggiungo i 12 report di rilevazione mensile di FTE e indicatori.
107.OPo8.7a	7a	Ottimizzazione delle procedure relative al ciclo di gestione delle performance	Rispetto dei tempi	ORGANIZZATIPO	_	100% se : Piano Performanc anno 2012 in giunta entro 15 febbraio; Relazione Performnac 2011 in giunta entro 30 giugno		90%	100%	8	100	100	100	100,00	Piano Performance 2012 approvato dalla Giunta con deliberazione n.25 del 7 febbraio 2012 e Relazione della Performance approvata dalla Giunta con deliberazione n. 86 del 26 giugno 2012 e pubblicata entro giugno sul sito.	Invio risultati 1 sem. 2012 a OIV:
108.OPo8.7a	7a	Ottimizzazione delle procedure relative al ciclo di gestione delle performance	Costo personale dedicato (espresso in FTE) /n. report	ORGANIZZATIPO	_	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di report realizzati nell'anno)	1.142	1.054	1.084,9	2	1265,075	1.217,73	1217,73	89,09	Prendere solamente FTE A1.2.1 e A1.2.2 di Cristina e Francesco Nel primo semestre il 50% del tempo di entrambi è stato impiegato per testare e sviluppare il software FEBE prodotto da infocamere==> FTE /2 FTE (5060,3 / 2)/ report = 2	Anche ne 2 semestre 2012 si è continuato a testare il prodotto FEBE, anche alla luce dell'inserimento di questa Camera di Comemrcio nel progetto Pilota di Unione Italiana. Peranto il costo di sandri e Marguti è al 50% FTE A1.2.1 e A1.2.2=(5100,68 +8860,38+8130,72+1398, 9+148+25,46+3096, 38+5439,43+1135, 53+195,37+1934, 73+3398,74+2233+384, 19+504,90+886,96+823, 32+141,65)=43838. 34/2/18
109.OPo9.7b	7b	Miglioramento del clima organizzativo dell'ente	n. tavoli realizzati nell'anno t	ORGANIZZATIPO	_	Inerire il numero di tavoli organizzati	5	10	10	5	4	6	10	100,00	Tavoli rsu 1 semestre 2012 : 4	Tavoli rsu + delegazione trattante II semestre: 6
110.OPo9.7b	7b	Miglioramento del clima organizzativo dell'ente	Grado di soddisfazione del personale camerale	ORGANIZZATIPO	_	1- insuff 2-suff 3-discreto 4-buono 5-ottimo	3	4	4	4	5	5	5	100,00	A oggi non sono emerse segnalazioni di disagio interno.	
111.OPo9.7b	7b	Miglioramento del clima organizzativo dell'ente	Costo personale (espresso in FTE) / n. tavoli	ORGANIZZATIPO	_	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di tavoli organizzati)	205	164,6	194	1	152,41	172,111957	172,111957	100,00	(B1.1.13 di Sandri 5% e Sangiorgi 30%) quindi = 5% di Sandri e 7,5 % di AB03 1235,97 + 3457,36 = 4693,33 / tavoli=4 In realtà bisogna si prende in considerazione solamente il prodotto "tavoli RSU" che è un di cui di tutto il processo: Sandri 2% + Sangiorgi 1% ==> 494,39 + 115,25	(B1.1.13 di Sandri 2% e Sangiorgi 1% quindi il 0.2% del B1.1. dell'ufficio personale) 10 tavoli
139.OPoi7.7a	7a	Razionalizzazione dei costi di funzionamento attraverso il monitoraggio degli indici di bilancio	Costi di funzionamemento 2012 /Costi di funzionamento 2011	INDIVIDUALEPO	_	Dato inserito dalla RAGIONER	0,93	1,01	0,93	5	0,47	0,99052278	0,99052278	93,89	Costo funzionamento I° semestre 2012 (917.139,02) / Costo funzionamento 2011 (1.970.678,62)	Costo funzionamento anno 2012 (1.995.555,87)meno riduzioni obbl. versate allo Stato (132.513, 72) / Costo funzionamento 2011 (1.970.678,62) meno riduzioni obbl. versate allo Stato (89.811,08)
140.OPoi7.7a	7a	Razionalizzazione dei costi di funzionamento attraverso il monitoraggio degli indici di bilancio	Indice di rigidità (Oneri correnti/Proventi correnti)	INDIVIDUALEPO	_	Dato inserito dalla RAGIONER	1,02	0,98	1,02	5	1,28	1,10936170	1,10936170	91,94	Oneri 2.609.740,55 / Proventi 2.047.381	Oneri 10339151,33 / Proventi 9319910,08 Nel 2012, anche a seguito del difficile momento congiunturale aggravato dal sisma, è stato fatto un accantonamento per svalutazione crediti di 850.000 euro, superiore di 397.354,59 di quello del 2011. Pertanto si rettifica di tale importo per consetirne il confronto. (indicatore senza la rettifica: 1,109) indicatore con rettifica: 1,06 Si rileva che negli oneri 2012 risultano accertati interventi prom. per euro 4,374 contro 3.493 del 2011. Pertanto il differenziale è da imputare ad un sensibile incremento dell'attività promozionale dell'Ente in considerazione del momento congiunturale negativo
141.OPoi7.7a	7a	Razionalizzazione dei costi di funzionamento attraverso il monitoraggio degli indici di bilancio	Oneri di Funzionamento /N° Dipendenti	INDIVIDUALEPO	_	Dato inserito dalla RAGIONER	28.531	27.756	28.531	5	14.109,84	28.662,186	28662,1869	99,54	Oneri di Funzionamento I° semestre (917.139,02) / 65	Oneri: 1.995.555,87 meno riduz. obb. versate allo Stato 132513,72 /65
142.OPoi8.7a	7a	Monitoraggio delle procedure di analisi del cash flow con particolare riferimento alle riscossioni del Diritto Annuale	Numero di Report prodotti	INDIVIDUALEPO	_	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di report prodotti)		2	4	5	3	262	265	100,00	Report: 1 - per definizione credito 2011 per bilancio d'esercizio; 2 - per definizione crediti precedenti anno 2011 per bilancio d'esercizio; 3 - per definizione ricavo 2012 per aggiorn. prev. ec.2012.	Report: 1 - per valutazione impatto imprese colpite dal sisma; 2 - per riscosso al 30.9.2012 per prev. 2013; 3 - per valutazione ricavo 2012 a seguito proroga al 20.12.2012 imprese colpite dal sisma; 4 - per proiezione incassi 2012 a seguito proroga sisma anche ai fini del cash flow complessivo dell'Ente. 5) 3 al mese per l'andamento delle riscossioni a ruolo 6) 1 al mese per il controllo dell'agenzia delle entrate; 7) 79 report per ruolo provv 2008 8) 26 report per valutare aziende sisma 2008 9) 79 report per ruolo definitivo 10) 26 conti giudiziali equitalia

		"Cristina Sandri"			Nr. Indicatori		45	Ris. complessivo %		98,48						
Cod Ind	KPA	OBIETTIVO o AZIONE	TITOLO INDICATORE	UFFICIO	Altri Riferimenti per l'elaborazione	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Stato 2011 in valore assoluto	Target 2012 in valore assoluto	PESO	Valori fino al 30/06	Valori dal 30/06 al 31/12	Totale al 31/12	%risultato raggiunto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
143.OPoi8.7a	7a	Monitoraggio delle procedure di analisi del cash flow con particolare riferimento alle riscossioni del Diritto Annuale	Rispetto dei tempi	INDIVIDUALE PO	--	Inserire il numero di giorni esatto			4	5	4,3	3	3,65	100,00	Report: 1 - gg. 5 per definizione credito 2011 per bilancio d'esercizio; 2 - gg. 5 per definizione crediti precedenti anno 2011 per bilancio d'esercizio; 3 - per 3 gg definizione ricavo 2012 per aggiorn. prev.ec.2012. MEDIA: 4,3	Report: 1 - per valutazione impatto imprese colpite dal sisma 2gg; 2 - per riscosso al 30.9.2012 per prev. 2013 - 1g; 3 - per valutazione ricavo 2012 a seguito proroga al 20.12.2012 imprese colpite dal sisma 3gg; 4 - per proiezione incassi 2012 a seguito proroga sisma anche ai fini del cash flow complessivo dell'Ente 5gg.
144.OPoi8.7a	7a	Monitoraggio delle procedure di analisi del cash flow con particolare riferimento alle riscossioni del Diritto Annuale	Costo del Personale(FTE) / Numeri report prodotti	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di report prodotti) FTE azione b3.2.3 2011: FTE: 2057€ /24		85,71	81,4245	5	71,89	61,012	61,012	100,00	FTE (B3.2.3 di AB08): 934.53 report prodotti nel I° semestre: 13	FTE(B3.2.3 di AB08 solo il 20%): (22924,74+3200, 49+35622,32+4973, 18+9464,82+3740,17)/262
145.OPoi9.7a	7a	Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Risorse e Patrimonio	Numero di scritture contabili registrate (numero righe libro giornale) nell'anno corrente / Risorse impiegate (espresse in FTE) nel processo di gestione delle scritture contabili nello stesso periodo	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di scritture contabili registrate) 2010: / 3,20 2011: 12387 /FTE B3.2: 2,77		4.471,84	4.248,24	5		4.698,125	4698,125	100,00	Rilevazione a fine anno prendere in considerazione B3.2.2 B3.2.3 e B3.2.4	Scritture contabili: 15034 FTE: 3,2
146.OPoi9.7a	7a	Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Risorse e Patrimonio	n. risorse impiegate espresse in FTE anno n nel processo "gestione e acquisizione risorse umane nell'anno / n. output relativi al processo "gestione e acquisizione risorse umane" nell'anno n anno n	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di output relativi al processo specificato nell'indicato FTE B1.1 2010: 4,10 /11 ; 2011: 3,32/12 2012:	0,37		0,3515	5,00	0,35166666	0,3525	0,35208333	99,83	N. processi presidiati dall'ufficio: 12 FTE: 4,22	FTE= 4,23 processi 12 compreso 1 (stesura del CCID 2013/2014 sottoscritto in data 3.12.2012) ; 1 (relazione illustr.tecnico finanz. per certificazione revisori); 1 (inoltro agli organi competenti e pubbl.sito) =15
147.OPoi9.7a	7a	Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Risorse e Patrimonio	Costo personale dedicato alla rilevazione (espresso in FTE)/n. report	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di report prodotti) 2011: 54644 /4 ; 2010: 27892/2	13946	13661	13248,7	5,00	1264,99	476,432142	476,432142	100,00	FTE (monitoraggio Risorse e Patrimonio): 16.444,99 € report prodotti: 13	FTE: 7774,39+1398,9+5, 6+25,46+852,54+195, 37+2023,88+384,19+538, 12+141,65 (6 report mesnili di costo; 6 per flussi di cassa; 1 per prev. 2013; 1 per budget dir. 2013)
154.OT11.5b	5b	Digitalizzazione dei processi di acquisizione beni e servizi	Numero indagini di mercato (preventivi) richieste per acquisizione di beni e servizi in economia nell'anno corrente / Numero di richieste di acquisizione di beni e servizi in economia evase nell'anno precedente	TEAM	Provveditorato e Servizi Tecnici	Inserire il numero di indagini di mercato effettuate nel 2012. L'indicatore verrà così calcolato in maniera automatica	320	350	336	20,00	233	157	390	100,00	compresi preventivi telefonici mensili (15/mese)	
155.OT11.5b	5b	Digitalizzazione dei processi di acquisizione beni e servizi	Implementazione di tutte le procedure XAC passive	TEAM	Provveditorato e Servizi Tecnici	Inserire il mese nel quale si è terminata l'iniziativa			9	20,00	0	9	9	100,00	Nel corso del 1 semestre è stata conclusa la formazione ed è stata avviata la fase di progettazione delle attività. E' stato delineato l'work flow e sono state definite le procedure per l'attivazione del nuovo processo.	Implementazione realizzata entro il 30 settembre a regime 2013
156.OT11.5b	5b	Digitalizzazione dei processi di acquisizione beni e servizi	Costo personale dedicato (espresso in FTE) / numero preventivi richiesti	TEAM	Provveditorato e Servizi Tecnici	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di preventivi richiesti) 2010: € 0,83 ; 2011€ 0,65 (511 preventivi) 2012:	83%	65%	79%	10,00	25%	38%	62%	100,00	FTE (Acquisizione Beni e servizi): 5479,08 preventivi I semestre 223	FTE: 17809,83+3981, 06+1428,85 390 preventivi richiesti
157.OT12.5b	5b	Digitalizzazione delle procedure di liquidazione delle fatture di acquisto	Realizzazione delle procedure	TEAM	Contabilità-Bilancio e Diritto Annuale	Inserire il mese nel quale si è terminata l'iniziativa			12	20,00	0	12	12	100,00	Nel corso del 1 semestre è stata conclusa la formazione ed è stata avviata la fase di progettazione delle attività. E' stato delineato l'work flow e sono state definite le procedure per l'attivazione del nuovo processo.	Implementazione realizzata entro il 30 settembre a regime 2013
158.OT12.5b	5b	Digitalizzazione delle procedure di liquidazione delle fatture di acquisto	Realizzazione dell'integrazione XAC con Oracle	TEAM	Contabilità-Bilancio e Diritto Annuale	Inserire il mese nel quale si è terminata l'iniziativa			12	20	0	12	12	100,00	Nel corso del 1 semestre è stata conclusa la formazione ed è stata avviata la fase di progettazione delle attività. E' stato delineato l'work flow e sono state definite le procedure per l'attivazione del nuovo processo.	Implementazione realizzata entro il 30 settembre a regime 2013
159.OT12.5b	5b	Digitalizzazione delle procedure di liquidazione delle fatture di acquisto	Numero giorni che intercorrono tra la data di regolarità del DURC e la data del mandato di pagamento delle fatture passive ricevute e pagate nell'anno (al netto delle utenze e delle note di credito Infocamere) / Numero di fatture passive ricevute e pagate nell'anno precedente	TEAM	Contabilità-Bilancio e Diritto Annuale	Inserire il numero di giorni per il mandato di pagamento delle fatture passive nel 2012. L'indicatore verrà così calcolato in maniera automatica			60	10	55	54	54,5	100,00		
160.OT13.5b	5b	Informatizzazione degli stati matricolari	Numero stati matricolari informatizzati/Numero di dipendenti	TEAM	Personale e organizzazion	Inserire il rapporto in percentuale indicato dall'indicato specificando nelle note le singole misure 2011: 42/65		65,00%	1	20	83%	17%	100%	100,00	dipendenti:65 informatizzati: ==> 54 / 65	il progetto è terminato nell'estate 2012
161.OT13.5b	5b	Informatizzazione degli stati matricolari	Realizzazione integrale degli aggiornamenti degli stati immatricolari	TEAM	Personale e organizzazion	Inserire il rapporto in percentuale indicato dall'indicato specificando nelle note le singole misure		70%	100%	20	100	0	100	100,00	n° aggiornamenti: 100%	

		"Cristina Sandri"			Nr. Indicatori		45	Ris. complessivo %			98,48					
Cod Ind	KPA	OBIETTIVO o AZIONE	TITOLO INDICATORE	UFFICIO	Altri Riferimenti per l'elaborazione	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Stato 2011 in valore assoluto	Target 2012 in valore assoluto	PESO	Valori fino al 30/06	Valori dal 30/06 al 31/12	Totale al 31/12	%risultato raggiunto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
162.OT13.5b	5b	Informatizzazione degli stati matricolari	Costo personale (FTE)/Numero di Aggiormaneti 2012	TEAM	Personale e organizzazion	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di aggiornamei effettuati nel 2012) FTE B1.1.3 2011:0,3 (20 stati matricolari); 2010:0,2/		103,72	98,534	10	17,29	110,485845	110,485845	89,18	FTE (B1.1.3) = 2074,42 € / N° aggiornamenti informatizzati: 120	(9% del B1.1) perchè Ferro e Suttini fa 18% e sono 1/2 dell'ufficio: (106352,74+33505, 09+7456,63)
163.OT14.5b	5b	Attivazione delle procedure connesse all'emissione a ruolo morosi Diritto Annuale 2008/2009	Numero di posizioni a ruolo (2008,2009)/2 / Numero di posizioni a ruolo (2007)	TEAM	Contabilità-Bilancio e Diritto Annuale	Inserire la media delle posizioni a ruolo del 2008 e 2009 specificando nelle note le singole misure ----- ruolo 2007: 3716		3716	3344,4	20		4788	4788	69,85	il 9 maggio si era proceduto con l'attivazione delle procedure per l'emissione del ruolo 2008 ma a seguito del sisma del 20 e 29 maggio e dell'emanazione dei DL relativi, è stata sospesa l'elaborazione provvedendo nel secondo semestre all'emissione del ruolo con esclusione delle zone terremotate.	Posizioni a ruolo secondo report Equitalia
164.OT14.5b	5b	Attivazione delle procedure connesse all'emissione a ruolo morosi Diritto Annuale 2008/2009	Realizzazione emissione ruolo	TEAM	Contabilità-Bilancio e Diritto Annuale	1 SE FATTO - 0 SE NON FATTO		1	1	20	0	1	1	100,00	il 9 maggio si era proceduto con l'attivazione delle procedure per l'emissione del ruolo 2008 ma a seguito del sisma del 20 e 29 maggio e dell'emanazione dei DL relativi, è stata sospesa l'elaborazione provvedendo nel secondo semestre all'emissione del ruolo con esclusione delle zone terremotate.	
165.OT14.5b	5b	Attivazione delle procedure connesse all'emissione a ruolo morosi Diritto Annuale 2008/2009	Totale posizioni creditizie cancellate (sgravi) nel ruolo corrente (2007) / Totale posizioni creditizie sgravate nella media dei 2 ruoli precedenti	TEAM	Contabilità-Bilancio e Diritto Annuale	Inserire il numero di posizioni sgravate nel 2012, specificando nelle note le singole misure.----- 2011: sgravi ruolo 2007: 65		66	59,4	10	47,95321638	8,771929825	56,72514619	100,00	Discarichi ruolo 2007: 82 Discarichi su ruolo 2003/2006: 684/4	Discarichi=15
178.OT19.6	6	Riassetto logistico	Riorganizzazione della logistica degli uffici	TEAM	Provveditorato e Servizi Tecnici	Inserire il mese nel quale si è terminata l'iniziativa			6	10	4	4	4	100,00	Attività conclusa nel mese di aprile 2012	
179.OT19.6	6	Riassetto logistico	Grado di soddisfazione del personale spostato entro 31/12	TEAM	Provveditorato e Servizi Tecnici	1- insuff 2-suff 3-discreto 4-buono 5-ottimo			4	10	5	5	5	100,00	Non ci sono segnalazioni di disagio.	
180.OT19.6	6	Riassetto logistico	Contenimento dei costi complessivi di riadattamento dei locali	TEAM	Provveditorato e Servizi Tecnici	Inserire il rapporto percentuale tra i costi preventivati per il riadattamen dei locali e quelli effettivamen spesi	1	1	0,9	5	20%	20%	20%	100,00	Costi presunti anno 2012 €. 5.000, 00 sostenuti nel primo semestre €. 1007,33	
181.OT20.6	6	Adeguamento alle nuove tecnologie del sito intranet e camerale	Numero interventi interni	TEAM	Provveditorato e Servizi Tecnici	Inserire il numero di inerventi tecnici effettuati nel 2012	586	605	644,6	10	318	346	664	100,00		
182.OT20.6	6	Adeguamento alle nuove tecnologie del sito intranet e camerale	Grado di soddisfazione del personale	TEAM	Provveditorato e Servizi Tecnici	1- insuff 2-suff 3-discreto 4-buono 5-ottimo	3	4	5	10	5	5	5	100,00		
183.OT20.6	6	Adeguamento alle nuove tecnologie del sito intranet e camerale	Riduzione costi esterni	TEAM	Provveditorato e Servizi Tecnici	Inserire l'importo in € dei costi sostenuti nel 2012 per applicazioni esterne	39000	10000	8350	5	1535,49	1535,49	3070,98	100,00	manutenzione MIX ESTERO: 3070,98 x tutto l'anno Assist: pianificazione finanziaria €. 12.100 - centro catalogazione biblioteca 1.500 annui	
187.OT21.7a	7a	Integrazione degli strumenti informatici per la gestione della Performance	Aggiornamento delle Google Docs	TEAM	Contabilità-Bilancio e Diritto Annuale	1 SE FATTO - 0 SE NON FATTO		1	1	50	1	1	1	100,00	Aggiornamento concluso a maggio	
188.OT21.7a	7a	Integrazione degli strumenti informatici per la gestione della Performance	Utilizzo di FEBE per la gestione della performance	TEAM	Contabilità-Bilancio e Diritto Annuale	1 SE FATTO - 0 SE NON FATTO		1	1	30	0	1	1	100,00	Nel 1 semestre sono state definite le linee di integrazione tra FEBE e GOOGLE-APPS, anche in relazione ai test eseguiti per conto di Infocamere. Entro il mese di settembre si concluderanno i lavori di integrazione.	
189.OT21.7a	7a	Integrazione degli strumenti informatici per la gestione della Performance	Costo personale (FTE)/Numero di Report prodotti	TEAM	Contabilità-Bilancio e Diritto Annuale	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di report prodotti) 2010: 4564/4 2011: 5270 /5	1141,78	1054,35	1084,69	20	1693,17	806,563333	806,563333	100,00	FTE = 5079,52 € / report prodotti: 3	FTE Margutti: (8130,72 +1300,90+148+25, 46+1135,53+195, 37+2233+384,19+823, 32+141,65)
193.OT23.7b	7b	Monitoraggio permanente sul budget relativo a rimborsi missioni, straordinario, formazione	Produzione di report mensili per gestione rimborsi spese in missione, formazione e straordinario	TEAM	Personale e organizzazion	Inserire il numero di report mensili prodotti nell'anno 2012 per la gestione dei rimborsi spese straordinari	10	10	12	20	96	96	192	100,00	n°report: 12 report (2 report al mese x ogni PO - missioni straordinario)	
194.OT23.7b	7b	Monitoraggio permanente sul budget relativo a rimborsi missioni, straordinario, formazione	Realizzazione con report mensili messi a disposizione	TEAM	Personale e organizzazion	Inserire il numero di report mensili messi a disposizione tramite il sito			12	20	96	96	192	100,00	N°report sul sito: 2 al mese:12 + 3 per gedap=15	
195.OT23.7b	7b	Monitoraggio permanente sul budget relativo a rimborsi missioni, straordinario, formazione	Utilizzo budget relativi a rimborsi spese x missione, formazione, straordinario	TEAM	Personale e organizzazion	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il budget relativo a rimborsi spese del 2012) € 58.914 PREVISION	99,00%	69,00%	98,00%	10	54%	76,52%	76,51885017	100,00	Budget straordinario: preventivo: 24899 usato: 9694 formazione: preventivo: 22415 usato: 1770+9725=11495 missione: preventivo: 11500 usato: 10408 ==> 31597 / 58814	Budget straordinario usato: 17768,56 Budget missioni: preventivo 14600 (DSG 271 del 11/10/2012), usato: 12933,58 Budget formazione: 13445 usato:9.810

		"Andrea Migliari"			Nr. Indicatori	33	Ris. complessivo %		97,14					
Cod Ind	KPA	OBIETTIVO o AZIONE	TITOLO INDICATORE	UFFICIO	Altri Riferime per l'elabora	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Stato 2011 in valore assoluto	Target 2012 in valore assoluto	PESO	Valori fino al 30/06	Valori dal 30/06 al 31/12	Totale al 31/12	%risultato raggiunto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
112.OPoi1.6	6	Attivare iniziative volte a migliorare il bacino di informazioni da acquisire attraverso la CSI per individuare specifiche azioni di miglioramento	Nuove domande nella Customer Satisfaction / Numero di domande della Customer Satisfaction	INDIVIDUALE PO	--	Inserire il rapporto percentuale tra le domande nuove inserite nella CS e il numero totale delle domande presenti nella CS. 2010: 67 d 2011: 69 /15 nuove	67	81,5658	73,7	4		100	100	100,00	Rilevazione effettuata a fine anno quando verrà effettuata la Customer	
113.OPoi1.6	6	Attivare iniziative volte a migliorare il bacino di informazioni da acquisire attraverso la CSI per individuare specifiche azioni di miglioramento	Numero settori ai quali somministrare la CSI anno t / Numero settori ai quali somministrato la CSI anno t-1	INDIVIDUALE PO	--	Indicare il rapporto in percentuale indicando nelle note le singole grandezze. Settori: 5	5	5	5,5	4		7	7	100,00	Rilevazione effettuata a fine anno quando verrà effettuata la Customer	
114.OPoi1.6	6	Attivare iniziative volte a migliorare il bacino di informazioni da acquisire attraverso la CSI per individuare specifiche azioni di miglioramento	Costo (FTE) / Numero di domande presenti nella CS	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONERI/ (inserire nelle note il numero di domande presenti nella CS) 2010: € 1.967 / 67 ; 2011: € 2.450/ 69 2012:	29,36	35,5	27,892	2		25,8663458	25,8663458	100,00	Rilevazione effettuata a fine anno quando verrà effettuata la Customer	FTE: 4% di Migliari: 32878,94+14523, 78+11421,29+3255, 22 96 domande
115.OPoi10. 7a	7a	Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Sistema qualità e comunicazione	FTE / Totale contatti gestiti allo sportello	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONERI/ (inserire nelle note il numero di contatti gestiti allo sportello E il numero di ore di apertura dello sportello) 2010:51742 € / 5279 ut 2011:46433 € / 5329 ut	9,8	8,71	9,604	5	10,6	6,59569130	6,59569130	100,00	FTE: 27698,36 € / Utenti 2612	FTE Comunicazione esterna URP: (6480,44+3895, 3+17,82+2862, 64+1064,7+2251, 19+1054,06+641, 6+1004,86) utenti = 2922
117.OPoi10. 7a	7a	Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Sistema qualità e comunicazione	FTE / Numero protocolli in entrata	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONERI/ (inserire nelle note il numero di protocolli in entrata) : COSTO FTE 2010: €51742 / 20486;2011: € 46.433 / 23317	2,53	1,99	2,4794	5	2,54	1,50873727	1,50873727	100,00	FTE: 27698,36 € / Protocolli 10917	FTE Comunicazione esterna URP: (6480,44+3895, 3+17,82+2862, 64+1064,7+2251, 19+1054,06+641, 6+1004,86) Protocolli = 12774
116.OPoi10. 7a	7a	Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Sistema qualità e comunicazione	Costo personale dedicato alla rilevazione (espresso in FTE)/n. report	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONERI/ (inserire nelle note il numero di report prodotti) Migliari 2011: € 1511 /4		376	357,2	5	225,086666	582,658571	582,658571	61,31	FTE: 675,26 € / numero report 3	FTE Migliari Rilevazione: 2160,15 +954,21+750, 38+213,87 report: 7
127.OPoi2.6	6	Mantenimento degli standard qualiquantitativi della comunicazione esterna	Numero articoli di giornale, comunicati, rubriche, articoli redazionali anno t / Numero articoli di giornale, comunicati, rubriche, articoli redazionali anno t-1	INDIVIDUALE PO	--	Inserire il numero di articoli di giornale, comunicati... dell'anno 2012 2010: 112 2011: 125 2012:	112	125	125	10	65	61	126	100,00		
128.OPoi2.6	6	Mantenimento degli standard qualiquantitativi della comunicazione esterna	Grado di soddisfazione della comunicazione esterna	INDIVIDUALE PO	--	1- insuff 2- suff 3- discreto 4- buono 5- ottimo	3	4	4	8,00	4	4	4	100,00		
129.OPoi2.6	6	Mantenimento degli standard qualiquantitativi della comunicazione esterna	Costo del personale rilevato per FTE/ Numero articoli di giornale, comunicati, rubriche, articoli redazionali, newsletter	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONERI/ (inserire nelle note il numero di articoli di giornale, comunicati, rubriche, articoli redazionali) 2010:€ 5428 /112; 2011 € 3299 /125	48,47	26,4	43,623	2,00	128,88	38,54522	38,54522	100,00	FTE = 11212,29 / N° Articoli.... 87	*FTE Comunicazione esterna URP: (6480,44+3895, 3+17,82+2862, 64+1064,7+2251, 19+1054,06+641, 6+1004,86) N° articoli....=63 Gli articoli di giornale occupano il 30% del tempo dell'ufficio

		"Elena Cassani"			Nr. Indicatori	48	Ris. complessivo %			96,20					
Cod Ind	KPA	OBIETTIVO o AZIONE	TITOLO INDICATORE	UFFICIO	Altri Riferimenti per l'elaborazione	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Stato 2011 in valore assoluto	Target 2012 in valore assoluto	PESO	Valori fino al 30/06	Valori dal 30/06 al 31/12	Totale al 31/12	%risultato raggiunto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
004.OP10.7a	7a	Miglioramento dell'analisi dei costi di processo dell'area "Anagrafe delle Imprese e Regolazione del Mercato"	Rilevazione mensile FTE dell'area	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	1 SE FATTO - 0 SE NON FATTO		1	1	2	1	1	1	100,00		
005.OP10.7a	7a	Miglioramento dell'analisi dei costi di processo dell'area "Anagrafe delle Imprese e Regolazione del Mercato"	Grado di soddisfazione degli organi camerali	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	1- insuff 2- suff 3- discreto 4-buono 5-ottimo		3	4	1		4	4	100,00	La rilevazione verrà eseguita solamente a fine anno	
006.OP10.7a	7a	Miglioramento dell'analisi dei costi di processo dell'area "Anagrafe delle Imprese e Regolazione del Mercato"	Costo del personale dell'area rilevato per FTE/ numero prodotti dell'area	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di prodotti)-COSTO 2010:€1.324.771 2011:€1.144.632 azioni:44		26.014	24.713,3	2	10.284,164	30438,3063	30438,306363	81,19	FTE (area): 452.503,23 / prodotti dell'area 44	1339285,48 / 44
019.OP3.4a	4a	Razionalizzazione delle attività volte alla "Pulizia" del DataBase del registro delle imprese	Numero procedimenti di cancellazione avviati nell'anno/numero medio di cancellazioni effettuate nel biennio precedente	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Numero preciso di procedimenti di cancellazione avviati nel 2012	200	210	214	5	100	65	165	77,10	effettuata la cancellazione di 100 posizioni	65 procedimento avviati. AT
020.OP3.4a	4a	Razionalizzazione delle attività volte alla "Pulizia" del DataBase del registro delle imprese	Somme dei tempi di gestione delle cancellazioni effettuate/numero di cancellazioni effettuate	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Media dei tempi (in giorni) per la gestione delle cancellazioni	2,2	2,09	1,98	4	1,99	1,98	1,985	99,00		
021.OP3.4a	4a	Razionalizzazione delle attività volte alla "Pulizia" del DataBase del registro delle imprese	Costo delle attività / numero pratiche di cancellazione avviate	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di pratiche evase nell'anno)	368	123	331,2	1	338,27	103,190974	103,19097482	100,00	FTE (area): 149711,07 effettuata la cancellazione di 100 posizioni considerare solamente gli FTE del C1. 1.3 ==> 33827,4	1291666,34 - il 29,36 % è dedicato al c1.1.3 diviso per 22 persone 65 procedimento avviati. AT
022.OP4.4a	4a	Migliorare i tempi di caricamento delle pratiche del registro delle imprese	Evasione in 5 gg del 50% delle pratiche di costituzione, fusione, scissione, trasferimento quote SRL	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Inserire la media del numero di giorni per evadere le pratiche indicate	8,5	8,075	5	5	0,9	0,9	0,9	100,00	da Priamo (tempo medio a+ b+ d - al netto della sospensione) AT	da Priamo (tempo medio a+ b+ d - al netto della sospensione) AT
023.OP4.4a	4a	Migliorare i tempi di caricamento delle pratiche del registro delle imprese	Numero pratiche del Registro Imprese con almeno una gestione correzione nell'anno corrente)/(Numero di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno corrente	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Calcolare la percentuale di pratiche con almeno una gestione correzione rispetto al totale delle pratiche evase	35%	33%	31%	5	36,52%	37,99%	37,255%	83,21	da Priamo : pratiche evase 11905 ; pratiche con 1 sospensione 4348 (4348 x 100 = 434.800) : 11.905 = 36,52% AT (PROBLEMA: difficilmente si riuscirà a scendere sotto il 36%)	(PROBLEMA: difficilmente si riuscirà a scendere sotto il 36%)
024.OP4.4a	4a	Migliorare i tempi di caricamento delle pratiche del registro delle imprese	Costo del Personale(FTE) / Numero pratiche FEDRA ricevute	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di pratiche evase nell'anno)	18	17,1	16,02	5	12,58	17,779630	17,77963056	90,10	FTE (65% del centro di costo BC01): 149.711,07 / evase 11945 pratiche AT	FTE(BC01 il 60%): 413409,22 +1621,07+1911,73+74299, 87+118039,6+43319,85 evase 10078 pratiche
025.OP5.4a	4a	Avvio di attività volte al maggior coinvolgimento della sede decentrata di Cento	Numero azioni anno n.	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Numero di azioni presidiate dall'ufficio di Cento nel corso del 2012	0	0	1	2	1	1	2	100,00	Svolte 1 nuova azione nella sede decentrata di Cento	svolta nuova azione nella sede decentrata per l'attivazione del sevizio di bollatura libri. AT
026.OP5.4a	4a	Avvio di attività volte al maggior coinvolgimento della sede decentrata di Cento	Grado di soddisfazione dei soggetti coinvolti	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	1- insuff 2- suff 3- discreto 4-buono 5-ottimo			4	1	4	4	8	100,00		
027.OP5.4a	4a	Avvio di attività volte al maggior coinvolgimento della sede decentrata di Cento	Costi interni sostenuti per l'iniziativa/n. partecipanti	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Dividere il costo sostenuto per le iniziative per il numero di partecipanti. Riportare tali dati tra le note			100	2		1	1	100,00	Il primo incontro per pianificare alcune iniziative è stata svolta a Luglio.	
028.OP6.5a	5a	Consolidamento delle attività dei servizi innovativi	Numero richieste rilascio firma digitale evase nell'anno/Numero richieste rilascio firma digitale anno precedente	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Riportare il numero di CNS rilasciati nel 2012	1.125	1.519	1.443,05	4	696	575	1271	100,00		
029.OP6.5a	5a	Consolidamento delle attività dei servizi innovativi	Grado di soddisfazione dell'utenza	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	1- insuff 2- suff 3- discreto 4-buono 5-ottimo	3	4	4	3		4	4	100,00	Rilevazione effettuata a fine anno con la Customer	
030.OP6.5a	5a	Consolidamento delle attività dei servizi innovativi	FTE / numero di dispositivi rilasciati	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di dispositivi rilasciati) COSTO PERSONALE FTE 31.843,18 /N. DISPOSITIVI 2011:1519=€20,97 N. DISP 2010: 1210 CON STESSO FTE = €26,32	26,32	20,97	23,688	3	39,21	20,739220	20,73922055	100,00	FTE: 35987,56 / 918 (Da sede di Cento rilasciati)complessivamente n. 222 dispositivi di cui: n. 151 dispositivi per la firma digitale (comprensivi di smart card e token USB) e di n. 71 carte tachigrafiche.	FTE Servizi innovativi: (32900,77+43,33+4015, 19+9302,89+2163,90) 1417 dispositivi rilasciati
031.OP7.5b	5b	Riorganizzazione degli uffici alla luce del Dlgs 59/2010	Numero procedimenti amministrativi integrati	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Inserire il numero esatto di procedimenti. 2011: n° procedimenti: 450		450	450	5	450	227	677	100,00	AT dati Priamo (pratiche gruppo 9 leggi speciali) Tutti i procedimenti sono stati integrati e ridotti a 178. Perciò ai fini dell'indicatore è come se tutti i 450 procedimenti fossero stati integrati (in più anche ridotti di numero)	n. 119 pratiche per leggi speciali + gestione n. 28 pratiche richiesta di esame per iscrizione al Ruolo conducenti AT
032.OP7.5b	5b	Riorganizzazione degli uffici alla luce del Dlgs 59/2010	Tempi di realizzo	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Inserire il numero del mese nel quale il progetto risulta essere completato			12	2	2	2	2	100,00	n. 178 procedimenti integrati. AT	tutti i 227 procedi
033.OP7.5b	5b	Riorganizzazione degli uffici alla luce del Dlgs 59/2010	Costo personale dedicato FTE/n. procedimenti integrati Mediatori, Agenti Taxi Molini	ORGANIZZATIVO DIRIGENTE	–	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di procedimenti integrati) FTE € 4.435/450		9,86	8,874	3	16,267688	15,315461	15,31546127	57,94	FTE (2,3% del centro di costo BC01): 149.711,07 = (3473,30 + FTE (25% di BECCATI)) = 7320,46 (7320,46) / (450)	il 1,2% dell' FTE BC01: 413409,22+1621,07+1911, 73+74299,87+118039,6+43319, 85 FTE BECCATI il 17%: 40965,63 +1711,26+1414,80+4289, 17+12660,32+2392,60 (ci sono residui di Ragazzi e Bedeschi, pertanto consideriamo il 50%) n° procedimenti 227
046.OPi11.3	3	Attivazione di iniziative volte al contrasto dell'illegalità commerciale	Tempi di realizzo dell'obiettivo	INDIVIDUALE DIRIGENTE	–	Inserire il numero del mese nel quale il progetto risulta essere completato	12	12	12	2	1	1	1	100,00	Il progetto con il tribunale è stato portato a termine a fine Gennaio con la consegna delle credenziali per l'accesso a Revisual e a Rebuild	
047.OPi11.3	3	Attivazione di iniziative volte al contrasto dell'illegalità commerciale	Grado di soddisfazione delle istituzioni locali (prefettura e altre istituzioni)	INDIVIDUALE DIRIGENTE	–	1- insuff 2- suff 3- discreto 4-buono 5-ottimo	3	4	4	2,00		4	4	100,00	Indicatore che verrà compilato a fine anno con la Customer	
048.OPi11.3	3	Attivazione di iniziative volte al contrasto dell'illegalità commerciale	Utilizzo del budget	INDIVIDUALE DIRIGENTE	–	Dato inserito dalla RAGIONERIA	96%	98%	98%	1,00	49%	96,46%	96,46%	98,43	Budget usato x Revisual: 9820 Budget preventivato a inizio anno: 20000	Budget utilizzato: 9820. Budget assegnato 10180 in quanto
055.OPi4.5a	5a	Razionalizzazione degli adempimenti amministrativi per iniziare un'attività economica	Realizzazione e pubblicazione della guida delle attività (Lettere da A a L)	INDIVIDUALE DIRIGENTE	–	1 SE FATTO - 0 SE NON FATTO			1	3,00	1	1	1	100,00		
056.OPi4.5a	5a	Razionalizzazione degli adempimenti amministrativi per iniziare un'attività economica	Tempi di realizzo	INDIVIDUALE DIRIGENTE	–	Inserire il numero del mese nel quale il progetto risulta essere completato			12	1,00	4		4	100,00		
057.OPi4.5a	5a	Razionalizzazione degli adempimenti amministrativi per iniziare un'attività economica	Costi interni di realizzo	INDIVIDUALE DIRIGENTE	–	Inserire l'importo esatto per la realizzazione del progetto			1000	1,00	0	0	0	100,00	Nessun costo sostenuto per la riorganizzazione interna	Nessun costo sostenuto per la riorganizzazione interna
058.OPi5.5a	5a	Miglioramento della qualità dei dati forniti dal registro delle imprese anche alla luce del DM 37/2008	Tempi di risposta alle richieste di aggiornamento delle visure /numero di richieste di aggiornamento di visure	INDIVIDUALE DIRIGENTE	–	Inserire la MEDIA dei giorni per la gestione delle visure (inserire nelle note il numero di richieste pervenute) 2011: giorni: 580 n° 125		4,64	10	4,00	3	3	3	100,00	N.94 PRATICHE DM 37/08 NEL 1° SEMESTRE . Stimati 3 giorni tempi medi di gestione a pratica. AT	16 pratiche pervenute nel 2° semestre. stimati 3 giorni di tempi medi di gestione a pratica.
059.OPi5.5a	5a	Miglioramento della qualità dei dati forniti dal registro delle imprese anche alla luce del DM 37/2008	Tempi di messa a regime dell'obiettivo	INDIVIDUALE DIRIGENTE	–	Inserire il numero del mese nel quale il progetto risulta essere completato			9	4		10	10	90,00	L'obiettivo verrà portato a termine tra fine Settembre e inizio Ottobre. Allo stato attuale sono arrivate circa 10 pratiche	Ad ottobre sono iniziate le conversioni automatizzate da legge 46/90 a DM 37/08. Alcune posizioni che non sono state trattate dalla procedura automatizzata dovranno essere gestite manualmente. AT
060.OPi5.5a	5a	Miglioramento della qualità dei dati forniti dal registro delle imprese anche alla luce del DM 37/2008	Costo del personale/n. aggiornamenti delle visure su richieste degli interessati	INDIVIDUALE DIRIGENTE	–	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di aggiornamenti delle visure effettuati) 2011: FTE: 36571,80 VISURE: 125 2012:		292,57	292,57	2	42,411067	165,92965	165,92965675	100,00	FTE (65% del centro di costo BC01): 149.711,07 / visure 3530	FTE(BC01 il 60%): 413409,22 +1621,07+1911,73+74299, 87+118039,6+43319,85 visure 403
061.OPi6.5a	5a	Migliorare l'integrazione delle attività del registro delle imprese con il diritto annuale	Numero incassi derivanti da regolarizzo / Numero richieste di regolarizzo	INDIVIDUALE DIRIGENTE	–	Inserire la media degli incassi derivati da regolarizzo (inserire nelle note il numero di regolarizzi pervenuti)			50,00%	5	80%	70%	75,00%	100,00	Attivata procedura di controllo sul DA da parte del RI per pratiche di scioglimento e liquidazione a partire dall'1/3/2012 in raccordo con commercialisti e notai. nel periodo 1/3 -4/5/12 su 234 posizioni cancellate 138 avevano già regolarizzato mentre solo 47 rimanevano irregolari pari al 20% del totale	Il 12% delle posizioni rimanenti ha regolarizzato il pagamento

		"Elena Cassani"			Nr. Indicatori	48	Ris. complessivo %			96,20					
Cod Ind	KPA	OBIETTIVO o AZIONE	TITOLO INDICATORE	UFFICIO	Altri Riferimenti per l'elaborazione	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Stato 2011 in valore assoluto	Target 2012 in valore assoluto	PESO	Valori fino al 30/06	Valori dal 30/06 al 31/12	Totale al 31/12	%risultato raggiunto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
062.OPi6.5a	5a	Migliorare l'integrazione delle attività del registro delle imprese con il diritto annuale	Tempi di messa a regime dell'obiettivo	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Inserire la data nella quale il progetto risulta essere completato			9	5	3		3	100,00	01/03/2012 attivata con direttiva interna del Conservatore n. 5 del	
063.OPi6.5a	5a	Migliorare l'integrazione delle attività del registro delle imprese con il diritto annuale	Costo del personale/n. procedure di controllo attivate	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di procedure di controllo attivate)		1900	1938	5	109,028888	334,417238	334,41723845	100,00	FTE (Bovina di AB08) : 1962,52 € / 18 procedura attivata	FTE (Bovina di AB08) (22924,74+3200,49+35622, 32+4973,18+9464,82+3740,17) procedure attivate: 239
070.OPi9.7b	7b	Favorire la diffusione di un clima collaborativo finalizzato ad una migliore gestione delle attività	Numero report dei miglioramenti conseguiti	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Inserire il numero di report prodotti			3	3	3	5	8	100,00	Effettuati 3 incontri nel primo semestre	Effettuati 5 incontri nel 2° semestre
071.OPi9.7b	7b	Favorire la diffusione di un clima collaborativo finalizzato ad una migliore gestione delle attività	Grado di soddisfazione del RI	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	1- insuff 2- suff 3- discreto 4-buono 5-ottimo			3	3	4	4	8	100,00	Indicatore che verrà inserito a fine anno con i risultati della Customer	
072.OPi9.7b	7b	Favorire la diffusione di un clima collaborativo finalizzato ad una migliore gestione delle attività	Personale coinvolto espresso in FTE/n. pratiche Fedra	INDIVIDUALE DIRIGENTE	--	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di pratiche di FEDRA) 2011 FTE 9,20 /11664 pratiche 2010: FTE 18 /17285	8,66	12,84	11,55	4	12,57547831	17,81198211	17,81198216	64,85	FTE (65% del centro di costo BC01): 149.711,07 / 11905	FTE(BC01 il 60%): 413409,22 +1621,07+1911,73+74299, 87+118039,6+43319,85 10078 pratiche
175.OT18. 5b	5b	Integrazione Attività regolamentate con Registro delle Imprese	Numero procedimenti amministrativi relativi a Mediatori/Agenti/Periti/Taxisti/Molini nel RI / Numero totale di procedimenti amministrativi relativi a Mediatori/Agenti/Periti/Taxisti/Molini	TEAM	Attività Regolamentat	Inserire il rapporto in percentuale richiesto dall'indicatore		0,00%	10,00%	50	66	76	142	100,00	Dal Dlgs 59/2010 l'attività di agente è soggetta a SCIA quindi vi è coincidenza tra il procedimento di verifica requisiti e quello d'iscrizione al RI (52 iscritti) Per i mediatori l'attività è soggetta al superamento dell'esame che si è tenuto nel giugno 2012 (27 che l'anno superato, si sono iscritti al RI nel 1° semestre 7 mediatori che avevano superato precedente esame) Per i taxisti 3 iscritti nel Ruolo, nessuno iscritto al RI. Nessun procedimento relativo a mulini. 89 procedimenti a fronte di 59 iscrizioni al RI. 59 x 100 = 5900: 89= 66%	Dal Dlgs 59/2010 l'attività di agente è soggetta a SCIA quindi vi è coincidenza tra il procedimento di verifica requisiti e quello d'iscrizione al RI (34 iscritti) Per i mediatori l'attività è soggetta al superamento dell'esame che si è tenuto nel giugno 2012 (27 che l'anno superato, si sono iscritti al RI nel 1° semestre 10 mediatori che avevano superato precedente esame) Per i taxisti 15 iscritti nel Ruolo,1 iscritto al RI. Nessun procedimento relativo a mulini o periti/esperti. 59 procedimenti a fronte di 45 iscrizioni al RI. 45 x 100 = 4500: 59 = 76%
176.OT18. 5b	5b	Integrazione Attività regolamentate con Registro delle Imprese	Tempi di risposta alle imprese richiedenti	TEAM	Attività Regolamentat	Inserire il numero di giorni per la risposta alle imprese richiedenti			28	30	1,3	1,3	2,6	100,00		
177.OT18. 5b	5b	Integrazione Attività regolamentate con Registro delle Imprese	Costo del personale FTE/ Numero procedimenti amministrativi relativi a Mediatori, Agenti, Periti, Taxi, Molini	TEAM	Attività Regolamentat	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di procedimenti amministrativi relativi a mediatori, agenti....nel 2012)	162,46	150,52	146,214	20	82,24719101	15,31546125	97,56265228	100,00	FTE (2,3% del centro di costo BC01): 149.711,07 = (3473,30 + FTE (25% di BECCATI)) = 7320,46 / 89 procedimenti	"il 1,2% dell' FTE BC01: 413409,22+1621,07+1911, 73+74299,87+118039,6+43319, 85 FTE BECCATI il 17%: 40965,63 +1711,26+1414,80+4289, 17+12660,32+2392,60 (ci sono residui di Ragazzi e Bedeschi, pertanto consideriamo il 50%) 227 pratiche
232.OT5.4a	4a	Sviluppo delle attività di cancellazione dal RI in base alla normativa vigente (Dpr 247/04 e art. 2490 cc) e sulla base delle esigenze del tribunale di Ferrara	Avvio della procedura di cancellazione rispetto le posizioni estratte	TEAM	Registro delle Imprese	Inserire il grado in percentuale del completamento delle attività ispettive previste dalla convenzione			30%	20	100%		100%	100,00	Tutte le richieste arrivate fino ad ora dal tribunale sono state soddisfatte	
233.OT5.4a	4a	Sviluppo delle attività di cancellazione dal RI in base alla normativa vigente (Dpr 247/04 e art. 2490 cc) e sulla base delle esigenze del tribunale di Ferrara	Evasione delle pratiche di cancellazione sulla base delle richieste pervenute dal Tribunale	TEAM	Registro delle Imprese	Inserire il grado in percentuale del completamento delle attività ispettive previste dalla convenzione			100%	20	100%	100%	100%	100,00		
234.OT5.4a	4a	Sviluppo delle attività di cancellazione dal RI in base alla normativa vigente (Dpr 247/04 e art. 2490 cc) e sulla base delle esigenze del tribunale di Ferrara	Costo del Personale(FTE) / Numeri cancellazioni avviate	TEAM	Registro delle Imprese	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di cancellazioni avviate nel 2012) nel 2010 € 368,4 nel 2011 €123,34 (123,34/368,40=-66,52%)	368	123	349,6	10	73,2	103,1909744	176,3909748	100,00	FTE: 7320,46 € / 100procedure di cancellazione avviate	"1291666,34 - il 29,36 % è dedicato al c1.1.3 diviso per 22 persone 65 procedimento avviati. AT" 65 procedure di cancellazione avviate
235.OT6.4a	4a	Razionalizzare le procedure al fine di rispettare i tempi di evasione previsti dalla normativa vigente per determinate tipologie di pratiche	Evasione in 5 gg delle pratiche di costituzione, fusione, scissione, trasferimento quote SRL	TEAM	Registro delle Imprese	Inserire il numero di giorni per l'evasione delle pratiche di costituzione....	8,5	8	5	20	1	1	1	100,00		
236.OT6.4a	4a	Razionalizzare le procedure al fine di rispettare i tempi di evasione previsti dalla normativa vigente per determinate tipologie di pratiche	Numero pratiche RI con almeno 1 gestione-correzione nell'anno / numero totale pratiche evase nell'anno	TEAM	Registro delle Imprese	Inserire il numero di pratiche RI con almeno una gestione-correzione	35	33,25	31,5	20	43,48	39,79	41,635	75,66		il 39,79% delle pratiche ha avuto almeno 1 gestione -correzione
237.OT6.4a	4a	Razionalizzare le procedure al fine di rispettare i tempi di evasione previsti dalla normativa vigente per determinate tipologie di pratiche	Costo del personale FTE/ numero pratiche FEDRA ricevute	TEAM	Registro delle Imprese	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di pratiche FEDRA ricevute) 2011 FTE 360.561 2010: FTE 360.565	18	17,1	17,1	10	17,6	14,80535795	14,80535793	100,00	Tenere solamente FTE C1.1.1	FTE C1.1.1: 503% /22 persone - 413409,22+1621,07+1911, 73+74299,87+118039,6+43319, 85 10078 pratiche FEDRA
238.OT7.4a	4a	Revisione finalizzata ad una maggior integrazione delle attività della sede decentrata	Numero azioni anno n / numero azioni anno n-1	TEAM	Registro Imprese Ufficio di Cento	Inserire il numero di azioni presidiate nel 2012 (l'indicatore verrà calcolato automaticamente) copie atti, elenchi....		1012	1022,12	50	585	784	1369	100,00		784 tra atti, elenchi, visure rilasciate e prodotte dal RI nel corso del secondo semestre
239.OT7.4a	4a	Revisione finalizzata ad una maggior integrazione delle attività della sede decentrata	Grado di soddisfazione utete/cliente	TEAM	Registro Imprese Ufficio di Cento	1- insuff 2- suff 3- discreto 4-buono 5-ottimo			4	30		4	4	100,00		
240.OT7.4a	4a	Revisione finalizzata ad una maggior integrazione delle attività della sede decentrata	Costo personale dedicato FTE /numero pratiche gestite	TEAM	Registro Imprese Ufficio di Cento	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di pratiche gestite) --- FTE ???? / (visure + certificati + bilanci + AOP) sia ri che albo artigiani 6522		3,82	3,629	20	3,376829085	2,469311785	2,469311789	100,00	La sede di Cento non gestisce pratiche del R.I. Provvede la gestione del rilascio di carte cronotachigrafiche e firme digitali	FTE Cento 413409,22+1621,07+1911, 73+74299,87+118039,6+43319, 85 * 0,85 (cestari) /22 persone pratiche 10211
244.OT9.5a	5a	Consolidamento delle attività di rilascio dei dispositivi digitali	Numero di richieste di rilascio o rinnovo di dispositivi per la firma digitale evase (rilasciati) nell'anno corrente / Numero di richieste di rilascio o rinnovo di dispositivi per la firma digitale evase (rilasciati) nell'anno precedente	TEAM	Servizi Innovativi	Inserire il numero di dispositivi rilasciati : 2011: 1519 2010: 1210	1210	1519	1149,5	50	696	575	1271	100,00	FTE 22385 / 6629	
245.OT9.5a	5a	Consolidamento delle attività di rilascio dei dispositivi digitali	Durata complessiva procedure di rilascio dispositivi di firma digitale / Totale dispositivi rilasciati	TEAM	Servizi Innovativi	Inserire la media dei giorni di rilascio del dispositivi di firma digitale 2010: 2600/1210 2011: 3100/1519 2012:	2,15	2,04	2,0425	30	2,01	1,87	1,94	100,00		
246.OT9.5a	5a	Consolidamento delle attività di rilascio dei dispositivi digitali	FTE / numero di dispositivi rilasciati	TEAM	Servizi Innovativi	Dato inserito dalla RAGIONERIA (inserire nelle note il numero di dispositivi rilasciati) N. DISP 2011:1519 -FTE 0,82 N. DISP 2010: 1210- 0,80 =	0,8	0,82	0,76	20		57,14%	57,14%	100,00		FTE Servizi innovativi rilascio dispositivi: 57,14

		"Laura Tarabbia"			Nr. Indicatori		18	Ris. complessivo %			96,12					
Cod Ind	KPA	OBIETTIVO o AZIONE	TITOLO INDICATORE	UFFICIO	Altri Riferimenti per l'elaborazione	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Stato 2011 in valore assoluto	Target 2012 in valore assoluto	PESO	Valori fino al 30/06	Valori dal 30/06 al 31/12	Totale al 31/12	%risultato raggiunto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
079.OPo11.3	3	Consolidare e valorizzare le forme di giustizia alternativa	Numero di mediazioni gestite dalla Camera di Commercio nell'anno / n. personale dedicato	ORGANIZZATIPO	--	Dividere il numero delle mediazioni effettuate nel 2012 per il numero di persone dell'ufficio	65	71,45	104	35	105	75	180	100,00	n° mediazioni 1° semestre 2012: 315 (55 depositate nel 2011 e concluse e gestite nel 2012 e 260 depositate e gestite nel 2012) personale:3 TUTTI I DATI SULLE MEDIAZIONI SONO STATI RILEVATI DAL PROGRAMMA CONCILIACAMERE DI INFOCAMERE	n° mediazioni 2° semestre 2012: 225 personale:3 TUTTI I DATI SULLE MEDIAZIONI SONO STATI RILEVATI DAL PROGRAMMA CONCILIACAMERE DI INFOCAMERE
080.OPo11.3	3	Consolidare e valorizzare le forme di giustizia alternativa	Grado di soddisfazione del servizio	ORGANIZZATIPO	--	1- insuff 2- suff 3- discreto 4- buono 5- ottimo	3	4	5	10	4,8	4,8	4,8	96,00	Customer effettuata sulla base del modello approvato dal Ministero della Giustizia per gli Organismi di mediazione complessivamente 514 questionari	Customer effettuata sulla base del modello approvato dal Ministero della Giustizia per gli Organismi di mediazione complessivamente 514 questionari
081.OPo11.3	3	Consolidare e valorizzare le forme di giustizia alternativa	Costo del personale dedicato / n. mediazioni gestite nell'anno t	ORGANIZZATIPO	--	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di mediazioni effettuate)	474,08	210,88	426,672	10	198,99	181,510037	181,510037	100,00	FTE: 62681,81 / n° mediazioni gestite 1° semestre 2012 : 315 vedi prima nota della pagina	FTE Mediazione: 58679,79+881,79+14929,17+18414,21+5110,46 n. mediazioni gestite 2° semestre 2012: 225
121.OPoi12.7a	7a	Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo compreso la rilevazione degli FTE del servizio Regolazione di Mercato, Arbitrato e Conciliazione	Risorse impiegate (espresse in FTE) nel processo di gestione Conciliazioni e Mediazioni nell'anno corrente / Numero di pratiche di conciliazione/mediazione avviate nell'anno "n"	INDIVIDUALE_PO	--	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di pratiche di conciliazion avviate) 2010: €60572 / 128; 2011: €73807 / 350	474	210,88	464,52	5	241,09	202,093649	202,093649	100,00	FTE: 62681,81 / n° mediazioni avviate 1° semestre: 260	
122.OPoi12.7a	7a	Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Regolazione di Mercato, Arbitrato e Conciliazione	Risorse impiegate (espresse in FTE) nel processo di gestione Conciliazioni e Mediazioni nell'anno corrente / Numero mediazioni online	INDIVIDUALE_PO	--	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di mediazioni online effettuate) 2010: €60572 / 54; 2011: €73807 / 54 — NE HA FATTE 0	1.123,56	1.366,8	1.101,08	5	460,9		460,9	100,00	Per quanto riguarda le mediazioni on line si deve specificare che solo dal 2013 infocamere ha messo a disposizione la possibilità di deposito on line; è invece utilizzatata la consultazione on line documentazione e avanzamento dei propri procedimenti sia da parte del mediatore che dell'utente da aprile 2012 e già da gennaio 2012 per gli incontri di mediazione. MEDIAZIONI ON LINE N. 136 (DI CUI 7 INCONTRI ON LINE E N. 129 CONSULTAZIONI DA PARTE DEI MEDIATORI)	Per quanto riguarda le mediazioni on line si deve specificare che solo dal 2013 infocamere ha messo a disposizione la possibilità di deposito on line; è invece utilizzatata la consultazione on line documentazione e avanzamento dei propri procedimenti sia da parte del mediatore che dell'utente da aprile 2012 e già da gennaio 2012 per gli incontri di mediazione. MEDIAZIONI ON LINE N. 197 (DI CUI 2 INCONTRI ON LINE E N. 195 CONSULTAZIONI DA PARTE DEI MEDIATORI)
123.OPoi12.7a	7a	Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Regolazione di Mercato, Arbitrato e Conciliazione	Costo personale dedicato alla rilevazione (espresso in FTE) / n. report	INDIVIDUALE_PO	--	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di report prodotti) Tarabbia 2011: €5034		126	119,7	5	42,63	73,9961290	73,9961290	100,00	FTE Tarabbia: 699,40 / n° report = N. REPORT 1° SEMESTRE = 15 (3 report per Dirigente/Giunta e 12 report da inviare al Ministero della Giustizia ai sensi dell'articolo 11 del D.M. 180/2012 come modificato dal D.M. 145/2011)	FTE Tarabbia: 1385,79+20,82+352,57+414+120,7 N. REPORT 2° SEMESTRE = 16 (n. 4 report per dirigente/Giunta e n. 12 report da inviare al Ministero della Giustizia ai sensi dell'articolo 11 del D.M. 180/2012 come modificato dal D.M. 145/2011)
130.OPoi4.4a	4a	Sviluppo della mediazione on-line	Somma totale dei processi di mediazione dal deposito della domanda al verbale di chiusura / Numero totale di mediazioni effettuate	INDIVIDUALE_PO	--	Inserire il risultato del rapporto indicando nelle note le singole misure 2011: 295 / 350 — 50% delle mediazioni effettuate		0,84	0,5	5	0,81	0,96	0,96	100,00	n. 211 mediazioni chiuse/n. 260 depositate nel primo semestre	n. 256 mediazioni chiuse/ n. 225 depositate nel secondo semestre
131.OPoi4.4a	4a	Sviluppo della mediazione on-line	Somma totale delle durate dei processi di organizzazione del primo incontro di mediazione / Somma totale delle procedure di mediazione gestite dalla CCIAA	INDIVIDUALE_PO	--	Inserire la media dei giorni per l'organizzaz del primo incontro di mediazione	15	15	15	5	14,5	14,5	14,5	100,00	4567,5/315 mediazioni gestite	3262,5/225 mediazioni gestite
132.OPoi4.4a	4a	Sviluppo della mediazione on-line	Costo del personale dedicato / n. pratiche di conciliazione e mediazione avviate avviate nell'anno n	INDIVIDUALE_PO	--	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di pratiche di mediazioni e conciliazion avviate) 2011: 128 / 350		0,37	0,3515	5		0,60628094	0,60628094	57,98	n. 260 mediazioni avviate nel 1 semestre 2012	FTE Mediazione 1% di 3 persone: 58679,79+881,79+14929,17+18414,21+5110,46 n. 225 mediazioni avviate nel 2 semestre
133.OPoi5.5b	5b	Ottimizzare i tempi e i modi di gestione della conciliazione	Realizzazione di eventi di conciliazione presso la sede di Cento	INDIVIDUALE_PO	--	Inserire il numero di eventi di mediazione effettuati a Cento	0	0	2	5	0	2	2	100,00	Al momento non effettuato nessun evento di conciliazione a Cento. L'evento verrà effettuato durante il secondo semestre.	2 incontri di mediazione a Cento in data 15/11/2012
134.OPoi5.5b	5b	Ottimizzare i tempi e i modi di gestione della conciliazione	Customer a coloro che fanno gli incontri di mediazione sugli spazi utilizzati	INDIVIDUALE_PO	--	1- insuff 2- suff 3- discreto 4- buono 5- ottimo	3	4	4	5	3	5	5	100,00	Customer effettuata sulla base del modello approvato dal Ministero della Giustizia per gli Organismi di mediazione	Customer effettuata sulla base del modello approvato dal Ministero della Giustizia per gli Organismi di mediazione
135.OPoi5.5b	5b	Ottimizzare i tempi e i modi di gestione della conciliazione	Numero di giorni con un numero di mediazioni superiori a 6	INDIVIDUALE_PO	--	Inserire il dato richiesto			20	5	41	25	66	100,00	n. 41 nel primo semestre	n. 25 nel secondo semestre
211.OT29.3	3	Rafforzamento dell'utilizzo degli strumenti alternativi di giustizia (camera arbitrale)	Aumento del numero di mediazioni di risarcimento danni a seguito di circolazione veicoli e natanti	TEAM	Reg.ne del Mercato, Arbitrato e Conciliazione	Inserire il numero di mediazioni di risarcimento danni effettuate nel 2012		1	5	20	44	50	94	100,00	n. 44 nel primo semestre	n. 50 nel secondo semestre
212.OT29.3	3	Rafforzamento dell'utilizzo degli strumenti alternativi di giustizia (camera arbitrale)	Numero aggiornamenti formativi per i mediatori	TEAM	Reg.ne del Mercato, Arbitrato e Conciliazione	Inserire il numero di incontri di agglomame effettuati nel 2012		1	2	20	3	6	9	100,00	n. 3 nel primo semestre 25/1/2012, 6/2/2012 e 28/6/2012	n. 6 nel secondo semestre il 12, 17 e 25 settembre e 11, 15 e 17 ottobre
213.OT29.3	3	Rafforzamento dell'utilizzo degli strumenti alternativi di giustizia (camera arbitrale)	Corso di formazione per lo sviluppo dell'arbitrato (aumento delle partecipazioni per una migliore razionalizzazione del relativo costo)	TEAM	Reg.ne del Mercato, Arbitrato e Conciliazione	Inserire il numero di partecipanti al corso di formazione per lo sviluppo dell'arbitrato effettuati nel 2012		50	60	10	170	0	170	100,00	170 presenti firmatari del registro "L'arbitrato nella crisi della giustizia civile" 17 febbraio 2012	
217.OT30.3	3	Ottimizzazione dell'utilizzo delle banche dati nazionali delle clausole vessatorie e dei contratti tipo	Numero di informative alle associazioni di categoria in merito a contratti tipo	TEAM	Reg.ne del Mercato, Arbitrato e Conciliazione	Numero di informative spedite alle associazion di categoria in merito ai contratti tipo		0	2	20	1	1	2	100,00	una informativa in data 10 aprile 2012	E' stata inviata a tutte le associazioni di categoria una informativa durante il secondo semestre in data 8 ottobre 2012
218.OT30.3	3	Ottimizzazione dell'utilizzo delle banche dati nazionali delle clausole vessatorie e dei contratti tipo	Realizzazione di linee guida per l'accesso e l'utilizzo delle informazioni provenienti dalla banca dati mettendole sul sito	TEAM	Reg.ne del Mercato, Arbitrato e Conciliazione	Inserire il mese nel quale si è terminata l'iniziativa			12	20	0	11	11	100,00	Inizio nel Giugno 2012	conclusione a novembre 2012
219.OT30.3	3	Ottimizzazione dell'utilizzo delle banche dati nazionali delle clausole vessatorie e dei contratti tipo	FTE / aggiornamenti banche dati	TEAM	Reg.ne del Mercato, Arbitrato e Conciliazione	Dato inserito dalla RAGIONER (inserire nelle note il numero di agglomame delle banche dati)	759	169	683,1	10		520,426666	520,426666	76,19	FTE: 0 il lavoro verrà effettuato durante il secondo semestre	FTE clausole vessatorie: 6245,12 sono stati inseriti on line 12 ulteriori contratti tipo elaborati dalla Commissione presso Unioncamere

		"Sergio Fantoni"			Nr. Indicatori		39	Ris. complessivo %		96,67					
Cod Ind	KPA	OBIETTIVO o AZIONE	TITOLO INDICATORE	UFFICIO	Altri Riferimenti per l'elaborazione	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Stato 2011 in valore assoluto	Target 2012 in valore assoluto	PESO	Valori fino al 30/06	Valori dal 30/06 al 31/12	Totale al 31/12	%risultato raggiunto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
118.OPoi11.7a	7a	Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Tutela del mercato e della Fede pubblica	Risorse impiegate (espresse in FTE) nel processo di gestione delle ispezioni e verifiche metriche nell'anno corrente / Numero di ispezioni e verifiche metriche evase (effettuate) nell'anno corrente	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONE (inserire nelle note il numero di ispezioni e verifiche metriche effettuate	280	382	274,4	5	0	129,799698	129,799698	100,00	FTE (ispezioni metriche): 14756,82 + 15873,11 / Ispezioni metriche: 265	FTE Vigilanza sul mercato: 51796,39 +596,6+9069, 88+16532,64+3908, 1 ispezioni e verifiche fatte: 631
119.OPoi11.7a	7a	Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Tutela del mercato e della Fede pubblica	Risorse impiegate (espresse in FTE) nel processo di gestione della cancellazione/sospensione Protesti nell'anno corrente / Numero di istanze di cancellazione/sospensione Protesti evase (chiuse) nell'anno corrente	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONE (inserire nelle note il numero di istanze di cancellaz protesti evase) 2010:€ 15995/13 / 167	117,61	51,98	115,257	5	15	121,308074	121,308074	95,01	FTE (protesti): 4402,77 / istanze protesti: 78	FTE Protesti (solamente azione C2.1.2 cancellazione protesti): 12669,21+2934, 65+772,73 istanze protesti: 57
120.OPoi11.7a	7a	Monitoraggio dell'analisi dei costi di processo, compreso la rilevazione degli FTE del servizio Tutela del mercato e della Fede pubblica	Costo personale dedicato alla rilevazione/n. report	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONE (inserire nelle note il numero di report prodotti) Fantoni 2011:€ 5837 /4		1.459,25	1.386,28	5	372,098333	20	392,098333	100,00	FTE (Fantoni Monitoraggio): 2232,59 eseguiti 6 report durante tutto il primo semestre	
124.OPoi13.3	3	Revisione degli Usi e Consuetudini agrari e commerciali della provincia di Ferrara 2005-2010	Numero di incontri con gli attori	INDIVIDUALE PO	--	Inserire il numero di incontri effettuati			5	5	0	6	6	100,00		
125.OPoi13.3	3	Revisione degli Usi e Consuetudini agrari e commerciali della provincia di Ferrara 2005-2010	Tempi di realizzo del'obiettivo	INDIVIDUALE PO	--	Inserire il mese nel quale si è terminata l'iniziativa			12	12	0	12	12	100,00		Iniziativa non coonlusa nell'anno per sopraggiunte esigenze procedurali (fatti altri 5 incontri entro Marzo 2013)
126.OPoi13.3	3	Revisione degli Usi e Consuetudini agrari e commerciali della provincia di Ferrara 2005-2010	Costo aggiornamenti degli usi e consuetudini 2005/2010 / Costo aggiornamento precedente	INDIVIDUALE PO	--	Inserire il costo degli usi e consuetud del 2012, poi il rapporto verrà effettuato automatic ---		2.000	1.900	3	0	1227,6	1227,6	100,00		6 incontri per un totale di 44 presenze. gettone= 27,9
136.OPoi6.5b	5b	Concorsi a premio - completamento fase attuativa delle procedure "prema on-line" con conseguente revisione procedure interne	Partecipazione del funzionario camerale al 92% delle richieste pervenute	INDIVIDUALE PO	--	Effettuare il rapporto tra il numero di partecipa del funzionari camerale diviso il numero di richieste pervenute	0,8	0,9	0,92	7	100%	100%	100%	100,00		
137.OPoi6.5b	5b	Concorsi a premio - completamento fase attuativa delle procedure "prema on-line" con conseguente revisione procedure interne	CSI sul servizio ai concorsi a premio (Mandare una mail a 5 domande con punteggio da 1 a 5)	INDIVIDUALE PO	--	1- insuff 2- suff 3- discreto 4-buono 5-ottimo			4	2,00	4	5	4,5	100,00		
138.OPoi6.5b	5b	Concorsi a premio - completamento fase attuativa delle procedure "prema on-line" con conseguente revisione procedure interne	FTE / numero di concorsi supportati	INDIVIDUALE PO	--	Dato inserito dalla RAGIONE (inserire nelle note il numero di concorsi supportat 2010: / 25 2011: €361/ 15 2012:		24,01	21,609	1,00	19,6644444	18,39	18,39	100,00	FTE (concorsi a premio): 176,98 numero concorsi supportati: 9	FTE Concorsi a premio: 857,05+201,34+63,4 52 interventi eseguiti

		"STRATEGICO"		28	Ris. complessivo %				
Cod Ind	KPA	OBIETTIVO o AZIONE	TITOLO INDICATORE	Stato 2010	Stato 2011 in valore assoluto	Target 2012 in valore assoluto	PESO	Totale al 31/12	%risultato raggiunto
247.Pr04.2	2	Rafforzare il sistema di governance in materia di turismo creando e consolidando alleanze con altri attori del territorio	Variazione % delle imprese coinvolte nei progetti ETG	127	129,54	132	2	125	94,64
248.Pr04.2	2	Rafforzare il sistema di governance in materia di turismo creando e consolidando alleanze con altri attori del territorio	Tasso di variazione delle unità locali di imprese con sede in altre province	2.876	2.933,52	2.991,04	13	2991,5	100,00
249.Pr08.4b	4b	Approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati	Variazione del numero di report realizzati e resi disponibili attraverso il sito camerale	32	33,6	35,2	2	36	100,00
250.Pr08.4b	4b	Approfondire le conoscenze sul sistema economico locale, ampliando e affinando gli strumenti di osservazione e analisi per disporre di dati sempre puntuali e aggiornati	Grado di soddisfazione (CSI) delle istituzioni pubbliche e private coinvolte nell'Osservatorio dell'economia.	3	4	4	1	5	100,00
251.Pr11.6	6	Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di commercio o dell'economia	Variazione del tasso di pubblicazione dei comunicati stampa pubblicati	63	66,15	67,41	3	88	100,00
252.Pr11.6	6	Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di commercio o dell'economia	mantenimento dello stock d'imprese al 31.12.2010	37.749	37.406	37.749	1	37291,5	98,79
253.Pr07.4a	4a	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze, quale strumento di miglioramento dell'interazione con l'utente-cliente	Grado di "Pulizia" del database del Registro delle imprese nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	200	210	214	1	165	77,10
254.Pr07.4a	4a	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze, quale strumento di miglioramento dell'interazione con l'utente-cliente	Grado di soddisfazione (CSI) complessivo dei servizi dell'Ente	3	4	4	1	4	100,00
255.Pr09.5a	5a	Favorire l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi	Variazione delle pratiche del Registro Imprese che vengono evase entro 5 giorni dal ricevimento	22	23,1	24,2	4	25	100,00
256.Pr09.5a	5a	Favorire l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi	Tasso di variazione degli utenti che utilizzano i servizi on-line	362.993	381.143	392.032	1	446926	100,00
257.Pr10.5b	5b	Semplificare e digitalizzare i provvedimenti	Livello di accessibilità (numero di step del percorso di navigazione) della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi	5	4	3	4	2	100,00
258.Pr10.5b	5b	Semplificare e digitalizzare i provvedimenti	CSI livelli di semplificazione e digitalizzazione dei servizi camerali	3	4	4	1	4	100,00
259.Pr12.6	6	Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro tendendo all'eccellenza qualitativa dei servizi	Variazione % del tasso di aggiornamento della rete Intranet nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	296	325,6	355,2	0,5	412	100,00
260.Pr12.6	6	Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro tendendo all'eccellenza qualitativa dei servizi	CSI (formazione interna)	3	4	4	0,5	4	100,00
261.Pr13.7a	7a	Gestione coordinata ed integrata dei diversi strumenti di pianificazione e programmazione	Variazione del tasso di realizzazione del Ciclo di Gestione della Performance rispetto ai tempi stabiliti	0	60	80	7	75	93,75
262.Pr13.7a	7a	Gestione coordinata ed integrata dei diversi strumenti di pianificazione e programmazione	Grado di soddisfazione degli utenti sulla leggibilità del piano della performance	3	4	4	1	8	100,00
263.Pr14.7b	7b	Benessere organizzativo delle risorse umane dell'Ente	Variazione del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	0	60	80	1	75	93,75
264.Pr14.7b	7b	Benessere organizzativo delle risorse umane dell'Ente	People Satisfaction Index	3	4	4	1	4	100,00
265.Pr01.1	1	Migliorare la competitività attraverso il grado di innovazione e di trasferimento tecnologico delle imprese	Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi di innovazione tecnologica della Camera di commercio nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")	320	336	342,4	16,00	341	99,59
266.Pr01.1	1	Migliorare la competitività attraverso il grado di innovazione e di trasferimento tecnologico delle imprese	Variazione percentuale del numero delle imprese HITEC/ALTO contenuto di conoscenza, come da dichiarazione attività Registro Imprese	1216	1238	1216	2,00	1209	99,42
267.Pr02.1	1	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese	Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi camerali di sostegno al credito nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")	210	214,2	220,5	7,00	213	96,60
268.Pr02.1	1	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese	Variazione percentuale del flusso dei finanziamenti garantiti dal sistema dei Confidi alle imprese della provincia di Ferrara	20	20,4	21	10,00	26,7	100,00
269.Pr03.2	2	Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nel processo di internazionalizzazione	Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi camerali di internazionalizzazione nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")	562	590,1	601,34	13	653	100,00
270.Pr03.2	2	Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nel processo di internazionalizzazione	tasso di variaizone delle unità loclai di imprese con sede all'estero	136	136	138,72	2,00	140	100,00
271.Pr05.3	3	Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie	Sviluppo temporale del numero di arbitrati e conciliazioni/mediazioni effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3"; "n-1")	39	58,5	62,4	2,00	63,1	100,00
272.Pr05.3	3	Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie	variazione degli esiti positivi delle mediazioni effettuate dalla Camera di Commercio	54	81	86,4	2	85	98,38
273.Pr06.3	3	Vigilare "con" e "per" il mercato	Sviluppo temporale del numero di visite ispettive effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")	735	771,75	786,45	0,5	631	80,23
274.Pr06.3	3	Vigilare "con" e "per" il mercato	VARIAZIONE PERCENTUALI DEGLI Utente metrico (strumenti metrici)	252	252	264,6	0,5	265	100,00