



# **Relazione sulla Performance Anno 2011**

***Decreto legislativo n. 150 del 2009***

## Presentazione

La presente Relazione sulla Performance è il documento che completa il Ciclo di gestione della Performance con riferimento all'annualità 2011.

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. Così 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 2011 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 2011, 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.



## Indice generale

1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni.....	5
1.1. Il contesto esterno di riferimento.....	6
<i>Ferrara e le imprese.....</i>	<i>8</i>
<i>Ferrara e il lavoro .....</i>	<i>11</i>
<i>Ferrara e i mercati esteri.....</i>	<i>12</i>
1.2. L'Amministrazione .....	14
<i>Le risorse umane.....</i>	<i>14</i>
<i>Le risorse economiche.....</i>	<i>17</i>
<i>Le strutture territoriali.....</i>	<i>22</i>
1.3 I risultati raggiunti .....	25
1.4 Le criticità e le opportunità.....	31
2. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti.....	33
2.1 – Albero della performance.....	33
2.2 - Gli obiettivi strategici.....	34
2.2 - Gli obiettivi operativi.....	41
2.4 - Gli obiettivi individuali.....	48
3. Risorse, efficienza ed economicità.....	53
3.1 – Relazione contabile.....	53
3.2 – Analisi indicatori economico-finanziari.....	55
3.3 – Analisi dei costi per processo.....	59
4. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere.....	63
5. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance.....	65
5.1 - Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione.....	65
5.2 - Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della Performance.....	68

### Allegati tecnici:

Allegato 1 – Obiettivi complessivi, suddivisi per area strategica, completi di indicatori, pesi, target, risultati raggiunti, scostamenti.

Allegato 2 – Obiettivi dei dirigenti e delle posizioni organizzative , completi di indicatori, pesi, target, risultati raggiunti, scostamenti.

Allegato 3 – Visione complessiva dei risultati raggiunti dai dirigenti, dalle posizioni organizzative e alta professionalità in tutti gli ambiti di performance : organizzativa e individuale.

Allegato 4 – Elenco dei processi/attività mappati

Allegato 5 – Rilevazione FTE del personale per processo/attività

Allegato 6 – Costi per processo anno 2010

Allegato 7 – Costi per processo anno 2011

Allegato 8 – bilancio di genere “contesto esterno”.



## 1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder 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 2011.

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 è 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 triennio 2011-2013 è sufficiente cliccare sul seguente link:

<http://www.fe.camcom.it/trasparenza-valutazione-e-merito>



## 1.1. Il contesto esterno di riferimento

Durante il 2011 non sono riusciti a prevalere segnali in grado di sostenere un adeguato andamento espansivo del ciclo economico mondiale, così come era invece nelle attese formulate al termine dell'anno precedente. Dopo una breve fase iniziale di apparente consolidamento della ripresa, si sono infatti susseguiti in rapida sequenza eventi socio-economici che hanno innescato shock esogeni e tensioni finanziarie, in grado di condizionare i meccanismi della creazione di valore su scala globale.

Le economie dei Paesi avanzati hanno accusato i contraccolpi degli effetti del terremoto giapponese e della crisi dei debiti sovrani che ha coinvolto l'area euro. Il clima degli affari è andato progressivamente deteriorandosi a causa dei continui tentativi di soluzione del "caso Grecia", con pesanti ripercussioni su tutto il sistema bancario e sulla sostenibilità di medio e lungo periodo delle finanze pubbliche anche di altri paesi europei.

Qualche segnale positivo è arrivato verso la fine dell'anno dagli Stati Uniti, dove hanno iniziato a diffondersi gli effetti delle politiche di stimolo e la disoccupazione ha intrapreso un trend discendente, anche se non con la velocità attesa.

I Paesi emergenti hanno mantenuto un ritmo di crescita ancora sostenuto, pur registrando rallentamenti in tali dinamiche: hanno pesato le misure restrittive di politica monetaria, attuate per contenere le spinte inflazionistiche, dovute sia al surriscaldamento dell'attività economica in settori chiave, come l'immobiliare, sia ai rialzi dei costi delle materie prime energetiche; ma altrettanto significativi sono stati gli effetti dei minori stimoli provenienti dalla domanda estera.

Dopo l'intenso recupero registrato nel 2010, anche gli scambi mondiali hanno risentito dell'indebolimento del quadro economico, chiudendo l'anno con un progresso del 6,9% in netta decelerazione, soprattutto a causa del ridimensionamento della domanda espressa dai Paesi avanzati.

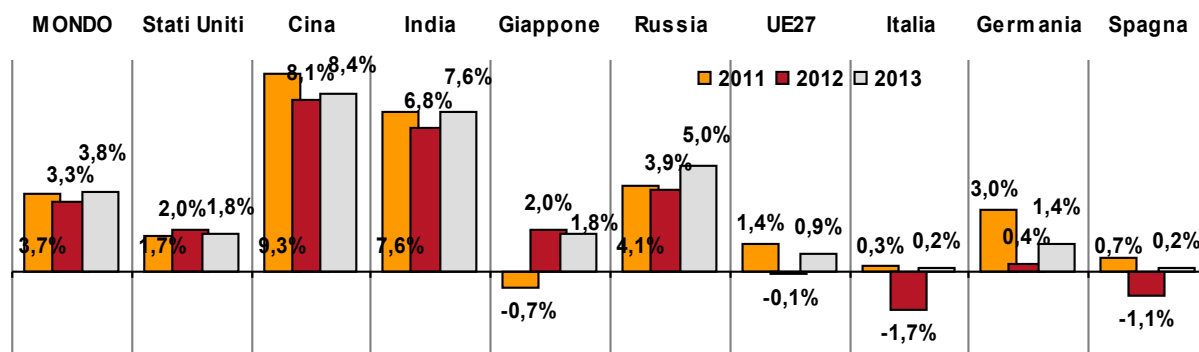
	<i>stima</i>		<i>previsioni</i>	
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Volume commercio mondiale</b>	<b>12,7%</b>	<b>6,9%</b>	<b>3,8%</b>	<b>5,4%</b>
Economie avanzate	12,2%	5,5%	2,4%	4,7%
Paesi emergenti	13,8%	9,0%	6,1%	7,0%

*WEO Update, gennaio 2012*

Durante il 2011, l'economia italiana non è stata immune agli effetti delle tensioni che hanno investito l'area euro. Il prolungarsi delle incertezze sul fronte della gestione della crisi del debito ha innescato un progressivo crollo di fiducia tra gli operatori finanziari, che si è rapidamente riflesso anche sugli andamenti di mercato dei titoli pubblici, accrescendone il rendimento e rendendo più oneroso il rifinanziamento del debito pubblico. Sono quindi state intraprese severe politiche di contenimento del deficit e di rientro del debito, che hanno penalizzato gli sviluppi dell'economia reale.



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



Fonte: Scenari Prometeia, febbraio 2012

Il PIL italiano ha ridotto le proprie dinamiche di crescita e ha complessivamente acquisito su base annua un risultato che si colloca leggermente in campo ancora positivo (+0,3%, secondo gli scenari previsivi di Prometeia) solo per il 2011. Decisiva nel determinare tale esito si è rilevata la debolezza della domanda nazionale, che non è riuscita a stabilizzare i pur modesti ritmi tendenziali di crescita rilevati nel 2010 e, nel 2011, tornando a fornire un contributo negativo al PIL.

Nella seconda metà dell'anno, quando le prospettive economiche e la fiducia si sono deteriorate, l'andamento della spesa delle famiglie ha segnato un rallentamento sempre più accentuato. Neppure dall'altra componente della domanda nazionale, la spesa pubblica, in dovuta contrazione, è giunto alcun contributo.

Il clima di incertezza e il crescente razionamento del credito, associato a un rapido aumento dei tassi di interesse, hanno inoltre penalizzato gli andamenti degli investimenti fissi lordi, che hanno iniziato a decrescere in termini tendenziali (-3,1% su base annua).

In controtendenza rispetto alla domanda nazionale si è, invece, evoluta la domanda estera che ha garantito un ampio e positivo apporto al PIL. Le esportazioni hanno registrato variazioni percentuali superiori a quelle delle importazioni, grazie soprattutto al buon ritmo di crescita delle vendite sui mercati extra-europei.

Nel corso del 2011, il ridimensionamento delle dinamiche delle principali variabili macroeconomiche si è riflesso sulla tendenza evolutiva del sistema produttivo industriale italiano, così come registrano gli indicatori della rilevazione trimestrale Unioncamere.

In corrispondenza del secondo trimestre dell'anno, per l'insieme delle piccole e medie imprese manifatturiere si è arrestato il processo di risalita degli indicatori congiunturali. Il rallentamento è stato però graduale: il fatturato e, soprattutto, la produzione hanno in un primo tempo subito una decelerazione, per poi portarsi in terreno negativo in chiusura d'anno, adeguandosi anche all'andamento complessivo del valore aggiunto dei settori industriali. Le due grandezze analizzate sono state condizionate dal venir meno dell'apporto di importanti componenti della domanda interna, tutte congiuntamente in arretramento nell'ultimo trimestre. Al contempo, quelle realtà imprenditoriali che hanno saputo rafforzare la propria presenza all'estero, attrezzandosi per operare con continuità sui mercati che trainano il commercio mondiale, hanno conseguito risultati decisamente migliori. Pur moderando il ritmo di crescita nel corso dell'anno, le vendite all'estero hanno colmato, almeno in parte, la flessione di quelle sul mercato interno.

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.

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, i fattori 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.

### ***Ferrara e le imprese***

Ferrara, secondo le stime sul PIL provinciale relative all'anno 2010 elaborate dall'Istituto Tagliacarne, presenta un valore di oltre 27 mila euro per abitante, inferiore alla media regionale, ma superiore a quella nazionale. Secondo le previsioni di Prometeia, il valore per il 2012, in termini reali, sarà in diminuzione, mentre nel biennio 2013-2014 dovrebbe tornare a crescere.

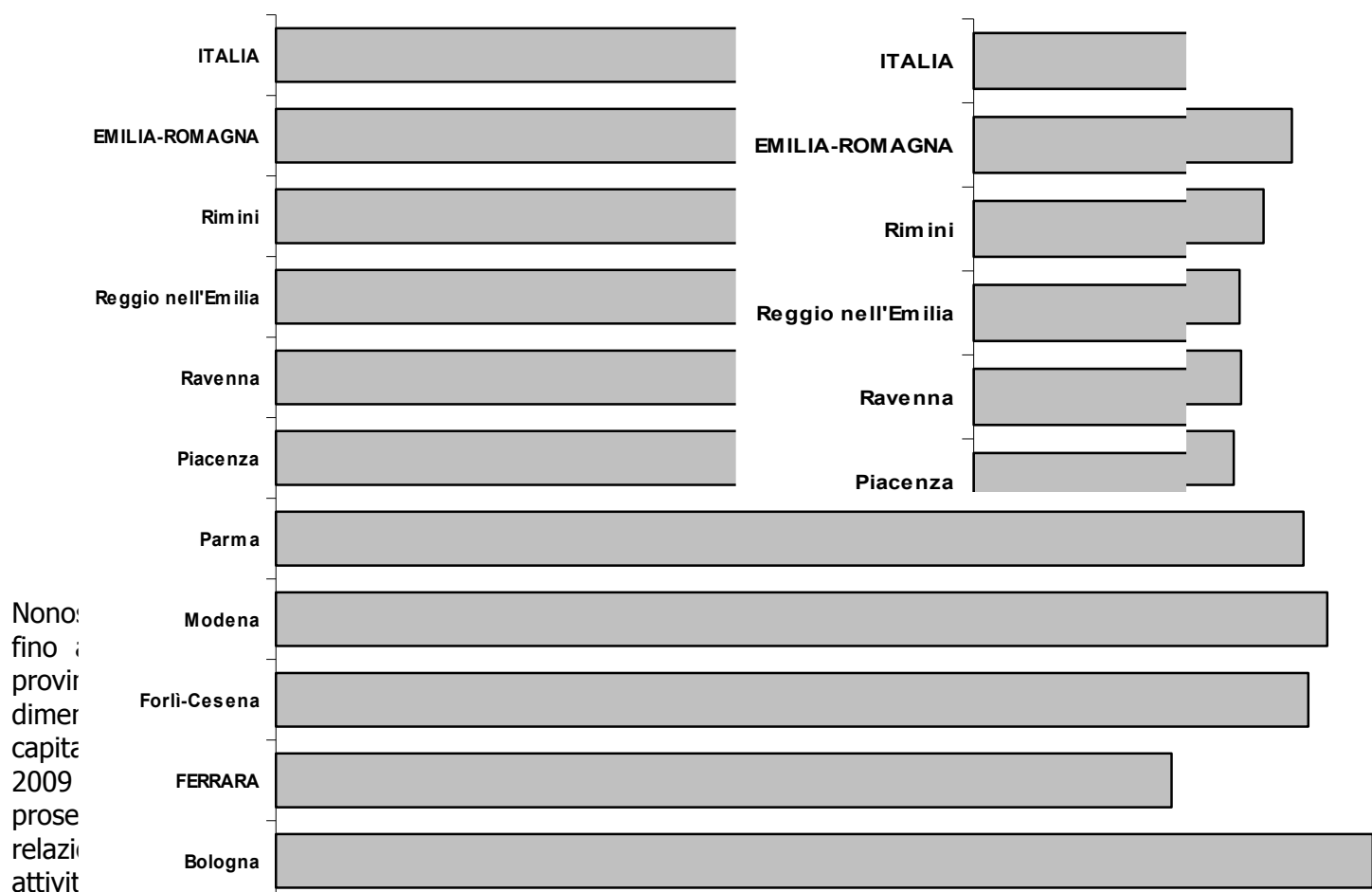
Ferrara si colloca al 42° posto, davanti in regione solo a Rimini, nella graduatoria decrescente delle province, per Pil pro-capite a prezzi correnti, così come previsto dagli scenari di sviluppo delle economie locali italiane di Unioncamere per il 2012.



## PIL 2010 a prezzi correnti per abitante e variazione 2009-2010

Pil 2010 per abitante

Variazione ANNUA 2009-2010



stesso sistema. E la componente relazionale, come viene sottolineato in numerosi studi, è proprio quella che maggiormente caratterizza la qualificazione di un sistema economico locale.

Riprendere nel 2012 la via dello sviluppo richiederà, oltre al rafforzamento di questi 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 sarà ancora una volta cruciale il ruolo del credito, 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.

Se rispetto al 2010 il dato certifica un vero e proprio rallentamento della vitalità del sistema imprese (-0,6% contro +0,7% il tasso di espansione della base imprenditoriale), va segnalato però che il bilancio del 2011 è stato meno peggio di quello del 2009, quando il decremento ha raggiunto il -0,72%. A determinare il calo dello stock è stata principalmente la più ridotta dinamica delle aperture (diminuite di 314 unità rispetto al 2010), mentre ha inciso meno l'aumento delle chiusure (157 unità in più rispetto all'anno precedente).





### FERRARA serie storica dei tassi annuali di iscrizione, cessazione (\*) e crescita delle imprese

ANNO	Iscrizioni	Cessazioni	Tasso di crescita
<b>2004</b>	6,68%	6,09%	0,59%
<b>2005</b>	6,50%	6,08%	0,41%
<b>2006</b>	6,56%	6,31%	0,25%
<b>2007</b>	6,74%	6,95%	-0,21%
<b>2008</b>	6,30%	6,71%	-0,41%
<b>2009</b>	5,98%	6,7 %	-0,72%
<b>2010</b>	6,71%	6,03%	0,68%
<b>2011</b>	5,88%	6,45%	-0,57%

(\*) Al netto delle cancellazioni d'ufficio effettuate nel periodo

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

I dati sulla movimentazione anagrafica nel primo trimestre 2012, periodo che presenta con una certa regolarità saldi negativi a causa del concentrarsi a fine anno di un numero elevato di cessazioni di attività, il cui riflesso si registra negli archivi camerali nelle prime settimane del nuovo anno, rilevano qualche iscrizione in più, rispetto all'anno precedente, e meno cessazioni. Il tasso di crescita rimane ovviamente negativo (-0,57%), con un valore peggiore a quanto si registra a livello nazionale (-0,43%), ma migliore se confrontato con il corrispondente dato del 2011.

Più pesante la contrazione invece rilevata dalla movimentazione delle imprese artigiane, la cui numerosità in termini di unità registrate ammonta a 9.652 (9.624 le attive) ed il cui saldo tra iscrizioni e cancellazioni (-128), rappresenta più della metà di quello complessivo (-215).

### Iscrizioni, cessazioni(\*) e relativi tassi nel I trimestre di ogni anno

ANNO	Iscrizioni	Cessazioni	Saldi	Tasso di iscrizione	Tasso di cessazione	Tasso di crescita
<b>Totale imprese</b>						
<b>2009</b>	736	1.121	-385	1,93%	2,94%	-1,01%
<b>2010</b>	814	1.099	-285	2,16%	2,91%	-0,76%
<b>2011</b>	750	1.084	-334	1,99%	2,87%	-0,88%
<b>2012</b>	798	1.013	-215	2,11%	2,68%	-0,57%
<b>di cui imprese artigiane</b>						
<b>2009</b>	210	405	-195	2,07%	3,98%	-1,92%
<b>2010</b>	212	393	-181	2,13%	3,96%	-1,82%
<b>2011</b>	207	342	-135	2,10%	3,47%	-1,37%
<b>2012</b>	242	370	-128	2,47%	3,78%	-1,31%

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.

La consistenza delle imprese attive, depurata dall'andamento delle imprese agricole (responsabili di quasi due terzi della riduzione complessiva) mostra comunque un andamento negativo che, secondo i primi dati dell'anno, appare però rallentato.

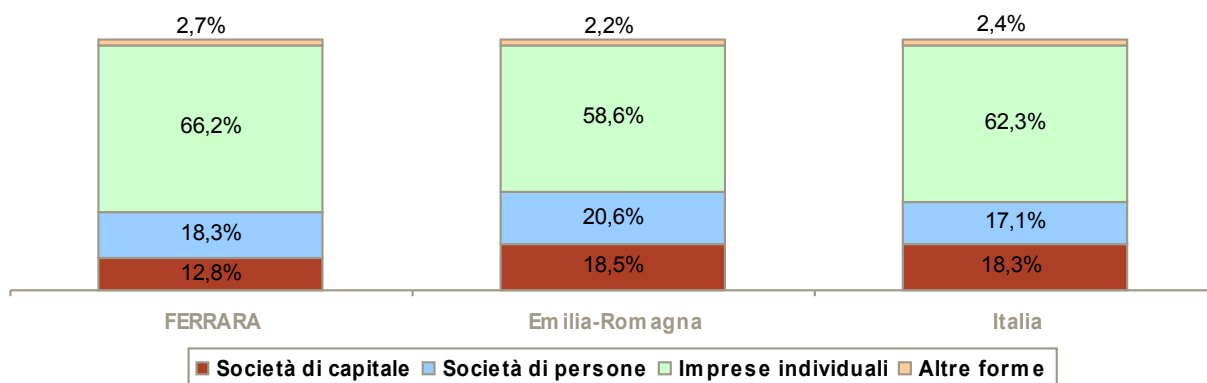
Lo sviluppo più rilevante, ancora una volta, lo si deve alle nuove società di capitali. A differenza del 2010 quando tutte le forme giuridiche avevano registrato un tasso di crescita positivo, nel 2011 solo le società di capitali rilevano un saldo non negativo, che attenua così il calo delle imprese registrate. L'inizio del nuovo anno conferma questa tendenza, accompagnandola ad una buona tenuta delle "Altre forme", tra cui le cooperative.

<b>Imprese attive a 31 marzo</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>Saldo</b>	<b>Var. %</b>
Imprese totali	34.235	33.947	-288	-0,84%
Imprese senza AGRICOLTURA	26.991	26.881	-110	-0,41%

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



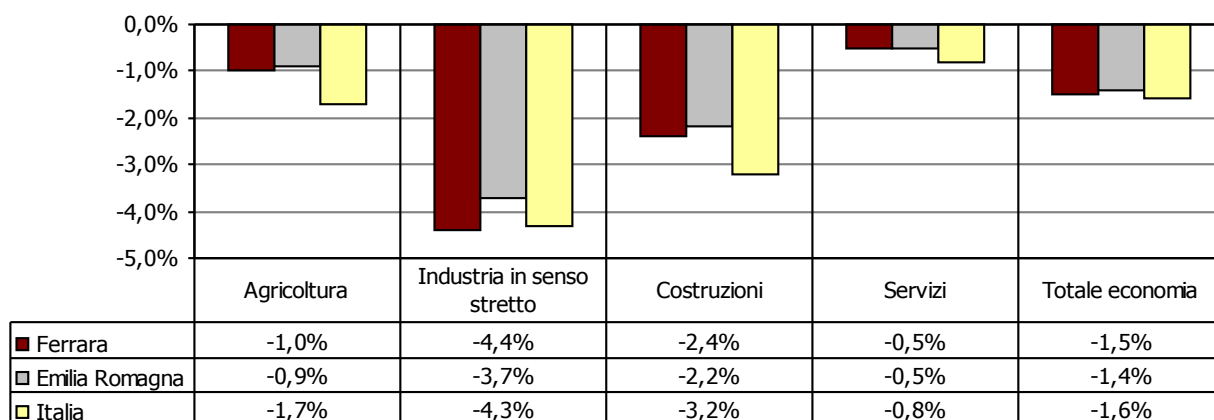
Imprese attive per forma giuridica, composizione % al 31/03/2012



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

Le imprese attive presenti sul territorio ferrarese, al 31 dicembre 2011, erano pari a 14,5 per ogni chilometro quadrato, contro le 19,4 in Emilia-Romagna e le 17,5 in Italia. Lo stesso settore manifatturiero provinciale, pur vantando la presenza di alcune grandi aziende leader di mercato sia in Italia che all'estero, risulta essenzialmente caratterizzato dalla prevalenza di unità locali di media e piccola dimensione. Si colgono tuttavia segnali di un processo di rafforzamento della compagine produttiva, come appunto la diffusione di forme organizzative più strutturate e manageriali, quali le società di capitale, che negli ultimi anni, grazie ad un tasso di crescita elevato, stanno progressivamente aumentando il loro peso nell'ambito del sistema imprenditoriale della provincia.

#### Variazione del valore aggiunto a prezzi correnti per settori



Fonte: scenari previsti Prometeia, marzo2012

#### Ferrara e il lavoro

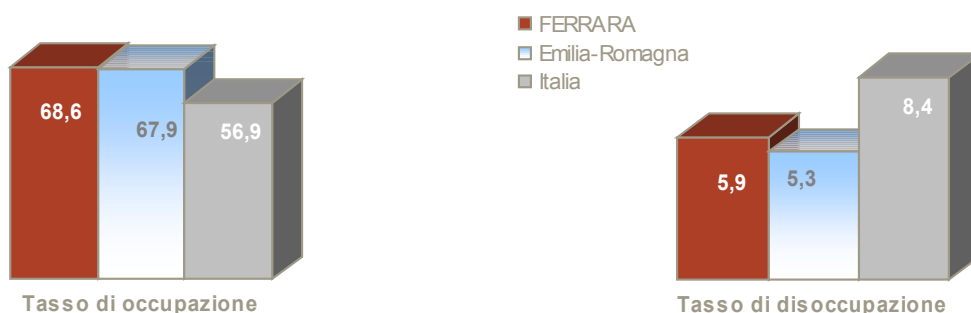
Nel 2011, in base alle più aggiornate rilevazioni Istat sulle forze di lavoro, il mercato ferrarese è costituito da 159 mila occupati, mentre la forza lavoro totale si attesta sulle 169 mila unità. Dopo le difficoltà rilevate nel corso del 2010, i dati più recenti "fotografano" un recupero dei principali indicatori: il numero dei disoccupati si è ridotto da 12mila a 10mila, corrispondenti ad un *tasso provinciale di disoccupazione* pari al 5,9% (5,3% in Emilia-Romagna, e 8,4% totale Italia).

Si tratta certamente di un processo collegato più all'andamento dell'economia della prima parte dell'anno, quando la congiuntura economica sembrava in ripresa, dinamica comune nel nostro Paese a tutte le grandi province, così come a gran parte di quelle piccole e medie. Per Ferrara, il dato - che la colloca nella parte superiore della apposita graduatoria nazionale crescente per tasso di disoccupazione, tra le province di Milano e Mantova - è la risultante di un tasso maschile pari al 4,0%, che però sale fino al 8,1%, prendendo in considerazione la sola componente femminile.



Per quanto riguarda invece il *tasso di occupazione* totale della provincia (15-64 anni), Ferrara sarebbe "posizionata" addirittura meglio: occupa infatti il 5° posto nella graduatoria nazionale, con un valore del 68,6% (grazie anche ad un aumento degli occupati, tornati ai valori del 2009), mentre il solo tasso di occupazione femminile è pari al 61,4%. Nella stessa graduatoria Ravenna e Bologna si collocano nei primi tre posti. Da segnalare inoltre una minore incidenza degli occupati indipendenti nell'ambito della provincia (sono il 23,5% del totale), sia rispetto alla regione Emilia-Romagna (24,5%) che all'Italia (24,9%).

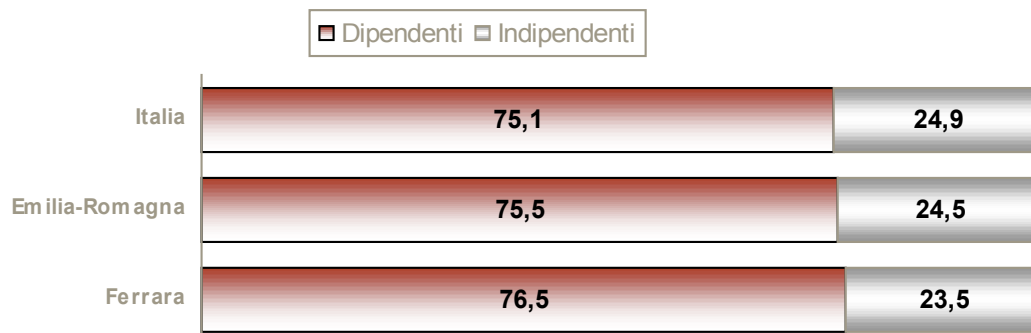
### Occupazione e disoccupazione - 2011



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

### Occupazione (addetti totali)

	2010	2011	Variaz. 2011-2010
Ferrara	153.240	159.328	4,0%
Emilia-Romagna	1.935.564	1.967.248	1,6%
Italia	22.872.328	22.967.248	0,4%



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

### Ferrara e i mercati esteri

Nel corso degli ultimi anni il settore manifatturiero ferrarese ha registrato un processo di crescente apertura ai **mercati esteri**, conseguente anche ad una maggiore diversificazione merceologica e territoriale, colmando in tal senso parte del ritardo accumulato nei riguardi delle aree più "forti" della regione Emilia-Romagna. Rapportando le esportazioni al Pil, si ottiene una propensione all'esportazione pari al 26,8%, un dato ancora lontano dalla media del Nord-est (36,1%), ma superiore al valore nazionale (26,6%).

I dati valutari di fonte Istat confermano ancora una buona tenuta dell'export dei prodotti ferraresi. L'incremento delle esportazioni ferraresi prosegue così con una ulteriore, seppure lieve, decelerazione del ritmo di crescita, intervenuta anche nel corso del quarto trimestre 2011.



2,384 miliardi di export registrati nel corso dell'anno, non sono comunque sufficienti a raggiungere il valore massimo registrato nel 2007, quando le esportazioni ferraresi ammontavano a 2.433.650.878 €. Hanno invece superato il valore di quell'anno le importazioni, avvicinandosi al miliardo di euro (997 milioni).

Nel 2011, su base annua, l'export ferrarese è aumentato in termini valutari del 22,5% rispetto all'anno precedente, secondo un tasso di crescita superiore a quello medio regionale (+13,1%). Sull'altro lato della bilancia commerciale, l'import è invece cresciuto del 31,7%, anche in questo caso ben più alto del valore Emilia-Romagna (+12,1%). Ferrara registra così variazioni positive inferiori solo a quelle rilevate a Piacenza per l'export e a Parma per l'import. La quota dell'export ferrarese sul totale regionale è ancora aumentata rispetto all'anno precedente, rimanendo comunque la penultima provincia della regione, prima solo di Rimini.

Pur contribuendo all'export nazionale solo per lo 0,6%, Ferrara è nel gruppo delle province che l'Istat ha definito tra le più dinamiche.

### FERRARA Commercio estero per territorio

TERRITORIO	2011 provvisorio (migliaia di euro)		Var. %		% sul totale 2011	
	import	export	import	export	import	export
<b>MONDO</b>	<b>997.398</b>	<b>2.383.694</b>	<b>31,7%</b>	<b>22,5%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>EUROPA</b>	786.691	1.658.419	22,1%	25,7%	78,9%	69,6%
<b>Unione europea 27</b>	741.892	1.425.097	19,9%	25,0%	74,4%	59,8%
<b>Uem17</b>	618.123	1.157.924	21,9%	24,9%	62,0%	48,6%
<b>Extra Ue27</b>	255.506	958.597	84,6%	19,0%	25,6%	40,2%
<i>Germania</i>	211.369	371.584	35,8%	2,2%	21,2%	15,6%
<i>Stati Uniti</i>	15.547	225.468	6,6%	12,5%	1,6%	9,5%
Brasile	32.230	34.913	415,8%	-12,4%	3,2%	1,5%
Russia	15.414	77.999	1900,5%	46,9%	1,5%	3,3%
India	5.746	44.277	10,4%	14,3%	0,6%	1,9%
Cina	49.857	91.202	12,7%	34,8%	5,0%	3,8%
<b>Paesi BRIC</b>	<b>103.247</b>	<b>248.391</b>	<b>82,8%</b>	<b>24,6%</b>	<b>10,4%</b>	<b>10,4%</b>
Sud Africa	537	9.295	202,4%	34,4%	0,1%	0,4%
Turchia	3.297	35.779	-14,1%	31,8%	0,3%	1,5%
<b>Paesi BRICST</b>	<b>107.081</b>	<b>293.466</b>	<b>77,1%</b>	<b>25,7%</b>	<b>10,7%</b>	<b>12,3%</b>

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

### FERRARA Commercio estero per attività economica

	2011 provvisorio (milioni di euro)		Var. %		% sul totale	
	import	export	import	export	import	export
Prodotti agricoli	72	176	7,7%	4,7%	7,2%	7,4%
Prodotti della pesca	10	25	14,4%	35,8%	1,0%	1,1%
Prodotti alimentari	158	130	159,8%	4,7%	15,9%	5,4%
Sistema moda	42	57	0,8%	17,9%	4,2%	2,4%
Sostanze e prodotti chimici	292	600	32,2%	15,6%	29,3%	25,2%
Art. in gomma e materie plastiche e prod. lavoraz. minerali non metalliferi	33	91	10,4%	2,3%	3,3%	3,8%
Metalli di base e prodotti in metallo	126	119	36,1%	28,0%	12,7%	5,0%
Apparecchi elettrici	16	42	15,4%	44,4%	1,6%	1,8%
Macchinari ed apparecchi n.c.a.	147	419	41,8%	40,4%	14,7%	17,6%
Mezzi di trasporto	31	640	-27,8%	31,3%	3,2%	26,8%
Altri prodotti manifatturieri	60	61	-10,9%	12,8%	6,0%	2,6%
Altri prodotti	10	24	32,6%	42,5%	1,1%	1,0%
<b>TOTALE</b>	<b>997</b>	<b>2.384</b>	<b>31,7%</b>	<b>22,5%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

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



## 1.2. L'Amministrazione

### **Le risorse umane**

La complessità istituzionale, nelle sue varie determinanti normative, organizzative, tecnologiche, economico-finanziarie, ed il contesto fortemente innovativo e dinamico nel quale svolge la propria attività, portano la Camera di Commercio ad adeguare costantemente la propria struttura organizzativa, affinché le strategie di intervento possano essere sempre coerenti con le attese del sistema imprenditoriale locale. L'organigramma, attualmente vigente, è stato approvato dalla Giunta camerale, nella seduta del 13 dicembre 2011, facendo propria la proposta formulata dal Segretario Generale.

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

Si riportano, di seguito, alcune tabelle riportanti diverse classificazioni del personale in servizio.

#### **1) Consistenza del personale a tempo indeterminato:**

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

#### **2) Personale a tempo indeterminato cessato:**

Personale a Tempo Indeterminato cessato			
Numero dipendenti cessati	2009	2010	2011
Dirigenza			0
Categoria D	1	1	2
Categoria C	2	1	0
Categoria B	0	2	0
Totale	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>oltre al Segretario Generale</b>			

#### **3) Suddivisione personale per genere:**

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato			
Ripartizione Uomo/Donna	2009	2010	2011
Maschi	19	18	16
Femmine	48	46	48
Totale	<b>67</b>	<b>64</b>	<b>64</b>
<b>Escluso Segretario Generale</b>			



#### 4) Suddivisione personale per titolo di studio:

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato			
Per titolo di studio	2009	2010	2011
scuola media dell'obbligo	6	4	4
scuola media superiore	34	34	32
laurea breve	1	2	2
laurea	26	24	26
master			
<b>Totale</b>	<b>67</b>	<b>64</b>	<b>64</b>
<b>Escluso Segretario Generale</b>			

#### 5) Suddivisione personale per anzianità di servizio:

Composizione del Personale a Tempo Indeterminato			
Per anzianità di servizio	2009	2010	2011
0-5	5	3	5
da 6 a 10	4	6	6
da 11 a 15	17	16	4
da 16 a 20	7	6	15
da 21 a 25	23	17	18
da 26 a 30	7	11	10
da 31 a 35	4	5	3
da 36 a 40			3
oltre 41			
<b>Totale</b>	<b>67</b>	<b>64</b>	<b>64</b>
<b>Escluso Segretario Generale</b>			

#### 6) Suddivisione personale per classi di età :

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



7) **Suddivisione personale per funzioni di servizio:**

<b>Distribuzione del personale per funzioni istituzionali</b>				
<b>Funzioni</b>	<b>Anno 2010</b>		<b>Anno 2011</b>	
	<b>Valore assoluto</b>	<b>Valore %</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>Valore %</b>
Funzione A "Organi istituzionali e Segreteria Generale"	7	11%	6	9%
Funzione B "Servizi di supporto"	16	24%	16	25%
Funzione C "Anagrafe e Servizi di Regolazione del mercato"	33	50%	33	51%
Funzione D "Studio, formazione, informazione e promozione economica"	10	15%	10	15%
<b>TOTALE</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>
<b>compreso Segretario Generale</b>				

8) **Benessere organizzativo :**

<b>Indicatori</b>			
	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Somma gg assenza(escluse ferie)/somma gg lavorativi	3,57	4,03	4,09
Tasso dimissioni premature (rif.al totale dimissionari)	0%	100%	0%
Tasso richieste di trasferimento(rif.al totale dimissionari)	33%	0%	50%
Somma gg infortuni/somma gg lavorativi	0,06	0,33	0,01

La Camera di Commercio ha effettuato, nel corso del 2011, specifici investimenti in formazione rivolti a tutte le fasce di "popolazione" camerale, entro i limiti economici imposti dall'art. 6 del D.L. 31 maggio 2010, n. 78, convertito nella Legge 122/2010. Pertanto nel corso del 2011, in considerazione delle riduzioni di spesa imposte dalla suddetta norma (50% della spesa 2009), è stato predisposto un Piano formativo che ha tenuto conto, in particolare, delle primarie esigenze di consolidamento delle competenze professionali e di apprendimento delle nuove normative.

Per consentire la crescita e la valorizzazione del capitale umano il **Piano di formazione**, come avviene da alcuni anni, è stato co-gestito dall'ufficio Personale e Organizzazione e dal Gruppo Tecnico di Formazione, composto da personale camerale appartenente a più uffici. Tale processo innovativo di gestione dell'attività formativa ha consentito di accertare, anche per l'esercizio 2011, un elevato grado di partecipazione di tutto il personale (91,30%).

Ai sensi di quanto disposto dall'articolo 57 del D.Lgs. 165/2001, come modificato dall'articolo 21 della Legge 183/2010, è stato istituito, con determinazioni del Segretario Generale n. 241 del 28 luglio 2011 e n. 340 del 10 novembre 2011, il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG). Il Comitato nel mese di febbraio 2012 ha realizzato un'indagine sulla percezione del benessere organizzativo, sulla qualità della vita e relazioni all'interno del posto di lavoro alla Camera di Commercio di Ferrara. Nel



2011 la Camera di Commercio ha inoltre effettuato, con il supporto del Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione, la Valutazione del rischio stress lavoro-correlato come previsto dall'art. 28 del D.Lgs. n. 81/08. L'analisi dei fattori oggettivi ha evidenziato un "basso" rischio di "stress lavoro-correlato" per cui l'indagine è stata riprogrammata per il 2013.

### Le risorse economiche

<b>RISORSE ECONOMICHE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI FERRARA</b>			
Voci di bilancio	<b>CONSUNTIVO Anno 2010</b>	<b>PREVENTIVO AGGIORNATO Anno 2011</b>	<b>CONSUNTIVO Anno 2011</b>
Gestione corrente:			
Proventi correnti	9.184.750,64	9.199.000,00	9.133.408,51
Oneri correnti	9.400.116,47	9.501.000,00	8.981.573,82
<b>RISULTATO GESTIONE CORRENTE</b>	<b>-215.365,83</b>	<b>-302.000,00</b>	<b>151.834,69</b>
Gestione finanziaria:			
Proventi finanziari	125.060,09	117.000,00	163.183,75
Oneri finanziari	79.752,44	71.000,00	70.299,27
<b>RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>45.307,65</b>	<b>46.000,00</b>	<b>92.884,48</b>
Gestione straordinaria:			
Proventi straordinaria	501.896,57	200.000,00	216.490,36
Oneri straordinari	103.867,78	20.000,00	91.839,72
<b>RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>398.028,79</b>	<b>180.000,00</b>	<b>124.650,64</b>
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>227.970,61</b>	<b>-76.000,00</b>	<b>369.369,81</b>

<b>PIANO INVESTIMENTI 2011 DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI FERRARA</b>		
Voci di bilancio	<b>Anno 2011</b>	<b>Anno 2010</b>
Immobilizzazioni immateriali	0	3.900,00
Immobilizzazioni materiali	47.483,36	93.872,05
Immobilizzazioni finanziarie	0	300.000,00
<b>TOTALI</b>	<b>47.483,36</b>	<b>397.772,05</b>

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.

Per un'analisi più completa, si riporta, in questo contesto il prospetto riepilogativo degli oneri sostenuti e dei risultati conseguiti nel 2011 per ciascuna priorità strategica:

Priorità	Anno 2011		realizzazione per linea di attività	
	Previsione	Costo	% a costi effettivi	% utilizzo budget
Innovazione per la competitività	2.503.316	2.138.958 (*) (***)	87,24	99,41 (*) (***)
Internazionalizzazione e marketing territoriale	1.266.000	1.080.107 (**)	85,32	93,22 (**)
Trasparenza e tutela del mercato	93.310	91.567	98,13	98,13
Analisi e conoscenza del sistema economico locale	85.190	85.190	100,00	100,00
Pubblica Amministrazione per le imprese	43.000	42.365	98,52	98,52
Comunicazione	61.000	55.301	90,66	90,66
<b>TOTALI</b>	<b>4.051.816</b>	<b>3.493.488</b>	<b>86,22</b>	<b>97,32</b>





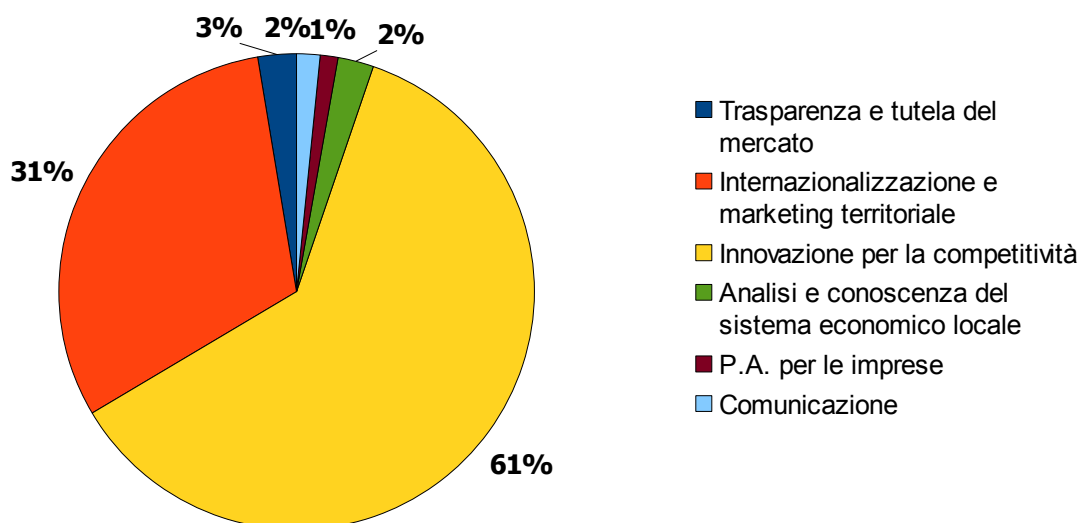
(\*) Al costo 2011 vanno aggiunti euro 30.000,00, previsti nel budget direzionale 2011, relativi al bando "Progetti di innovazione presentati dalle associazioni di categoria", deliberato dalla Giunta camerale con provvedimento n. 152 del 22 novembre 2011, ma di competenza dell'esercizio economico 2012, in quanto l'apertura del bando è il 6 febbraio 2012.

(\*\*) Al costo 2011 vanno aggiunti euro 100.000,00, previsti nel budget direzionale 2011, relativi al bando "Valorizzazione Centro storico", deliberato dalla Giunta camerale con provvedimento n. 141 dell'8 novembre 2011, ma di competenza dell'esercizio economico 2012, in quanto l'apertura del bando è dal 28 novembre 2011 al 9 marzo 2012.

(\*\*\*) Al costo 2011 vanno aggiunti:

- euro 100.000,00, previsti nel budget direzionale 2011, relativi al bando "Sostegno dello sviluppo e della costituzione di reti e/o aggregazioni tra imprese", deliberato dalla Giunta camerale con provvedimento n. 151 del 22 novembre 2011, ma di competenza dell'esercizio economico 2012, in quanto l'apertura del bando è dal 30 gennaio 2012;
- euro 30.000,00 previsti nel budget direzionale 2011, relativi al bando "Concessione di contributi per la creazione e lo sviluppo di nuove imprese femminili", deliberato dalla Giunta camerale con provvedimento n. 161 del 13 dicembre 2011, ma di competenza dell'esercizio economico 2012, in quanto l'apertura del bando è dal 27 febbraio 2012;
- euro 95.700 di minori costi a seguito economie sulle liquidazioni del bando "Valorizzazione del capitale umano e sostegno all'occupazione giovanile" rispetto alle ammissioni per minori rendicontazioni e rinunce;
- euro 94.000 di effettivi minori costi per mancate richieste di ammissione al bando "Interventi di credito agevolato a favore di imprese a conduzione o a prevalente partecipazione giovanile finalizzati a operazioni di patrimonializzazione aziendale e di consolidamento del debito".

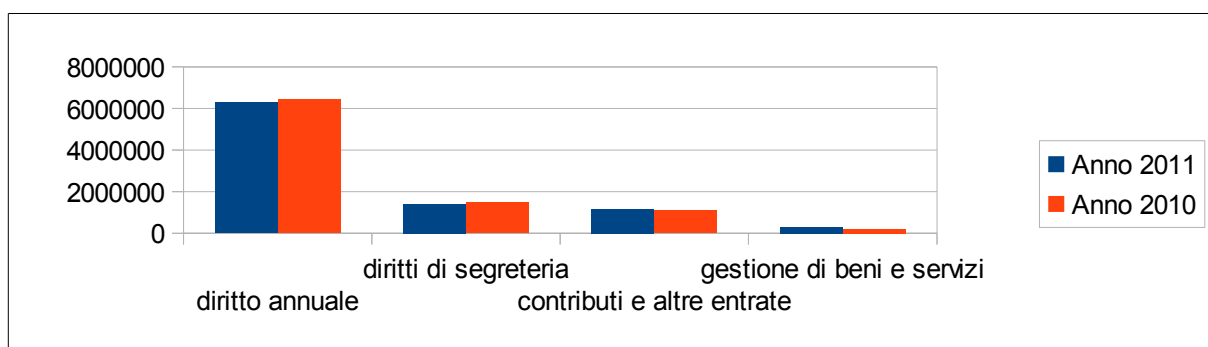
### LINEE STRATEGICHE 2011



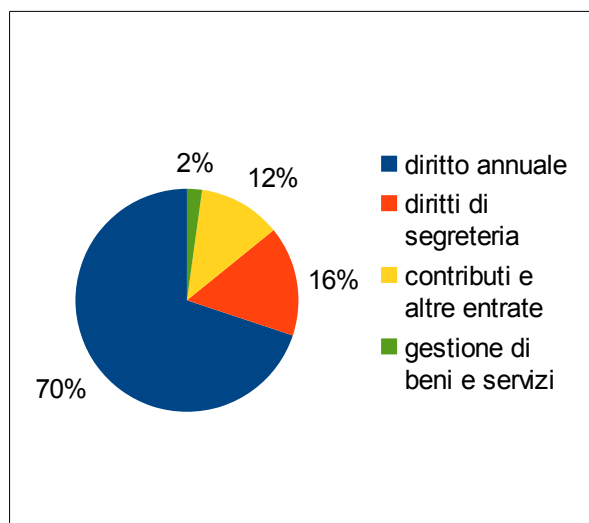
Di seguito si propone l'analisi di dettaglio della composizione dei proventi e degli oneri relativamente al biennio 2010-2011 per la Camera di Commercio di Ferrara.

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, quest'ultimi per effetto del sensibile aumento registrato dal mese di settembre 2011 del ricorso al servizio di mediazione-conciliazione.

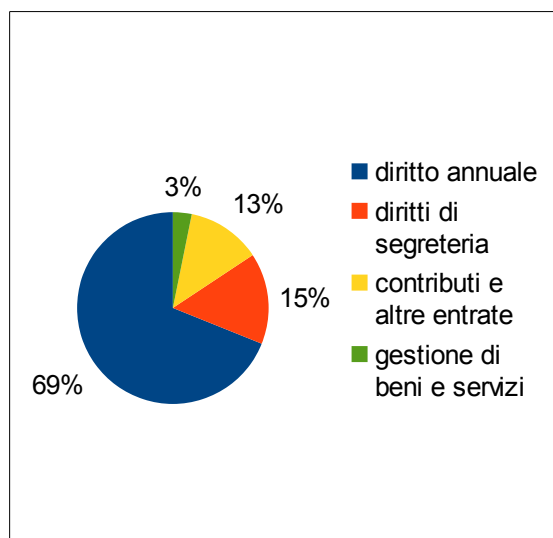
	Ricavi 2011	Ricavi 2010	Scostamento %
Diritto Annuale	6.293.699,07	6.419.402,51	-1,96
Diritti di segreteria	1.405.364,04	1.464.403,44	-4,03
Contributi, trasferimenti e altre entrate	1.146.290,84	1.100.929,71	4,12
Gestione di beni e servizi	288.054,56	200.014,98	44,02
	<b>9.133.408,51</b>	<b>9.184.750,64</b>	<b>-0,56</b>



ANNO 2010



ANNO 2011

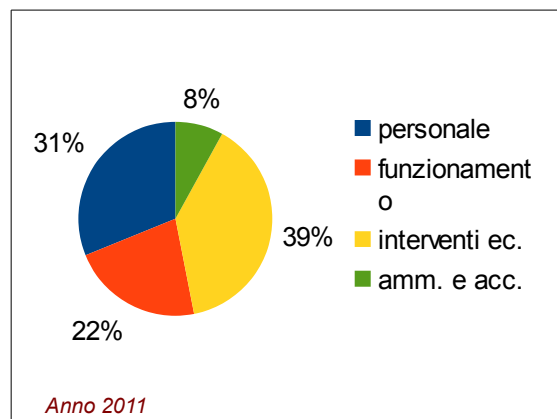
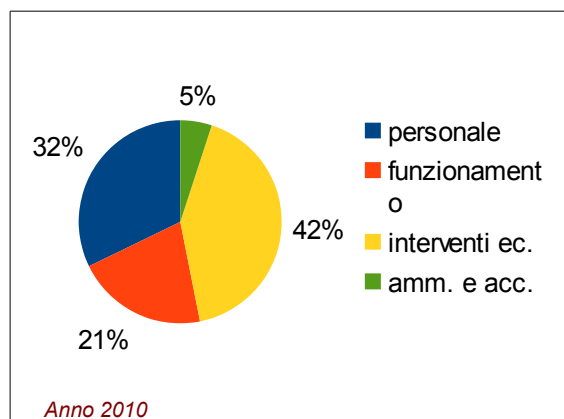
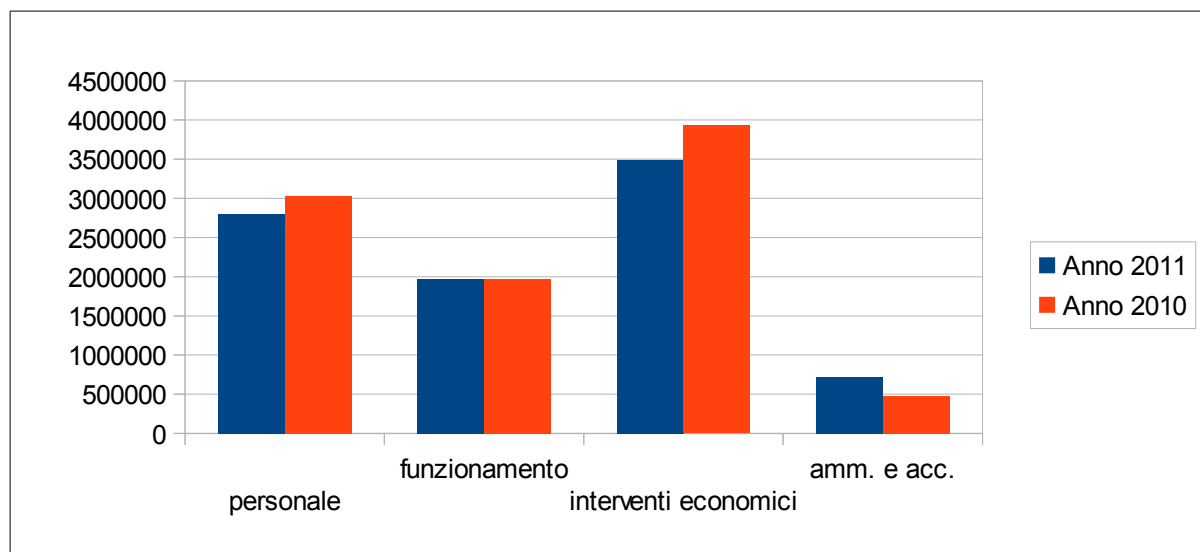


In termini di composizione delle entrate si osserva che la distribuzione rimane pressochè costante nei due esercizi esaminati.

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 2011 hanno fatto registrare un incremento 47.332,79 euro. Per la diminuzione dei costi per interventi economici si rinvia a quanto specificato a inizio paragrafo (Le risorse economiche) a

marginale del Piano investimenti. Si evidenzia un consistente aumento dell'accantonamento per svalutazione dei crediti afferenti al diritto annuale.

	Costi 2011	Costi 2010	Scostamento %
Personale	2.797.744,32	3.026.714,68	-7,56
Funzionamento	1.970.678,62	1.968.647,73	0,01
Interventi economici	3.493.487,50	3.930.815,77	-11,13
Ammortamenti e accantonamenti	719.663,38	473.938,29	51,85
	<b>8.981.573,82</b>	<b>9.400.116,47</b>	<b>-4,45</b>

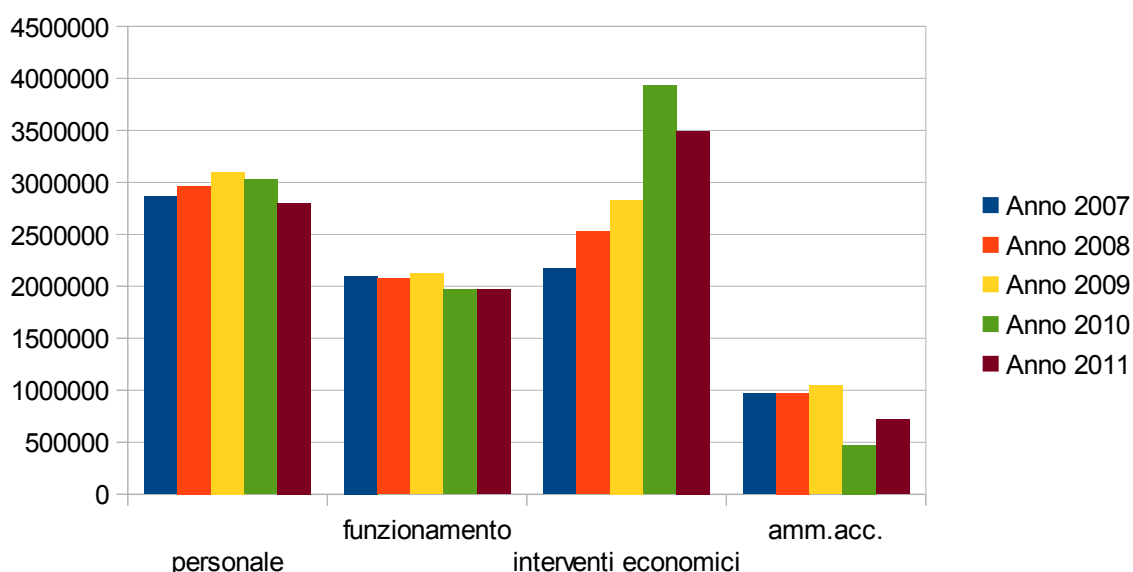


Dai confronti dei due anni, si osserva che gli interventi economici rappresentano sempre la quota maggiore degli oneri correnti, mentre si riduce la quota delle spese di personale.

Di seguito si propongono i grafici relativi all'andamento nel corso del periodo 2007/2011 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 2010-2011). 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 2007-2011

Lo stato patrimoniale evidenzia un totale immobilizzazioni per il 2011 pari a € 8.745.585,80 a fronte di un importo di € 9.306.758,62 del 2010.

Per quanto riguarda l'attivo circolante si è passati da € 8.184.591,85 del 2010 a € 9.206.623,30 del 2011. Nella tabella sottostante viene riportata la distribuzione percentuale delle due voci dell'attivo patrimoniale:

	Anno 2010	Anno 2011
Immobilizzazioni	53,20%	48,66%
Attivo circolante	46,79%	51,23%

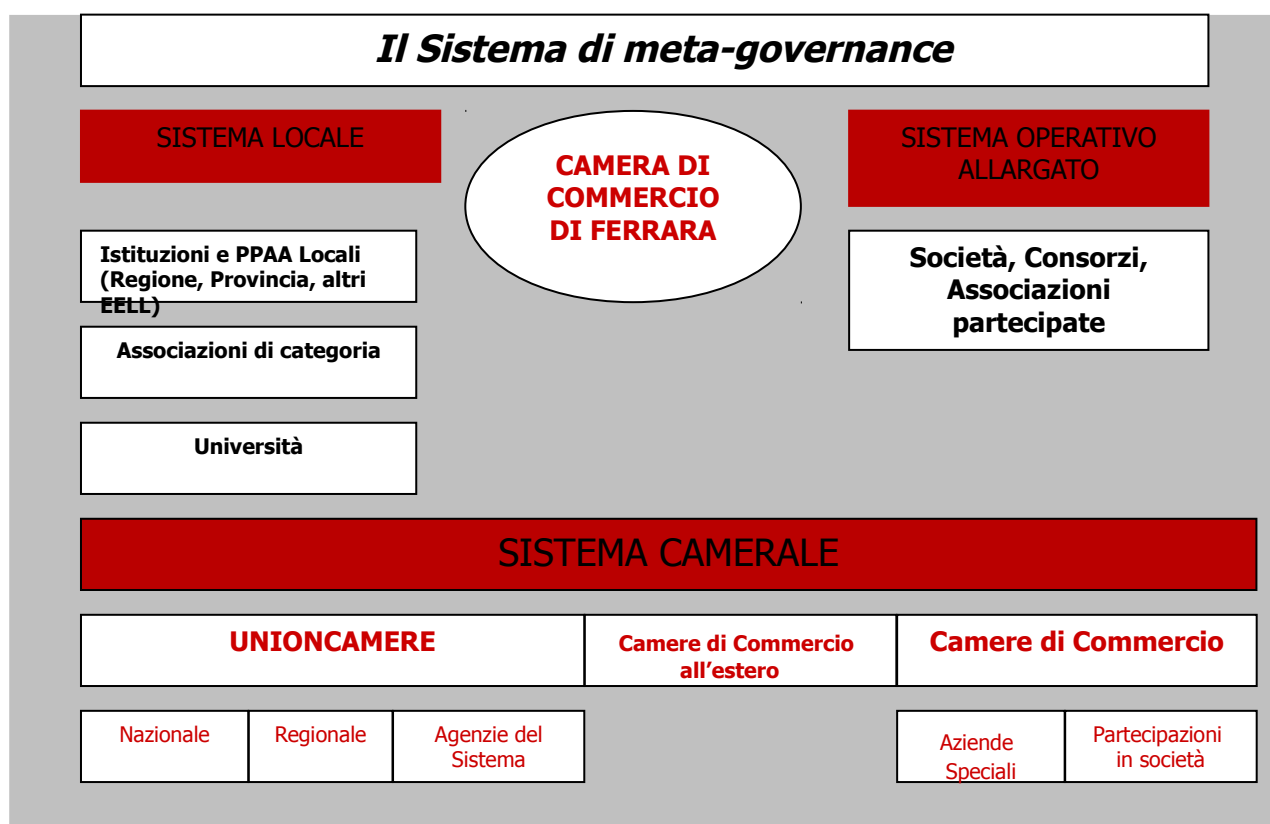
Sul versante passivo si registra una buona incidenza del patrimonio netto sul totale passivo (indice di solidità finanziaria 46%).

Il margine di struttura che evidenzia l'incidenza delle immobilizzazioni su patrimonio netto e pari allo 106%.

## Le strutture territoriali

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 2011 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.



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, nonché per la valutazioni in ordine alla congruità del prezzo delle offerte.

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
SCIP – SOCIETÀ' CONSORTILE IDROVIE PADANE S.C.R.L.	1,0000
UNIONCAMERE EMILIA - ROMAGNA SERVIZI SRL	8,0000
AGROQUALITÀ' – SOCIETÀ' PER LA CERTIFICAZIONE DELLA QUALITÀ' NELL' AGROALIMENTARE S.P.A. ( <i>società di sistema</i> )	0,2310
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A. ( <i>società di sistema</i> )	0,0126
CONSORZIO AGROALIMENTARE BASSO FERRARESE SOC. CONSORTILE A R.L.	3,8462
PARCO SCIENTIFICO PER LE TECNOLOGIE AGROINDUSTRIALI S.C.R.L.	9,3458
DINTEC - CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA S.C.R.L. ( <i>società di sistema</i> )	0,1784
ISNART - ISTITUTO NAZIONALE RICERCHE TURISTICHE S.C.P.A. ( <i>società di sistema</i> )	1,3123
SOC. CONSORTILE INFOCAMERE A R.L. ( <i>società di sistema</i> )	0,1238
IC OUTSOURCING S.C.R.L. ( <i>società di sistema</i> )	0,2303
JOB CAMERE SRL ( <i>società di sistema</i> )	0,2303
TECNOSERVICECAMERE SPA ( <i>società di sistema</i> )	0,2600
TECNOHOLDING SPA ( <i>società di sistema</i> )	
RETECAMERE SOCIETÀ' CONSORTILE A R.L. ( <i>società di sistema</i> )	0,0861
FERRARA FIERE E CONGRESSI SRL	3,0000
DELTA 2000 SOCIETÀ' CONSORTILE A R.L.	0,4267
S.I.PRO AGENZIA PROVINCIALE PER LO SVILUPPO SPA	1,9989
ECOCERVED SOC. CONS. A R.L. ( <i>società di sistema</i> )	0,2165

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

Consorzio
CONSORZIO ALMA GRADUATE SCHOOL
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





### 1.3 I risultati raggiunti

La Camera di Commercio di Ferrara ha integralmente applicato nel 2011 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 2011;
3. il Sistema di misurazione e valutazione della performance;
4. la modifica al Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi;
5. la modifica al Regolamento per l'acquisizione e lo sviluppo del personale.

E' stato, inoltre, attivato un gruppo di lavoro interno per la realizzazione, nei modi e nei tempi, del Ciclo di gestione della Performance. Sono stati, dapprima, mappati i principali processi e individuati i soggetti da coinvolgere e, successivamente, sono state avviate le varie attività che hanno portato alla stesura dei documenti sopra indicati.

La Camera di Commercio di Ferrara, sulla base dell'esperienza condotta già dal 2010, ha deciso di adottare quale strumento di misurazione della Performance di Ente, della dirigenza, delle posizioni organizzative e dei gruppi (definiti "team" e coincidenti con gli uffici) lo strumento della 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 aggiornati annualmente nella Relazione Previsionale e Programmatica.

La propria azione è stata disegnata in sette aree strategiche di intervento – esplicitate nel paragrafo 1 (*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



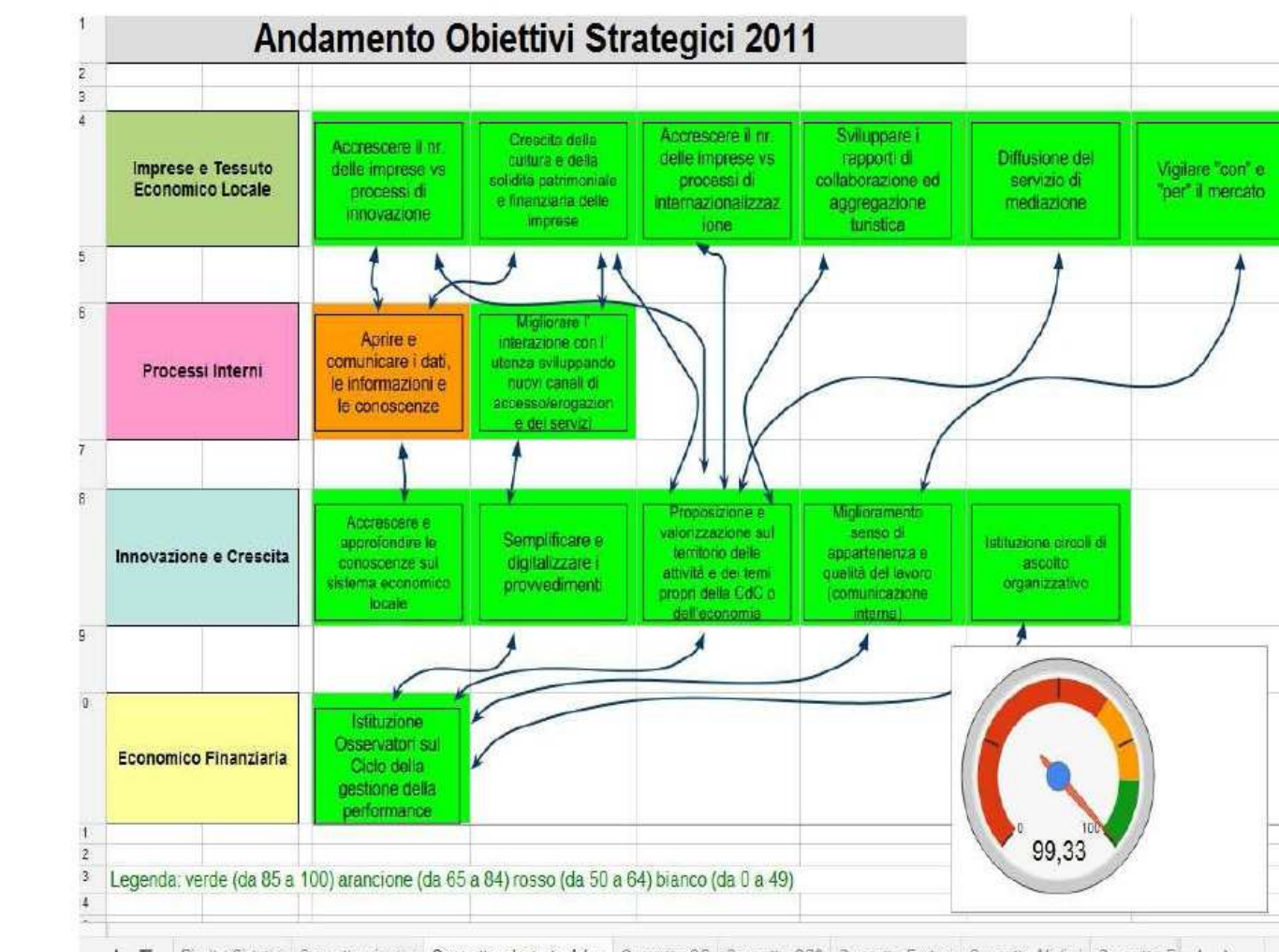


di supporto). Tale riclassificazione dei costi 2011 è riportata nel prospetto allegato alla presente relazione. (All.n...)

Dimensione BSC	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI IN SINTESI (riferimento al target anno 2011 – 1° anno)					
	Descrizione obiettivo strategico	Peso	Target anno 2011	Valore assoluto	Valore %	"semaforo"
Imprese e tessuto Economico locale	Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione	18	336	609	100%	● +80% rispetto target
	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale	17	214	250	100%	● +15% rispetto target
	Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione	15	590	587	99,47%	●
	Sviluppare rapporti in collaborazione ed aggregazione turistica	15	130	292	100%	● +120% rispetto target
	Diffusione servizio mediazione	4	132	175	100%	● +32% rispetto target
	Vigilare "con" e "per" il mercato	1	735	810	100%	● +15% rispetto target
interniProcessi	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze	2	210	148	70,48%	●
	Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi	5	23	86	100%	● +270% rispetto target
Innovazione e crescita	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	3	33	34	100%	●
	Semplificare e digitalizzare i provvedimenti	5	4	6	100%	●
	Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della Camera di commercio o dell'economia	4	66	75	100%	● +13% rispetto target
	Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna	1	326	374	100%	● +14% rispetto target
	Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della Performance	8	60	100	100%	● +40% rispetto target
Economico finanziaria	Istituzione Circoli di ascolto organizzativo	2	60	100	100%	● +40% rispetto target



## VISIONE DELLA STRATEGIA SECONDO OTTICA BALANCE SCORECARD



### 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 biennio 2010-2011 - 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).



<b>Esportazioni (valori in €)</b>			
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Var. %</b>
Ferrara	1.945.946.593	2.383.693.847	22,5%
Emilia-Romagna	42.385.513.372	47.933.717.921	13,1%
Nord-Est	105.820.307.231	117.583.652.944	11,1%
Italia	337.346.283.197	375.849.580.721	11,4%

<b>Presenze turistiche (numero)</b>			
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Var. %</b>
Ferrara	5.430.124	5.296.419	-2,5%
Emilia-Romagna	41.522.230	40.609.774	-2,2%
Nord-Est	150.920.545	n.d.	
Italia	375.542.550	359.947.436	-4,2%

(a novembre 2011)

<b>Numero occupati (dati in migliaia)</b>			
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Var. %</b>
Ferrara	153	159	3,9%
Emilia-Romagna	1.936	1.967	1,6%
Nord-Est	5.025	5.084	1,2%
Italia	22.872	22.967	0,4%

<b>Tasso di occupazione (età 15-64) in %</b>			
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Var. %</b>
Ferrara	66,3	68,6	3,5%
Emilia-Romagna	67,4	67,9	0,7%
Nord-Est	65,8	66,3	0,8%
Italia	56,9	46,5	-18,3%

<b>Persone in cerca di occupazione (dati in migliaia)</b>			
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Var. %</b>
Ferrara	12	10	-16,7%
Emilia-Romagna	117	110	-6,0%
Nord-Est	293	269	-8,2%
Italia	2.102	2.108	0,3%

<b>Tasso di disoccupazione in %</b>			
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Var. %</b>
Ferrara	7,4	5,9	-20,3%
Emilia-Romagna	5,7	5,3	-7,0%
Nord-Est	5,5	5,0	-9,1%
Italia	8,4	8,4	0,0%

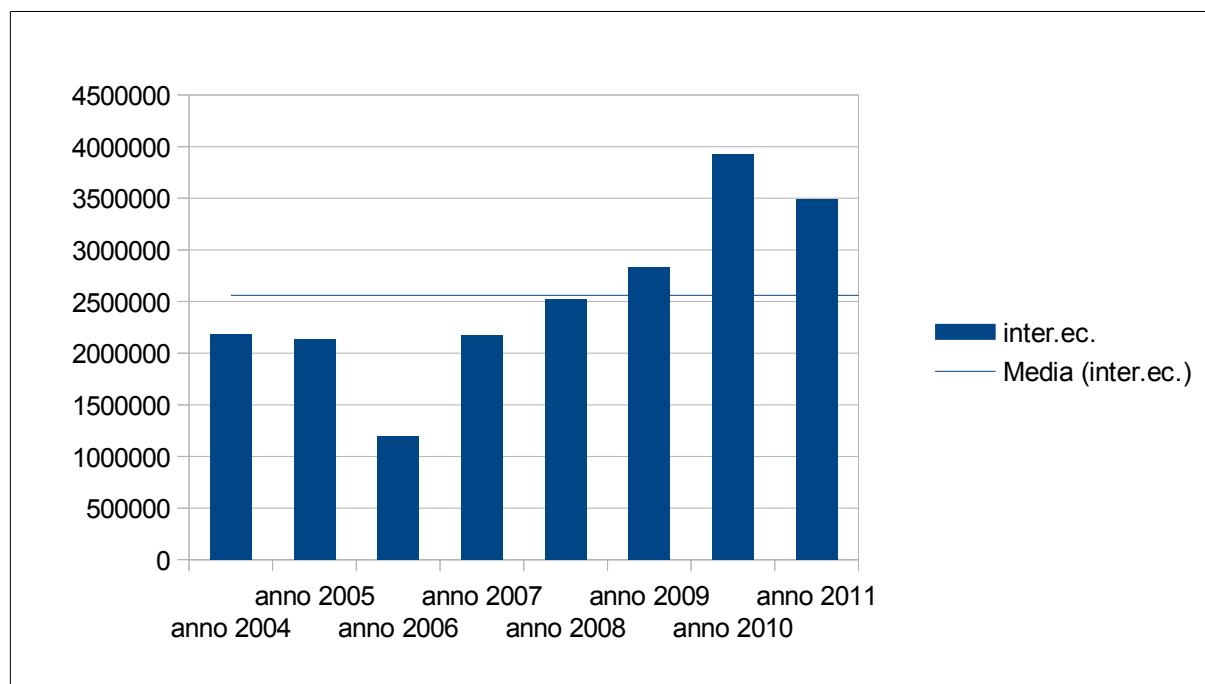


Tasso di attività (età 15-64) in %			
	2010	2011	Var. %
Ferrara	71,7	73,0	1,8%
Emilia-Romagna	71,6	71,8	0,3%
Nord-Est	69,7	69,8	0,1%
Italia	62,2	62,2	0,0%

Valore aggiunto a prezzi correnti in milioni di €			
	2009	2010	Var. %
Ferrara	8.358	9.001	7,7%
Emilia-Romagna	119.815	124.395	3,8%
Nord-Est	309.606	319.432	3,2%
Italia	1.367.727	1.395.219	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 2004-2011:

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
2.189.600	2.139.800	1.194.500	2.173.900	2.525.800	2.830.800	3.930.800	3.493.500
<b>Totale complessivo 20.478.700</b>							



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
<b>PROVINCIA DI FERRARA</b>								
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
<b>Var.% 2010/2009</b>	-0,9%	-4,1%	+1,8%	+1,4%	-0,3%	-3,1%	-1,7%	-1,3%
<b>Var.% 2011/2010</b>	<b>+2,0%</b>	<b>-5,2%</b>	<b>+9,8%</b>	<b>+9,8%</b>	<b>+3,2%</b>	<b>-2,5%</b>	<b>+3,5%</b>	<b>+22,5%</b>
<b>LIDI DI COMACCHIO</b>								
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
<b>Var.% 2010/2009</b>	-1,8%	-4,1%	+1,4%	+1,1%	-1,2%	-3,2%	-7,0%	+4,5%
<b>Var.% 2011/2010</b>	<b>+2,3%</b>	<b>-6,2%</b>	<b>+6,3%</b>	<b>+2,5%</b>	<b>+3,1%</b>	<b>-4,7%</b>	<b>+8,4%</b>	<b>+21,9%</b>
<b>FERRARA - COMUNE CAPOLUOGO</b>								
U 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
<b>Var.% 2010/2009</b>	-0,6%	-7,7%	+2,7%	-2,4%	+0,2%	-6,2%	-0,2%	-7,8%
<b>Var.% 2011/2010</b>	<b>+3,2%</b>	<b>+7,3%</b>	<b>+11,8%</b>	<b>+61,4%</b>	<b>+5,3%</b>	<b>+23,1%</b>	<b>+5,4%</b>	<b>+26,9%</b>

Si riportano, infine, gli indicatori riguardanti l'incidenza delle imprese attive rispetto a quelle registrate nel Registro delle Imprese, per il periodo 2004/2011, suddivisi per sedi e unità locali:

#### Imprese attive sulle imprese registrate

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

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".



## 1.4 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	L'esperienza maturata negli anni, la partnership dell'Associazione per l'Innovazione hanno facilitato il coinvolgimento delle imprese.	Sfruttare il momento di grande visibilità e autorevolezza della Camera di commercio	Valutare incremento di risorse. Rivalutare target
			2 Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese	Risorse limitate rispetto alle effettive esigenze, anche dei Confidi	Sfruttare maggiormente i fondi di garanzia, anche quello camerale	Valutare la modifica dei regolamenti per rendere più efficace l'intervento
Internazionalizzazione e marketing territoriale	2	Imprese e tessuto economico locale	3 Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione	L'esperienza maturata negli anni, in particolare modo la consolidata iniziativa denominata FIM hanno facilitato il coinvolgimento delle imprese.	Sfruttare il momento di grande visibilità e autorevolezza della Camera di commercio	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	Rivalutare target
Trasparenza e tutela del mercato	3	Imprese e tessuto economico locale	5 Diffusione del servizio di mediazione	Incremento sostanziale del flusso di domande di conciliazione nel breve periodo (sett-dic.2011)	Offrire un efficace e efficiente servizio alle imprese	Valutare procedure semplificative e a minor costo (es. conciliatore interno in caso di mancata presentazione della parte) Rivalutare target
			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 e 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 2011	Razionalizzazione dei processi	Monitorare l'andamento e le modalità di erogazione e fruizione dei servizi. Rivalutare target
	5b	Innovazione e crescita	10 Semplificare e digitalizzare	Procedure complesse	Rendere servizi a sempre più alto	Valutare processi di



			provvedimenti		valore aggiunto e nei tempi e modi richiesti	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 redazioni 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 2011 condotta dal Comitato Unico di Garanzia	Più efficace gestione di progetti 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 2011 condotta dal Comitato Unico di Garanzia		

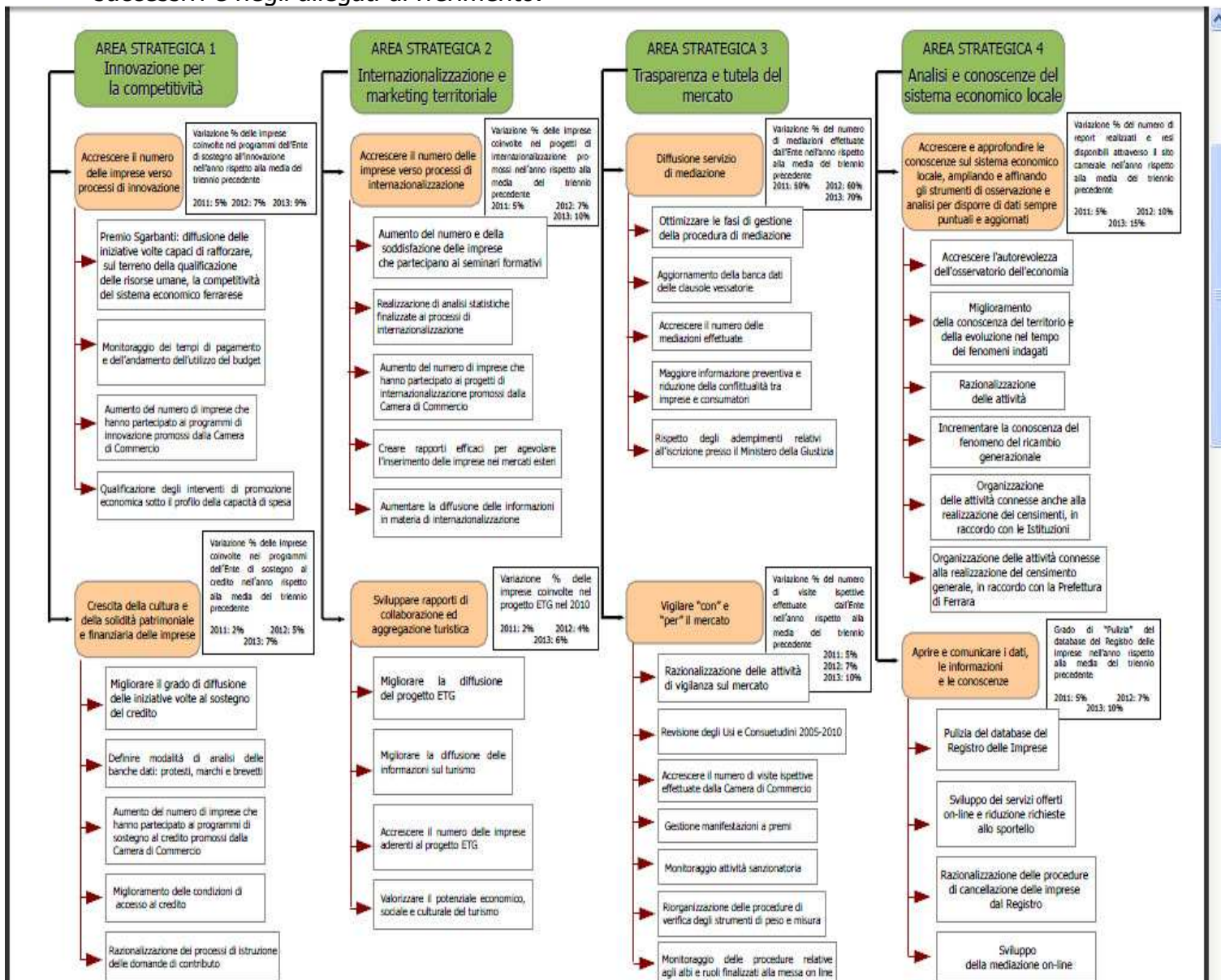
## 2. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

### 2.1 – Albero della performance

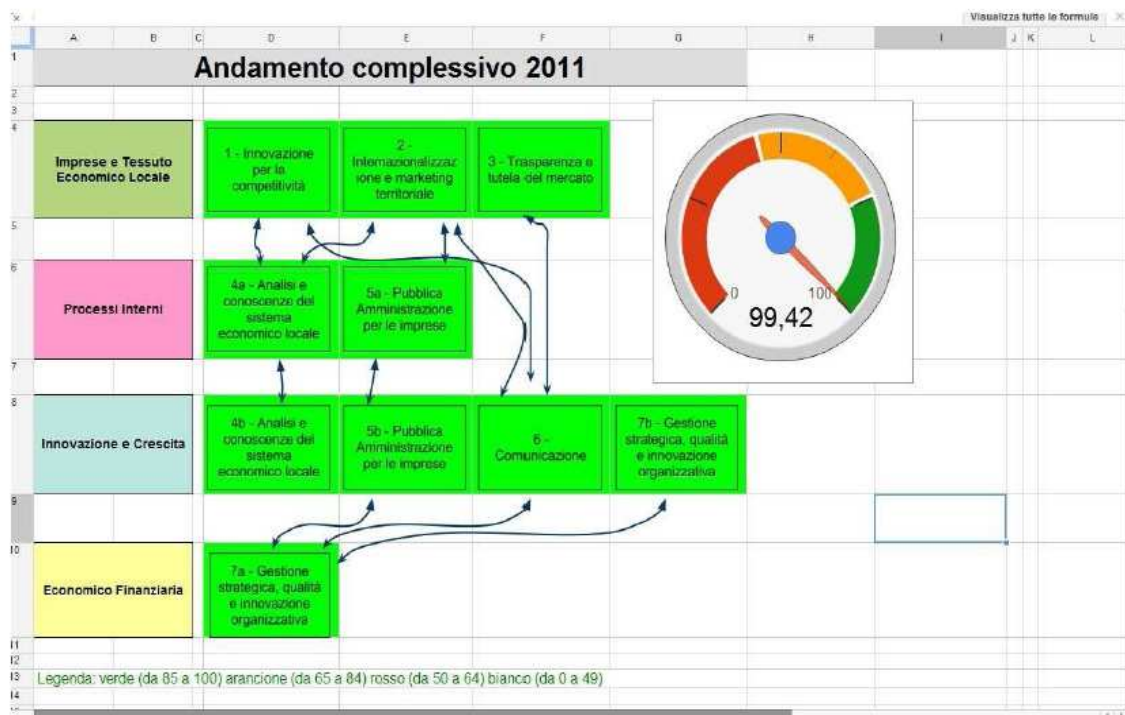




L'Albero della performance dell'Ente identifica, nella fotografia sintetica di seguito riportata, la strategia adottata e gli obiettivi strategici e operativi individuati al fine di raggiungere i risultati attesi. A seguire allo schema di "albero della performance" viene riportato il cruscotto che evidenzia i risultati complessivamente ottenuti dall'Ente nell'esercizio 2011, fermo restando che il dettaglio dei singoli indicatori/target è disponibile nei paragrafi successivi e negli allegati di riferimento.







Come si evince dal "cruscotto" la Camera di Commercio di Ferrara ha raggiunto il 99,42% degli obiettivi previsti.

A tal fine, come precisato nel precedente paragrafo, l'Ente sulla base dell'esperienza maturata nel corso del 2010, ha ritenuto opportuno individuare la *Balance Scorecard*, quale strumento per la misurazione della performance complessiva.

A tal fine, si ricorda che in sede di predisposizione del Piano della Performance 2011 sono stati individuati, nell'ottica del "cascading" obiettivi operativi (organizzativi), individuali e di team strettamente correlati agli obiettivi strategici. Inoltre, il peso di ciascun obiettivo (operativo-organizzativo, individuale e di team) è stato ripartito tra i tre indicatori (quantità, qualità, economicità) allo stesso attribuiti.

In tal modo è stato possibile individuare un algoritmo capace di correttamente valutare la performance complessiva, in quanto determinata, secondo le logiche del "cascading" dalla sommatoria dei risultati dei seguenti obiettivi, ognuno influente in base al proprio peso:

1. obiettivi operativi organizzativi dei dirigenti;
2. obiettivi operativi individuali dei dirigenti;
3. obiettivi operativi organizzativi delle posizioni organizzative e alta professionalità;
4. obiettivi operativi individuali delle posizioni organizzative e alta professionalità i;
5. obiettivi di team,

in quanto tutti hanno concorso al raggiungimento della Performance di Ente.

## 2.2 - Gli 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 2011, 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 2011, 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 2011 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2011
Innovazione per la competitività	1	Imprese e tessuto economico locale	1 Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione	18	Incremento del numero delle imprese coinvolte nei programmi di innovazione	+5%	n.320	n.609
			2 Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese	17	Incremento delle imprese coinvolte nei programmi di sostegno al credito	+2%	n.210	n. 250
		PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA		35	IMPORTO COMPLESSIVO € 2.496.500			
n.	Azione/Progetto		Risorse economiche utilizzate		Indicatori			
					output		qualità	
1	Bando a sostegno dell'innovazione delle imprese agricole		€1.168.994		n.372 ammissioni; n.19 tirocini formativi attivati; n. 609 imprese coinvolte nei programmi di innovazione; n.125 partecipanti ciclo seminari imprenditoria femminile; n. 130 partecipanti seminario contratti di rete; n. 19 gg pagamento contributi		Buono 62,7% Discreto 34,4% delle imprese partecipanti (scala valori a 4 da Buono/Discreto/ Sufficiente/ Insufficiente)	
2	Bando innovazione per la competitività							
3	Bando sistemi qualità							
4	Bando sistemi di sicurezza							
5	Organizzazione seminario sui contratti di rete							
6	Imprenditoria Femminile: ciclo seminari							
7	Alternanza Scuola lavoro: progetto genesi e organizzazione tirocini formativi							
8	Bando sostegno occupazione giovanile							
1a	Contributi ai consorzi fidi		1.327.506		n. 3 ammissioni al fondo; n. 250 imprese che hanno partecipato ai programmi a sostegno del credito; investimenti generati dai Confidi per € 31milioni con il contributo CCIAA		Buono 60,8% Discreto 33,9% delle imprese partecipanti (scala valori a 4 da Buono/Discreto/ Sufficiente/ Insufficiente)	
2a	Organizzazione corso alta specializzazione per i Confidi sul sistema delle garanzie							
3a	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 2011 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2011
Internazionalizzazione e marketing territoriale	2	Imprese e tessuto economico locale	3 Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione	15	Incremento delle imprese coinvolte nei programmi di internazionalizzazione	+5%	n.562	n.587
			4 Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica	15	Incremento delle imprese coinvolte nel progetto ETG	+2%	n.127	n.292
PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA				30	IMPORTO COMPLESSIVO € 1.200.000			
n.	Azione/Progetto			Risorse economiche utilizzate	Indicatori			
					output	qualità		
1	Organizzazione ciclo di seminari sull'internazionalizzazione F.I.M. -			€ 467.400	n.116 ammesse a contributo; n. 587 imprese coinvolte nei programmi di internazionalizzazione; n. 423 partecipanti a corsi formativi	Buono 56,7% e Discreto 32,2% delle imprese partecipanti (scala valori a 4 da Buono/Discreto/Sufficiente/Insufficiente)		
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							
4	Bando internazionalizzazione per la competitività							
5	Realizzazione progetto "esportare con metodo"							
6	Fiera del Restauro Ferrara e Remtech Ferrara: partecipazione imprese ferraresi							
7	Bando contributi partecipazione fiere							
8	Bando progetti internazionalizzazione con associazioni di categoria							
1a	Bando progetto animazioni Lidi ferraresi			€ 732.600	n.148 imprese coinvolte nel programma ETG; ammissioni; n. 80 imprese ammesse a contributo; n. 71 marchi Ospitalità Italiana; n. 284 partecipanti corsi di formazione	Buono 56,1% Discreto 35,5% delle imprese partecipanti (scala valori a 4 da Buono/Discreto/Sufficiente/Insufficiente)		
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)							
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 2011 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2011
Trasparenza e tutela del mercato	3	Imprese e tessuto economico locale	5 Diffusione del servizio di mediazione	4	Incremento del n.di mediazioni effettuate	+50%	n.88	n.175
			6 Vigilare “con” e “per” il mercato	4	Incremento del n. di visite effettuate	+5%	n.735	n.810
PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA				5	IMPORTO COMPLESSIVO € 116.450			
n.	Azione/Progetto		Risorse economiche utilizzate	Indicatori				
				output		qualità		
1	Gestione servizio di mediazione/conciliazione		€ 48.450	n. 350 conciliazioni; n. 10 mediazioni on line; n. 250 partecipanti corsi Arbitrato		Buono 66% Discreto 25,8% <i>(scala valori a 4 da Buono/Discreto/ Sufficiente/ Insufficiente)</i>		
2	Percorso formativo sull'arbitrato							
1a	Organizzazione iniziative e attività sulla lotta all'abusivismo commerciale e alla contraffazione		€ 39.000	n. 2250 materiale informativo; n.4 campagne di sensibilizzazione				
2a	Bando associazioni di categoria contro l'abusivismo							
3a	Gestione attività di vigilanza sui prodotti		€ 29.000	n.810 ispezioni/verifiche		Buono 60,4% Discreto 29,7% <i>(scala valori a 4 da Buono/Discreto/ Sufficiente/ Insufficiente)</i>		
4a	Gestione attività di verifica e ispezioni metriche							
Area strategica (KPA)	n.	Dimensione BSC	Obiettivo strategico	Peso	indicatore	Target 2011 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2011
Analisi e conoscenza del sistema economico locale	4a e 4b	Processi Interni	7 Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze	2	Incremento del n. di imprese cancellate nel RI nell'anno	+5%	n.200	n.148
		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	3	Incremento del n. di report realizzati e resi disponibili sul sito nell'anno	+5%	n.3	n.34
PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA				5	IMPORTO COMPLESSIVO € 162.400			
n.	Azione/Progetto		Risorse economiche utilizzate	Indicatori				
				output		qualità		
1	Gestione del servizio di “pulizia” del data base del Registro delle Imprese		€ 77.200	n. 148 società canecellate; n. 433 procedimenti di cancellazione avviati		Buono 56,9% Discreto 38,6% <i>(scala valori a 4 da Buono/Discreto/ Sufficiente/ Insufficiente)</i>		
1a	Organizzazione di attività e seminari a carattere economico-statistico (Progetto Smail- Giornata dell'economia – Osservatorio dell'economia e del lavoro- LOE – Premio Sgarbanti)		€ 85.200	n. 75 report economici, di cui n.3 su internazionalizzazione e n. 2 su ricambio generazionale; n. 34 report per Osservatorio dell'economia; n- 6031 accessi alla sezione del sito camerale "Osservatorio Economia, Informazioni economiche. Giornata dell'economia		Buono 52,1% Discreto 42,1% <i>(scala valori a 4 da Buono/Discreto/ Sufficiente/ Insufficiente)</i>		
PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA				5	IMPORTO COMPLESSIVO € 162.400			
Area strategica (KPA)	n.	Dimensione BSC	Obiettivo strategico	Peso	indicatore	Target 2011 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2011
Pubblica	5ª	Processi	9 Migliorare l'interazione con l'utenza	5	Incremento	+5%	22%	85,58%



Amministrativa per le imprese	e 5b	Interni	sviluppare nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi		delle pratiche del registro Imprese evase entro 5gg nell'anno				
		Innovazione e crescita	10 Semplificare e digitalizzare i provvedimenti	5	Livello di accessibilità della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi	4	5	3	
PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA				10	IMPORTO COMPLESSIVO € 103.700				
n.	Azione/Progetto		Risorse economiche utilizzate		Indicatori				
					output		qualità		
1	Manutenzione e implementazione evolutiva dell'infrastruttura informatica dell'Ente		€ 59.700		Ridotti a non più di 3 gli step per accessibilità informazioni del sito; n. 374 aggiornamenti al sito; n. 189 aggiornamenti agli schermi digitali; 36,7% dell'utenza ha utilizzato il sito e mail per avere informazioni e aggiornamenti sui servizi; 92,9% delle imprese intervistate afferma di essere informati sui servizi e sulle attività svolte dalla Camera di Commercio di Ferrara;		1) Buono 53% Discreto 33,4% delle imprese che utilizzano il sito per accedere al Registro Imprese on line <i>(scala valori a 4 da Buono/Discreto/Sufficiente/Insufficiente)</i> 2) Buono 50,4% Discreto 30,8% delle imprese che utilizzano il sito per cercare informazioni sulle imprese e sul mercato <i>(scala valori a 4 da Buono/Discreto/Sufficiente/Insufficiente)</i>		
1a	Manutenzione e implementazione evolutiva dei servizi innovativi e on line all'utenza		€ 44.000		Attivati servizi on line; Modulistica on line aggiornata per tutti i servizi; possibilità di pagamento on line; Pubblicazioni e riviste on line.		1) Buono 43,2% Discreto 39,5% delle imprese che utilizzano il sito per cercare la modulistica <i>(scala valori a 4 da Buono/Discreto/Sufficiente/Insufficiente)</i> 2) Buono 53,9% Discreto 37,6% delle imprese che utilizzano il sito per iscrizione on line corsi, seminari,... <i>(scala valori a 4 da Buono/Discreto/Sufficiente/Insufficiente)</i>		
Area strategica (KPA)	n.	Dimension e BSC	Obiettivo strategico		Peso	indicatore	Target 2011 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2011
Comunicazione	6	Innovazione e crescita	11 Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri		4	Incremento del tasso di	+5%	63%	75%



			della Camera di Commercio o dell'economia		pubblicazione dei comunicati stampa			
			12 Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna	1	Incremento del tasso di aggiornamento della sito e della Intranet camerali	+10%	296	374
PESO COMPLESSIVO AREA STRATEGICA				5	IMPORTO COMPLESSIVO € 81.600			
n.	Azione/Progetto	Risorse economiche utilizzate	Indicatori					
			output	qualità				
1	Organizzazione e gestione di iniziative camerali consolidate (Riconoscenza Provinciale, Fedeltà al lavoro, Premio Viviani)	€ 47.300	n. 1.100 partecipanti; n. 330 premiati	1) Buono 52,3% (contro 52,2% media nazionale) imprese che si dichiarano soddisfatte del livello di comunicazione della Camera di Commercio di Ferrara (scala valori a 4 da Soddisfacente/migliroabile/ non adeguato/ non so) 2) Buono 51,9% Discreto 43,6% delle imprese che utilizzano gli sportelli informativi (scala valori a 4 da Buono/Discreto/ Sufficiente/ Insufficiente) 3) Buono 95,6% degli utenti sull'accessibilità e l'organizzazione della sede e degli uffici (scala valori a 4 da Buono/Discreto/ Sufficiente/ Insufficiente) 4) Pienamente soddisfacenti 90,4% i tempi di attesa per gli utenti (scala valori a 4 da Buono/Discreto/ Sufficiente/ Insufficiente)				
2	Organizzazione Indagine di customer	€ 8.000	n. 68 domande a imprese della provincia					
1a	Costi interni finalizzati alla gestione della comunicazione interna ed esterna	€ 26.300	n.5329 utenti sportello URP; n. 173 utenti newsletter; n. 291 utenti biblioteca; n. 106 comunicati stampa; n. 19 articoli redazionali; n. 12 conferenze stampa; n. 76 concessioni uso sala conferenze					

Area strategica (KPA)	n.	Dimension e BSC	Obiettivo strategico	Peso	indicatore	Target 2011 su stato 2010	Stato 2010	Risultato raggiunto 2011
Gestione strategica,	7ª e 7b	Economico finanziaria	13 Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance	8	Tasso di realizzazione del	60%	N.V.	100%



qualità e innovazion e organizzati va						progetto rispetto ai tempi stabiliti dalle norme			
	Innovazione e crescita	14	Istituzione organizzativo	Circoli di ascolto	2	Tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	60%	N.V.	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			€ 23.800		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		-2,35% riduzione costi funzionamento 2011/2010	
1a	Formazione del personale			€ 7.800		n. 37 corsi; 91,30% grado di partecipazione del personale rispetto al PAF		-71,8% costo di formazione 2011/2010	

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

KPA	des_KPA	des_DIM	Peso	Complessivo	Priorità	Obiettivi Operativi Organizzativi dirigenti	Obiettivi Operativi Individuali dirigenti	Obiettivi Operativi PO	Obiettivi Individuali PO	Obiettivi di TEAM
1	Innovazione per la competitività	Imprese e Tessuto Economico Locale	35	100,00	100,00	100,00	99,93	100,00	100,00	100,00
2	Internazionalizzazione e marketing territoriale	Imprese e Tessuto Economico Locale	30	100,00	99,74	99,61	100,00	100,00	100,00	100,00
3	Trasparenza e tutela del mercato	Imprese e Tessuto Economico Locale	5	100,00	100,00	100,00	100,00	86,87	100,00	100,00
4a	Analisi e conoscenze del sistema economico locale	Processi Interni	2	95,83	70,48	86,67	86,67	100,00	100,00	100,00
4b	Analisi e conoscenze del sistema economico locale	Innovazione e Crescita	3	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
5a	Pubblica Amministrazione per le imprese	Processi Interni	5	95,83	100,00	100,00	83,85	100,00	85,72	86,23
5b	Pubblica Amministrazione per le imprese	Innovazione e Crescita	5	100,00	100,00	86,67	86,67	100,00	100,00	100,00
6	Comunicazione	Innovazione e Crescita	5	95,83	100,00	99,10	99,39	80,44	90,00	100,00
7a	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	Economico Finanziaria	8	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	99,66
7b	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	Innovazione e Crescita	2	95,83	100,00	100,00	100,00	100,00	85,00	98,66
TOTALI			100	99,42	99,33	98,91	98,20	98,47	98,49	99,25

## 2.2 - Gli obiettivi operativi



Nell'allegato n.2 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 2011, 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.

## **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 %
<b>1</b>	<b>Aumento del numero delle imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione promossi dalla Camera di commercio</b>	6	1° indicatore	336	609	100%
		2	2° indicatore	241	528	100%
		2	3° indicatore	98	99,29	100%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>2</b>	<b>Aumento del numero delle imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno al credito promossi dalla Camera di commercio</b>	6	1° indicatore	214,2	250	100%
		2	2° indicatore	186,9	198,87	100%
		2	3° indicatore	96	100	100%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>3</b>	<b>Aumento del numero delle imprese che hanno partecipato ai programmi di internazionalizzazione promossi dalla Camera di commercio</b>	11	1° indicatore	590,1	587	99,47%
		2	2° indicatore	556,5	587	100%
		2	3° indicatore	96	93,22	97,10%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>99,22%</b>
<b>4</b>	<b>Accrescere il numero delle imprese aderenti al progetto ETG</b>	11	1° indicatore	129,54	148	100%
		2	2° indicatore	24,15	28	100%
		2	3° indicatore	96	100	100%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>5</b>	<b>Accrescere l'autorevolezza dell'Osservatorio dell'Economia</b>	11	1° indicatore	33,6	34	100%
		2	2° indicatore	110,25	148	100%
		2	3° indicatore	95	100	100%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>5</b>	<b>Visibilità iniziative camerali</b>	6	1° indicatore	66	75,5	100%
		2	2° indicatore	0,525	0,55	100%
		2	3° indicatore	95	90,66	95,43%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>99,09%</b>
<b>6</b>	<b>Aggiornamento della rete Intranet</b>	3	1° indicatore	55	70	100%
		1	2° indicatore	4	4	100%
		1	3° indicatore	1,6	1,5	95,63%
		<b>5</b>	<b>% ponderata</b>			<b>99,13%</b>
<b>7</b>	<b>Messa a regime del Ciclo di gestione della Performance</b>	6	1° indicatore	60	100	100%
		2	2° indicatore	3	3	100%





		2	3° indicatore	1,8	3,24	100%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>8</b>	<b>Accrescere il benessere delle persone nell'ambiente di lavoro e il livello di efficacia dell'organizzazione</b>	6	1° indicatore	60	100	100%
		2	2° indicatore	3	4	100%
		2	3° indicatore	50	75	100%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>

**Totale complessivo dei Pesi : 100**

#### **AREA ANAGRAFE DELLE IMPRESE E REGOLAZIONE DEL MERCATO**

**DIRIGENTE INTERIM DOTT. GIANNATTASIO**

#### **OBIETTIVI OPERATIVI DI TIPO ORGANIZZATIVO**

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
<b>1</b>	<b>Accrescere il numero delle mediazioni effettuate</b>	20	1° indicatore	132	350	100%
		3	2° indicatore	63	152	100%
		2	3° indicatore	96	98,13	100%
		<b>25</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>2</b>	<b>Accrescere il numero delle visite ispettive effettuate dalla Camera di commercio</b>	15	1° indicatore	735	810	100%
		3	2° indicatore	441	489	100%
		2	3° indicatore	90	99,6	100%
		<b>20</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>3</b>	<b>"Pulizia" del data base del Registro delle Imprese</b>	11	1° indicatore	210	433	100%
		2	2° indicatore	2,09	2,49	100%
		2	3° indicatore	-10	100	0%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>86,67%</b>
<b>4</b>	<b>Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese</b>	20	1° indicatore	27	42,79	100%
		3	2° indicatore	4	4	100%
		2	3° indicatore	90	98,9	100%
		<b>25</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>5</b>	<b>Accessibilità della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi</b>	11	1° indicatore	-1	-1	100%
		2	2° indicatore	84	94,95	100%
		2	3° indicatore	-5	1,4	0%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>86,67%</b>

**Totale complessivo dei Pesi : 100**

#### **POSIZIONE ORGANIZZATIVA RISORSE E PATRIMONIO**

**SANDRI CRISTINA**



## OBIETTIVI OPERATIVI DI TIPO ORGANIZZATIVO

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	Razionalizzazione delle attività di controllo di gestione	15	1° indicatore	4	5	100%
		5	2° indicatore	100	100	100%
		5	3° indicatore	-5	-5	100%
		<b>25</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
2	Migliorare il benessere organizzativo	10	1° indicatore	10	10	100%
		3	2° indicatore	4	4	100%
		2	3° indicatore	-5	-5	100%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>

## POSIZIONE ORGANIZZATIVA SERVIZIO INFORMAZIONE ECONOMICA E RELAZIONI ISTITUZIONALI

**PADOVANI CORRADO**

### OBIETTIVI OPERATIVI DI TIPO ORGANIZZATIVO

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
1	Premio Sagrbanti : diffusione delle iniziative capaci di rafforzare, sul terreno della qualificazione delle risorse umane, la competitività del sistema economico ferrarese	15	1° indicatore	5,5	3	54,55%
		5	2° indicatore	4	0	0%
		5	3° indicatore	-8	-8	100%
		<b>25</b>	<b>% ponderata</b>			<b>52,73%</b>
2	Razionalizzazione delle attività	10	1° indicatore	63	75	100%
		3	2° indicatore	4	4	100%
		2	3° indicatore	-5	-5	100%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>

## 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	Aggiornamento Carta dei servizi alla luce del Piano della Performance	15	1° indicatore	2	2	100%
		5	2° indicatore	4	4	100%
		5	3° indicatore	100	200	100%
		<b>25</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
2	Realizzazione di indagine di customer	10	1° indicatore	100	21,74	21,74%
		3	2° indicatore	4	4	100%
		2	3° indicatore	MAX 100	76,25	100%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>47,8%</b>

## 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 %
<b>1</b>	<b>Razionalizzazione delle attività di vigilanza sul mercato</b>	10	1° indicatore	331,8	405	100%
		5	2° indicatore	100	100	100%
		5	3° indicatore	-5	-5	100%
		<b>20</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>2</b>	<b>Sviluppo dell'informazione alle imprese attraverso attività di aggiornamento della modulistica relativa alla tutela del mercato</b>	10	1° indicatore	10	11	100%
		5	2° indicatore	4	4	100%
		5	3° indicatore	-10	-10	100%
		<b>20</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>

**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 %
<b>1</b>	<b>Ottimizzare le fasi di gestione della procedura di mediazione</b>	25	1° indicatore	97,5	71,45	73,28%
		5	2° indicatore	4	4	100%
		10	3° indicatore	-5	-5	100%
		<b>40</b>	<b>% ponderata</b>			<b>83,3%</b>

**Risultati in materia di trasparenza ed integrità**

Il prospetto che segue mette in evidenza i risultati conseguiti rispetto agli interventi pianificati per il 2011 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 2011 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.

L'analisi sullo stato di attuazione del Programma realizzata sulla reportistica predisposta dalla CIVIT – che sarà trasmessa all'Organismo Indipendente di Valutazione per la relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni di sua competenza - evidenzia un più che buon rispetto da parte dell'Ente degli obblighi in materia di trasparenza e integrità.

Per quanto riguarda specificatamente il feed-back 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 sono in corso gli aggiornamenti informatici al sito per consentire all'utente di esprimere un parere sui dati pubblicati e direttamente su talune attività svolte, in modo da poter disporre, in più periodi dell'anno, lo 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.

Macro Intervento	scadenza		realizzazione
Organizzazione della sezione "Trasparenza"	2011		Entro 30 giugno 2011, in



valutazione e merito"				corso di continuo miglioramento
-----------------------	--	--	--	---------------------------------

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		
Analisi e grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità		2012		
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			In corso di aggiornamento, al momento solo compensi
Nominativi e curricula componenti OIV	2011			31 dicembre 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			gennaio 2011
Piano della Performance	2011			Febbraio 2011
Relazione sulla Performance		2012		
Elenco procedimenti amministrativi con relativi responsabili e termini finali	2011			In corso di aggiornamento. Pubblicazione aggiornamento entro luglio 2012
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 2012

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.

### **Standard di qualità dei servizi**

La Camera di Commercio di Ferrara ha definito per l'anno 2011 gli standard di qualità relativamente ai principali servizi erogati all'utenza.

La Camera di Commercio di Ferrara ha realizzato l'indagine annuale di customer, per il tramite della società di sistema Retecamere. La scala di valori proposta agli utenti è di 4 livelli.

Nei prospetti che seguono sono riportati gli standard di qualità definiti per il 2011 ed i valori a consuntivo degli indicatori posti, dove il valore 4 corrispondente al valore massimo attribuibile dall'utenza.

Area "Promozione, informazione economica, risorse e patrimonio"	Risultato atteso	Risultato rilevato	2011/2010
<b>UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO e LOGISTICA:</b>			
Sportelli Informativi	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 95,5% (buono+discreto) mentre nel 2010 90,1%
Servizio di centralino/call center	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 83,9% (buono) mentre nel 2010 66%
Logistica della sede (facilità di raggiungimento)	Non definito	94,7% (sì)	Nel 2010: 89,7%
Logistica interna e segnaletica	4 (% maggiore)	Facile (4)	Nel 2011 : 95,6% (facile) mentre nel 2010 70,3%
Orari di apertura al pubblico	Non definito	Adeguati (4)	2011: adeguati il 69,7% con un 22,5% che chiede orario continuato
Tempi di attesa	Non definito	Pienamente soddisfacenti (4)	Nel 2011 : 90,4% (pienamente soddisfacenti) mentre nel 2010: 59,3%
<b>PROMOZIONE ECONOMICA:</b>			
Informazioni e contributi sull'innovazione, trasferimento tecnologico e sulla cooperazione tra	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 97,1% (buono+discreto) mentre nel



Area "Promozione, informazione economica, risorse e patrimonio"	Risultato atteso	Risultato rilevato	2011/2010
imprese			2010 76%
Servizi per creazione e successione di impresa	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 96,9% (buono+discreto) mentre nel 2010 89,8%
Informazione e assistenza sui finanziamenti agevolati, incentivi e contributi alle imprese	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 86,1% (buono+discreto) mentre nel 2010 84,7%
Iniziative per favorire l'accesso al credito delle imprese	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 94,7% (buono+discreto) mentre nel 2010 84,4%
Promozione e consulenza specializzata nel commercio estero e nell'internazionalizzazione, partecipazione a fiere, mostre e missioni	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 88,9% (buono+discreto) mentre nel 2010 74,4%
Assistenza, promozione e valorizzazione dei prodotti tipici enogastronomici, marchi di qualità..	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 91,6% (buono+discreto) mentre nel 2010 78,4%
Corsi di formazione e tirocini formativi	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 97,4% (buono+discreto) mentre nel 2010 74,3%
Iniziative e progetti per l'imprenditorialità femminile	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 91,2% (buono+discreto) mentre nel 2010 65,6%
<b>COMUNICAZIONE DEI PROPRI SERVIZI E INIZIATIVE ALLE IMPRESE</b>	4 (% maggiore)	Pienamente soddisfacent e (4)	Nel 2011 : 89% (buono+discreto) mentre nel 2010 89%
<b>INFORMAZIONE ECONOMICA</b>	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 94,2% (buono+discreto) mentre nel 2010 83,7%
<b>DIRITTO ANNUALE</b>	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 98,1% (buono+discreto) mentre nel 2010 84,4%

Area "Anagrafe delle imprese e regolazione del mercato"	Risultato atteso	Risultato rilevato	2011/2010
<b>REGISTRO DELLE IMPRESE (pratiche di iscrizione, modifica e cancellazione, deposito bilanci)</b>	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 95,5% (buono+discreto) mentre nel 2010 91,9%
<b>SERVIZIO "COMUNICA" del Registro Imprese</b>	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 93,9% (buono+discreto) mentre nel 2010 79,4%
<b>REGOLAZIONE DEL MERCATO</b>	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 92,34% (buono+discreto) mentre nel 2010 92%
<b>MEDIAZIONE/CONCILIAZIONE E ARBITRATO</b>	4 (% maggiore)	Buono (4)	Nel 2011 : 91,8% (buono+discreto) mentre nel 2010 87%

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).



## 2.4 - Gli obiettivi individuali

In questa sezione sono riportati i risultati conseguiti dal Segretario Generale, per il solo anno 2011, di Dirigente dell'Area "Anagrafe delle imprese e Regolazione del mercato", dalle posizioni organizzative e dei relativi uffici (team).

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 2011, 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 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	Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di spesa	6	1° indicatore	-3	-3	100%
		2	2° indicatore	4	4	100%
		2	3° indicatore	98	97,32	99,31%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>99,86%</b>
2	Miglioramento delle condizioni di accesso al credito	6	1° indicatore	28,6	31,01	100%
		2	2° indicatore	4	4	100%
		2	3° indicatore	96	100	100%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
3	Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri	10	1° indicatore	25	423	100%
		3	2° indicatore	4	10	100%
		2	3° indicatore	96	100	100%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
4	Valorizzare il potenziale economico, sociale e culturale del turismo	10	1° indicatore	246,1	316	100%
		3	2° indicatore	4	4	100%
		2	3° indicatore	96	100	100%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
5	Miglioramento della conoscenza del territorio e della evoluzione nel tempo dei fenomeni indagati	10	1° indicatore	4397,4	6031	100%
		3	2° indicatore	110,25	148	100%
		2	3° indicatore	95	191,07	100%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
6	Ottimizzazione relazioni con la stampa locale	6	1° indicatore	10	19	100%
		2	2° indicatore	4	4	100%
		2	3° indicatore	95	90,66	95,43%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>99,09%</b>
7	Controllo qualità	3	1° indicatore	2	2	100%





		1	2° indicatore	4	4	100%
		1	3° indicatore	1,6	5	100%
		<b>5</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>8</b>	<b>Adeguamento della Camera di commercio alla riforma della Pubblica Amministrazione</b>	6	1° indicatore	60	100	100%
		2	2° indicatore	4	8	100%
		2	3° indicatore	1,8	5,48	100%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>9</b>	<b>Miglioramento degli spazi a disposizione del personale</b>	6	1° indicatore	60	100	100%
		2	2° indicatore	4	4	100%
		2	3° indicatore	50	50	100%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>

**Totale complessivo dei Pesi : 100**

**AREA ANAGRAFE DELLE IMPRESE E REGOLAZIONE DEL MERCATO**  
**DIRIGENTE INTERIM DOTT. GIANNATTASIO**  
**OBIETTIVI INDIVIDUALI**

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
<b>1</b>	<b>Maggiore informazione preventiva e riduzione della conflittualità tra imprese e consumatori</b>	10	1° indicatore	2	2	100%
		10	2° indicatore	20	45	100%
		5	3° indicatore	96	98,13	100%
		<b>25</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>2</b>	<b>Gestione manifestazioni a premi</b>	15	1° indicatore	90	100	100%
		3	2° indicatore	36,75	36,75	100%
		2	3° indicatore	90	99,6	100%
		<b>20</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>3</b>	<b>Sviluppo dei servizi offerti on line e riduzione richieste allo sportello</b>	8	1° indicatore	1	2	100%
		5	2° indicatore	50	83,5	100%
		2	3° indicatore	-10	100	0%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>86,67%</b>
<b>4</b>	<b>Riduzione del numero delle pratiche telematiche sospese</b>	15	1° indicatore	90	65,77	73,08%
		5	2° indicatore	MAX 2000	1560	100%
		5	3° indicatore	90	98,9	100%
		<b>25</b>	<b>% ponderata</b>			<b>83,85%</b>
<b>5</b>	<b>Progetto Comunica</b>	8	1° indicatore	99	180	100%
		5	2° indicatore	68,25	93,9	100%
		2	3° indicatore	90	96	0%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>86,67%</b>

**Totale complessivo dei Pesi : 100**



## **POSIZIONE ORGANIZZATIVA RISORSE E PATRIMONIO**

**SANDRI CRISTINA**

### **OBIETTIVI INDIVIDUALI**

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
<b>1</b>	<b>Monitoraggio dei tempi di pagamento e dell'andamento dell'utilizzo del budget</b>	10	1° indicatore	-3	-9	100%
		5	2° indicatore	4	4	100%
		5	3° indicatore	-5	-5	100%
		<b>20</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>2</b>	<b>Diffusione e pubblicazione della documentazione in materia di Ciclo di gestione della Performance</b>	15	1° indicatore	100	100	100%
		3	2° indicatore	3	3	100%
		2	3° indicatore	100	100	100%
		<b>20</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>3</b>	<b>Aggiornamento del piano triennale delle attrezzature</b>	15	1° indicatore	100	80	80%
		3	2° indicatore	4	4	100%
		2	3° indicatore	1,5	2	100%
		<b>20</b>	<b>% ponderata</b>			<b>85%</b>

## **POSIZIONE ORGANIZZATIVA SERVIZIO INFORMAZIONE ECONOMICA E RELAZIONI ISTITUZIONALI**

**PADOVANI CORRADO**

### **OBIETTIVI INDIVIDUALI**

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	PESO	INDICATORI	TARGET	VALORE RAGGIUNTO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %
<b>1</b>	<b>Realizzazione analisi statistiche finalizzate ai processi di internazionalizzazione</b>	10	1° indicatore	2	3	100%
		3	2° indicatore	4	4	100%
		2	3° indicatore	-5	-5	100%
		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>2</b>	<b>Incrementare la conoscenza del fenomeno del ricambio generazionale</b>	15	1° indicatore	4	4	100%
		5	2° indicatore	100	100	100%
		5	3° indicatore	80	100	100%
		<b>25</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>3</b>	<b>Pubblicazioni digitali e/o on line</b>	10	1° indicatore	-8	-8	100%
		8	2° indicatore	4	3,5	87,50%
		2	3° indicatore	-50	-50	100%
		<b>20</b>	<b>% ponderata</b>			<b>95%</b>

## **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 %
<b>1</b>	<b>Migliorare la diffusione delle informazioni sul turismo</b>	10	1° indicatore	129,54	148	100%
		3	2° indicatore	90	96,5	100%
		2	3° indicatore	-5	-5	100%



		<b>15</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>2</b>	<b>Razionalizzazione delle attività dell'ufficio protocollo</b>	25	1° indicatore	140934	16015	100%
		5	2° indicatore	4	4	100%
		5	3° indicatore	-5	-27	100%
		<b>35</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>3</b>	<b>Aggiornamento delle informazioni connesse ai procedimenti amministrativi</b>	6	1° indicatore	5	5	100%
		2	2° indicatore	4	0	0%
		2	3° indicatore	-5	-5	100%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>80%</b>

## **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 %
<b>1</b>	<b>Sviluppo dei servizi erogabili on line</b>	5	1° indicatore	1	2	100%
		3	2° indicatore	-10	0	0%
		2	3° indicatore	-5	-5	100%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>70%</b>
<b>2</b>	<b>Definire modalità di analisi delle banche dati: protesti, marchi e brevetti</b>	15	1° indicatore	2	4	100%
		5	2° indicatore	4	4	100%
		5	3° indicatore	-5	-20,26	100%
		<b>25</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>3</b>	<b>Revisione degli Usi e Consuetudini</b>	15	1° indicatore	1	0,3	30%
		5	2° indicatore	4	0	0%
		5	3° indicatore	100	0	0%
		<b>25</b>	<b>% ponderata</b>			<b>18%</b>

## **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 %
<b>1</b>	<b>Aggiornamento della banca dati delle clausole vessatorie</b>	10	1° indicatore	12	18	100%
		10	2° indicatore	4	4	100%
		10	3° indicatore	100	100	100%
		<b>30</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>2</b>	<b>Sviluppo della mediazione on line</b>	15	1° indicatore	5	10	100%
		3	2° indicatore	50	193	100%
		2	3° indicatore	-5	-5	100%
		<b>20</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>
<b>3</b>	<b>Sviluppo dei servizi di formazione in materia di arbitrato</b>	5	1° indicatore	50	250	100%
		3	2° indicatore	4	4	100%
		2	3° indicatore	100	100	100%
		<b>10</b>	<b>% ponderata</b>			<b>100%</b>



### **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
<b>VALUTAZIONE INDIVIDUALE</b>					
Grado di differenziazione della valutazione	29	73,13	30	79,07	59

VALORE DELLA PRODUTTIVITA'	N.DIPENDENTI	%
ECCELLENZA	6	10%
COMPENSO AL 100%	42	71%
COMPENSO ALL'85%	8	14%
COMPENSO AL 70%	0	0
COMPENSO AL	3	5%
<b>totale</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>
<b>OBIETTIVI INDIVIDUALI POSIZIONI ORGANIZZATIVE</b>	<b>VALORE MEDIO %</b>	
Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati	<b>93,04%</b>	
<b>OBIETTIVI DI TEAM</b>	<b>VALORE MEDIO %</b>	
Grado di raggiungimento degli obiettivi di team assegnati	<b>97,05%</b>	

Il processo di valutazione del personale e degli incaricati di posizione organizzativa ha avuto inizio nel corso del mese di maggio 2012 e si è concluso ai primi del mese di giugno 2012, in assenza di procedure di conciliazione.

### **La performance individuale delle posizioni organizzative**

Gli obiettivi individuali (Opi) dei responsabili di unità 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 2011, 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"	15	60
Responsabile del servizio "Informazione economica e relazioni istituzionali"	3	50
Responsabile del servizio "Sistema qualità e comunicazione"	2	100
Responsabile del servizio "Tutela del mercato e della fede pubblica"	8	68,75
Responsabile del servizio "Regolazione di mercato, arbitrato e conciliazione"	1	100
TOTALE	29	

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.

### 3. Risorse, efficienza ed economicità

#### 3.1 – Relazione contabile

In questo paragrafo viene riportata la relazione contabile al bilancio d'esercizio 2011, 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 2011 è stato approvato dal Consiglio camerale con deliberazione n. 13 del 30 novembre 2010 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. 165 del 14 dicembre 2010.

Successivamente con propria determinazione dirigenziale n. 10 del 22 dicembre 2010 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.

Come previsto all'art. 12 del D.P.R. 254/05, entrambi i documenti previsionali possono essere oggetto di variazioni in corso d'anno.

Il preventivo economico è stato sottoposto ad un solo aggiornamento, con delibera di Consiglio n. 9 del 26 luglio 2011, ai sensi del comma 1 – articolo 12 del D.P.R. 254/05.

Durante la gestione ordinaria si è reso necessario, invece, procedere con variazioni al budget direzionale e precisamente:

a) variazioni ai sensi articolo 12, comma 3 del D.P.R. 254/05 con deliberazioni della Giunta camerale che comportino maggiori oneri della gestione corrente, coperti da proventi di pari importo (deliberazioni della Giunta camerale n. 24 dell'8 febbraio 2011 e n. 107 del 13 settembre 2011);

b) storni ai sensi del comma 4 – articolo 12 del D.P.R. 254/05 con provvedimenti del Segretario Generale e del Dirigente non incrementativi di costo.

Le variazioni e gli storni suddetti hanno comunque impattato, senza alterarne i valori complessivi, nella composizione del preventivo economico, in quanto contabilmente connessi.



VOCE DI ONERI/PROVENTI E INVESTIMENTO	PREVENTIVO ANNO 2011	CONSUNTIVO ANNO 2011	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
<b>GESTIONE CORRENTE</b>						
<b>A) PROVENTI CORRENTI</b>						
1) DIRITTO ANNUALE	6.180.000,00	6.293.699,07	0,00	6.293.699,07	0,00	0,00
2) DIRITTI DI SEGRETERIA	1.669.500,00	1.405.364,04	0,00	0,00	1.374.368,04	30.996,00
3) CONTRIBUTI TRASFERIMENTI E ALTRE ENTRATE	1.101.000,00	1.143.102,81	0,00	148.660,20	183.503,08	810.939,53
4) PROVENTI DA GESTIONE DI BENI E SERVIZI	248.500,00	288.054,56	22.167,69	0,00	243.467,44	22.419,43
5) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0	3.188,03	0,00	3.188,03	0,00	0,00
<b>TOTALE PROVENTI CORRENTI (A)</b>	<b>9.199.000,00</b>	<b>9.133.408,51</b>	<b>22.167,69</b>	<b>6.445.547,30</b>	<b>1.801.338,56</b>	<b>864.354,96</b>
<b>B) ONERI CORRENTI</b>						
6) PERSONALE	2.897.783,19	2.797.744,32	454.067,30	618.872,60	1.292.452,29	432.352,13
7) FUNZIONAMENTO	1.974.400,81	1.970.678,62	351.302,46	989.298,46	501.829,78	128.247,92
8) INTERVENTI ECONOMICI	4.051.816,00	3.493.487,50	90.054,66	0,00	133.931,67	3.269.501,17
9) AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	577.000,00	719.663,38	29.287,00	585.054,00	77.132,00	28.190,38
<b>TOTALE ONERI CORRENTI (B)</b>	<b>9.501.000,00</b>	<b>8.981.573,82</b>	<b>924.711,42</b>	<b>2.193.225,06</b>	<b>2.005.345,74</b>	<b>3.858.291,60</b>
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B)</b>	<b>-302.000,00</b>	<b>151.834,69</b>	<b>-902.543,73</b>	<b>4.252.322,24</b>	<b>-204.007,18</b>	<b>-2.993.936,64</b>
<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>						
10) PROVENTI FINANZIARI	117.000,00	163.183,75	0,00	163.183,75	0,00	0,00
11) ONERI FINANZIARI	71.000,00	70.299,27	0,00	70.299,27	0,00	0,00
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>46.000,00</b>	<b>92.884,48</b>	<b>0,00</b>	<b>92.884,48</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>D) GESTIONE STRAORDINARIA</b>						
12) PROVENTI STRAORDINARI	200.000,00	216.490,36	0,00	216.490,36	0,00	0,00
13) ONERI STRAORDINARI	20.000,00	91.839,72	0,00	91.839,72	0,00	0,00
<b>RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>180.000,00</b>	<b>124.650,64</b>	<b>0,00</b>	<b>124.650,64</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
RIVALUTAZIONE ATTIVO PATRIMONIALE	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SVALUTAZIONE ATTIVO PATRIMONIALE	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RETTIFICHE DELL'ATTIVO</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>AVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO (A-B+/-C+/-D+/-rettifiche dell'attivo)</b>	<b>-76.000,00</b>	<b>369.369,81</b>	<b>-902.543,73</b>	<b>4.469.857,36</b>	<b>-204.007,18</b>	<b>-2.993.936,64</b>

Il bilancio d'esercizio 2011 ha chiuso rilevando un utile economico di € 369.369,81, contro un risultato preventivato a perdita per € 76.000,00.

### Analisi del risultato economico

Lo scostamento positivo di € 445.369,81, rispetto ai valori aggiornati del preventivo economico 2011, è stato determinato per:



- - € 65.591,49 quale minor ricavo delle entrate correnti determinato dai minori accertamenti per diritti di segreteria e sanzioni riguardanti il Registro delle imprese rispetto a quelli previsti, in parte compensati da maggiori accertamenti da diritto annuale, sanzioni e interessi (114.578,69), dai proventi derivanti dalla gestione di beni e servizi (39.554,56) e dai contributi da Unioncamere e dagli enti locali per compartecipazione finanziaria a progettualità camerali;
- + € 662.089,56 da economie derivanti da minori oneri della gestione corrente, di cui € 558.328,50 al mastro "interventi economici", suddivise in € 298.328,50 per economie gestione progetti e bandi ed € 260.000,00 per la rettifica contabile di rilevazione a competenza 2012 di alcuni bandi, la cui apertura è avvenuta nel 2012;
- - € 142.663,38 da maggiori accantonamenti al fondo svalutazione crediti, per l'adeguamento del fondo al documento 3 - punto 1.4.4 della circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 3622 del 5 febbraio 2009. Tale documento prevede che l'accantonamento al fondo svalutazione crediti deve essere effettuato applicando al valore complessivo del credito (diritto annuale, sanzioni e interessi), la percentuale media di mancata riscossione degli importi del diritto, relativo alle ultime due annualità per le quali si è proceduto all'emissione dei ruoli esattoriali: la percentuale è calcolata al termine dell'anno successivo alla loro emissione. Anche per tale determinazione la soc. cons. Infocamere ha elaborato i dati per ogni camera di commercio. Per questa Camera di Commercio la media di non riscosso delle ultime due annualità messe a ruolo (ruolo diritto annuale 2002 emesso nel 2007 e ruolo diritto annuale 2003 e 2006 emesso nel 2007) è del 59,4% al 31 dicembre 2011;
- + € 46.884,48 da maggiori accertamenti per interessi su disponibilità liquide;
- - € 55.349,36 da gestione straordinaria dovuta, oltre alla prevista eliminazione di debiti esistenti al 31 dicembre 2011, disposta con determinazione n. 101 del 16 aprile 2012, (in allegato alla nota integrativa), principalmente dalle rettifiche di € 74.951,08 al credito per diritto annuale 2009 e 2010, determinato automaticamente dalla Soc. Consortile Infocamere, per effetto della definizione dei fatturati, della definizione della data di pagamento, ai fini della sanzione da applicare.

### **3.2 – 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 2009-2011.

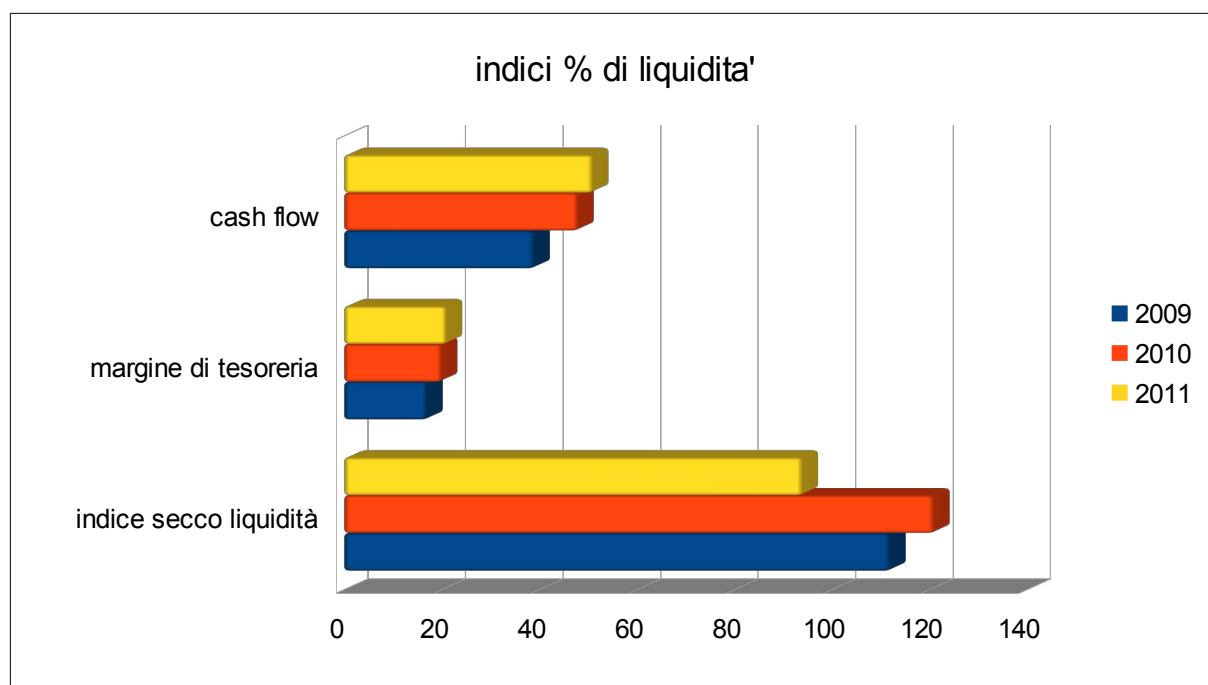


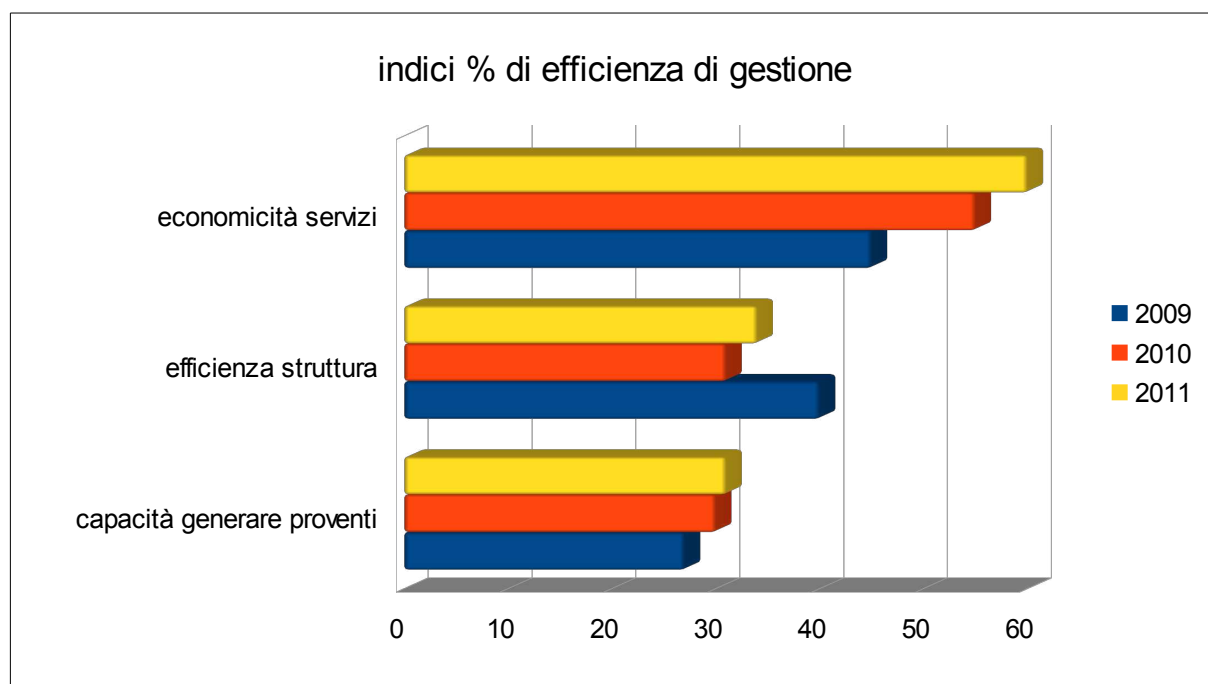
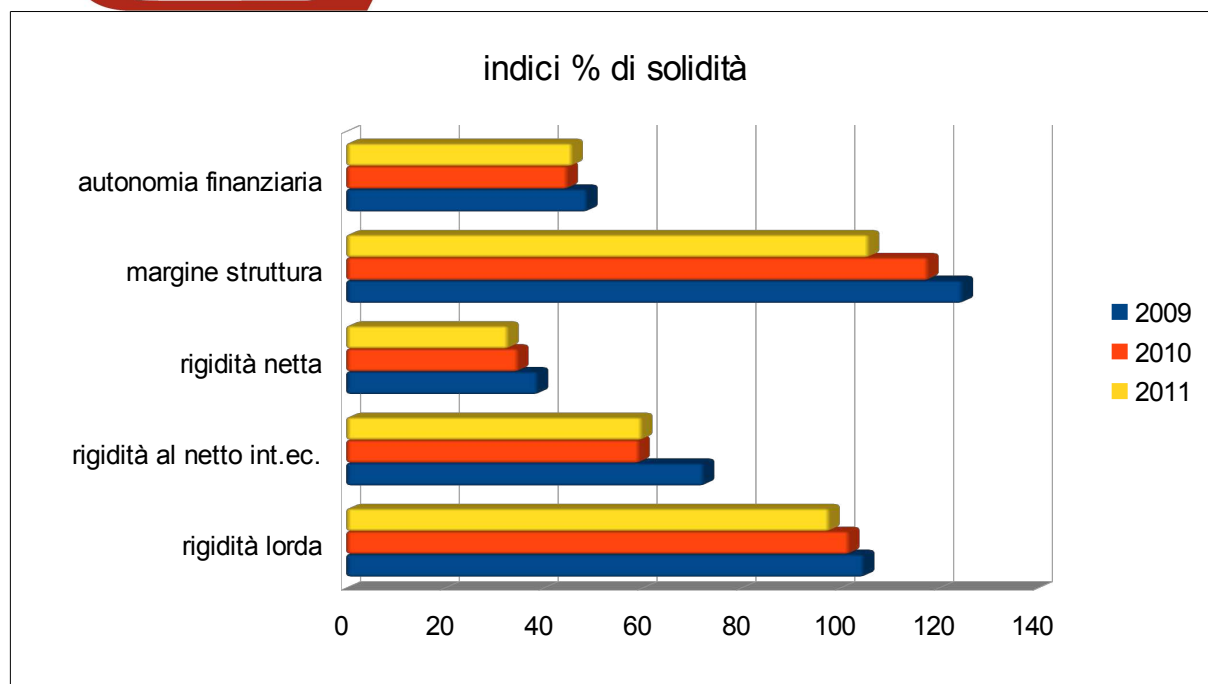


	INDICI	RAPPORTO	2009	2010	2011
LIQUIDITA'	Indice secco di liquidità	Disponibilità liquide	112%	121%	94%
		debiti di funzionamento			
	Margine di tesoreria	Attivo circolante al netto del Passivo corrente	17%	20%	21%
		Totale attivo			
	Cash flow	Cash flow	39%	48%	51%
		Proventi correnti			
SOLIDITA'	Indice di rigidità lorda	Oneri correnti	105%	102%	98%
		Proventi correnti			
	Indice di rigidità al netto interv.economici	Oneri correnti (al netto interventi economici)	72,61%	59,55%	60,09%
		Proventi correnti			
	Indice di rigidità netta	Oneri del personale + ammortamenti	39%	35%	33%
		Proventi correnti			
	Margine di struttura	Immobilizzazioni	125%	118%	106%
		Patrimonio netto			
EFFICIENZA DI GESTIONE	Capacità di generare proventi	Proventi correnti al netto delle entrate da diritto annuale	27%	30%	31%
		Proventi correnti			
	Efficienza di funzionamento	Oneri di funzionamento	€	€	€
		n. dipendenti	29.458	28.531	27.756
	Efficienza operativa	Oneri di personale + funzionamento delle funzioni C e D	€ 74	€ 72	€ 69
		N. aziende attive solo sedi			
	Efficienza di struttura	Oneri correnti funzioni A e B	40%	31%	34%
		Oneri totali			
	Economicità dei servizi	Proventi correnti al netto entrate da diritto annuale)	45%	55%	60%
		Oneri di personale e funzionamento			
EQUILIBRIO	Equilibrio economico	Interventi economici + nuovi investimenti in attrezzature)	€ 83	€ 116	€ 111
		N. imprese attive			
	Equilibrio dimensionale	Numero dipendenti a tempo indeterminato	1,96	1,88	1,87
		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;
- 2) gli indici di solidità da un lato evidenziano il 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; da un lato l'inversione del trend nel rapporto tra patrimonio netto e totale del passivo, determinato dalla diminuzione dell'indebitamento con la Provincia di Ferrara ed i Comuni della provincia per il finanziamento del "Fondo straordinario di garanzia aggiuntiva per favorire maggiori linee di credito";
- 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 sempre minor incidenza in termini di costo e di numero del personale sui proventi correnti e 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 anche se in lieve flessione del numero delle imprese attive.





La Camera di Commercio di Ferrara, dopo aver verificato che i dati disponibili nel sistema Pareto, gestito da Unioncamere nazionale per l'intero sistema camerale, risulta aggiornato ai dati di bilancio 2010, rinvia le valutazioni di benchmarking non appena aggiornate e disponibili.

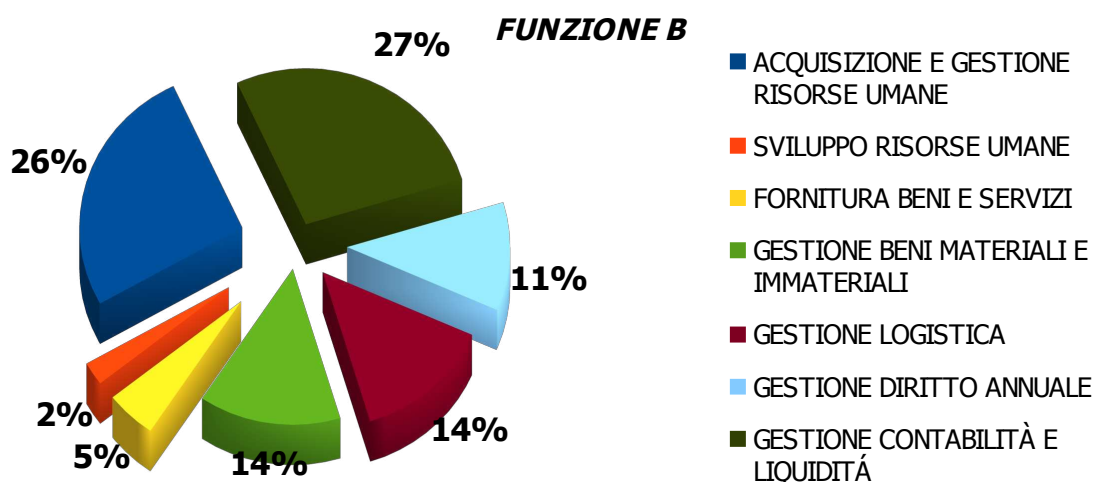
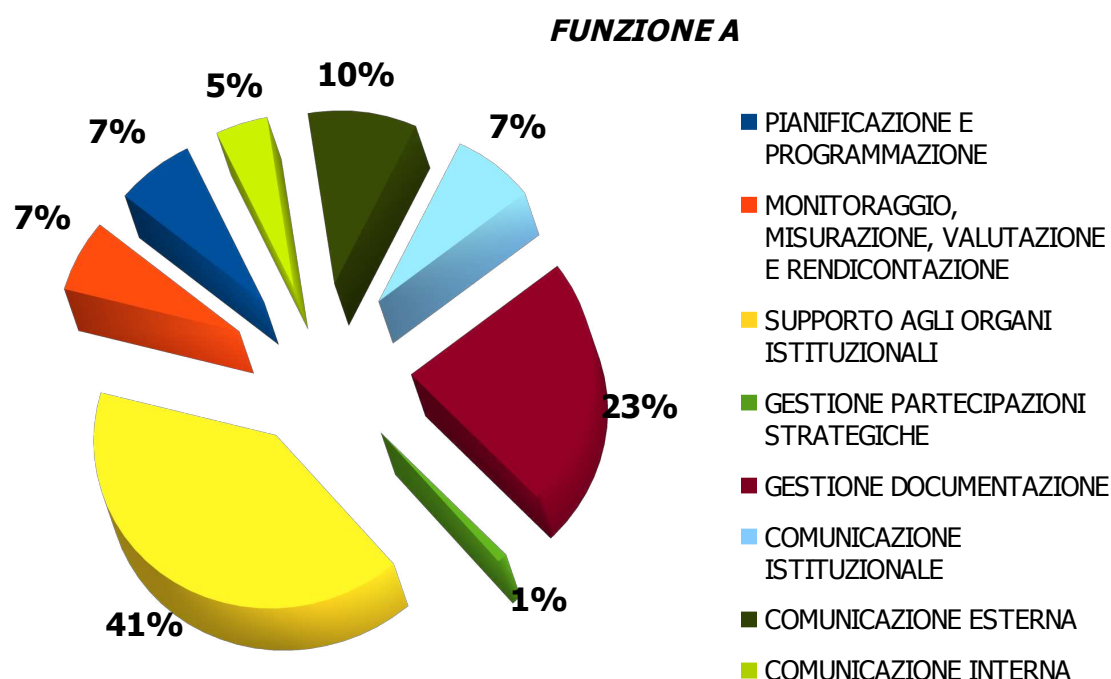
### 3.3 – Analisi dei costi per processo

La Camera di Commercio di Ferrara ha, inoltre, attivato dal 2011 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.

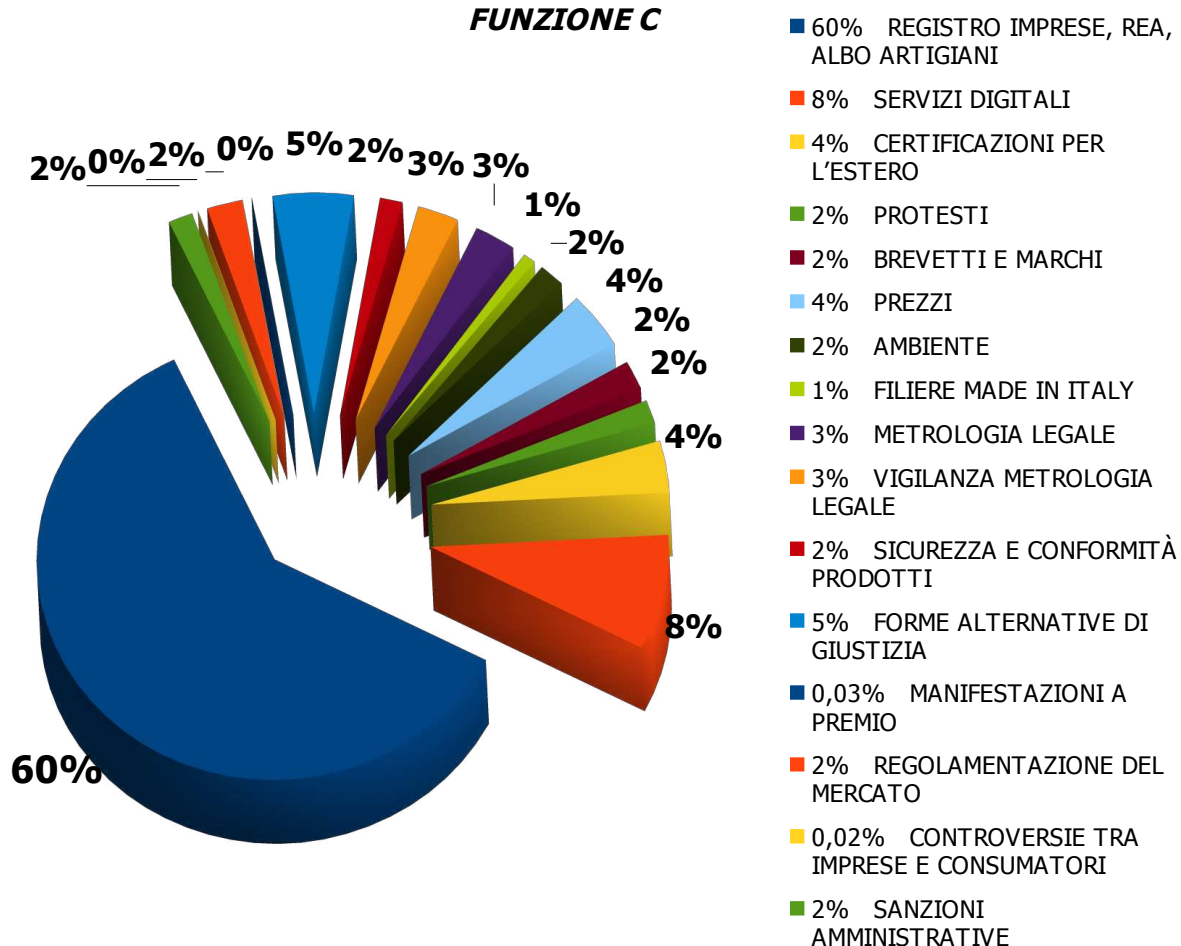
Si riportano, pertanto, di seguito i prospetti elaborati con il confronto dei costi per processo anni 2010-2011.

#### Grafici Costi Anno 2011 per processo delle 4 funzioni istituzionali

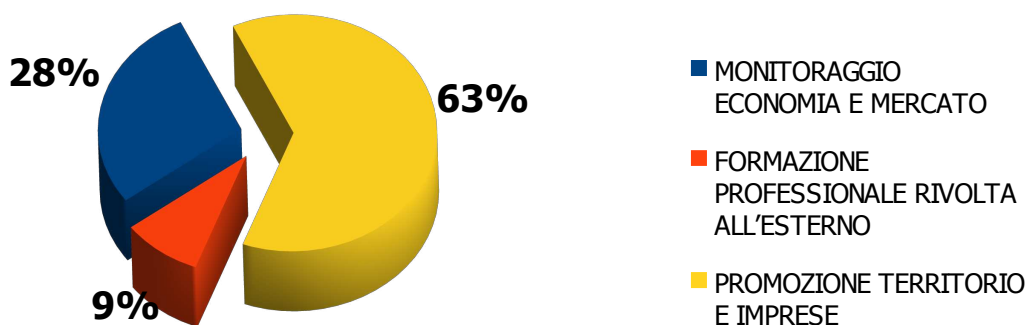




### FUNZIONE C

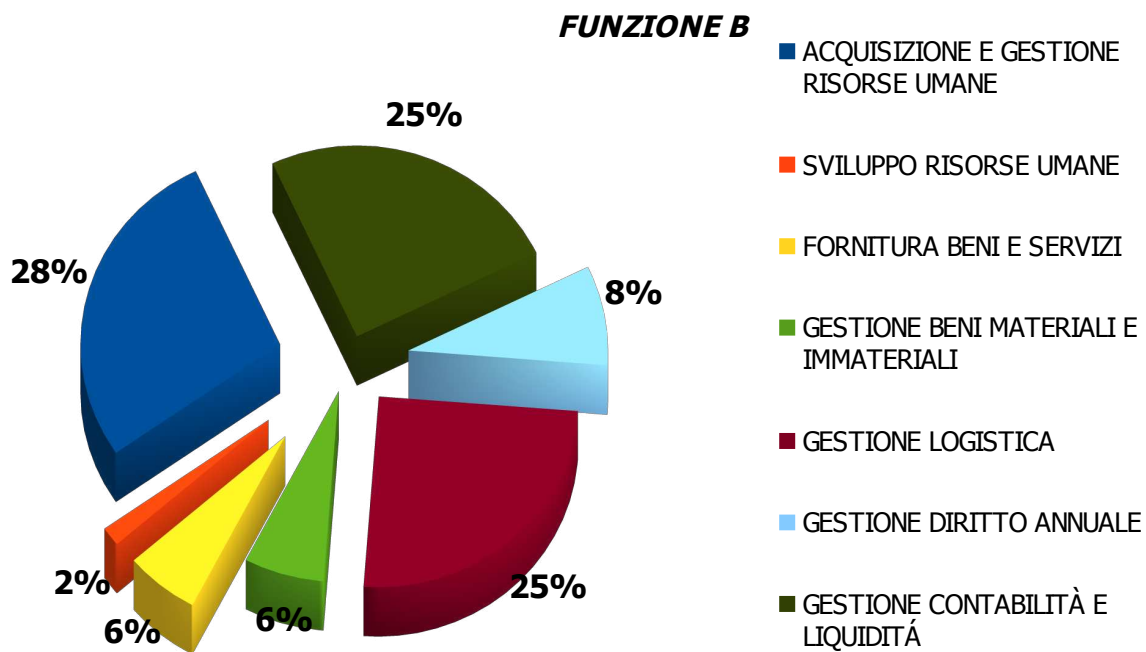
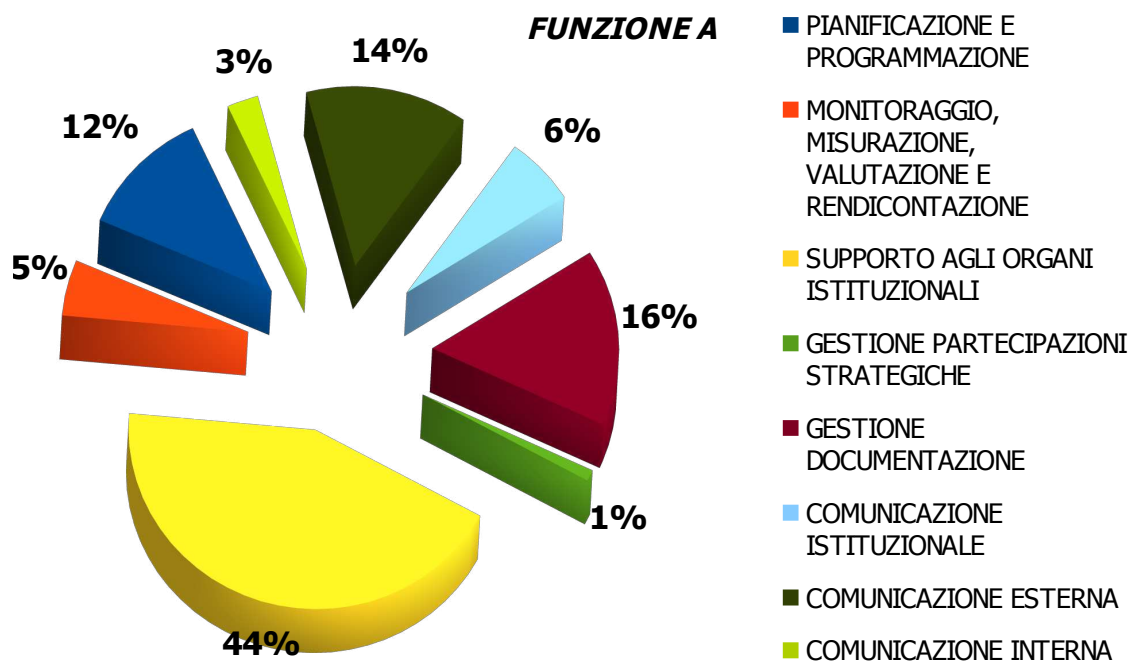


### FUNZIONE D



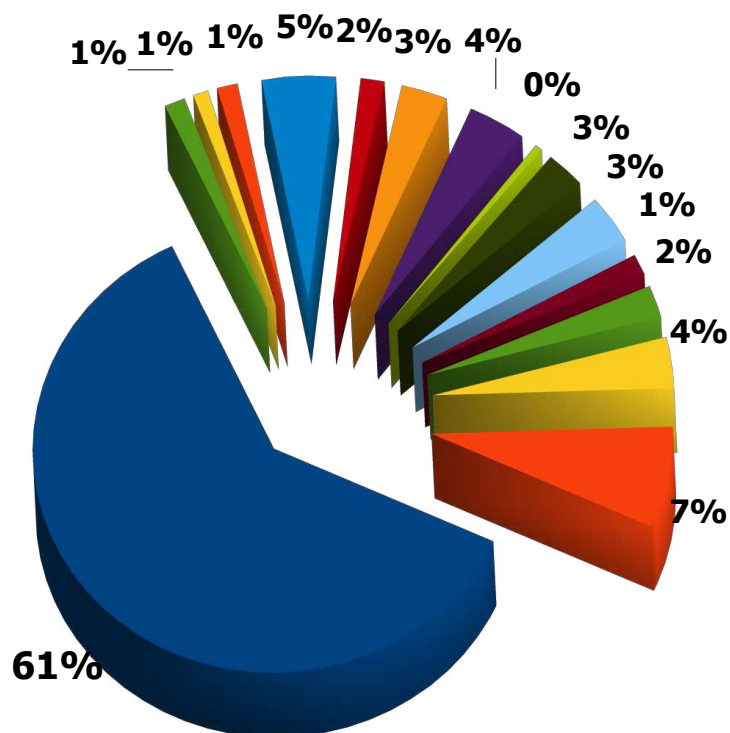


## ANNO 2010



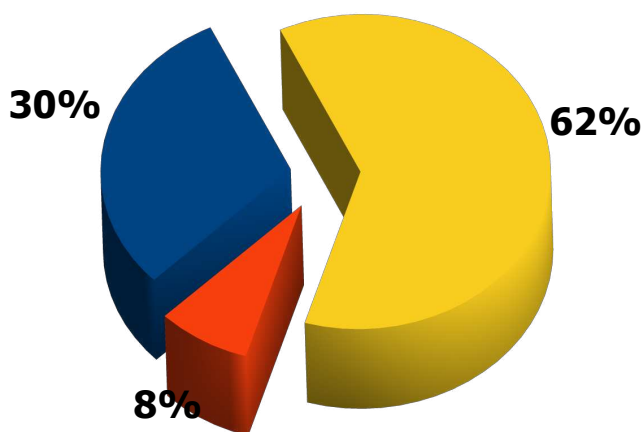


### ***FUNZIONE C***



- 61% REGISTRO IMPRESE, REA, ALBO ARTIGIANI
- 7% SERVIZI DIGITALI
- 4% CERTIFICAZIONI PER L'ESTERO
- 2% PROTESTI
- 1% BREVETTI E MARCHI
- 3% PREZZI
- 3% AMBIENTE
- 0,5% FILIERE MADE IN ITALY
- 4% METROLOGIA LEGALE
- 3% VIGILANZA METROLOGIA LEGALE
- 2% SICUREZZA E CONFORMITÀ PRODOTTI
- 5% FORME ALTERNATIVE DI GIUSTIZIA
- 0% MANIFESTAZIONI A PREMIO
- 1% REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO
- 1% CONTROVERSIE TRA IMPRESE E CONSUMATORI
- 1% SANZIONI AMMINISTRATIVE

### ***FUNZIONE D***



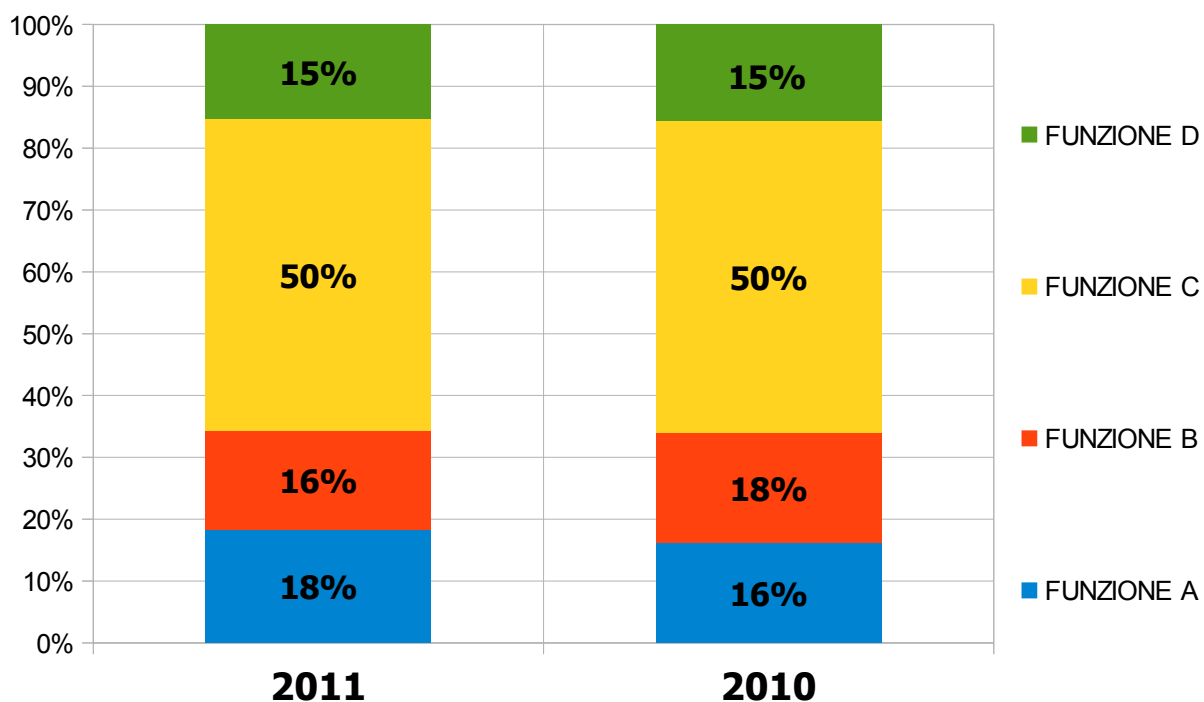
- MONITORAGGIO ECONOMIA E MERCATO
- FORMAZIONE PROFESSIONALE RIVOLTA ALL'ESTERNO
- PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE



## Prospetto e Grafico confronto 2010-2011 processi per funzioni

### ANALISI CONSUNTIVO PER PROCESSI

#### COMPOSIZIONE ONERI PER FUNZIONE



## 4. La dimensione di genere: pari opportunità e bilancio di genere

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 2011 – non era stato impostato in ottica di genere, ma è comunque possibile mettere a disposizione dati e statistiche, per il contesto interno ed esterno, che rappresentano una base informativa utile per gli sviluppi attivati dall'annualità 2012.

Di seguito si fornisce una breve sintesi delle informazioni contenute nell'allegato n.8

### **Contesto esterno :**

In provincia di Ferrara hanno un'occupazione il 61,4% delle donne in età lavorativa, contro il 76% degli uomini. Il dato della provincia di Ferrara è decisamente più alto rispetto a quello della Regione Emilia Romagna (60,9%) e a quello nazionale (46,5%).

Stessa tendenza per il tasso di inattività femminile: 33,1% il dato provinciale contro il 35,1% di quello regionale e il 48,5% di quello nazionale.

La struttura dell'imprenditorialità femminile ferrarese rappresenta il 21,4% del sistema imprenditoriale (contro 21,0% regionale e 24,2% nazionale), costituita principalmente da imprese individuali (23,4%) e società di persone (20,1%), 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:

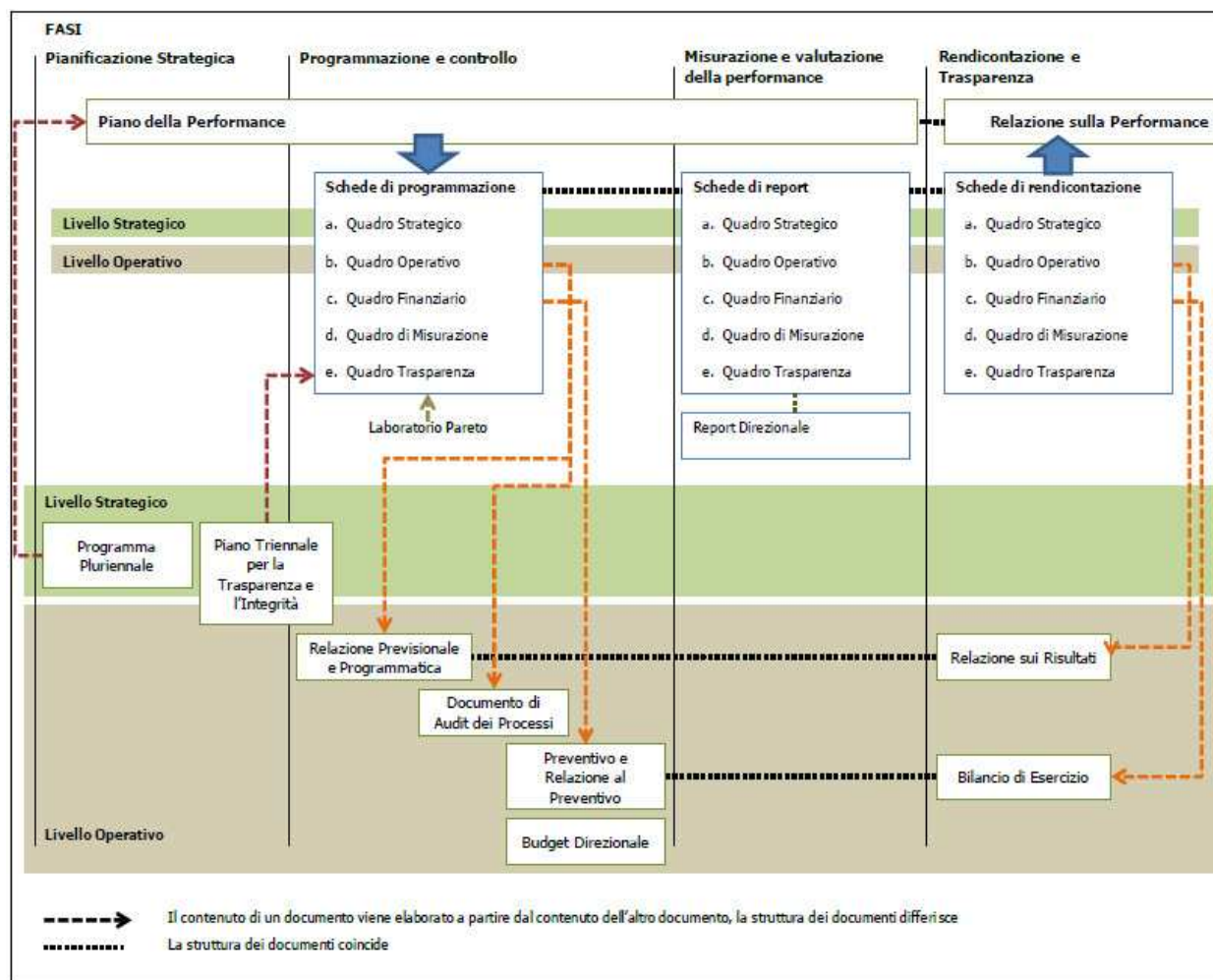
- 1) corsi di formazione dedicati alle donne imprenditrici o che volessero avviare un'impresa;
- 2) bandi di contributi specifici all'imprenditoria femminile;
- 3) diffusione delle principali leggi agevolative a favore delle imprese femminili.

### **Contesto interno:**

Relativamente alle informazioni sul contesto interni si rinvia al al paragrafo 1.2 "L'Amministrazione".

## 5. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

### 5.1 - Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione



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 31/12/2011 (in attesa di approvazione del Conto Consuntivo entro il 30/06/2012)	Entro ottobre 2011
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 2012
Valutazione finale	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O. e AP, Giunta camerale	Analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi	Entro maggio 2012

## 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 2012
Definizione della struttura del documento	Ufficio Programmazione e controllo di gestione – Dirigenti – Ufficio statistica	Analisi delle norme, delle delibere CIVIT, delle linee guida Unioncamere e valutazione e acquisizione informazioni mancanti	Entro aprile 2012
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 2012 e comunque contestualmente o dopo approvazione bilancio d'esercizio
Approvazione Relazione sulla Performance	Giunta camerale	Contestualmente o dopo approvazione bilancio d'esercizio	Entro giugno 2012
Validazione della Relazione sulla Performance	Organismo Indipendente di Valutazione	Secondo le modalità previste dalla delibera CIVIT n. 6/2012	Entro giugno 2012
Pubblicazione della Relazione sulla Performance	Ufficio Programmazione e controllo di gestione – Dirigenti	Pubblicazione sul sito nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito"	Entro giugno 2012, 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, così come è avvenuto per la maggior parte delle pubbliche amministrazioni tenute ad adeguarsi al dettato normativo del D.Lgs. n. 150/09. Pertanto sussistono degli 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 2011, 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		<a href="http://www.fe.camcom.it/trasparenza/programma-trasparenza">http://www.fe.camcom.it/trasparenza/programma-trasparenza</a>
Piano della Performance triennio 2011-2013	Deliberazione della Giunta camerale n. 15 dell'8 febbraio 2011	1 marzo 2011		<a href="http://www.fe.camcom.it/trasparenza/piano-e-relazione-sulla-performance">http://www.fe.camcom.it/trasparenza/piano-e-relazione-sulla-performance</a>
Sistema di misurazione e valutazione della performance	Deliberazione della Giunta camerale n. 124 del 4 ottobre 2011	6 novembre 2011		<a href="http://www.fe.camcom.it/trasparenza/piano-e-relazione-sulla-performance">http://www.fe.camcom.it/trasparenza/piano-e-relazione-sulla-performance</a>
Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi	Deliberazione del Consiglio n. 4 del 4 giugno 2011	6 novembre 2011		<a href="http://www.fe.camcom.it/trasparenza/piano-e-relazione-sulla-performance">http://www.fe.camcom.it/trasparenza/piano-e-relazione-sulla-performance</a>

## 5.2 - 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 2011:

<b>CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE</b>	
<b>Punti di forza</b>	<b>Punti di debolezza</b>
Programmazione partecipata mediante l'organizzazione prima di tavoli di lavoro per settore poi un unico tavolo di lavoro con tutti i settori.	Pieno coinvolgimento degli Stakeholder.
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 sia facilmente individuabili e rendicontabili. Agevolare l'individuazione di indicatori che al massimo definiscano un rapporto e non formule troppo complesse.
Utilizzo della rendicontazione multidimensionale (Balanced Scorecard) già nel corso del 2011.	Individuazione di valori di benchmarking. Intensificazione della rilevazione del tempo dedicato per ciascun processo dalle risorse umane
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.	Migliorare il sistema di "alberatura" degli obiettivi operativi rispetto a quelli strategici. Migliorare la sezione dedicata alla descrizione della mission e del mandato istituzionale.
Schede di programmazione e di rendicontazione chiare e complete, come da analisi effettuata da Unioncamere nazionale.	Integrare le schede di programmazione con indicazione di inizio e fine attività.
Corretta formulazione, nella maggior parte dei casi, degli obiettivi strategici ed operativi a target alti, come da analisi effettuata da Unioncamere nazionale.	Migliorare la semantica degli obiettivi strategici e operativi.



## Allegato 1

KPA	des_KPA	des_DIM	Peso	Complessiv	Priorità	Obiettivi Operativi Organizzati dirigenti	Obiettivi Operativi Individuali dirigenti	Obiettivi Operativi PO	Obiettivi Individuali PO	Obiettivi di TEAM
1	Innovazione per la competitività	Imprese e Tessuto Economico Locale	35	100,00	100,00	100,00	99,93	100,00	100,00	100,00
2	Internazionalizzazione e marketing territoriale	Imprese e Tessuto Economico Locale	30	100,00	99,74	99,61	100,00	100,00	100,00	100,00
3	Trasparenza e tutela del mercato	Imprese e Tessuto Economico Locale	5	100,00	100,00	100,00	100,00	88,87	100,00	100,00
4a	Analisi e conoscenze del sistema economico locale	Processi Interni	2	95,83	70,48	86,67	86,67	100,00	100,00	100,00
4b	Analisi e conoscenze del sistema economico locale	Innovazione e Crescita	3	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
5a	Pubblica Amministrazione per le imprese	Processi Interni	5	95,83	100,00	100,00	83,85	100,00	85,72	86,22
5b	Pubblica Amministrazione per le imprese	Innovazione e Crescita	5	100,00	100,00	86,67	86,67	100,00	100,00	100,00
6	Comunicazione	Innovazione e Crescita	5	95,83	100,00	99,10	99,39	80,44	90,00	100,00
7a	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	Economico Finanziaria	8	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	99,55
7b	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	Innovazione e Crescita	2	95,83	100,00	100,00	100,00	100,00	85,00	98,68
	TOTALI		100	99,42	99,33	98,91	98,20	98,47	98,49	99,25



KPA ——>	"1"	"P"							select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "1"	<--- valori tra virgolette					media complessiva	100,00				
	Innovazione per la competitività																			
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiunta pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto		
001.Pr01.1	Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione	Variazione % delle imprese coinvolte nei programmi dell'Ente di sostegno all'innovazione nell' anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% delle imprese coinvolte nei programmi di innovazione rispetto alla media del triennio precedente	18	336	230	379	609	100,00	51,43	51,43		Priorità	35	859	550,2	100,00	4		
002.Pr02.1	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese	Variazione % delle imprese coinvolte nei programmi dell'Ente di sostegno al credito nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 2% delle imprese coinvolte nei programmi di sostegno al credito rispetto alla media del triennio precedente	17	214,2	196	54	250	100,00	48,57	48,57		Obiettivi Operativi Organizzativi	20	1785,16	1172,6	100,00	4		
015.Op01.1	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione	Numero di imprese che hanno partecipato ai programmi camerali di innovazione promossi nell' anno/numero di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente	Incremento del nr. delle imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione	6	336	230	379	609	100,00	30,00	30		Obiettivi Individuali	20	233,33	227,6	99,93	4		
016.Op01.1	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione	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	incremento nr. imprese soddisfatte dei programmi di innovazione	2	241,5	162	366	528	100,00	10,00	10,00		Obiettivi Operativi delle PO	5,03	62	38	100,00	4		
017.Op01.1	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione	Utilizzo di almeno il 98% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	98	97,31	99,29	99,29	100,00	10,00	10,00		Obiettivi Individuali delle PO	45	-22,26	-3	100,00	4		
018.Op02.1	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno al credito	Numero di imprese che hanno partecipato ai programmi camerali di sostegno al credito promossi nell'anno/numero medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente	incremento nr. imprese che hanno partecipato dei programmi di innovazione	6	214,2	196	54	250	100,00	30,00	30,00		Obiettivi di TEAM	100	165,5	159	100,00	4		
019.Op02.1	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno al credito	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei programmi camerali di sostegno al credito promossi nell' anno/numero medio di imprese soddisfatte che hanno partecipato nel triennio precedente	incremento nr. imprese soddisfatte dei programmi di innovazione	2	186,9	0	198,87	198,87	100,00	10,00	10,00							24		
020.Op02.1	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno al credito	Utilizzo di almeno il 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	96	100	100	100	100,00	10,00	10,00									
057.Oi01.1	Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di spesa	Contenimento dei pagamenti nel termine di 30 gg dal manifestarsi delle condizioni	diminuzione gg di pagamento	6	-3	-9	-9	-3	100,00	30,00	30,00									
058.Oi01.1	Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di spesa	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso indagine di customer satisfaction	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	2	4	0	4	4	100,00	10,00	10,00									
017.Oi01.1	Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di spesa	Utilizzo di almeno 98% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	98	97,31	97,32	97,32	99,31	10,00	9,93									
059.Oi02.1	Miglioramento delle condizioni di accesso al credito	Incremento del flusso dei finanziamenti garantiti dal sistema dei Confidi beneficiari del contributo rispetto al triennio precedente	incremento dei finanziamenti dei Confidi	6	28,6	31,01	0	31,01	100,00	30,00	30,00									
060.Oi02.1	Miglioramento delle condizioni di accesso al credito	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso indagine di customer satisfaction	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	2	4	0	4	4	100,00	10,00	10,00									

KPA — >	"1"	"P"							select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "1"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	100,00				
	Innovazione per la competitività																		
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiunta pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
020.Oi02.1	Miglioramento delle condizioni di accesso al credito	Utilizzo di almeno 96% del budget	utilizzo risorse del budget.Il valore dello stato è %	2	96	100	100	100	100,00	10,00	10,00								
085.Opo01.1	Premio Sgarbanti: diffusione delle iniziative volte capaci di rafforzare, sul terreno della qualificazione delle risorse umane, la competitività del sistema economico ferrarese	Numero delle domande anno t / numero domande anno t-1	incremento nr. domande ai bandi	15	5,5	2	1	3	54,55	298,21	162,66								
58.Opo01.1	Premio Sgarbanti: diffusione delle iniziative volte capaci di rafforzare, sul terreno della qualificazione delle risorse umane, la competitività del sistema economico ferrarese	Grado di soddisfazione	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	5	4	0	0	0	0,00	99,40	0,00								
086.Opo01.1	Premio Sgarbanti: diffusione delle iniziative volte capaci di rafforzare, sul terreno della qualificazione delle risorse umane, la competitività del sistema economico ferrarese	Costo del personale dedicato / n. domande	decremento dell'8% 2011.	5	-8	-31	-30,98	-8	100,00	99,40	99,40								
087.Opo02.1	Migliorare il grado di diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito	Numero di pagine sito aggiornate e numero newsletter inviate	incremento nr. pagine aggiornate	0,01	50	48	26	74	100,00	0,20	0,20								
060.Opo02.1	Migliorare il grado di diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito	Grado di soddisfazione delle imprese	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	0,01	4	0	4	4	100,00	0,20	0,20								
088.Opo02.1	Migliorare il grado di diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito	Costo del personale dedicato / Numero di pagine sito aggiornate e numero newsletter inviate	decremento dell'8% 2011. Il valore dello stato è %	0,01	-8	-38,95	-67,5	-8	100,00	0,20	0,20								
057.Opi01.1	Monitoraggio dei tempi di pagamento e dell'andamento dell'utilizzo del budget	Pagamento del contributo nel termine di 30gg dalla data della determinazione di liquidazione	riduzione gg di pagamento	10	-3	-9	-9	-9	100,00	22,22	22,22								
121.Opi01.1	Monitoraggio dei tempi di pagamento e dell'andamento dell'utilizzo del budget	Grado di interrelazione tra il personale di più uffici coinvolti	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	5	4	4	4	4	100,00	11,11	11,11								
122.Opi01.1	Monitoraggio dei tempi di pagamento e dell'andamento dell'utilizzo del budget	Costo del personale/n. approvazioni di costo	decremento del -5% del 2011. Il valore dello stato è %	5	-5	8,8	-38,24	-5	100,00	11,11	11,11								
123.Opi02.1	Definire modalità di analisi delle banche dati: protesti, marchi e brevetti	n. report	incremento nr. report	15	2	1	3	4	100,00	33,33	33,33								
060.Opi02.1	Definire modalità di analisi delle banche dati: protesti, marchi e brevetti	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso l'indagine di customer satisfaction	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	5	4	0	4	4	100,00	11,11	11,11								
124.Opi02.1	Definire modalità di analisi delle banche dati: protesti, marchi e brevetti	Costo del personale dedicato per i protesti-marchi e brevetti/ n. prodotti	decremento del -5% del 2011. Il valore dello stato è %	5	-5	-6,88	-20,26	-20,26	100,00	11,11	11,11								
154.Ot01.1	Razionalizzazione dei processi di istruzione delle domande di contributo	Numero liquidate / numero pratiche ammesse nel periodo per bandi camerali	% del nr delle pratiche ammesse alla liquidazione. Il valore dello stato 2010 è %	34	77	31	81	81	100,00	34,00	34,00								
155.Ot01.1	Razionalizzazione dei processi di istruzione delle domande di contributo	Numero di liquidazioni corrette/numero totale liquidazioni	incremento % nr pratiche corrette. Il valore dello stato è %	33	90	90	95	92,5	100,00	33,00	33,00								
156.Ot01.1	Razionalizzazione dei processi di istruzione delle domande di contributo	costo del personale /n. liquidazioni	decremento costo personale - 8%. Il valore dello stato è %	33	-8	-15,56	-40,32	-8	100,00	33,00	33,00								

KPA ----->	"2"	"P"							select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "2"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	100,00				
	Internazionalizzazione e marketing territoriale																		
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiunta pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
003.Pr03.2	Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione	Variazione % delle imprese coinvolte nei progetti di internazionalizzazione promossi nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% delle imprese coinvolte nei programmi di internazionalizzazione rispetto alla media del triennio precedente	15	590,1	363	224	587	99,474	50,00	49,74		Priorità	30	879	719,64	99,74	4	
004.Pr04.2	Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica	Variazione % delle imprese coinvolte nel progetto ETG nel 2010	Incremento del 2% delle imprese coinvolte nel progetto ETG	15	129,54	144	148	292	100	50,00	50,00		Obiettivi Operativi Organizzativi	30	1543,22	1492,29	99,61	4	
021.Op03.2	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai progetti di internazionalizzazione	Numero di imprese che hanno partecipato ai progetti camerali di internazionalizzazione promossi nell'anno/numero medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente	nr. imprese che hanno partecipato dei programmi di internazionalizzazione	11	590,1	363	224	587	99,474	36,67	36,474		Obiettivi Individuali	30	953	696,1	100,00	4	
022.Op03.2	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai progetti di internazionalizzazione	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	incremento nr. imprese soddisfatte dei programmi di internazionalizzazione	2	556,5	363	224	587	100	6,67	6,6666		Obiettivi Operativi delle PO	0,06	685,06	633,54	100,00	4	
023.Op03.2	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai progetti di internazionalizzazione	Utilizzo di almeno il 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	96	97,4	93,22	93,22	97,104	6,67	6,4736		Obiettivi Individuali delle PO	30	9	8	100,00	4	
024.Op04.2	Accrescere il nr delle imprese aderenti al progetto ETG	Numero di imprese aderenti a ETG nell'anno/numero imprese aderenti nel 2010	incremento nr. imprese aderenti ETG	11	129,54	144	4	148	100	36,67	36,666		Obiettivi di TEAM	100	12,55	7	100,00	4	
025.Op04.2	Accrescere il nr delle imprese aderenti al progetto ETG	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del progetto ETG nell'anno/numero di imprese aderenti	incremento nr. imprese soddisfatte progetto ETG	2	24,15	14	14	28	100	6,67	6,6666							24	
026.Op04.2	Accrescere il nr delle imprese aderenti al progetto ETG	Utilizzo di almeno il 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	96	81,96	100	100	100	6,67	6,6666								
061.Oi03.2	Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri	Almeno 250 partecipanti ai corsi di formazione	incremento nr. partecipanti ai corsi	10	250	232	191	423	100	33,33	33,333								
062.Oi03.2	Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso indagine di customer satisfaction	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	5	5	10	100	10,00	10								
023.Oi03.2	Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri	Utilizzo di almeno 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	96	97,4	100	100	100	6,67	6,6666								
063.Oi04.2	Valorizzare il potenziale economico, sociale e culturale del turismo	Numero di imprese che hanno partecipato ai progetti promossi da Camera di Commercio e Provincia nell'anno/numero di imprese che hanno partecipato nel 2010	incremento del nr. di imprese che hanno partecipato a progetti	10	246,1	303	13	316	100	33,33	33,333								
064.Oi04.2	Valorizzare il potenziale economico, sociale e culturale del turismo	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso indagine di customer satisfaction	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100	10,00	10								
026.Oi04.2	Valorizzare il potenziale economico, sociale e culturale del turismo	Utilizzo di almeno 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	96	81,96	100	100	100	6,67	6,6666								
089.Opo03.2	Aumento del numero e della soddisfazione delle imprese che partecipano ai seminari formativi	numero imprese contattate	incremento nr. imprese contattate	0,01	420	438	8	446	100	16,67	16,666								

KPA ----->	"2"	"P"							select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "2"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	100,00				
	Internazionalizzazione e marketing territoriale																		
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiunta pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
090.Opo03. 2	Aumento del numero e della soddisfazione delle imprese che partecipano ai seminari formativi	Costo dei seminari/n. partecipanti	riduzione costo seminari il valore dello stato è espresso in euro	0,01	-5	-18,9	-21,6	-5	100	16,67	16,666								
062.Opo03. 2	Aumento del numero e della soddisfazione delle imprese che partecipano ai seminari formativi	Grado di soddisfazione delle imprese	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	0,01	4	4,56	4,53	4,56	100	16,67	16,666								
091.Opo04. 2	Migliorare la diffusione del progetto ETG	Numero di imprese convenzionate nell'anno t	incremento nr. imprese convenzionate	0,01	129,54	144	4	148	100	16,67	16,666								
092.Opo04. 2	Migliorare la diffusione del progetto ETG	Numero di rimborsi Carta delle emozioni corretti /numero totale richieste	incremento nr. contributi ETG. IL valore dello stato è %	0,01	90	100	93	96,5	100	16,67	16,666								
093.Opo04. 2	Migliorare la diffusione del progetto ETG	Costo del personale dedicato / costo dell'iniziativa	riduzione costo iniziativa.	0,01	-5	0,09	-17,24	-5	100	16,67	16,666								
125.Opi03. 2	Realizzazione di analisi statistiche finalizzate ai processi di internazionalizzazione	Almeno 2 report	incremento nr. report	10	2	1	2	3	100	33,33	33,333								
062.Opi03. 2	Realizzazione di analisi statistiche finalizzate ai processi di internazionalizzazione	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso l'indagine di customer satisfaction tra le associazioni di categoria	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	4	4	4	100	10,00	10								
126.Opi03. 2	Realizzazione di analisi statistiche finalizzate ai processi di internazionalizzazione	Costo personale dedicato/numero report	riduzione costo report. Il valore dello stato è %	2	-5	-31	-46,81	-5	100	6,67	6,6666								
127.Opi04. 2	Migliorare la diffusione delle informazioni sul turismo	Numero articoli sul turismo pubblicati anno t	incremento nr. articoli	10	8	4	4	8	100	33,33	33,333								
064.Opi04. 2	Migliorare la diffusione delle informazioni sul turismo	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso l'indagine di customer satisfaction sul settore turismo	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4		4	4	100	10,00	10								
128.Opi04. 2	Migliorare la diffusione delle informazioni sul turismo	Costo personale dedicato/n. articoli	riduzione costo articoli. Il valore dello stato è %	2	-5	-34,55	-42,46	-5	100	6,67	6,6666								
157.Ot02.2	Aumentare la diffusione delle informazioni in materia di internazionalizzazione	n. contatti/n. imprese iscritte CRM	aumento nr. contatti	34	8	5	8	13	100	34,00	34								
062.Ot02.2	Aumentare la diffusione delle informazioni in materia di internazionalizzazione	Soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	33	4	4,57	4,53	4,55	100	33,00	33								
090.Ot02.2	Aumentare la diffusione delle informazioni in materia di internazionalizzazione	Costo seminari / nr. partecipanti	riduzione costo seminari	33	-5	-10,42	-20,3	-5	100	33,00	33								

KPA — >	"3"	"P"							select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "3"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	100,00				
	Trasparenza e tutela del mercato																		
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiunta pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
005.Pr05.3	Diffusione servizio di mediazione	Variazione % del numero di mediazioni effettuate dall'Ente nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 50% del nr. di mediazioni effettuate nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	4	132	133	217	175	100	80,00	80,00		Priorità	5	985	867	100,00	4	
006.Pr06.3	Vigilare "con" e "per" il mercato	Variazione % del numero di visite effettuate dall'Ente nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% del nr. di visiteeffettuate nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	1	735	326	484	810	100	20,00	20,00		Obiettivi Operativi Organizzativi	45	1998,73	1557	100,00	4	
027.Op05.3	Accrescere il nr delle mediazioni effettuate	Numero di mediazioni gestite dalla Camera di Commercio nell' anno/numero medio di mediazioni effettuate nel triennio precedente	incremento nr. mediazioni gestite	20	132	133	217	350	100	44,44	44,444		Obiettivi Individuali	45	381,48	334,75	100,00	4	
028.Op05.3	Accrescere il nr delle mediazioni effettuate	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del servizio di mediazione nell'anno/numero medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente	incremento nr. imprese soddisfatte	3	63	75	77	152	100	6,67	6,6666		Obiettivi Operativi delle PO	60	570,45	523,3	88,87	4	
029.Op05.3	Accrescere il nr delle mediazioni effettuate	Utilizzo di almeno il 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	96	76,34	98,13	98,13	100	4,44	4,4444		Obiettivi Individuali delle PO	30	122	116	100,00	4	
030.Op06.3	Crescere il nr di visite ispettive effettuate dalla CdC	Numero visite effettuate nell' anno/numero medio visite effettuate nel triennio precedente	incremento nr. visite ispettive	15	735	326	484	810	100	33,33	33,333		Obiettivi di TEAM	400	1011	830	100,00	4	
031.Op06.3	Crescere il nr di visite ispettive effettuate dalla CdC	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del servizio nell'anno/numero medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente	incremento nr. imprese soddisfatte	3	441	0	489	489	100	6,67	6,6666							24	
032.Op06.3	Crescere il nr di visite ispettive effettuate dalla CdC	Utilizzo di almeno il 90% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	90	77,9	99,6	99,6	100	4,44	4,4444								
075.Oi10.3	Maggiore informazione preventiva e riduzione della conflittualità tra imprese e consumatori	Sottoscrizione di almeno due accordi tra le associazioni delle imprese e le associazioni a tutela dei consumatori	incremento nr. accordi sottoscritti	10	2	2	0	2	100	22,22	22,222								
076.Oi10.3	Maggiore informazione preventiva e riduzione della conflittualità tra imprese e consumatori	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte degli accordi	incremento nr. imprese soddisfatte	10	20	20	25	45	100	22,22	22,222								
029.Oi10.3	Maggiore informazione preventiva e riduzione della conflittualità tra imprese e consumatori	Utilizzo di almeno il 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	5	96	76,34	98,13	98,13	100	11,11	11,111								
077.Oi11.3	Gestione manifestazioni a premi	Partecipazione del funzionario camerale per il 90% delle richieste	incremento del nr. delle partecipazioni del funzionario. Il valore dello stato è %	15	90	100	100	100	100	33,33	33,333								
078.Oi11.3	Gestione manifestazioni a premi	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del servizio nell'anno/numero medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente	incremento nr. imprese soddisfatte	3	36,75	36,75	36,75	36,75	100	6,67	6,6666								
032.Oi11.3	Gestione manifestazioni a premi	Utilizzo di almeno il 90% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	90	77,9	99,6	99,6	100	4,44	4,4444								
094.Opo05. 3	Ottimizzare le fasi di gestione della procedura di mediazione	Numero di mediazioni gestite dalla Camera di Commercio nell' anno / n. personale dedicato	incremento nr. mediazioni gestite	25	97,5	57,8	85,1	71,45	73,282	41,67	30,534								

KPA — >	"3"	"P"							select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "3"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	100,00				
	Trasparenza e tutela del mercato																		
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiunta pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
076.Opo05.3	Ottimizzare le fasi di gestione della procedura di mediazione	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	5	4	0	4	4	100	8,33	8,3333								
095.Opo05.3	Ottimizzare le fasi di gestione della procedura di mediazione	Costo del personale dedicato / n. mediazioni gestite nell'anno t	riduzione costo mediazioni.	10	-5	-32,7	-55,52	-5	100	16,67	16,666								
096.Opo06.3	Razionalizzazione delle attività di vigilanza sul mercato	Numero di ispezioni e verifiche nell'anno / n. personale dedicato	aumento nr. ispezioni se nullo=100% da 1 a 5=90% da 6 a 10=80% da 11 a 20=70% da 20 in poi=45%	10	331,8	163	242	405	100	16,67	16,666								
097.Opo06.3	Razionalizzazione delle attività di vigilanza sul mercato	Numero di reclami e/o note di intervento	Costo del personale dedicato / n. ispezioni e verifiche effettuate nell'anno t	5	100	100	100	100	100	8,33	8,3333								
098.Opo06.3	Razionalizzazione delle attività di vigilanza sul mercato	Costo del personale dedicato / n. ispezioni e verifiche effettuate nell'anno t	riduzione costo ispezioni.	5	-5	-26,55	-29,22	-5	100	8,33	8,3333								
129.Opi05.3	Aggiornamento della banca dati delle clausole vessatorie	Almeno 10 aggiornamenti	mantenimento nel triennio	10	12	9	9	18	100	33,33	33,333								
076.Opi05.3	Aggiornamento della banca dati delle clausole vessatorie	Grado di soddisfazione delle imprese consumatori	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	10	4	0	4	4	100	33,33	33,333								
130.Opi05.3	Aggiornamento della banca dati delle clausole vessatorie	Costo del personale/n. aggiornamenti	riduzione costo aggiornamenti. Il valore dello stato è %	10	100	100	100	100	100	33,33	33,333								
131.Opi06.3	Revisione degli Usi e Consuetudini 2005-2010	Redazione dei documenti di revisione entro 2011	redazione documenti entro 2011	15	1	0	0,3	0,3	30	50,00	15								
132.Opi06.3	Revisione degli Usi e Consuetudini 2005-2010	Grado di soddisfazione del documento	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	5	4	0	0	0	0	16,67	0								
133.Opi06.3	Revisione degli Usi e Consuetudini 2005-2010	Costo della pubblicazione	costo pubblicazione	5	100	0	0	0	0	16,67	0								
158.Ot03.3	Monitoraggio attività sanzionatoria	Numero ordinanze emesse	incremento nr. ordinanze emesse	34	330	278	136	414	100	8,50	8,5								
159.Ot03.3	Monitoraggio attività sanzionatoria	Rispetto dei tempi e delle procedure	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	33	4	4	4	4	100	8,25	8,25								
160.Ot03.3	Monitoraggio attività sanzionatoria	Costo del personale/n. ordinanze emesse	riduzione costo ordinanze. Il valore dello stato è %	33	-5	-55,6	-33,42	-5	100	8,25	8,25								
096.Ot04.3	Riorganizzazione delle procedure di verifica degli strumenti di peso e misura	nr. verifiche nell'anno / nr. personale dedicato	incremento nr. verifiche	34	294	160	222	382	100	8,50	8,5								
097.Ot04.3	Riorganizzazione delle procedure di verifica degli strumenti di peso e misura	nr. reclami e/o note d'intervento	se nullo=100% da 1 a 5=90% da 6 a 10=80% da 11 a 20=70% da 20 in poi=45%	33	100	100	100	100	100	8,25	8,25								
098.Ot04.3	Riorganizzazione delle procedure di verifica degli strumenti di peso e misura	Costo del CDC / n. ispezioni e verifiche effettuate nell'anno t	riduzione costo ispezioni. Il valore dello stato è %	33	-5	-34,85	-29,22	-5	100	8,25	8,25								
161.Ot05.3	Monitoraggio delle procedure relative agli albi e ruoli finalizzati alla messa on line	Numero procedure on line anno t	aumento delle procedure on-line	34	1	0	8	8	100	8,50	8,5								
162.Ot05.3	Monitoraggio delle procedure relative agli albi e ruoli finalizzati alla messa on line	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	33	4	0	4	4	100	8,25	8,25								
163.Ot05.3	Monitoraggio delle procedure relative agli albi e ruoli finalizzati alla messa on line	Costo del CDC / n. pratiche	riduzione costo personale. Il valore dello stato è %	33	-5	-22,75	-7,35	-5	100	8,25	8,25								
164.Ot06.3	Rispetto degli adempimenti relativi all'iscrizione presso il Ministero della Giustizia	Numero di adempimenti gestiti	incremento nr. adempimenti gestiti	34	8	4	6	10	100	8,50	8,5								

KPA ----->	"3"								select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "3"	<--- valori tra virgolette			media complessiva	100,00				
	Trasparenza e tutela del mercato	"P"																
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiunz pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto
076.Ot06.3	Rispetto degli adempimenti relativi all' iscrizione presso il Ministero della Giustizia	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	33	4	0	4	4	100	8,25	8,25							
165.Ot06.3	Rispetto degli adempimenti relativi all' iscrizione presso il Ministero della Giustizia	Costo del personale dedicato / n. adempimenti nell'anno t	riduzione costo personale. Il valore dello stato è %	33	100	100	100	100	100	8,25	8,25							



[illegible]

KPA — >	"4b"								select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "4b"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	100,00				
	Analisi e conoscenze del sistema economico locale	"P"																	
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiur pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
008.Pr08. 4b	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	Variazione % del numero di report realizzati e resi disponibili attraverso il sito camerale nell' anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% del nr. report realizzati e resi disponibili sul sito nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	3	33,6	18	16	34	100	100,00	100,00		Priorità	3	34	33,6	100,00	4	
036.Op08. 4b	Accrescere l'autorevolezza dell'osservatorio dell'economia	Variazione % del numero di report realizzati e resi disponibili attraverso il sito camerale nell' anno/numero medio di report realizzati e resi disponibili attraverso il sito camerale nel triennio precedente	incremento del nr. dei report realizzati	11	33,6	18	16	34	100	73,33	73,333		Obiettivi Operativi Organizzativi	15	282	238,85	100,00	4	
037.Op08. 4b	Accrescere l'autorevolezza dell'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	incremento nr. utenti soddisfatti	2	110,25	0	148	148	100	13,33	13,333		Obiettivi Individuali	15	6370,07	4602,65	100,00	4	
038.Op08. 4b	Accrescere l'autorevolezza dell'osservatorio dell'economia	Utilizzo di almeno il 95% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	95	91,07	100	100	100	13,33	13,333		Obiettivi Operativi delle PO	30	76	64	100,00	4	
065.Oi05. 4b	Miglioramento della conoscenza del territorio e della evoluzione nel tempo dei fenomeni indagati	Numero di accessi ai data base on-line della Camera di Commercio nell'anno/numero medio di accessi nel 2010	incremento nr. accessi banca dati	10	4397,4	2918	3113	6031	100	66,67	66,666		Obiettivi Individuali delle PO	44	204	184	100	4	
066.Oi05. 4b	Miglioramento della conoscenza del territorio e della evoluzione nel tempo dei fenomeni indagati	Numero di utenti che si sono dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno/numero medio di utenti che si sono dichiarati soddisfatti nel 2010	incremento nr. utenti soddisfatti	3	110,25	0	148	148	100	20,00	20		Obiettivi di TEAM	66	104,5	104	100,00	4	
038.Oi05. 4b	Miglioramento della conoscenza del territorio e della evoluzione nel tempo dei fenomeni indagati	Utilizzo di almeno 95% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	95	91,07	100	191,07	100	13,33	13,333							24	
102.Opo08. 4b	Razionalizzazione delle attività	Numero report e indagini realizzate nell'anno t	incremento dei nr. di report	10	63	35	40	75	100	33,33	33,333								
103.Opo08. 4b	Razionalizzazione delle attività	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100	10,00	10								
104.Opo08. 4b	Razionalizzazione delle attività	Costo del personale dedicato / n. report e indagini realizzate	riduzione costo report. Il valore dello stato è %	2	-5	-21,63	-19,11	-5	100	6,67	6,6666								
136.Opi08. 4b	Incrementare la conoscenza del fenomeno del ricambio generazionale	Rispetto dei tempi: Organizzazione di almeno 2 aggiorn.ti tecnici	nr. aggiornamneti tecnici ad anno	15	2	0	2	2	100	50,00	50								
103.Opi08. 4b	Incrementare la conoscenza del fenomeno del ricambio generazionale	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	5	4	0	4	4	100	11,36	11,363								
104.Opi08. 4b	Incrementare la conoscenza del fenomeno del ricambio generazionale	Costo personale / nr. indagini realizzate	mantenimento costo indagine	5	100	0	100	100	100	11,36	11,363								
166.Ot07. 4b	Organizzazione delle attività connesse anche alla realizzazione dei censimenti, in racordo con le Istituzioni	Numero riunioni e giornate di istruzione realizzate/ indagini programmate	realizzazione dell'80% delle riunioni e giornate di istruzione programmate	34	80	40	60	100	100	77,27	77,272								

KPA — >	"4b"								select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "4b"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	100,00				
	Analisi e conoscenze del sistema economico locale	"P"																	
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiur pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
167.Ot07. 4b	Organizzazione delle attività connesse anche alla realizzazione dei censimenti, in raccordo con le Istituzioni	Rispetto dei tempi e delle procedure	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	33	4	5	4	4,5	100	50,00	50								
104.Ot07. 4b	Organizzazione delle attività connesse anche alla realizzazione dei censimenti, in raccordo con le Istituzioni	Costo del personale / nr. riunioni e giornate di istruzione realizzate	riduzione costo indagini	33	100	100	100	100	100	50,00	50								

KPA ——>	"5a"								select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "5a"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	95,83				
	Pubblica Amministrazione per le imprese	"P"																	
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiur pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
009.Pr09.5a	Migliorare 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 nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% delle pratiche RI evase entro 5gg nell'anno rispetto alla media del triennio precedente (il valore dello stato 2010 è una %)	5	23,1	40,37	45,21	85,58	100	100,00	100,00		Priorità	5	85,58	23,1	100,00	4	
039.Op09.5a	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro imprese	Numero di pratiche ricevute nel periodo considerato ed evase entro 5 giorni dal loro ricevimento (senza conteggiare l'eventuale periodo di sospensione)/numero di pratiche ricevute nel periodo considerato	incremento del nr. partiche evase nei 5gg. Il valore dello stato 2010 è una %	20	27	40,37	45,21	42,79	100	80,00	80,00		Obiettivi Operativi Organizzativi	25	145,69	121	100,00	4	
040.Op09.5a	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro imprese	Livello di apertura al pubblico dello sportello Registro imprese	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100	12,00	12,00		Obiettivi Individuali	25	1724,67	2180	83,85	3	
041.Op09.5a	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro imprese	Utilizzo di almeno il 90% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	90	86	98,9	98,9	100	8,00	8,00		Obiettivi Operativi delle PO	0,02	89,58	27,1	100,00	4	
081.Oi13.5a	Riduzione del numero delle pratiche telematiche sospese	Gestione del 90% di pratiche sospese derivanti da precedenti annualità; contenimento pratiche sospese almeno a livello precedente annualità (31 dicembre 2010)	riduzione della % di pratiche sospese. Il valore dello stato è %	15	90	40,44	25,33	65,77	73,077	60,00	43,85		Obiettivi Individuali delle PO	28,01	-12,16	-23	85,72	4	
082.Oi13.5a	Riduzione del numero delle pratiche telematiche sospese	Riduzione richieste allo sportello	riduzione del nr. delle richieste allo sportello	5	2000	840	720	1560	100	20,00	20,00		Obiettivi di TEAM	302	113,33	96,1	86,22	4	
041.Oi13.5a	Riduzione del numero delle pratiche telematiche sospese	Utilizzo di almeno il 90% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	5	90	86	98,9	98,9	100	20,00	20,00							23	
039.Opo09.5a	Ottimizzazione delle attività del Registro delle imprese	nr pratiche evase nei 5gg / tot. pratiche	incremento del nr. partiche evase nei 5gg. Il valore dello stato 2010 è una %	0,01	23,1	40,37	45,21	85,58	100	50,00	50,00								
105.Opo09.5a	Ottimizzazione delle attività del Registro delle imprese	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	0,01	4	0	4	4	100	50,00	50,00								
106.Opo09.5a	Ottimizzazione delle attività del Registro delle imprese	Costo del personale	riduzione costo personale. Il valore dello stato è %	0,01	-5	0	-4,66	-4,66	93,2	0,04	0,03								
140.Opi10.5a	Sviluppo dei servizi erogabili on line	Almeno 1 prodotto	relaizzazione di prodotti on-line	5	1	0	2	2	100	17,85	17,85								
141.Opi10.5a	Sviluppo dei servizi erogabili on line	Riduzione richieste allo sportello	riduzione richieste. Il valore dello è %	3	-10	0	0	0	0	10,71	0,00								
142.Opi10.5a	Sviluppo dei servizi erogabili on line	Riduzione costo del servizio	riduzione costo servizio. Il valore dello stato è %	2	-5	-23,14	-15	-5	100	7,14	7,14								
143.Opi11.5a	Pubblicazioni digitali e/o on line	Numero di copie rimaste / numero di copie stampate	riduzione copie rimaste . Il valore dello stato è %	10	-8	-13,37	-10,18	-8	100	35,70	35,70								
103.Opi11.5a	Pubblicazioni digitali e/o on line	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	8	4	4	3	3,5	87,5	28,56	24,99								
144.Opi11.5a	Pubblicazioni digitali e/o on line	Costo della pubblicazione	riduzione costo pubblicazione. Il valore dello stato è %	2	-50	-9,15	-59,18	-50	100	0,66	0,66								
168.Ot08.5a	Definizione e sviluppo delle procedure per il consolidamento delle attività connesse all'Albo on line	Provvedimenti pubblicati / n. accessi al sito per la pubblicazione	incremento nr. provvedimenti pubblicati	34	5	3,04	0	3,04	60,8	11,26	6,85								

KPA ——>	"5a"	"P"							select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "5a"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	95,83				
	Pubblica Amministrazione per le imprese																		
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiur pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
169.Ot08.5a	Definizione e sviluppo delle procedure per il consolidamento delle attività connesse all'Albo on line	Rispetto dei tempi e delle procedure	miglioramento dei tempi. Lo stao 2010 è espresso in gg	33	15	15	14	14,5	96,666	10,93	10,56								
170.Ot08.5a	Definizione e sviluppo delle procedure per il consolidamento delle attività connesse all'Albo on line	Costo personale dedicato / numero provvedimenti ed atti inseriti	riduzione costo provvedimenti pubblicati. Il valore dello stato è % incremento del nr. partiche evase nei 5gg (da valutare con tassinari se inserire nello stato 2010 un valore assoluto). Il valore dello stato 2010 è una %	33	100	100	100	100	100	10,93	10,93								
039.Ot09.5a	Razionalizzazione delle procedure telematiche volte ad una riduzione dei tempi di evasione delle pratiche	nr. pratiche evase entro 5 gg / nr. pratiche ricevute		34	23,1	40,37	45,21	42,79	100	11,26	11,26								
171.Ot09.5a	Razionalizzazione delle procedure telematiche volte ad una riduzione dei tempi di evasione delle pratiche	Rispetto dei tempi e delle procedure	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	33	4	4	4	8	100	10,93	10,93								
172.Ot09.5a	Razionalizzazione delle procedure telematiche volte ad una riduzione dei tempi di evasione delle pratiche	costo del personale /pratiche telematiche evase	riduzione costo pratica telematica evasa. Il valore dello stato è %	33	-5	-30,58	-12,22	-5	100	10,93	10,93								
173.Ot10.5a	Emissione di certificati e visure presso i Comuni della provincia di Ferrara attraverso apposite convenzioni	Visure e certificati t / visure e certificati t-1	aumento visure emesse da altri enti (aspettiamo dato da Tassinari per stato 2010). Il valore dello stato è %	34	5	1,011	1	1	20	11,26	2,25								
174.Ot10.5a	Emissione di certificati e visure presso i Comuni della provincia di Ferrara attraverso apposite convenzioni	Rispetto dei tempi e delle procedure	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	33	4	0	4	4	100	10,93	10,93								
175.Ot10.5a	Emissione di certificati e visure presso i Comuni della provincia di Ferrara attraverso apposite convenzioni	Costo del personale / n.visure e certificati	riduzione costo visure/certificati. Il valore dello stato è %	33	-5	-19,86	-16,09	-5	100	10,93	10,93								

[illegible]

KPA —>	"6"	"P"							select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "6"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	95,83				
	Comunicazione																		
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiur pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesì	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
011.Pr11.6	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 nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% del tasso di pubblicazione dei comunicati stampa nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	4	66,0975	70,75	80	75,375	100	80,00	80,00		Priorità	5	449,375	391,6975	100,00	4	
012.Pr12.6	Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna	Variazione % del tasso di aggiornamento della rete Intranet nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 10% aggiornamento rete intranet	1	325,6	209	165	374	100	20,00	20,00		Obiettivi Operativi Organizzativi	15	242,24	222,2225	99,10	4	
045.Op11.6	Visibilità iniziative camerali	Numero comunicati stampa pubblicati (rispetto a quelli inviati) nell'anno/media del triennio precedente	incremento del nr. comunicati stampi pubblicati	6	66,0975	71	80	75,5	100	40,00	40,00		Obiettivi Individuali	15	124,66	116,6	99,39	4	
046.Op11.6	Visibilità iniziative camerali	Ampiezza degli spazi dedicati dai giornali	aumento dello spazio dedicato dai giornali	2	0,525	0,55	0,55	0,55	100	13,33	13,33		Obiettivi Operativi delle PO	40	307,99	310	80,44	3	
047.Op11.6	Visibilità iniziative camerali	Utilizzo di almeno il 95% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	95	57,38	90,66	90,66	95,431	13,33	12,72		Obiettivi Individuali delle PO	20	-1	3	90,00	4	
048.Op12.6	Aggiornamento della rete Intranet	Numero aggiornamenti pubblicati (rispetto a quelli inviati dagli uffici) /media del triennio precedente	incremento nr. aggiornamenti pubblicati. Lo stato 2010 è una %	3	55	54	86	70	100	20,00	20,00		Obiettivi di TEAM	100	98	98	100,00	4	
049.Op12.6	Aggiornamento della rete Intranet	Grado di soddisfazione del personale camerale	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	1	4	4	4	4	100	6,67	6,67							23	
050.Op12.6	Aggiornamento della rete Intranet	Utilizzo gg/uomo per ufficio	incremento dei gg uomo dedicati	1	1,6	1,06	2	1,53	95,625	6,67	6,38								
067.Oi06.6	Ottimizzazione relazioni con la stampa locale	Numero speciali pubblicati nell' anno	incremento nr. specilai	6	10	10	9	19	100	40,00	40,00								
068.Oi06.6	Ottimizzazione relazioni con la stampa locale	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso indagine di customer satisfaction	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	2	4	0	4	4	100	13,33	13,33								
047.Oi06.6	Ottimizzazione relazioni con la stampa locale	Utilizzo di almeno 95% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	2	95	57,38	90,66	90,66	95,431	13,33	12,72								
069.Oi07.6	Controllo qualità	Numero report prodotti nell'anno	incremento nr. report	3	2	1	1	2	100	20,00	20,00								
070.Oi07.6	Controllo qualità	Grado di soddisfazione del personale camerale	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	1	4	0	4	4	100	6,67	6,67								
050.Oi07.6	Controllo qualità	Utilizzo gg/uomo per ufficio	incremento personale dedicato	1	1,6	0	5	5	100	6,67	6,67								
110.Opo11.6	Aggiornamento Carta dei servizi alla luce del Piano della Performance	Numero aggiornamenti anno t	nr. aggiornamenti	15	2	1	1	2	100	37,50	37,50								
111.Opo11.6	Aggiornamento Carta dei servizi alla luce del Piano della Performance	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	5	4	0	4	4	100	12,50	12,50								
112.Opo11.6	Aggiornamento Carta dei servizi alla luce del Piano della Performance	Costo del personale dedicato/n. aggiornamenti	riduzione costo aggiornamenti. Il valore dello stato è %	5	100	100	100	200	100	12,50	12,50								
113.Opo12.6	Realizzazione di indagine di customer	Numero aggiornamenti rispetto indagine precedente	variazione completa dell'attuale indagine di customer con variazioni del 20% negli anni successivi	10	100	0	21,74	21,74	21,74	25,00	5,44								
114.Opo12.6	Realizzazione di indagine di customer	Rispetto dei tempi	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100	7,50	7,50								
115.Opo12.6	Realizzazione di indagine di customer	Costo del personale dedicato/n. aggiornamenti	riduzione costo aggiornamenti. Il valore dello stato è %	2	100	0	76,25	76,25	100	5,00	5,00								
145.Opi12.6	Razionalizzazione delle attività dell'ufficio protocollo	Numero protocolli anno t /numero personale dedicato	trend di rilevazione nr. protocolli	25	14093,75	8633	7382	16015	100	125,00	125,00								



KPA — >	"6"	"P"							select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "6"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	95,83				
	Comunicazione																		
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiur pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesì	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
103.Opi12.6	Razionalizzazione delle attività dell'ufficio protocollo	Grado di soddisfazione	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	5	4	0	4	4	100	25,00	25,00								
146.Opi12.6	Razionalizzazione delle attività dell'ufficio protocollo	Riduzione costo del servizio	riduzione costo del servizio. Il valore dello stato è %	5	-5	-17,52	-10,25	-5	100	25,00	25,00								
147.Opi13.6	Aggiornamento delle informazioni connesse ai procedimenti amministrativi	n. aggiornamenti nell'anno	incremento nr. aggiornamenti x procedimenti amm.vi	6	5	2	3	5	100	30,00	30,00								
103.Opi13.6	Aggiornamento delle informazioni connesse ai procedimenti amministrativi	Grado di soddisfazione	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	2	4	0	0	0	0	10,00	0,00								
148.Opi13.6	Aggiornamento delle informazioni connesse ai procedimenti amministrativi	Costo del personale / n. aggiornamenti	riduzione costi aggiornamenti. Il valore dello stato è %	2	-5	-56,66	-80,31	-5	100	10,00	10,00								
176.Ot11.6	Revisione scarti atti d'archivio	Scarto di atti di archivio	aumento nr. riunioni per valutazione scarti atti d'archivio	34	1	0	1	1	100	34,00	34,00								
177.Ot11.6	Revisione scarti atti d'archivio	Rispetto dei tempi e delle procedure	se rimango entro dicembre=100% gennaio=80% febbraio=70% marzo=40%	33	100	0	100	100	100	33,00	33,00								
178.Ot11.6	Revisione scarti atti d'archivio	Costo gestione archivio anno t/costo gestione archivio anno t-1	riduzione costo gestione archivio. Il numero inserito nello stato 2010 è espresso in euro	33	-3	-1	-3	-3	100	33,00	33,00								

KPA >	"7a"	"P"						select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB,AC where E = "7a"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	100,00				
	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa																	
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiur pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto
013.Pr13. 7a	Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance	Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	Realizzazione progetto nei tempi	8	60	100	100	100	100	100,00	100,00		Priorità	8	100	60	100,00	4
051.Op13. 7a	Messa a regime del Ciclo di gestione della performance	Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	Realizzazione progetto nei tempi.	6	60	100	100	100	100	60,00	60,00		Obiettivi Operativi Organizzativi	10	106,24	64,8	100,00	4
052.Op13. 7a	Messa a regime del Ciclo di gestione della performance	Grado di soddisfazione degli organi camerali, del Collegio dei revisori dei conti e dell'Organismo indipendente di valutazione	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	2	3	3	3	3	100	20,00	20,00		Obiettivi Individuali	10	113,48	65,8	100,00	4
053.Op13. 7a	Messa a regime del Ciclo di gestione della performance	Utilizzo gg/uomo per ufficio	incremento dei gg uomo dedicati	2	1,8	2,74	3,74	3,24	100	20,00	20,00		Obiettivi Operativi delle PO	25	100	99	100,00	4
071.Oi08. 7a	Adeguamento della Camera di Commercio alla riforma della Pubblica amministrazione	Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	Realizzazione progetto nei tempi	6	60	60	100	100	100	60,00	60,00		Obiettivi Individuali delle PO	20	203	203	100,00	4
072.Oi08. 7a	Adeguamento della Camera di Commercio alla riforma della Pubblica amministrazione	Grado di soddisfazione degli organi camerali, del Collegio dei revisori dei conti e dell'Organismo indipendente di valutazione	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	2	4	4	4	8	100	20,00	20,00		Obiettivi di TEAM	300	243,86	227,5	99,55	4
053.Oi08. 7a	Adeguamento della Camera di Commercio alla riforma della Pubblica amministrazione	Utilizzo gg/uomo per ufficio	incremento del personale dedicato	2	1,8	2,74	2,74	5,48	100	20,00	20,00							24
116.Opo13. 7a	Razionalizzazione delle attività di controllo di gestione	n. report realizzati	nr. report	15	4	2	3	5	100	60,00	60,00							
117.Opo13. 7a	Razionalizzazione delle attività di controllo di gestione	Rispetto dei tempi	invariato nei 3 anni. Il valore dello stato è %	5	100	100	100	100	100	20,00	20,00							
118.Opo13. 7a	Razionalizzazione delle attività di controllo di gestione	Costo personale dedicato/n. report	riduzione costo personale. Il valore dello stato è %	5	-5	32,9	-7,66	-5	100	20,00	20,00							
149.Opi14. 7a	Diffusione e pubblicazione della documentazione	Redazione e pubblicazione dei documenti nel rispetto dei tempi	Realizzazione progetto nei tempi	15	100	100	100	100	100	75,00	75,00							
052.Opi14. 7a	Diffusione e pubblicazione della documentazione	Grado di soddisfazione	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	3	3	3	3	100	15,00	15,00							
150.Opi14. 7a	Diffusione e pubblicazione della documentazione	Personale coinvolto	costo del personale	2	100	100	100	100	100	10,00	10,00							
179.Ot12. 7a	Contenimento dei costi per acquisto beni e servizi	Numero preventivi/ numero ordini	incremento nr. preventivi rispetto agli ordini	34	3,5	3,47	3,25	3,36	96	11,33	10,88							
180.Ot12. 7a	Contenimento dei costi per acquisto beni e servizi	Rispetto dei tempi e delle procedure	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	33	4	4	4	4	100	11,00	11,00							
181.Ot12. 7a	Contenimento dei costi per acquisto beni e servizi	Riduzione dei costi interni di funzionamento	riduzione costi interni di funzionamento. L'importo inserito nello stato 2010 è espresso in euro	33	-3	-34	-3	-3	100	11,00	11,00							
182.Ot13. 7a	Miglioramento dell'efficacia della contabilità analitica	Determinazione del costo per processo produttivo	aumento definizione costi per processi ( 1 per ogni cdc)	34	17	30	37	33,5	100	11,33	11,33							
183.Ot13. 7a	Miglioramento dell'efficacia della contabilità analitica	Rispetto dei tempi e delle procedure	se entro dicembre 5=ottimo, entro gennaio 4=buono	33	4	4	4	4	100	11,00	11,00							
181.Ot13. 7a	Miglioramento dell'efficacia della contabilità analitica	Riduzione dei costi interni di funzionamento	riduzione costi interni di funzionamento	33	-3	-34	-3	-3	100	11,00	11,00							

KPA ---->	"7a"								select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "7a"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	100,00				
	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	"P"																	
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiur pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
187.Ot15. 7a	Realizzazione software per l'utilizzo dello strumento della BSC	Realizzazione software	realizzazione BSC nel 2011 e mantenimento	34	100	100	100	100	100	11,33	11,33								
188.Ot15. 7a	Realizzazione software per l'utilizzo dello strumento della BSC	Rispetto dei tempi e delle caratteristiche in funzione della realizzazione della reportistica	se entro dicembre 5=ottimo, entro gennaio 4=buono	33	5	5	0	5	100	11,00	11,00								
189.Ot15. 7a	Realizzazione software per l'utilizzo dello strumento della BSC	Costo personale dedicato/n. report	riduzione costo per report	33	100	100	100	100	100	11,00	11,00								

KPA ——>	"7b"	"P"							select A, C, B, P, J, O, Z, AA, AB, AC where E = "7b"	<--- valori tra virgolette				media complessiva	95,83				
	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa																		
cod_INDIC	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	peso	Target 2011	1° Sem.	2° Sem.	Tot. 2011	% raggiur	%peso	% raggiur pesata		Indicatore complessivo	Somma Pesi	Risultato 2011	Target 2011	Stato %	Punti 4 (da 85 a 100) 3 (da 65 a 84) 2 (da 50 a 64) 1 il resto	
014.Pr14.7b	Istituzione Circoli di ascolto organizzativo	Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	Realizzazione progetto nei tempi	2	60	60	60	60	100	100,00	100,00		Priorità	2	60	60	100,00	4	
054.Op14.7b	Accrescere il benessere delle persone nell'ambiente di lavoro e il livello di efficacia dell'organizzazione	Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	Realizzazione progetto nei tempi	6	60	60	100	100	100	60,00	60,00		Obiettivi Operativi Organizzativi	10	179	113	100,00	4	
055.Op14.7b	Accrescere il benessere delle persone nell'ambiente di lavoro e il livello di efficacia dell'organizzazione	Grado di soddisfazione del personale camerale	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	2	3	3	4	4	100	20,00	20,00		Obiettivi Individuali	10	154	114	100,00	4	
056.Op14.7b	Accrescere il benessere delle persone nell'ambiente di lavoro e il livello di efficacia dell'organizzazione	Personale coinvolto	incremento dei gg uomo dedicati	2	50	50	75	75	100	20,00	20,00		Obiettivi Operativi delle PO	15	9	9	100,00	4	
073.Oi09.7b	Miglioramento degli spazi a disposizione del personale	Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	Realizzazione progetto nei tempi	6	60	0	100	100	100	60,00	60,00		Obiettivi Individuali delle PO	20	86	105,5	85,00	3	
074.Oi09.7b	Miglioramento degli spazi a disposizione del personale	Grado di soddisfazione del personale camerale	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	2	4	4	4	4	100	20,00	20,00		Obiettivi di TEAM	100	219,19	669	98,68	4	
056.Oi09.7b	Miglioramento degli spazi a disposizione del personale	Personale coinvolto	incremento del personale dedicato	2	50	50	50	50	100	20,00	20,00							23	
119.Opo14.7b	Migliorare il benessere organizzativo	n. tavoli realizzati nell'anno t	incremento nr. riunione	10	10	6	4	10	100	66,67	66,67								
055.Opo14.7b	Migliorare il benessere organizzativo	Grado di soddisfazione del personale camerale	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	4	4	4	100	20,00	20,00								
120.Opo14.7b	Migliorare il benessere organizzativo	Costo personale / n. tavoli	riduzione costo riunioni. Il valore dello stato è %	2	-5	-29,1	-19,52	-5	100	13,33	13,33								
151.Opi15.7b	Aggiornamento del Piano triennale delle attrezzature	Aggiornamento nel rispetto dei tempi stabiliti	se rimango entro settembre=100% ottobre=80% novembre=70% dicembre=40%	15	100	0	80	80	80	75,00	60,00								
152.Opi15.7b	Aggiornamento del Piano triennale delle attrezzature	Grado di soddisfazione del personale camerale	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100	15,00	15,00								
153.Opi15.7b	Aggiornamento del Piano triennale delle attrezzature	Personale coinvolto	riduzione costo personale coinvolto. Il valore dello stato è 3gg/uomo	2	1,5	0	2	2	100	10,00	10,00								
184.Ot14.7b	Incremento della partecipazione del personale camerale al Piano di Formazione 2011	Corsi e seminari organizzati/ corsi indicati nel PAF	incremento della partecipazione ai corsi (inseriremo valore assoluto nello stato). Il valore dello stato è %	34	95	91,23	91,37	91,3	96,105	34,00	32,68								
185.Ot14.7b	Incremento della partecipazione del personale camerale al Piano di Formazione 2011	Rispetto dei tempi e delle procedure	se entro dicembre 5=ottimo, entro gennaio 4=buono	33	4	4	4	4	100	33,00	33,00								
186.Ot14.7b	Incremento della partecipazione del personale camerale al Piano di Formazione 2011	Costo formazione/n. personale coinvolto	riduzione costo formazione. L'importo indicato nello stato 2010 è espresso in euro	33	570	439	123,89	123,89	100	33,00	33,00								

		"Mauro Giannattasio (ad interim)"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Mauro Giannattasio (ad interim)"		Nr. Indicatori	23	Ris. compless. %	98,13			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
001.Pr01.1	1	Accrescere il numero delle imprese verso processi di innovazione	Variazione % delle imprese coinvolte nei programmi dell'Ente di sostegno all'innovazione nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% delle imprese coinvolte nei programmi di innovazione rispetto alla media del triennio precedente	320	336	230	379	609	100,00	stato 320 I semestre 2011= 230 ris: 320/2=160 230/160= 1,4375	stato 320 dato anno 2011= 609 ris: 609/320=1,90
002.Pr02.1	1	Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese	Variazione % delle imprese coinvolte nei programmi dell'Ente di sostegno al credito nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 2% delle imprese coinvolte nei programmi di sostegno al credito rispetto alla media del triennio precedente	210	214,2	196	54	250	100,00	Stato = 210 finale : 2 = 105; 1° Sem = 196; Ris = 196/105 = 1,87	Stato = 210 dato anno 2011 = 196 + 54 = 250; Ris = 250/2010 = 1,19
003.Pr03.2	2	Accrescere il numero delle imprese verso processi di internazionalizzazione	Variazione % delle imprese coinvolte nei progetti di internazionalizzazione promossi nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% delle imprese coinvolte nei programmi di internazionalizzazione rispetto alla media del triennio precedente	562	590,1	363	224	587	99,47	N. imprese 2011 = 363; N.media triennio = 562; Ris = 363/(562:2) 281 (MS)	FIM= 191, Iniziative (Ecomondo, Missione India, Servizi avanzati Desk)= 10, Bando internazionalizzazione = 23
004.Pr04.2	2	Sviluppare rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica	Variazione % delle imprese coinvolte nel progetto ETG nel 2010	Incremento del 2% delle imprese coinvolte nel progetto ETG	127	129,54	144	148	292	100,00	stato 127 I sem 2011 17 ris 127/2= 63,50 - 17/63,50= 0,2677	Stato = 127 Anno 2012 = 148 Ris = 21/127 = 0,16
013.Pr13.7a	7a	Istituzione Osservatorio sul ciclo di gestione della performance	Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	Realizzazione progetto nei tempi	0	60	100	100	100	100,00	In data 8 febb. 2011 è stato approvato il Piano.	In data 9 settembre 2011 sono stati presentati i dati relativi al 1 sem. 2011; in data 4 ottobre 2011 è stato approvato dalla Giunta "Il Sistema di misurazione e valutazione della performance"; in data 22 novembre 2011 vi è stata l'audizione dell'OIV in Giunta sui risultati del 1 sem. 2011. Sono state inoltre mantenute aggiornate la Intranet e la sezione "Trasparenza, valutazione e merito" del sito camerale.
087.Opo02.1	1	Migliorare il grado di diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito	Numero di pagine sito aggiornate e numero newsletter inviate	incremento nr. pagine aggiornate	40	50	48	26	74	100,00	42 pagine aggiornate relative a tutte le iniziative di concessione di contributi nel I semestre. Le pagine solo e strettamente riferite al credito sono 17 - Newsletter inviate nel I semestre (a cadenza mensile) 6 - risultato semestre 42+6= 48	20 pagine aggiornate relative a tutte le iniziative di concessione di contributi nel I semestre. Le pagine solo e strettamente riferite al credito sono 4 (accordo cessione crediti) - Newsletter inviate nel II semestre (a cadenza mensile) 6 - risultato semestre 20+6= 26
060.Opo02.1	1	Migliorare il grado di diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito	Grado di soddisfazione delle imprese	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	valutazione in sede di indagine di customer annuale	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 60,8% (buono) e 33,9% (discreto) per "Iniziative per favorire l'accesso al credito delle imprese"con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Si associa Buono
088.Opo02.1	1	Migliorare il grado di diffusione delle iniziative volte al sostegno del credito	Costo del personale dedicato / Numero di pagine sito aggiornate e numero newsletter inviate	decremento dell'8% 2011. Il valore dello stato è %	54,21	-8	-38,95	-67,5	-8	100,00	Nel 2010 5% FTE Sarasini (euro 2168,31) per n. 40 pagine sito aggiornate = 54,21 euro - Nel 1 sem. 2011 3% FTE Sarasini (euro 506,92) per n. 48 pagine sito aggiornate =10,56 euro - Si raffronta 10,56 / (54,21/2) =38,95	Nel 2011 3%FTE Sarasini (euro 1300,98) per n. 74 pagine aggiornate = euro 17,58 pari a una riduzione del 67,5% (17,58/54,21)
089.Opo03.2	2	Aumento del numero e della soddisfazione delle imprese che partecipano ai seminari formativi	numero imprese contattate	incremento nr. imprese contattate	400	420	438	8	446	100,00	Imprese in CRM 2011= 438, target 420.	Imprese in CRM al 31/12/2012 = 446
090.Opo03.2	2	Aumento del numero e della soddisfazione delle imprese che partecipano ai seminari formativi	Costo dei seminari/n. partecipanti	riduzione costo seminari il valore dello stato è espresso in euro	55	-5	-18,9	-21,6	-5	100,00	2011: 10343,6 / 232 = 44,58 . (55-44,58=10,42 diff. in euro equivale al 44,58/55= -18.9%	Costo unitario 2° sem: 8.233,20/191= 43,11 (55-43,11=11,89 diff. in euro equivale al 43,11/55= -21,6%)
062.Opo03.2	2	Aumento del numero e della soddisfazione delle imprese che partecipano ai seminari formativi	Grado di soddisfazione delle imprese	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	4,56	4,53	4,56	100,00	Customer rilevata dopo ogni evento. Raccolte 181 customer su 363 partecipanti.	Customer rilevata dopo ogni evento. Raccolte 113 customer su 191 partecipanti.
091.Opo04.2	2	Migliorare la diffusione del progetto ETG	Numero di imprese convenzionate nell'anno t	incremento nr. imprese convenzionate	127	129,54	144	4	148	100,00	stato:127 I sem 17 =144 Numero totale rimborsi 14/ numero totale rimborsi corretti 14 - 14/14=1 (100%) "non so se sia corretta la formula comunque il risultato sarebbe + che raggiunto"	stato:127 I sem 17 Il sem 4 tot. anno = 21 = toto anno 148
092.Opo04.2	2	Migliorare la diffusione del progetto ETG	Numero di rimborsi Carta delle emozioni corretti /numero totale richieste	incremento nr. contributi ETG. IL valore dello stato è %	85	90	100	93	96,5	100,00	nel 2010 = 0,29 Nel 1 sem. 2011 = 0,38 differenza, quindi lo 0,09 lo si considera nullo. Diventerà significativo a fine anno.	Numero totale rimborsi Il semestre 14 (come nel primo!!!) quindi il totale anno è 26 - totale rimborsi corretti 28 - quindi 26/28= 1 (93%) Nel 2011: Fte 1% Sarasini e erogato ctr. per euro 1812,02. Quindi 433,66/1812,02= 0,24 con una riduzione del 17,24% (0,24/0,29)
093.Opo04.2	2	Migliorare la diffusione del progetto ETG	Costo del personale dedicato / costo dell' iniziativa	riduzione costo iniziativa.	0,29	-5	0,09	-17,24	-5	100,00		

		"Mauro Giannattasio (ad interim)"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Mauro Giannattasio (ad interim)"		Nr. Indicatori	23	Ris. compless. %	98,13			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/06 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
154.Ot01.1	1	Razionalizzazione dei processi di istruzione delle domande di contributo	Numero liquidate / numero pratiche ammesse nel periodo per bandi camerali	% del nr delle pratiche ammesse alla liquidazione. Il valore dello stato 2010 è %	70	77	31	81	81	100,00	numero liquidate 106/numero ammesse 347. Il dato rispecchia il fatto che la maggioranza dei bandi è pubblicata nei primi mesi dell'anno, quindi in tale periodo si registra il maggior numero di ammissioni. Inoltre, i tempi delle liquidazioni (intesi come periodi) non dipendono dall'ufficio, ma dalla scansione temporale fissata dai bandi per la rendicontazione da parte delle imprese (adempimento precedente e necessario per procedere alla liquidazione)= 0,31	numero liquidate 195/numero ammesse 22 = 8,8. Il dato rispecchia il fatto che la maggioranza dei bandi è pubblicata nei primi mesi dell'anno, quindi in tale periodo si registra il maggior numero di ammissioni. Inoltre, i tempi delle liquidazioni (intesi come periodi) non dipendono dall'ufficio, ma dalla scansione temporale fissata dai bandi per la rendicontazione da parte delle imprese (adempimento precedente e necessario per procedere alla liquidazione). DATO ANNUALE 301 LIQUIDATE/369 AMMESSE=0,81
155.Ot01.1	1	Razionalizzazione dei processi di istruzione delle domande di contributo	Numero di liquidazioni corrette/numero totale liquidazioni	incremento % nr pratiche corrette. Il valore dello stato è %	85	90	90	95	92,5	100,00	n. liquidate 106. Le correzioni attengono semplicemente ad aspetti contabili per il pagamento. 95/106 = 90%	
156.Ot01.1	1	Razionalizzazione dei processi di istruzione delle domande di contributo	costo del personale /n. liquidazioni	decremento costo personale - 8%. Il valore dello stato è %	100	-8	-15,56	-40,32	-8	100,00	Nel 2010 euro 203,96 per 179 liquidazioni. Nel 1 sem. 2011 euro 172,21 per 106 liquidazioni.	Anno 2010: euro 36509,06 / n.179 liquid.=203,96 Anno 2011:36640,69/301= 121,73 Pari a una riduzione del 40,32% (121,73/203,96)
157.Ot02.2	2	Aumentare la diffusione delle informazioni in materia di internazionalizzazione	n. contatti/n. imprese iscritte CRM	aumento nr. contatti	4	8	5	8	13	100,00	Target 2010 =4 2011: 5 campagne	8 campagne di comunicazione nel 2° semestre
062.Ot02.2	2	Aumentare la diffusione delle informazioni in materia di internazionalizzazione	Soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	4,57	4,53	4,55	100,00	utilizzata l'indagine di "porte aperte" e FIM. FIM: Soddisfazione media rilevata: 4,56. Porte Aperte: soddisfazione media rilevata 4,58. Media 4,57	utilizzata l'indagine di FIM. Soddisfazione media rilevata: 4,53.
090.Ot02.2	2	Aumentare la diffusione delle informazioni in materia di internazionalizzazione	Costo seminari / nr. partecipanti	riduzione costo seminari	55	-5	-10,42	-20,3	-5	100,00	2011: 10343,6 / 232 = 44,58 . (55-44,58=10,42)	Costo unitario 2° sem: 8.233,20/191= 43,11 + costo unitario 1 sem. 44,58 =87,69/2= 43,84 costo medio annuo pari a una riduzione del -20,3% (43,84/55)
168.Ot08.5a	5a	Definizione e sviluppo delle procedure per il consolidamento delle attività connesse all'Albo on line	Provvedimenti pubblicati / n. accessi al sito per la pubblicazione	incremento nr. provvedimenti pubblicati	0	5	3,04	0	3,04	60,80	Nel 2010 pubblicazione 1 a 1. Nel 1 sem. 2011 122 provv pubblicati di cui 90 delibere di giunta e consiglio per 9 riunioni	Nel 2° semestre 2011: 122 provvedimenti pubblicati di cui 96 delibere di giunta e consiglio per 11 riunioni. N.B. Il numero dei provvedimenti non può incrementare, poichè è diminuita la tipologia di provvedimenti all'albo (le DSG, ad esempio, non vengono più pubblicate)
169.Ot08.5a	5a	Definizione e sviluppo delle procedure per il consolidamento delle attività connesse all'Albo on line	Rispetto dei tempi e delle procedure	miglioramento dei tempi. Lo stato 2010 è espresso in gg	15	15	15	14	14,5	96,67	Tutti i provvedimenti pubblicati nei limiti di legge.	
170.Ot08.5a	5a	Definizione e sviluppo delle procedure per il consolidamento delle attività connesse all'Albo on line	Costo personale dedicato / numero provvedimenti ed atti inseriti	riduzione costo provvedimenti pubblicati. Il valore dello stato è %	100	100	100	100	100	100,00	nel 1 semestre n. 122 provvedimenti per € 6.77 determinato da FTE personale dedicato.pertanto target =100 in quanto 2011 l'anno di attività dell'albo on line	Anno 2011: costo per FTE dedicato 1943,84/244 provv.= euro 7,97

		"Mauro Giannattasio"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Mauro Giannattasio"		Nr. Indicatori	54	Ris. compless. %	99,67			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
015.Op01.1	1	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione	Numero di imprese che hanno partecipato ai programmi camerali di innovazione promossi nell' anno/numero di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente	Incremento del nr. delle imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione	320	336	230	379	609	100,00	N.imprese 2011 = 230; N.imprese triennio 08-09- 10 = 320; Ris = 230/320 è sull'anno è stato diviso per 2(MS) (bandi innovazione ed 2010, sicurezza, certificazioni qualità)	ris= 609/320= 1,90 (sono stati conteggiati i partecipanti ai bandi Innovazione per la competitività edizione 2011, innovazione in agricoltura + partecipanti ai seminari (reti ed IF)
016.Op01.1	1	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione	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	incremento nr. imprese soddisfatte dei programmi di innovazione	230	241,5	162	366	528	100,00	N.imprese 2011 = 162; N.media triennio = 230; Ris = 162/230 (MS)	ris=366/162= 2,25
017.Op01.1	1	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai programmi di innovazione	Utilizzo di almeno il 98% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	98	98	97,31	99,29	99,29	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 921.500 su € 947.000 di budget aggiornato	2048831/2063500=99,29%
018.Op02.1	1	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno al credito	Numero di imprese che hanno partecipato ai programmi camerali di sostegno al credito promossi nell'anno/numero medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente	incremento nr. imprese che hanno partecipato dei programmi di innovazione	210	214,2	196	54	250	100,00	N.imprese 2011 = 196; N.media triennio = 210; Ris = 196/210 (MS)	N.imprese 2011 totale = 250; N.media triennio = 210; Ris = 250/210 (MS)
019.Op02.1	1	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno al credito	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte dei programmi camerali di sostegno al credito promossi nell'anno/numero medio di imprese soddisfatte che hanno partecipato nel triennio precedente	incremento nr. imprese soddisfatte dei programmi di innovazione	178	186,9	0	198,87	199	100,00	da indagine di customer 2010 l'84,7% (34,8 buono e 49,9 discreto) si è dichiarat soddisfatto. Quindi n. 210 x 84,7% = 178 - Per l'anno 2011 si dovrà attendere l'idnagine di customer 2011	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 60,8% (buono) e 33,9% (discreto) per "Iniziative per favorire l'accesso al credito delle imprese"con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. La base di utilizzatoti è pari a n. 114. Pertanto 114 per (60,8+33,9) 94,7%= 108. Però la base 2010 era 210. Si ritiene opportuno per omogeneità applicare la % sul dato 2010 = 210 x 94,7% = 198,87
020.Op02.1	1	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai programmi di sostegno al credito	Utilizzo di almeno il 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	96	96	100	100	100	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 800.000 su € 800.000 di budget aggiornato	al II sem 2011 utilizzo di ulteriori € 200.000 totale 2011 = 1.000.000 su € 1.000.000
021.Op03.2	2	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai progetti di internazionalizzazione	Numero di imprese che hanno partecipato ai progetti camerali di internazionalizzazione promossi nell'anno/numero medio di imprese che hanno partecipato nel triennio precedente	nr. imprese che hanno partecipato dei programmi di internazionalizzazione	562	590,1	363	224	587	99,47	N. imprese 2011 = 363; N.media triennio = 562; Ris = 363/(562:2) 281 (MS)	FIM= 191, Iniziative (Ecomondo, Missione India, Servizi avanzati Desk)= 10, Bando internazionalizzazione = 23
022.Op03.2	2	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai progetti di internazionalizzazione	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	incremento nr. imprese soddisfatte dei programmi di internazionalizzazione	530	556,5	363	224	587	100,00	Hanno risposto al questionario 181 imprese su 363 partecipanti. Il gradimento medio da customer 4,56, della scala 1 a 5 dove 1 è scarso, 3 discreto e 5 ottimo.	Hanno risposto al questionario 113 imprese su 224 partecipanti. Il gradimento medio da customer 4,53, della scala 1 a 5 dove 1 è scarso, 3 discreto e 5 ottimo.
023.Op03.2	2	Aumento del nr di imprese che hanno partecipato ai progetti di internazionalizzazione	Utilizzo di almeno il 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	95	96	97,4	93,22	93,22	97,10	al 1 sem 2011 utilizzo di € 450.000 su € 462.000 di budget aggiornato	1.180.107/1266000
024.Op04.2	2	Accrescere il nr delle imprese aderenti al progetto ETG	Numero di imprese aderenti a ETG nell' anno/numero imprese aderenti nel 2010	incremento nr. imprese aderenti ETG	127	129,54	144	4	148	100,00	N. imprese 2011 = 17; N. imprese 2010 = 127; Ris = 127+17=144(MS)	N. imprese 2011 totale = 21; N. imprese 2010 = 127; Ris = 127+21=148(MS)
025.Op04.2	2	Accrescere il nr delle imprese aderenti al progetto ETG	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del progetto ETG nell'anno/numero di imprese aderenti	incremento nr. imprese soddisfatte progetto ETG	23	24,15	14	14	28	100,00	14 imprese che hanno rendicontato ed hanno avuto il contributo (= imprese soddisfatte)nel I semestre 2011. Relativamente al 2010 se per imprese soddisfatte intendiamo quelle che hanno avuto il contributo= 23 e NON 63	14 imprese che hanno rendicontato ed hanno avuto il contributo (= imprese soddisfatte)nel II semestre 2011 - totale 2011 = 28. Relativamente al 2010 se per imprese soddisfatte intendiamo quelle che hanno avuto il contributo= 23 e NON 63
026.Op04.2	2	Accrescere il nr delle imprese aderenti al progetto ETG	Utilizzo di almeno il 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	95	96	81,96	100	100	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 648.304 su € 791.000 di budget aggiornato	994214 100%
036.Op08.4b	4b	Accrescere l'autorevolezza dell'osservatorio dell'economia	Variazione % del numero di report realizzati e resi disponibili attraverso il sito camerale nell' anno/numero medio di report realizzati e resi disponibili attraverso il sito camerale nel triennio precedente	incremento del nr. dei report realizzati	32	33,6	18	16	34	100,00	nel 2010 n.32 report nel 1 sem. 18	n. 16 nel 2 sem.2011
037.Op08.4b	4b	Accrescere l'autorevolezza dell'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	incremento nr. utenti soddisfatti	105	110,25	0	148	148	100,00	valutazione in sede di indagine di customer annuale	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 52,1% (buono) contro 48,4% del 2010 e 35,60% del 2009 alla domanda "Come giudica il servizio di Informazione economica sui prezzi, statistiche e sulla situazione economica, studi ed analisi economiche, Osservatorio dell'Economia", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Il numero degli intervistati che hanno attribuito Buono è pari a 148,48
038.Op08.4b	4b	Accrescere l'autorevolezza dell'osservatorio dell'economia	Utilizzo di almeno il 95% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	90	95	91,07	100	100	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 83.789,76 su € 92.000 di budget aggiornato	euro 85190,00/85190
045.Op11.6	6	Visibilità iniziative camerali	Numero comunicati stampa pubblicati (rispetto a quelli inviati) nell'anno/media del triennio precedente	incremento del nr. comunicati stampi pubblicati	62,95	66,0975	71	80	75,5	100	Anno 2010 62,95% - 1 semestre 2011 70,75% con un incremento solo nel 1 sem. 2011 della percentuale in valori assoluti del 7,8	Anno 2010 62,95% - 2 semestre 2011 80,00% ( media 2011: 75,37%) con un incremento della percentuale in valori assoluti nel 2011 rispetto al 2010 del 12,42%
046.Op11.6	6	Visibilità iniziative camerali	Ampiezza degli spazi dedicati dai giornali	aumento dello spazio dedicato dai giornali	0,5	0,525	0,55	0,55	0,55	100,00	0,5 di pagina spazio medio 2010 - poco più di 1/2 pagina nella media del 1 semestre 2011	0,5 di pagina spazio medio 2010 - poco più di 1/2 pagina nella media del 1 semestre 2011



		"Mauro Giannattasio"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Mauro Giannattasio"		Nr. Indicatori	54	Ris. compless. %	99,67			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
047.Op11.6	6	Visibilità iniziative camerali	Utilizzo di almeno il 95% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è % incremento nr. aggiornamenti pubblicati. Lo stato 2010 è una %	90	95	57,38	90,66	90,66	95,43	al 1 sem 2011 utilizzo di € 35.000 su € 61.000 di budget aggiornato	e 55.301/61.000
048.Op12.6	6	Aggiornamento della rete Intranet	Numero aggiornamenti pubblicati (rispetto a quelli inviati dagli uffici)/media del triennio precedente		50	55	54	86	70	100,00	anno 2010 50% di quelli inviati e 1 sem. 2011 54%. n. 110 pubblicati su 203 inviati	da luglio a dicembre pubblicati sui 2 quotidiani locali l'86% dei comunicati stampa inviati non sono emerse criticità. Inoltre dall'esito del questionario somministrato al personale dal CUG sul "clima interno" è emersa una valutazione media sul BUONO (la scala valori era a 5 e prevedeva anche l'Ottimo).
049.Op12.6	6	Aggiornamento della rete Intranet	Grado di soddisfazione del personale camerale	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo incremento dei gg uomo dedicati	3	4	4	4	4	100,00	non sono emerse criticità.	Nel 2 sem. 2 gg uomo mese per aggiornamento normative e riorganizzazione uffici.
050.Op12.6	6	Aggiornamento della rete Intranet	Utilizzo gg/uomo per ufficio		1	1,6	1,06	2	1,53	95,63		In data 9 settembre 2011 sono stati presentati i dati relativi al 1 sem. 2011; in data 4 ottobre 2011 è stato approvato dalla Giunta "Il Sistema di misurazione e valutazione della performance"; in data 22 novembre 2011 vi è stata l'audizione dell'OIV in Giunta sui risultati del 1 sem. 2011. Sono state inoltre mantenute aggiornate la Intranet e la sezione "Trasparenza, valutazione e merito" del sito camerale.
051.Op13.7a	7a	Messa a regime del Ciclo di gestione della performance	Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	Realizzazione progetto nei tempi.		60	100	100	100	100,00	approvata l'8 febbraio 2011 dalla Giunta il Piano della performance. E' stato inoltre costituito un gruppo trasversale di lavoro.	
052.Op13.7a	7a	Messa a regime del Ciclo di gestione della performance	Grado di soddisfazione degli organi camerali, del Collegio dei revisori dei conti e dell'Organismo indipendente di valutazione	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo		3	3	3	3	100,00	approvati dalla Giunta e dell'Oiv piano della performance e sistema di misurazione	approvati dalla Giunta e dell'Oiv piano della performance e sistema di misurazione
053.Op13.7a	7a	Messa a regime del Ciclo di gestione della performance	Utilizzo gg/uomo per ufficio	incremento dei gg uomo dedicati	1	1,8	2,74	3,74	3,24	100,00	nel 1 sem. 2011 sono stati dedicati in totale 93gg/uomo su 17 uffici	Nel 2 sem. sono state dedicate le stesse gg/uomo sui 17 uffici, più almeno 30gg uomo di Sandri
054.Op14.7b	7b	Accrescere il benessere delle persone nell'ambiente di lavoro e il livello di efficacia dell' organizzazione	Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	Realizzazione progetto nei tempi	0	60	60	100	100	100,00	Il personale del servizio risorse e patrimonio si è reso disponibile ad ascoltare le esigenze del personale in termini di logistica, organizzazione per poi riferire al Segretario Generale: In tal modo sono stati risolti in breve termine alcune difficoltà emerse. E' stato inoltre costituito il CUG. E' inoltre sempre attivo il Gruppo Tecnico di Formazione	(incontri: 28 settembre per sistema misurazione e valutazione; 26 ottobre 2011 per organizzazione interna; 23 novembre post delegazione e 19 dicembre pre delegazione). Nel corso del 2011 si sono svolti ulteriori brevi incontri volti a chiarire, di volta in volta, dubbi e/o interpretazioni connesse a casi specifici.
055.Op14.7b	7b	Accrescere il benessere delle persone nell'ambiente di lavoro e il livello di efficacia dell' organizzazione	Grado di soddisfazione del personale camerale	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	0	3	3	4	4	100,00	Non sono emerse segnalazioni.	non sono emerse difficoltà segnalate. Inoltre, nel mese di gennaio 2012 è stato somministrato al personale da parte del CUG un questionario sul "clima interno" e la media delle risposte è posizionata sul BUONO (scala valori a 5 con OTTIMO al livello 5)
056.Op14.7b	7b	Accrescere il benessere delle persone nell'ambiente di lavoro e il livello di efficacia dell' organizzazione	Personale coinvolto	incremento dei gg uomo dedicati	0	50	50	75	75	100,00	Nel 2010 solo gg/uomo del Gruppo Tecnico di Formazione (n. 4 riunioni annue). Nel 1 sem. 2011 si aggiungono n. 2 riunioni di ascolto e n. 1 riunione GtF. Pertanto 3/2 nel 1 sem. 2010= +50%	Nel 2 sem. 2011 si aggiungono n. 3 riunioni di ascolto, e n. 1 riunione GtF. Pertanto 3 1 sem. + 4 nel 2 sem = 7/4 nel 2010 = +75%
057.Oi01.1	1	Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di spesa	Contenimento dei pagamenti nel termine di 30 gg dal manifestarsi delle condizioni	diminuzione gg di pagamento	28	-3	-9	-9	-3	100,00	Giorni 1 sem. 2011=19	Il dato complessivo 2011 per il pagamento dei contributi è 19,4gg.
058.Oi01.1	1	Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di spesa	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso indagine di customer satisfaction	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	Indagine di customer satisfaction	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 51,2% (buono) e il 42,1% (discreto) sulla priorità "Innovazione per la competitività, internazionalizzazione e marketing territoriale" - , con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Si associa Buono
017.Oi01.1	1	Qualificazione degli interventi di promozione economica sotto il profilo della capacità di spesa	Utilizzo di almeno 98% del budget Incremento del flusso dei finanziamenti garantiti dal sistema dei Confidi beneficiari del contributo rispetto al triennio precedente	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	98	98	97,31	97,32	97,32	99,31	al 1 sem 2011 utilizzo di € 921.500 su € 947.000 di budget aggiornato	Previsione aggiornata euro 4.051.816, budget utilizzato 3.943.188 pari al 97,32%
059.Oi02.1	1	Miglioramento delle condizioni di accesso al credito		incremento dei finanziamenti dei Confidi	26	28,6	31,01	0	31,01	100,00	stato 2010 euro 26 milioni. Stato e target espresso in milioni	La rendicontazione da parte dei confidi e quindi la rilevazione dei dati si esaurisce nel primo semestre dell'anno, che, pertanto, è definitiva L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 60,8% (buono) e 33,9% (discreto) per "Iniziativa per favorire l'accesso al credito delle imprese" con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Si associa Buono, visto anche il confronto con il 2010
060.Oi02.1	1	Miglioramento delle condizioni di accesso al credito	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso indagine di customer satisfaction	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	nel 2010 da indagine di customer : buono 34,8% e discreto 49,9%	
020.Oi02.1	1	Miglioramento delle condizioni di accesso al credito	Utilizzo di almeno 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	96	96	100	100	100	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 800.000 su € 800.000 di budget aggiornato	euro 1.000.000/1.000.000

		"Mauro Giannattasio"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Mauro Giannattasio"		Nr. Indicatori	54	Ris. compless. %	99,67			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
061.Oi03.2	2	Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri	Almeno 250 partecipanti ai corsi di formazione	incremento nr. partecipanti ai corsi	196	250	232	191	423	100,00		
062.Oi03.2	2	Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso indagine di customer satisfaction	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	5	5	10	100,00	gradimento da customer 4,56 arr. a 5 - rilevato da customer dei corsi	gradimento da customer 4,53 arr. a 5 - rilevato da customer dei corsi
023.Oi03.2	2	Creare rapporti efficaci per agevolare l'inserimento delle imprese nei mercati esteri	Utilizzo di almeno 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	95	96	97,4	100	100	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 450.000 su € 462.000 di budget aggiornato	2011 utilizzo di € 450.000 su € 450.000 di budget pari al 100
063.Oi04.2	2	Valorizzare il potenziale economico, sociale e culturale del turismo	Numero di imprese che hanno partecipato ai progetti promossi da Camera di Commercio e Provincia nell'anno/numero di imprese che hanno partecipato nel 2010	incremento del nr. di imprese che hanno partecipato a progetti	230	246,1	303	13	316	100,00	N. imprese 2011 = 316 (II sem. 13); N. imprese 2010 = 230; Ris = 316/230 (lezioni territorio e bandi turismo per il II semestre solo bando incoming, altri bandi chiusi nel I semestre, Lezioni realizzate nel I sem.)	
064.Oi04.2	2	Valorizzare il potenziale economico, sociale e culturale del turismo	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso indagine di customer satisfaction	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	da indagine di customer	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 56,1% (buono) contro 17,8% del 2010 alla domanda "Come giudica le attività della Camera di Commercio in materia di assistenza, promozione e valorizzazione dei prodotti tipici, marchi di qualità, ecc.", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde "Buono". Si associa a Buono. Si segnala l'incremento del 5,3% e del 23,1%, rispettivamente, degli arrivi e delle presenze di turisti rispetto al 2010
026.Oi04.2	2	Valorizzare il potenziale economico, sociale e culturale del turismo	Utilizzo di almeno 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	95	96	81,96	100	100	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 648.304 su € 791.000 di budget aggiornato	994214 100%
065.Oi05.4b	4b	Miglioramento della conoscenza del territorio e della evoluzione nel tempo dei fenomeni indagati	Numero di accessi ai data base on-line della Camera di Commercio nell'anno/numero medio di accessi nel 2010	incremento nr. accessi banca dati	4188	4397,4	2918	3113	6031	100,00	nel 1 semestre 2011 gli accessi a Osservatorio Economia, Informazioni economiche e Giornata dell'economia sono stati 2918.	
066.Oi05.4b	4b	Miglioramento della conoscenza del territorio e della evoluzione nel tempo dei fenomeni indagati	Numero di utenti che si sono dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno/numero medio di utenti che si sono dichiarati soddisfatti nel 2010	incremento nr. utenti soddisfatti	105	110,25	0	148	148	100,00	da indagine di customer	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 52,1% (buono) alla domanda "Come giudica il servizio di Informazione economica sui prezzi, statistiche e sulla situazione economica, studi ed analisi economiche, Osservatorio dell'Economia", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Il numero complessivo degli utilizzatori che ha segnato BUONO è pari a 148,48
038.Oi05.4b	4b	Miglioramento della conoscenza del territorio e della evoluzione nel tempo dei fenomeni indagati	Utilizzo di almeno 95% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	90	95	91,07	100	191,07	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 83.789,76 su € 92.000 di budget aggiornato	euro 85190,00/85190
067.Oi06.6	6	Ottimizzazione relazioni con la stampa locale	Numero speciali pubblicati nell'anno	incremento nr. specilai	8	10	10	9	19	100,00	Speciali 2010 n.8 - Speciali nel 1 semestre 2011 n. 10	Speciali 2° semestre 2011 n.9
068.Oi06.6	6	Ottimizzazione relazioni con la stampa locale	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso indagine di customer satisfaction	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	valutazione a fine anno 2011 degli Organi	La Giunta ed il Consiglio camerale, aggiornati sistematicamente, hanno sempre espresso valutazioni positive. Inoltre, l'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 52,5% (buono) alla domanda "Come comunica i servizi che offre...", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Si associa BUONO
047.Oi06.6	6	Ottimizzazione relazioni con la stampa locale	Utilizzo di almeno 95% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	90	95	57,38	90,66	90,66	95,43	al 1 sem 2011 utilizzo di € 35.000 su € 61.000 di budget aggiornato	e 55.301/61.000
069.Oi07.6	6	Controllo qualità	Numero report prodotti nell'anno	incremento nr. report	1	2	1	1	2	100,00	Nel primo semestre 2011 è stato richiesto un preventivo per affidamento servizio. E' al momento all'esame degli Organi.	Nel 2 semestre, nell'ambito dell'analisi dei processi, sono state effettuate ulteriori valutazioni che hanno, tra l'altro, portato ad un aggiornamento dell'organigramma, volto all'ottimizzazione dei servizi e della distribuzione delle risorse umane

		"Mauro Giannattasio"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Mauro Giannattasio"		Nr. Indicatori	54	Ris. compless. %	99,67			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/06 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
070.Oi07.6	6	Controllo qualità	Grado di soddisfazione del personale camerale	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	nel 1 sem. 2011 non valutabile	non sono emerse difficoltà segnalate. Inoltre, nel mese di gennaio 2012 è stato somministrato al personale da parte del CUG un questionario sul "clima interno" e la media delle risposte è posizionata sul BUONO (scala valori a 5 con OTTIMO al livello 5)
050.Oi07.6	6	Controllo qualità	Utilizzo gg/uomo per ufficio	incremento personale dedicato	1	1,6	0	5	5	100,00	nel 1 sem. 2011 non valutabile	5gg/uomo per i mesi di settembre, ottobre e novembre pari a 408/204 +100%
071.Oi08.7a	7a	Adeguamento della Camera di Commercio alla riforma della Pubblica amministrazione	Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	Realizzazione progetto nei tempi		60	60	100	100	100,00	realizzati i documenti relativi al Ciclo della Gestione della Performance nei tempi prestabiliti	In data 9 settembre 2011 sono stati presentati i dati relativi al 1 sem. 2011; in data 4 ottobre 2011 è stato approvato dalla Giunta "Il Sistema di misurazione e valutazione della performance"; in data 22 novembre 2011 vi è stata l'audizione dell'OIV in Giunta sui risultati del 1 sem. 2011. Sono state inoltre mantenute aggiornate la Intranet e la sezione "Trasparenza, valutazione e merito" del sito camerale.
072.Oi08.7a	7a	Adeguamento della Camera di Commercio alla riforma della Pubblica amministrazione	Grado di soddisfazione degli organi camerale, del Collegio dei revisori dei conti e dell'Organismo indipendente di valutazione	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo		4	4	4	8	100,00	apprezzamento da parte degli organi	E' stato apprezzato dagli Organi
053.Oi08.7a	7a	Adeguamento della Camera di Commercio alla riforma della Pubblica amministrazione	Utilizzo gg/uomo per ufficio	incremento del personale dedicato	1	1,8	2,74	2,74	5,48	100,00	1,8 significa 1gg e 8	1,8 significa 1gg e 8
073.Oi09.7b	7b	Miglioramento degli spazi a disposizione del personale	Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	Realizzazione progetto nei tempi		60	0	100	100	100,00	nel 1 sem 2011 sono stati adeguati gli spazi per il servizio mediazione e per il RI telematico	Si è provveduto all'adeguata definizione degli spazi, tenendo conto anche delle indicazioni fornite dal Responsabile della Sicurezza.
074.Oi09.7b	7b	Miglioramento degli spazi a disposizione del personale	Grado di soddisfazione del personale camerale	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo		4	4	4	4	100,00	apprezzamento da parte dei colleghi anche ai fini del mantenimento del clima	non sono emerse difficoltà segnalate. Inoltre, nel mese di gennaio 2012 è stato somministrato al personale da parte del CUG un questionario sul "clima interno" e la media delle risposte è posizionata sul BUONO (scala valori a 5 con OTTIMO al livello 5)
056.Oi09.7b	7b	Miglioramento degli spazi a disposizione del personale	Personale coinvolto	incremento del personale dedicato		50	50	50	50	100,00	nel 1 sem 2011 sono stati adeguati gli spazi per il servizio mediazione e per il RI telematico	Si conferma il dato del 1 sem.

		"Vice SG vacante (ad interim)"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Vice SG vacante (ad interim)"		Nr. Indicatori	18	Ris. compless. %	93,54			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
007.Pr07.4a	4a	Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze	Grado di "Pulizia" del database del Registro delle imprese nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% del nr. di imprese cancellate nel RI nell'anno rispetto alla media del triennio precedente (il dato 200 è riferito alle sole società)	200	210	84	64	148	70,48	Nel 1° semestre cancellate 84 società previo decreto del Giudice del Registro	Nel II° semestre cancellate 64 società previo decreto del Giudice del Registro
009.Pr09.5a	5a	Migliorare 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 nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% delle pratiche RI evase entro 5gg nell'anno rispetto alla media del triennio precedente (il valore dello stato 2010 è una %)	22	23,1	40,37	45,21	85,58	100,00	il numero complessivo delle pratiche del 1° semestre 2011 è corretto depurando nel mese di giugno 5359 pratiche "fittizie" derivanti dall'iscrizione d'ufficio sezione piccolo imprenditore delle imprese solo annotate nell'Albo artigiane (stimata evasione nei 5 gg. per il 50% delle pratiche "reali"). Le pratiche evase entro i 5 gg sono 4839 a fronte del totale pratiche n. 11986 per il 1° semestre 2011. RISULTATO = 4839/11986= 40,37% - fonte dati "Cruscotto" e "Priamo" (AT)	il valore è incrementato da un "picco" di 6011 pratiche di comunicazione della PEC - concentrate in novembre (su un totale di 7706 del mese) - la cui gestione automatizzata dell'evasione da parte di Infocamere ha comportato notevoli tempi di attesa sui quali l'ufficio non ha avuto la possibilità di intervenire.
010.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	Miglioramento livello di accessibilità delle pagine web del servizio RI	5	4	3	3	6	100,00	da Home Page 1 click per area Registro Imprese Albi + 1 click per le pagine di approfondimento tematica + 1click per l'ulteriore approfondimento o informazioni quali contatti e files della normativa. (AT)	stesso valore rilevato nel 1° semestre
099.Opo07.4a	4a	Razionalizzazione delle procedure di cancellazione delle imprese dal Registro	Numero procedimenti di cancellazione avviati nell'anno/n. persone dedicate	incremento nr. procedimenti di cancellazione avviate	100	105	62,67	260,76	323,43	100,00	Nel 1 semestre 2011: 70% di n. 2 somm. +10% Menegatti (70x2+10=150 ossia 1,5 unità) e n. 94 procedimenti	Nel 2 sem. 2011 60% n. 2 somm.lavoro + 10% Menegatti (60x.2+10= 130 ossia 1,3 unità) e n. 339 procedimenti, pari a 260,76
100.Opo07.4a	4a	Razionalizzazione delle procedure di cancellazione delle imprese dal Registro	n. di procedimenti con errori	riduzione errori	2,5	-2	-2,5	-2,5	-2	100,00	Nel 1 semestre 2011 i procedimenti di avvio cancellazione non hanno avuto criticità, quindi non sono stati rilevati errori procedurali.	ribadito anche per il 2° semestre l'assenza di criticità senza rilievi di errori procedurali
101.Opo07.4a	4a	Razionalizzazione delle procedure di cancellazione delle imprese dal Registro	Costo del personale dedicato / n. procedimenti di cancellazioni avviati	riduzione costo procedimenti. Il valore dello stato è %	100	-5	-21,04	-66,52	-5	100,00	Nel 2010 euro 368,40 per n. 200 procedimenti. Nel 1 sem. 2011 euro 290,88 per n. 94 cancellazioni. 290,88/368,40= -21,04%	Nel 2011: costo FTE 1 sem. 27342,36+2 sem.26067,71= 53410,07 / 433 provv. (94+339) = euro 123,34 a provv. pari a una riduzione del 66,52% (123,34/368,40) per attività ormai sistematizzata.
039.Opo09.5a	5a	Ottimizzazione delle attività del Registro delle imprese	nr pratiche evase nei 5gg / tot. pratiche	incremento del nr. partiche evase nei 5gg. Il valore dello stato 2010 è una %	22	23,1	40,37	45,21	85,58	100,00	il numero complessivo delle pratiche del 1° semestre 2011 è corretto depurando nel mese di giugno 5359 pratiche "fittizie" derivanti dall'iscrizione d'ufficio sezione piccolo imprenditore delle imprese solo annotate nell'Albo artigiane (stimata evasione nei 5 gg. per il 50% delle pratiche "reali"). Le pratiche evase entro i 5 gg sono 4839 a fronte del totale pratiche n. 11986 per il 1° semestre 2011. RISULTATO = 4839/11986= 40,37% - fonte dati "Cruscotto" e "Priamo" (AT)	il valore è incrementato da un "picco" di 6011 pratiche di comunicazione della PEC - concentrate in novembre (su un totale di 7706 del mese) - la cui gestione automatizzata dell'evasione da parte di Infocamere ha comportato notevoli tempi di attesa sui quali l'ufficio non ha avuto la possibilità di intervenire.
105.Opo09.5a	5a	Ottimizzazione delle attività del Registro delle imprese	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	da rilevare in sede di indagine di customer annuale	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 69,7% (adeguato) alla domanda "Ritiene che gli orari di apertura della Camera di Commercio siano...", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a ADEGUATO. Si associa a 4
106.Opo09.5a	5a	Ottimizzazione delle attività del Registro delle imprese	Costo del personale	riduzione costo personale. Il valore dello stato è %	100	-5	0	-4,66	-4,66	93,20	La rilevazione semestrale non risulta significativa. La variazione più rilevante è la mancanza del dirigente responsabile dal 2 febbraio 2011 sino al 15 novembre 2011	Costo 2010 cdc Registro Imprese (senza dirigente) euro 693189,92 - Costo 2011 (stessi parametri) euro 660.915 pari a una riduzione del 4,66% per riorganizzazione
039.Ot09.5a	5a	Razionalizzazione delle procedure telematiche volte ad una riduzione dei tempi di evasione delle pratiche	nr. pratiche evase entro 5 gg / nr. pratiche ricevute	incremento del nr. partiche evase nei 5gg (da valutare con tassinari se inserire nello stato 2010 un valore assoluto). Il valore dello stato 2010 è una %	22	23,1	40,37	45,21	42,79	100,00	Dato delle pratiche totali del 1° semestre depurato da 5359 protocolli "fittizi" d'ufficio derivanti dall'iscrizione massiva delle imprese individuali solo annotate all'Albo artigiane nella sezione del Registro Imprese.Evase nei 5 gg 4839 pratiche su un totale di 11986.	il valore è incrementato da un "picco" di 6011 pratiche di comunicazione della PEC - concentrate in novembre (su un totale di 7706 del mese) - la cui gestione automatizzata dell'evasione da parte di Infocamere ha comportato notevoli tempi di attesa sui quali l'ufficio non ha avuto la possibilità di intervenire.

		"Vice SG vacante (ad interim)"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Vice SG vacante (ad interim)"		Nr. Indicatori	18	Ris. compless. %	93,54			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
171.Ot09.5a	5a	Razionalizzazione delle procedure telematiche volte ad una riduzione dei tempi di evasione delle pratiche	Rispetto dei tempi e delle procedure	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	4	4	8	100,00	Il peso dell'indicatore si divide in: 40% per le procedure e 60% per i tempi. Per le procedure la valutazione è OTTIMO. Per i tempi, in considerazione del risultato del 40,37% è rimasto DISCRETO. Media ponderata (40 x 5 + 60x 3) è pari a 3,8 arr. a 4	Nella determinazione del valore 4 indicato nel II° sem.da valutare che nel periodo di riferimento sono migliorati i tempi di evasione delle pratiche (da 40,37 del I° sem. a 45,21 del II° sem.)
172.Ot09.5a	5a	Razionalizzazione delle procedure telematiche volte ad una riduzione dei tempi di evasione delle pratiche	costo del personale /pratiche telematiche evase	riduzione costo pratica telematica evasa. Il valore dello stato è %	100	-5	-30,58	-12,22	-5	100,00	Nel 2010 il costo FTe personale dedicato per n. 17285 pratiche telematiche è di euro 20,86. Nel 1 semestre 2011 per n. 11986 pratiche telematiche è di euro 14,48. La riduzione (-30,58%) sarà determinata con esattezza solo a fine anno.	Nel 2010 il costo FTe personale dedicato per n. 17285 pratiche telematiche è di euro 20,86. Nel 2011 per n. 19692 (11986+7706) pratiche telematiche è di euro 18,31. La riduzione è pari al 12,22%.
173.Ot10.5a	5a	Emissione di certificati e visure presso i Comuni della provincia di Ferrara attraverso apposite convenzioni	Visure e certificati t / visure e certificati t-1	aumento visure emesse da altri enti (aspettiamo dato da Tassinari per stato 2010). Il valore dello stato è %	100	5	1,011	1	1	20,00	Anno 2010 n. 13816 certificati e visure emessi allo sportello .Nel 1° sem. 2010 rilasciate n. 7404 certificati e visure a fronte del 1° sem. 2011 in cui ne sono state rilasciate n. 7491 (fonte dati PRIAMO) (AT)	Nel 2° sem. 2011 emessi allo sportello 6292 certificati e visure a fronte di 6412 certificati e visure emessi nel 2° sem. 2010. Anno 2011 13696 / anno 2010 13816 (fonte dati Priamo) AT
174.Ot10.5a	5a	Emissione di certificati e visure presso i Comuni della provincia di Ferrara attraverso apposite convenzioni	Rispetto dei tempi e delle procedure	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	indagine di customer satisfaction annuale	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 61,2% (buono) sul servizio "Informazioni generali su altre imprese o amministratori (visure, bilanci, protesti, elenchi, ecc...), con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a BUONO. Si associa a 4
175.Ot10.5a	5a	Emissione di certificati e visure presso i Comuni della provincia di Ferrara attraverso apposite convenzioni	Costo del personale / n.visure e certificati	riduzione costo visure/certificati. Il valore dello stato è %	100	-5	-19,86	-16,09	-5	100,00	Nel 2010 il costo per n. 13791 (visure e certificati) è di euro 2,92. Nel 1 sem. 2011 il costo per n. 13696 (visure e certificati) è di euro 2,45, con una riduzione del 16,09%. Tale riduzione è effetto della assegnazione di nuovi compiti al personale dedicato,a seguito della costante riduzione di richiesta di emissione di visure e certificati.Pertanto si è ridotto FTE dedicato complessivo del 10%.	Nel 2010 il costo per n. 13791 (visure e certificati) è di euro 2,92. Nel 2011 il costo per n. 13696 (visure e certificati) è di euro 2,45, con una riduzione del 16,09%. Tale riduzione è effetto della assegnazione di nuovi compiti al personale dedicato,a seguito della costante riduzione di richiesta di emissione di visure e certificati.Pertanto si è ridotto FTE dedicato complessivo del 10%.
187.Ot15.7a	7a	Realizzazione software per l'utilizzo dello strumento della BSC	Realizzazione software	realizzazione BSC nel 2011 e mantenimento	0	100	100	100	100	100,00	E' stata realizzata interamente nel 1 semestre.	vedasi appunto del I° semestre
188.Ot15.7a	7a	Realizzazione software per l'utilizzo dello strumento della BSC	Rispetto dei tempi e delle caratteristiche in funzione della realizzazione della reportistica	se entro dicembre 5=ottimo, entro gennaio 4=buono	0	5	5	0	5	100,00	E' stata realizzata interamente nel 1 semestre.	vedasi appunto del I° semestre
189.Ot15.7a	7a	Realizzazione software per l'utilizzo dello strumento della BSC	Costo personale dedicato/n. report	riduzione costo per report	0	100	100	100	100	100,00	costo FTE personale dedicato per n. 2 report pari a euro 1469,77	Costo 10% malagò che ha realizzato il sw pari a euro 3991,06 (costo 2011 definitivo) /4 report = 997,76

		"Vice SG vacante"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Vice SG vacante"		Nr. Indicatori	30	Ris. compless. %	85,77			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
027.Op05.3	3	Accrescere il nr delle mediazioni effettuate	Numero di mediazioni gestite dalla Camera di Commercio nell'anno/numero medio di mediazioni effettuate nel triennio precedente	incremento nr. mediazioni gestite	88	132	133	217	350	100,00	numero mediazioni 1° semestre 2011= 133 media del numero mediazioni triennio precedente 2008-2009-2010 = (50+85+128)/3 = 87,67= 88 Risultato = (133/88) è sull'anno ed è stato diviso per 2	numero mediazioni 2° semestre 2011= 217 media del numero mediazioni triennio precedente 2008-2009-2010= (50+85+128)/3= 88 Risultato 350/88
028.Op05.3	3	Accrescere il nr delle mediazioni effettuate	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del servizio di mediazione nell' anno/numero medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente	incremento nr. imprese soddisfatte	60	63	75	77	152	100,00	n. imprese dichiarate soddisfatte nel semestre=75 numero medio di imprese nell'anno precedente= 60 è sull'anno è stato diviso per 2	n. imprese soddisfatte nell'anno 2011 = 152 numero medio di imprese nell'anno precedente= 60
029.Op05.3	3	Accrescere il nr delle mediazioni effettuate	Utilizzo di almeno il 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	95	96	76,34	98,13	98,13	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 67.261,37 su € 88.111,37 di budget aggiornato	
030.Op06.3	3	Crescere il nr di visite ispettive effettuate dalla CdC	Numero visite effettuate nell'anno/numero medio visite effettuate nel triennio precedente	incremento nr. visite ispettive	700	735	326	484	810	100,00	Nel 1 semestre 2011	
031.Op06.3	3	Crescere il nr di visite ispettive effettuate dalla CdC	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del servizio nell'anno/numero medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente	incremento nr. imprese soddisfatte	420	441	0	489	489	100,00	valutazione da indagine di customer annuale	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 59,9% (buono) contro 56,0% del 2010 e 58,2% del 2009 alla domanda "Come giudica il servizio Regolazione del mercato (Ufficio metrico, Usi e consuetudini, Clausole e Contratti tipo)", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Inoltre il 60,4% degli intervistati ha attribuito il valore Buono alla specifica domandata su "Visite ispettive sul territorio". Pertanto il 60,4% di 810 è pari a 489 al 31.12.2011: utilizzo budget agg. euro 24.883,83 su 24.994,90
032.Op06.3	3	Crescere il nr di visite ispettive effettuate dalla CdC	Utilizzo di almeno il 90% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	85	90	77,9	99,6	99,6	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 18.578,87 su € 23.849,30 di budget aggiornato	
033.Op07.4a	4a	Pulizia del database del Registro delle Imprese	Numero procedimenti di cancellazione avviate nell'anno/numero medio di cancellazioni effettuate nel biennio precedente	incremento nr. procedimenti di cancellazione avviate	200	210	94	339	433	100,00	rispettivamente nel 1sem 2009 e 2010 136 e 70. media biennio 1 sem. 206/2 =103 (AT)	
034.Op07.4a	4a	Pulizia del database del Registro delle Imprese	Somme dei tempi di gestione delle cancellazioni effettuate/numero di cancellazioni effettuate	diminuzione somme dei tempi di gestione delle cancelalzioni	2,2	2,09	2,01	0,48	2,49	100,00	Nel 2010 80% n. 2 somm.lavoro + 10% Menegatti (252gg x n.2 unità x 80% + 252gg x n. 1 unità x10%= 440) Nel 1 sem. 2011 70% n. 2 somm.lavoro + 10% Menegatti (126gg x n.2 unità x 70% + 126gg x n. 1 unità x10%= 189) RISULTATO 1 sem.2011 = 189/94 = 2,01	Nel 2 sem. 2011 60% n. 2 somm.lavoro + 10% Menegatti (126gg x n.2 unità x 60% + 126gg x n. 1 unità x10%= 189) RISULTATO 1 sem.2011 = 163,8 /339 = 0,48
035.Op07.4a	4a	Pulizia del database del Registro delle Imprese	Utilizzo max 90% del budget	decremento utilizzo risorse del budget. Il vlaore dello stato è %	100	-10	5	100	100	0,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 71.765,01 su € 74.801,92 di budget aggiornato	al 31.12.2011: 100% su budget agg.
039.Op09.5a	5a	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro imprese	Numero di pratiche ricevute nel periodo considerato ed evase entro 5 giorni dal loro ricevimento (senza conteggiare l'eventuale periodo di sospensione)/numero di pratiche ricevute nel periodo considerato	incremento del nr. partiche evase nei 5gg. Il valore dello stato 2010 è una %	22	27	40,37	45,21	42,79	100,00	il numero complessivo delle pratiche del 1° semestre 2011 è corretto depurando nel mese di giugno 5359 pratiche "fittizie" derivanti dall'iscrizione d'ufficio sezione piccolo imprenditore delle imprese solo annotate nell'Albo artigiane. le pratiche evase entro i 5 gg sono 4839 a fronte del totale per il 1° semestre di 11986. RISULTATO = 4839/11986= 40,37%(AT)	il valore è incrementato da un "picco" di 6011 pratiche di comunicazione della PEC - concentrate in novembre (su un totale di 7706 del mese) - la cui gestione automatizzata dell'evasione da parte di Infocamere ha comportato notevoli tempi di attesa sui quali l'ufficio non ha avuto la possibilità di intervenire.
040.Op09.5a	5a	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro imprese	Livello di apertura al pubblico dello sportello Registro imprese	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	2	4	0	4	4	100,00	risultati da rilevare in sede di indagine di customer annuale	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 69,7% (adeguato) alla domanda "Ritiene che gli orari di apertura della Camera di Commercio siano...", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a ADEGUATO. Si associa a 4
041.Op09.5a	5a	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro imprese	Utilizzo di almeno il 90% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	85	90	86	98,9	98,9	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 55.903 su € 65.000 di budget aggiornato	Al 31.12.2011: euro 59729,83 su 60364,83 di budget agg.
042.Op10.5b	5b	Accessibilità della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi	Livello di accessibilità (numero di step del percorso di navigazione) della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi/rispetto al numero di step previsti nel triennio precedente	diminuzione n. step	5	-1	-2	-2	-1	100,00	da Home Page 1 click per area Registro Imprese Albi + 1 click per le pagine di approfondimento tematica + 1click per l'ulteriore approfondimento o informazioni quali contatti e files della normativa. (AT)	Confermato il risultato raggiunto nel 1° semestre
043.Op10.5b	5b	Accessibilità della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi	Numero di utenti che si sono dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno/numero medio di utenti che si sono dichiarati soddisfatti nel triennio precedente	incremento nr. utenti soddisfatti. Il valore dello stato 2010 è una %	80	84	0	94,95	94,95	100,00	risultati da rilevare in sede di indagine di customer annuale	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato: un 93,9% (buono 58,6 e discreto 35,3%) per il "Servizio Comunica e SCIA"; un 95,5% (buono 56,9 e discreto 38,6) al "servizio Registro imprese"; un 95,5% (buono 51,9 e discreto 43,6%) al "servizio sportelli informativi"; con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a buono- a 3 discreto - a 2 sufficiente e a 1 insufficiente . La media complessiva 2011 è pari a 94,95%,



		"Vice SG vacante"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Vice SG vacante"		Nr. Indicatori	30	Ris. compless. %	85,77			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
044.Op10.5b	5b	Accessibilità della pagina web dei servizi anagrafico-certificativi	Utilizzo max il 90% del budget	decremento utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	95	-5	-5	1,4	1,4	0,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 27.318 su € 30.328 di budget aggiornato Protocollo con Comune di Comacchio per mediazione e codice di comportamento per una corretta informazione e per il contrasto alla contraffazione	al 31.12.2011 : budget agg. 43956,63 utilizzato euro 42381,63 pari al 96,4%
075.Oi10.3	3	Maggiore informazione preventiva e riduzione della conflittualità tra imprese e consumatori	Sottoscrizione di almeno due accordi tra le associazioni delle imprese e le associazioni a tutela dei consumatori	incremento nr. accordi sottoscritti		2	2	0	2	100,00		
076.Oi10.3	3	Maggiore informazione preventiva e riduzione della conflittualità tra imprese e consumatori	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte degli accordi	incremento nr. imprese soddisfatte		20	20	25	45	100,00		L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 66% (buono) contro 47,1% del 2010 e 38,6% del 2009 alla domanda "Come giudica il servizio mediazione e arbitrato", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono.
029.Oi10.3	3	Maggiore informazione preventiva e riduzione della conflittualità tra imprese e consumatori	Utilizzo di almeno il 96% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	95	96	76,34	98,13	98,13	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 67.261,37 su € 88.111,37 di budget aggiornato	al 31.12.2011: € 91567 su 93310 agg.
077.Oi11.3	3	Gestione manifestazioni a premi	Partecipazione del funzionario camerale per il 90% delle richieste	incremento del nr. delle partecipazioni del funzionario. Il valore dello stato è %	70	90	100	100	100	100,00	Nel 1 semestre 2011 n. 3 su 3 Nel 1 semestre 2011 nessuna impresa ha segnalato disservizi legati a procedure e/o tempi. L'indicatore impostato al primo semestre è = 36,75 per raggiungimento del 100% del target.	
078.Oi11.3	3	Gestione manifestazioni a premi	Numero di imprese che si sono dichiarate soddisfatte del servizio nell'anno/numero medio di imprese che si sono dichiarate soddisfatte nel triennio precedente	incremento nr. imprese soddisfatte	35	36,75	36,75	36,75	36,75	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 18.578,87 su € 23.849,30 di budget aggiornato Sono stati attivati ulteriori 5 servizi di modulistica on-line rispetto al 2010 che erano 3. L'indicatore impostato al primo semestre è = 1 per raggiungimento del 100% del target. (MM)	Si conferma il dato del 1 semestre. Alcune segnalazione. Al 31.12.2011: budget utiliz. 24883,83 su 24.994,90 budget agg.
032.Oi11.3	3	Gestione manifestazioni a premi	Utilizzo di almeno il 90% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	85	90	77,9	99,6	99,6	100,00		
079.Oi12.4a	4a	Sviluppo dei servizi offerti on-line e riduzione richieste allo sportello	Almeno 1 nuovo servizio on-line	incremento nr. servizi on line		1	1	1	2	100,00		Realizzazione WebCo. (MM) L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere prevedeva anche la domanda "come ha avuto rapporti con la Camera di Commercio nell'ultimo anno?". Le risposte: 36,7% mail/online - 18,6% telefonico - 44,6% di persona, registrando un calo per quest'ultima percentuale di 15,3 punti rispetto al 2010 (59,9%) e un aumento di 16,7 punti, sempre rispetto al 2010 (20,0%). Il campione sottoposto ad indagine è stato di n. 500 , pertanto n. 500 * 16,7% incremento mail/online= 83,5
080.Oi12.4a	4a	Sviluppo dei servizi offerti on-line e riduzione richieste allo sportello	Numero di imprese/professionisti che si sono dichiarati soddisfatti del servizio	incremento nr. utenti soddisfatti		50	0	83,5	83,5	100,00	dato da rilevare in sede di customer (MM)	
035.Oi12.4a	4a	Sviluppo dei servizi offerti on-line e riduzione richieste allo sportello	Utilizzo max 90% del budget	riduzione utilizzo budget. Il valore dello stato è %	100	-10	0	100	100	0,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 71.765,01 su € 74.801,92 di budget aggiornato Totale pratiche 2010 n. 19759 di cui con una sospensione n. 7454. Nel 1° semestre 2011 il numero totale delle pratiche 17340 è corretto depurando nel mese di giugno n. 5359 pratiche "fittizie" derivanti dall'iscrizione d'ufficio sezione piccolo imprenditore delle imprese solo annotate nell'Albo artigiane (che non hanno alcuna sospensione). Totale reale delle pratiche del 1° sem. n.11981 di queste quelle con almeno 1 sospensione sono n. 4846. Dato da raffrontare con totale pratiche 1° sem 2010 delle quali n. 3358 con almeno 1 sospensione (Fonte dati "Priamo") (AT)	al 31.12.2011: 100% su budget agg.
081.Oi13.5a	5a	Riduzione del numero delle pratiche telematiche sospese	Gestione del 90% di pratiche sospese derivanti da precedenti annualità; contenimento pratiche sospese almeno a livello precedente annualità (31 dicembre 2010)	riduzione della % di pratiche sospese. Il valore dello stato è %	90	90	40,44	25,33	65,77	73,08		Nel 2° semestre da considerare 6011pratiche PEC pervenute a novembre di cui una buona parte hanno necessitato di elaborazione manuale. Del totale delle pratiche evase Nel 2° semestre a fronte di 16.106 pratiche evase, quelle con una sospensione sono state 4081 (pari al 25,33%). Per confronto con il 2° sem. 2010 ove su 9838 pratiche totali, 4096 hanno avuto una sospensione (41,63%) stima di circa 120 richieste mensili allo sportello. Ulteriormente ridotte rispetto al 1° semestre a seguito dell'abolizione della CPA (maggio 2011)
082.Oi13.5a	5a	Riduzione del numero delle pratiche telematiche sospese	Riduzione richieste allo sportello	riduzione del nr. delle richieste allo sportello	2500	2000	840	720	1560	100,00		
041.Oi13.5a	5a	Riduzione del numero delle pratiche telematiche sospese	Utilizzo di almeno il 90% del budget	utilizzo risorse del budget. Il valore dello stato è %	85	90	86	98,9	98,9	100,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 55.903 su € 65.000 di budget aggiornato	al 31.12.2011: 59729,83/60364,83 pari 98,9% su budget agg.



		"Vice SG vacante"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Vice SG vacante"		Nr. Indicatori	30	Ris. compless. %	85,77			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
083.Oi14.5b	5b	Progetto Comunica	partecipanti ai corsi di formazione	incremento nr. partecipanti ai corsi	90	99	0	180	180	100,00	Sono in programma per il II ° sem. 2 incontri formativi sull'uso dell'applicativo Starweb: 26/10 specifico per le pratiche artigiane e 6/12 per pratiche Registro imprese. (AT)	realizzati il 26/10 e ed il 06/12 i previsti incontri formativi.
084.Oi14.5b	5b	Progetto Comunica	Numero di utenti che si sono dichiarati soddisfatti del servizio nell'anno/numero medio di utenti che si sono dichiarati soddisfatti nel triennio precedente	incremento nr. utenti soddisfatti. Il valore dello stato 2010 è una %	65	68,25	0	93,9	93,9	100,00	dato rilevabile con indagine customer satisfaction (AT)	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato: un 93,9% (buono 58,6 e discreto 35,3%) per il "Servizio Comunica e SCIA"; con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a buono- a 3 discreto - a 2 sufficiente e a 1 insufficiente . Si indica la % del 93,9
044.Oi14.5b	5b	Progetto Comunica	Utilizzo max 90% del budget	decremento utilizzo risorse del budget	95	90	90,07	96	96	0,00	al 1 sem 2011 utilizzo di € 27.318 su € 30.328 di budget aggiornato	al 31.12.2011: 96% su budget agg42381,63/43956,63.

		"Andrea Migliari"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Andrea Migliari"		Nr. Indicatori	20	Ris. compless. %	91,09			
cod_INDICAT	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
011.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 nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% del tasso di pubblicazione dei comunicati stampa nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	62,95	66,10	71	80	75,375	100	Anno 2010 62,95% - 1 semestre 2011 70,75% con un incremento solo nel 1 sem. 2011 della percentuale in valori assoluti del 7,8	Anno 2010 62,95% - 2 semestre 2011 80,00% ( media 2011: 75,37%) con un incremento della percentuale in valori assoluti nel 2011 rispetto al 2010 del 12,42%
012.Pr12.6	6	Miglioramento del senso di appartenenza e della qualità del lavoro attraverso la comunicazione interna	Variazione % del tasso di aggiornamento della rete Intranet nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 10% aggiornamento rete intranet	296	325,6	209	165	374	100	media triennio precedente: 296	
110.Opo11.6	6	Aggiornamento Carta dei servizi alla luce del Piano della Performance	Numero aggiornamenti anno t	nr. aggiornamenti	1	2	1	1	2	100	ok	
111.Opo11.6	6	Aggiornamento Carta dei servizi alla luce del Piano della Performance	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100	dato non rilevabile se non in sede annuale di indagine di customer di Ente	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 52.5% (pienamente soddisfacente) contro 49,5% del 2010 e 32,1% del 2009 alla domanda "Secondo Lei la Camera di Commercio comunica i servizi che offre in modo...", con scala valori da 1 a 4. Si associa a Buono. Inoltre alla domanda "Lei è informato sui servizi e le attività della Camera di Commercio" il 92,9% ha risposto sì, contro 75,1% a base nazionale.
112.Opo11.6	6	Aggiornamento Carta dei servizi alla luce del Piano della Performance	Costo del personale dedicato/n. aggiornamenti	riduzione costo aggiornamenti. Il valore dello stato è %	100	100	100	100	200	100	il COSTO è invariato nel 1 semestre 2011 in considerazione che FTe % dedicato nel 2010 e nel 1 sem. 2011 è uguale ed uguale è anche il numero degli aggiornamenti( 1 nel 2010 e 1 nel 1° sem 2011).	il COSTO è invariato nel 2 semestre 2011 in considerazione che FTe % dedicato nel 2010 e nel 1 sem. 2011 è uguale ed uguale è anche il numero degli aggiornamenti( 1 nel 2010 e 1 nel 1° sem 2011).
113.Opo12.6	6	Realizzazione di indagine di customer	Numero aggiornamenti rispetto indagine precedente	variazione completa dell'attuale indagine di customer con variazioni del 20% negli anni successivi 1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	0	100	0	21,74	21,74	21,74	verrà realizzata nel 2 semestre 2011	La CSI 2010 prevedeva n. 67 domande. Per la CSI 2011 sono state riviste le domande e delle 67 del 2010 ne sono state scartate 13 e riformulate ex novo 15, per un totale di n. 69 domande 2011. Pertanto : (67-13)/69 = 21,74% di nuove domande
114.Opo12.6	6	Realizzazione di indagine di customer	Rispetto dei tempi		3	4	0	4	4	100	verrà realizzata nel 2 semestre 2011	realizzata nei termini ( fine febbraio)
115.Opo12.6	6	Realizzazione di indagine di customer	Costo del personale dedicato/n. aggiornamenti	riduzione costo aggiornamenti. Il valore dello stato è %	100	100	0	76,25	76,25	100	verrà realizzata nel 2 semestre 2011	il COSTO è diminuito in misura proporzionale all'incremento del numero degli aggiornamenti, in quanto FTE% di personale dedicato nel 2011 è uguale a quello del 2010.
127.Opi04.2	2	Migliorare la diffusione delle informazioni sul turismo	Numero articoli sul turismo pubblicati anno t	incremento nr. articoli	3	8	4	4	8	100		
064.Opi04.2	2	Migliorare la diffusione delle informazioni sul turismo	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso l'indagine di customer satisfaction sul settore turismo	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4		4	4	100	dato non rilevabile se non in sede annuale di indagine di customer di Ente	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 56,1% (buono) contro 17,8% del 2010 alla domanda "Come giudica le attività della Camera di Commercio in materia di assistenza, promozione e valorizzazione dei prodotti tipici, marchi di qualità, ecc.", con scala valori da 1 a 4, dove a 4 corrisponde "Buono". Si associa a Buono. Si segnala l'incremento del 5,3% e del 23,1%, rispettivamente, degli arrivi e delle presenze di turisti rispetto al 2010
128.Opi04.2	2	Migliorare la diffusione delle informazioni sul turismo	Costo personale dedicato/n. articoli	riduzione costo articoli. Il valore dello stato è %	100	-5	-34,55	-42,46	-5	100	Nel 2010 : euro 210,10 contro euro 137,51 del 1 semestre 2011. la riduzione è del 34,55%	Anno 2011 = costo fte18% di Migliari sul processo "comunicazione esterna" € 10654,55 /705 prodotti *8 articoli turismo=120,88 contro € 210,10 del 2010 pari a una diminuzione del 42,46
145.Opi12.6	6	Razionalizzazione delle attività dell'ufficio protocollo	Numero protocolli anno t /numero personale dedicato	trend di rilevazione nr. protocolli	12.812,5	14.093,75	8.633	7.382	16.015	100	anno 2010 20500/1.6 - 1 sem.2011 12950/1,5	anno 2010 20500/1.6 - 2 sem.2011 11073/1,5
103.Opi12.6	6	Razionalizzazione delle attività dell'ufficio protocollo	Grado di soddisfazione	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100	protocollo in tempo reale quindi il giudizio è buono.	Non si registrano ritardi.

		"Andrea Migliari"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Andrea Migliari"		Nr. Indicatori	20	Ris. compless. %	91,09			
cod_INDICAT	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
146.Opi12.6	6	Razionalizzazione delle attività dell'ufficio protocollo	Riduzione costo del servizio	riduzione costo del servizio. Il valore dello stato è %	100	-5	-17,52	-10,25	-5	100	La riduzione del costo del servizio (personale FTE) 2011/2010 è del 17,52%. L'esatta quantificazione potrà essere effettuata solo a fine esercizio.	anno 2010 = 51741,63 anno 2011 = 46432,95 pari a una riduzione del 10,25%
147.Opi13.6	6	Aggiornamento delle informazioni connesse ai procedimenti amministrativi	n. aggiornamenti nell'anno	incremento nr. aggiornamenti x procedimenti amm.vi	1	5	2	3	5	100		
103.Opi13.6	6	Aggiornamento delle informazioni connesse ai procedimenti amministrativi	Grado di soddisfazione	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	0	4	0	0	0	0	valutazione a fine esercizio	Non rilevabile in quanto l'aggiornamento definitivo è avvenuto nei primi mesi del 2011
148.Opi13.6	6	Aggiornamento delle informazioni connesse ai procedimenti amministrativi	Costo del personale / n. aggiornamenti	riduzione costi aggiornamenti. Il valore dello stato è %	100	-5	-56,66	-80,31	-5	100	Costo 2010 comprensivo di personale FTE dedicato euro 803,66 contro 348,61 del 1 sem. 2011 per n. 2 aggiornamenti. La riduzione è del 56,6%	anno 2010 euro 1607,33 per 1 agg. Anno 2011 euro 1582,05 per 5 aggiornamenti pari a € 316,41 con una diminuzione del 80,31%
176.Ot11.6	6	Revisione scarti atti d'archivio	Scarto di atti di archivio	aumento nr. riunioni per valutazione scarti atti d'archivio	0	1	0	1	1	100	In attesa della proposta da ICOutsourcing	Effettuata nel mese di dicembre 2011
177.Ot11.6	6	Revisione scarti atti d'archivio	Rispetto dei tempi e delle procedure	se rimango entro dicembre=100% gennaio=80% febbraio=70% marzo=40%		100	0	100	100	100	rilevabile solo nel 2 sem.	Dsg n. 362 del 5/12/2011
178.Ot11.6	6	Revisione scarti atti d'archivio	Costo gestione archivio anno t/costo gestione archivio anno t-1	riduzione costo gestione archivio. Il numero inserito nello stato 2010 è espresso in euro	39.000	-3	-1	-3	-3	100,00	rilevabile dopo lo scarto per riduzione occupazione spazi. Al 1 sem. il costo è di euro 19482,28. Se si ipotizza il doppio 38.964, pari a una riduzione dell'1%	Nel 2011 è stato accertato un costo di euro 38.810, da ridurre di euro 1072 per interv. straordinari di trasf. di materiale dalla sede di Via borgoleoni a seguito segnalazione resp. sicurezza. Pertanto il costo 2011 risulta inferiore a quello accertato nel 2010 di l'3,23%. La riduzione effettiva dei costi verrà accertata nel 2012, a scarto effettivo. Al momento la lista di scarto è presso la Sovrintendenza dei Beni culturali per il benessere.

		"Cristina Sandri"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Cristina Sandri"		Nr. Indicatori	25	Ris. compless. %	98,88			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
014.Pr14.7b	7b	Istituzione Circoli di ascolto organizzativo	Variazione % del tasso di realizzazione del progetto rispetto ai tempi stabiliti	Realizzazione progetto nei tempi	0	60	60,00	60	60	100,00	Il personale del servizio risorse e patrimonio si è reso disponibile ad ascoltare le esigenze del personale in termini di logistica, organizzazione per poi riferire al Segretario Generale: In tal modo sono stati risolti in breve termine alcune difficoltà emerse. E' stato inoltre costituito il CUG. E' inoltre sempre attivo il Gruppo Tecnico di Formazione	Nel 2 semestre 2011 è proseguita l'attività senza rilievi e/o segnalazioni particolari.
116.Opo13.7a	7a	Razionalizzazione delle attività di controllo di gestione	n. report realizzati	nr. report	2	4	2	3	5	100,00	Nel 1 semestre 2011: un report per OIV per anno 2010, un report per Collegio revisori per art. 15.	Nel 2 semestre 2011 : un report per OIV per 1 sem.2011 e un report per dirigenti ai fini della stesura obiettivi 2012. E' stato, altresì, realizzato un report finalizzato a testare il nuovo sw di Infocamere "FEBE".
117.Opo13.7a	7a	Razionalizzazione delle attività di controllo di gestione	Rispetto dei tempi	invariato nei 3 anni. Il valore dello stato è %	100	100	100	100	100	100,00	I report sono sempre stati realizzati in tempo utile per la approvazione del documento connesso. Nel 2010 euro 1.141,78 per 2 report. Nel 1 semestre 2011 euro 1517,88 per n. 2 report .Il costo è aumentato del 32,9% in considerazione al crescere degli adempimenti.	I report sono sempre stati realizzati in tempo utile per la approvazione del documento connesso.
118.Opo13.7a	7a	Razionalizzazione delle attività di controllo di gestione	Costo personale dedicato/n. report	riduzione costo personale. Il valore dello stato è %	100	-5	32,90	-7,66	-5	100		Nel 2010 euro 2283,57/n.2 report = euro 1141,78 Nel 2011 euro 5.271,77/n.5 report = 1054,35 con una incidenza inferiore del 7,66%
119.Opo14.7b	7b	Migliorare il benessere organizzativo	n. tavoli realizzati nell'anno t	incremento nr. riunione	5	10	6	4	10	100,00	(incontri: n. 2 febbraio 2011 su Piano della performance, n.2 marzo pre e post delegazione trattante, n. 1 maggio per chiarimenti istituti vari, n. 1 giugno per risultati ottenuti 2010)	(incontri: 28 settembre per sistema misurazione e valutazione; 26 ottobre 2011 per organizzazione interna; 23 novembre post delegazione e 19 dicembre pre delegazione). Nel corso del 2011 si sono svolti ulteriori brevi incontri volti a chiarire, di volta in volta, dubbi e/o interpretazioni connesse a casi specifici.
055.Opo14.7b	7b	Migliorare il benessere organizzativo	Grado di soddisfazione del personale camerale	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	4	4	4	100,00	non sono emerse difficoltà segnalate.	Costo 2010 euro 204,53 per n. 5 tavoli e 1 sem. 2011 euro 145,14 per n. 6 tavoli. Quindi la riduzione è del 29,1% (145,14/204,53)
120.Opo14.7b	7b	Migliorare il benessere organizzativo	Costo personale / n. tavoli	riduzione costo riunioni. Il valore dello stato è %	100	-5	-29,1	-19,52	-5	100		
057.Opi01.1	1	Monitoraggio dei tempi di pagamento e dell'andamento dell'utilizzo del budget	Pagamento del contributo nel termine di 30gg dalla data della determinazione di liquidazione	riduzione gg di pagamento	28	-3	-9	-9	-9	100,00	Nel 1 semestre 2011 il pagamento dei contributi è a 19gg. Quindi -9 gg	Il dato complessivo 2011per il pagamento dei contributi è 19,4gg. quindi -9gg
121.Opi01.1	1	Monitoraggio dei tempi di pagamento e dell'andamento dell'utilizzo del budget	Grado di interrelazione tra il personale di più uffici coinvolti	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	4	4	4	100,00	Soddisfazione espressa dalla Giunta in considerazione del risultato ottenuto nel 1 sem. 2011	
122.Opi01.1	1	Monitoraggio dei tempi di pagamento e dell'andamento dell'utilizzo del budget	Costo del personale/n. approvazioni di costo	decremento del -5% del 2011. Il valore dello stato è %	100	-5	8,8	-38,24	-5	100	Nel 2010 il dato è pari a euro 7,74 per n. 2183 approvazioni mentre nel 1 sem. 2011 il dato è pari a euro 8,8 per n. 634 approvazioni. Il valore non è significativo in quanto nel mese di dicembre viene normalmente preso un numero elevato di approvazioni legate alla chiusura dell'esercizio.	Nel 2010 il dato è pari a euro 7,74 per n. 2183 approvazioni di costo. Nel 2011 il dato è pari a € 4,78 per n. 2716 appr.costo pari a una riduzione del 38,24%
149.Opi14.7a	7a	Diffusione e pubblicazione della documentazione	Redazione e pubblicazione dei documenti nel rispetto dei tempi	Realizzazione progetto nei tempi	0	100	100	100	100	100,00	In data 8 febb. 2011 è stato approvato il Piano.	In data 9 settembre 2011 sono stati presentati i dati relativi al 1 sem. 2011; in data 4 ottobre 2011 è stato approvato dalla Giunta "Il Sistema di misurazione e valutazione della performance"; in data 22 novembre 2011 vi è stata l'audizione dell'OIV in Giunta sui risultati del 1 sem. 2011. Sono state inoltre mantenute aggiornate la Intranet e la sezione "Trasparenza, valutazione e merito" del sito camerale.
052.Opi14.7a	7a	Diffusione e pubblicazione della documentazione	Grado di soddisfazione	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	0	3	3	3	3	100,00	E' stato apprezzato dagli Organi	E' stato apprezzato dagli Organi
150.Opi14.7a	7a	Diffusione e pubblicazione della documentazione	Personale coinvolto	costo del personale	0	100	100	100	100	100,00	Per la redazione del Piano ci si è avvalso di solo personale interno. Nessun costo esterno. Il costo per FTE di personale dedicato è di euro 6.382,59 nel 1 sem. 2011.	Per la redazione del Piano ci si è avvalso di solo personale interno. Nessun costo esterno. Il costo per FTE di personale dedicato è di euro 14.912,41 nel 2011.

		"Cristina Sandri"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Cristina Sandri"		Nr Indicatori	25	Ris. compless. %	98,88			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
151.Opi15.7b	7b	Aggiornamento del Piano triennale delle attrezzature	Aggiornamento nel rispetto dei tempi stabiliti	se rimango entro settembre=100% ottobre=80% novembre=70% dicembre=40%		100	0	80	80	80,00	scadenza nel 2 sem. 2011	Realizzato nel mese di ottobre e approvato dalla Giunta con deliberazione n. 146 del 9 novembre 2011
152.Opi15.7b	7b	Aggiornamento del Piano triennale delle attrezzature	Grado di soddisfazione del personale camerale	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	scadenza nel 2 sem. 2011	Non si segnalano rilievi.
153.Opi15.7b	7b	Aggiornamento del Piano triennale delle attrezzature	Personale coinvolto	riduzione costo personale coinvolto. Il valore dello stato è 3gg/uomo	3	1,5	0	2	2	100,00	scadenza nel 2 sem. 2011	1giornata intera Bonfatti+ 1/2 giornata Sandri + 1/2 giornata Malagò
179.Ot12.7a	7a	Contenimento dei costi per acquisto beni e servizi	Numero preventivi/ numero ordini	incremento nr. preventivi rispetto agli ordini	3	3,5	3,47	3,25	3,36	96,00	nel 1sem. 2011 n. 94 ordinativi e n.326 preventivi = 326/94=3,47	nel 2 sem.2011 : n. 60 ordinativi e n. 185 preventivi = 195/60= 3,25
180.Ot12.7a	7a	Contenimento dei costi per acquisto beni e servizi	Rispetto dei tempi e delle procedure	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	4	4	4	4	4	100,00	Non sono emerse segnalazioni.	Non sono emerse segnalazioni, pur con richieste di accesso agli atti.
181.Ot12.7a	7a	Contenimento dei costi per acquisto beni e servizi	Riduzione dei costi interni di funzionamento	riduzione costi interni di funzionamento. L'importo inserito nello stato 2010 è espresso in euro	1968647,73	-3	-34	-3	-3	100,00	Al 1 semestre 2011 l'importo è di euro 1304298,37. La rilevazione semestrale è poco significativa per la temporalità di taluni costi.	Valore accertato 2011 ; euro 1.970.678,62 che si riduce a euro 1.880.867,54 , togliendo le riduzioni versate al bilancio dello stato di € 89.811,08. Stessa procedura per il 2010: euro 1.968.647,73, ridotto di euro 42.478,29, quali riduzioni versate al bilancio dello stato, diventano euro 1.926.169,44. Pertanto: anno 2011 € 1.880.867,54 / anno 2012 € 1.926.169,44 = - 2,35% arr. a 3% ai SOLI fini del raggiungimento dell'obiettivo di team
182.Ot13.7a	7a	Miglioramento dell'efficacia della contabilità analitica	Determinazione del costo per processo produttivo	aumento definizione costi per processi ( 1 per ogni cdc)	0	17	30	37	33,5	100,00	Nel 1 sem. sono state effettuate 30 analisi di costo, finalizzate alla determinazione dei costi per il piano della performance.	Nel 2 sem. 2011 è stata inoltre effettuata una riclassificazione del bilnacio d'esercizio 2010 per processi, come richiesto da Unioncamere per un progetto pilota. Si è fatto, poi, tesoro del lavoro svolto per tale progetto per impostare il Prev. econ. 2012 ed il budget direzionale per processi al fine di normalizzare anche tale procedura di contabilizzazione. Infatti anche il bilancio d'esercizio 2011 è stato riclassificato per processi.
183.Ot13.7a	7a	Miglioramento dell'efficacia della contabilità analitica	Rispetto dei tempi e delle procedure	se entro dicembre 5=ottimo, entro gennaio 4=buono	0	4	4	4	4	100,00	le rilevazioni del 1 sem. 2011 realizzate in tempo utile.	le rilevazioni del 2 sem. 2011 realizzate in tempo utile.
181.Ot13.7a	7a	Miglioramento dell'efficacia della contabilità analitica	Riduzione dei costi interni di funzionamento	riduzione costi interni di funzionamento	1968647,73	-3	-34	-3	-3	100,00	Al 1 semestre 2011 l'importo è di euro 1304298,37. La rilevazione semestrale è poco significativa per la temporalità di taluni costi.	Valore accertato 2011 ; euro 1.970.678,62 che si riduce a euro 1.880.867,54 , togliendo le riduzioni versate al bilancio dello stato di € 89.811,08. Stessa procedura per il 2010: euro 1.968.647,73, ridotto di euro 42.478,29, quali riduzioni versate al bilancio dello stato, diventano euro 1.926.169,44. Pertanto: anno 2011 € 1.880.867,54 / anno 2012 € 1.926.169,44 = - 2,35% arr. a 3% ai SOLI fini del raggiungimento dell'obiettivo di team
184.Ot14.7b	7b	Incremento della partecipazione del personale camerale al Piano di Formazione 2011	Corsi e seminari organizzati/ corsi indicati nel PAF	incremento della partecipazione ai corsi (inseriremo valore assoluto nello stato). Il valore dello stato è %	90	95	91,23	91,37	91,3	96,11	il grado di partecipazione 1 sem 2011 91,23	il grado di partecipazione anno 2011: 91,30%
185.Ot14.7b	7b	Incremento della partecipazione del personale camerale al Piano di Formazione 2011	Rispetto dei tempi e delle procedure	se entro dicembre 5=ottimo, entro gennaio 4=buono	4	4	4	4	4	100,00	La realizzazione dei corsi è stata effettuata secondo la programmazione.	La realizzazione dei corsi è stata effettuata secondo la programmazione.
186.Ot14.7b	7b	Incremento della partecipazione del personale camerale al Piano di Formazione 2011	Costo formazione/n. personale coinvolto	riduzione costo formazione. L'importo indicato nello stato 2010 è espresso in euro	600	570	439	123,89	123,89	100,00	Costo 1 sem. 2011= euro 16.695(previsto)/n. 38 dip. = 439,34	Costo . 2011= euro 7805/n. 63 dip. = 123,89

		"Laura Tarabbia"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Laura Tarabbia"		Nr. Indicatori	16	Ris. compless. %	98,33			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
005.Pr05.3	3	Diffusione servizio di mediazione	Variazione % del numero di mediazioni effettuate dall'Ente nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 50% del nr. di mediazioni effettuate nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	88	132	133	217	175	100,00	numero mediazioni 1° semestre 2011= 133 media del numero mediazioni triennio precedente 2008-2009-2010 = (50+85+128)/3 = 87,67= 88 Risultato = (133/88) è sull'anno ed è stato diviso per 2	numero mediazioni 2° semestre 2011= 217 media del numero mediazioni triennio precedente 2008-2009-2010= (50+85+128)/3= 88 Risultato 350/88
094.Opo05.3	3	Ottimizzare le fasi di gestione della procedura di mediazione	Numero di mediazioni gestite dalla Camera di Commercio nell'anno / n. personale dedicato	incremento nr. mediazioni gestite	65	97,5	57,8	85,1	71,45	73,28	numero mediazioni 1° semestre 2011= 133 numero personale dedicato nel primo semestre 2 di cui una all'80% oltre una stagista per 6 mesi (0,50) totale 1+0,80+0,50= 2,30	numero mediazioni 2° semestre 2011= 217 personale dedicato nel 2° semestre 3 di cui una all'80%, una per tre mesi (0,25) oltre uno stagista per sei mesi (0,50) totale 1+0,80+0,50+ 0,25= 2,55
076.Opo05.3	3	Ottimizzare le fasi di gestione della procedura di mediazione	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	RILEVAZIONE DA INDAGINE DI CUSTOMER ANNUALE	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 66% (buono) contro 47,1% del 2010 e 38,6% del 2009 alla domanda "Come giudica il servizio mediazione e arbitrato", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Si associa a Buono. Nel 2011 costo complessivo personale dedicato euro 73807,29/350 mediazioni = 210,88 costo a mediazione pari a una riduzione del 55,52% (costo anno 2010 euro 474,08)
095.Opo05.3	3	Ottimizzare le fasi di gestione della procedura di mediazione	Costo del personale dedicato / n. mediazioni gestite nell'anno t	riduzione costo mediazioni.	474,08	-5	-32,7	-55,52	-5	100,00	Nel 2010 euro 474,08 per 128 mediazioni. Mel 1 sem. 319,40 per n. 133 mediazioni. 319,4/474,08=	
129.Opi05.3	3	Aggiornamento della banca dati delle clausole vessatorie	Almeno 10 aggiornamenti	mantenimento nel triennio	2	12	9	9	18	100,00		
076.Opi05.3	3	Aggiornamento della banca dati delle clausole vessatorie	Grado di soddisfazione delle imprese consumatori	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	RILEVAZIONE DA INDAGINE DI CUSTOMER ANNUALE	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 58,9% (buono) contro 56,0% del 2010 e 58,2% del 2009 alla domanda "Come giudica il servizio Regolazione del mercato (Ufficio metrico, Usi e consuetudini, Clausole e Contratti tipo)", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Si associa a Buono.
130.Opi05.3	3	Aggiornamento della banca dati delle clausole vessatorie	Costo del personale/n. aggiornamenti	riduzione costo aggiornamenti. Il valore dello stato è %	100	100	100	100	100	100,00	A parità di FTE % imputato nel 2010 e 1 sem. 2011, il costo per aggiornamento è passato da 758,53 a 147,19 con una riduzione del 80,6% determinato dall'incremento da 2 a 9 degli aggiornamenti solo nel 1 sem. 2011.	Costo 2011 FTE 5% personale dedicato pari a € 3034,12/18 agg. = a euro 168,56 con una riduzione dell'88,9%
134.Opi07.4a	4a	Sviluppo della mediazione on line	Almeno 5 mediazioni on-line	nr. mediazioni on-line	0	5	5	5	10	100,00		
076.Opi07.4a	4a	Sviluppo della mediazione on line	nr imprese e professionisti dichiarati soddisfatti del servizio	incremento utenti soddisfatti	0	50	95	98	193	100,00	oltre alle imprese ci sono anche i professionisti	oltre alle imprese ci sono anche i professionisti
135.Opi07.4a	4a	Sviluppo della mediazione on line	Costo servizio di mediazione/n. mediazioni, comprese on line	riduzione costo mediazioni. Il valore dello stato è %	100	-5	-5,21	-22,04	-5	100,00	Costo del servizio (al netto del costo del personale) 2010 per mediazione (n. 128) euro 155,58. Nel 1 sem. 2011 (al netto del costo del personale) per mediazione (n. 133 comprese le n. 5 on line) euro 147,48. Riduzione del 5,21%	Costo del servizio (al netto del costo del personale) 2010 per mediazione (n. 128) euro 155,58. Nel 2011 (al netto del costo del personale) euro 42.453,08 per mediazione (n. 350 comprese le n.10 on line) euro 121,29. Riduzione del 22,04%
137.Opi09.5b	5b	Sviluppo dei servizi di formazione in materia di Arbitrato	Almeno 50 partecipanti ai corsi di formazione	nr. partecipanti ai corsi	0	50	250	0	250	100,00		
138.Opi09.5b	5b	Sviluppo dei servizi di formazione in materia di Arbitrato	Grado di soddisfazione dei corsi	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	gradimento rilevato al termine del corso	
139.Opi09.5b	5b	Sviluppo dei servizi di formazione in materia di Arbitrato	Costo corsi di formazione/n. partecipanti	riduzione costo corsi	0	100	100	100	100	100,00	€ 1.500,00/250= 6 euro partecipanti non sono ancora state definitivamente liquidate le fatture	costo definitivo € 1740,61/250 part. = 6,96 euro
164.Ot06.3	3	Rispetto degli adempimenti relativi all'iscrizione presso il Ministero della Giustizia	Numero di adempimenti gestiti	incremento nr. adempimenti gestiti	0	8	4	6	10	100,00		
076.Ot06.3	3	Rispetto degli adempimenti relativi all'iscrizione presso il Ministero della Giustizia	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	Rispettati i tempi e soddisfazione degli organi	Rispettati i tempi e soddisfazione degli organi
165.Ot06.3	3	Rispetto degli adempimenti relativi all'iscrizione presso il Ministero della Giustizia	Costo del personale dedicato / n. adempimenti nell'anno t	riduzione costo personale. Il valore dello stato è %	100	100	100	100	100	100,00	Il costo imputato per tale attività è pari al 5%FTE di Tarabbia	Il costo imputato per tale attività è pari al 5%FTE del CDC = euro 73807,29*5%=3690,36/10 adempimenti = 369,04

		"Corrado Padovani"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Corrado Padovani"		Nr. Indicatori	19	Ris. compless. %	91,69			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
008.Pr08.4b	4b	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	Variazione % del numero di report realizzati e resi disponibili attraverso il sito camerale nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% del nr. report realizzati e resi disponibili sul sito nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	32	33,6	18	16	34	100,00	nel 2010 n.32 report nel 1 sem. 18	n. 16 nel 2 sem.2011
085.Opo01.1	1	Premio Sgarbanti: diffusione delle iniziative volte capaci di rafforzare, sul terreno della qualificazione delle risorse umane, la competitività del sistema economico ferrarese	Numero delle domande anno t / numero domande anno t-1	incremento nr. domande ai bandi	5	5,5	2	1	3	54,55		l'iniziativa è stata prorogata al 31 agosto 2012, con delibera n. 110 del 13 settembre 2011
58.Opo01.1	1	Premio Sgarbanti: diffusione delle iniziative volte capaci di rafforzare, sul terreno della qualificazione delle risorse umane, la competitività del sistema economico ferrarese	Grado di soddisfazione	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	0	0	0,00	da indagine di customer	Non misurabile
086.Opo01.1	1	Premio Sgarbanti: diffusione delle iniziative volte capaci di rafforzare, sul terreno della qualificazione delle risorse umane, la competitività del sistema economico ferrarese	Costo del personale dedicato / n. domande	decremento dell'8% 2011.	482,67	-8	-31	-30,98	-8	100,00	anno 2010 costo 2413,34/5 domande = 482,67 attività realizzata al 100% nel 1 semestre 2011 pertanto il costo è omogeneo al 2010. Quindi costo 664,48/2 domande = 332,24. Pertanto 332,24/482,67= -31% --- NOTA: nel 2010 dedicati n. 12 gg mentre nel 2011 n. 3gg	Si ridefinisce il costo 2011 sulla base del costo effettivo, di un'ulteriore giornata dedicata e dell'incremento di una domanda pervenuta nel 2° semestre. Pertanto il costo per n. 4 giornate personale dedicato € 999,40/3 domande pervenute = 333,13 pari a una riduzione del 30,98%
102.Opo08.4b	4b	Razionalizzazione delle attività	Numero report e indagini realizzate nell'anno t	incremento dei nr. di report	60	63	35	40	75	100,00		
103.Opo08.4b	4b	Razionalizzazione delle attività	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	customer del servizio	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 52,1% (buono) contro 48,4% del 2010 e 35,60% del 2009 alla domanda "Come giudica il servizio di Informazione economica sui prezzi, statistiche e sulla situazione economica, studi ed analisi economiche, Osservatorio dell'Economia", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Si associa a Buono.
104.Opo08.4b	4b	Razionalizzazione delle attività	Costo del personale dedicato / n. report e indagini realizzate	riduzione costo report. Il valore dello stato è %	100	-5	-21,63	-19,11	-5	100,00	Nel 2010 euro 3626,94 per 32 report. Nel 1 semestre 2011 euro 2842,44 per 18 report. Quindi 2842,44/3626,94=-21,63%	Anno 2010: costo 1934,37 per 60 report. Anno 2011 costo 1564,77 per 75 report pari a una riduzione del 19,11%
125.Opi03.2	2	Realizzazione di analisi statistiche finalizzate ai processi di internazionalizzazione	Almeno 2 report	incremento nr. report	1	2	1	2	3	100,00		
062.Opi03.2	2	Realizzazione di analisi statistiche finalizzate ai processi di internazionalizzazione	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso l'indagine di customer satisfaction tra le associazioni di categoria	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	4	4	4	100,00	SODDISFAZIONE degli organi	SODDISFAZIONE degli organi
126.Opi03.2	2	Realizzazione di analisi statistiche finalizzate ai processi di internazionalizzazione	Costo personale dedicato/numero report	riduzione costo report. Il valore dello stato è %	100	-5	-31	-46,81	-5	100,00	Nel 1 sem. 2011 è diminuito l'apporto personale in FTE a seguito dell'esperienza sul tema acquisita nel 2010. Il costo unitario 2010 era di 4508 euro per 1 report, contro 3107,81 per il primo report 2011. La riduzione è del 31%	Si conferma quanto specificato nel 1 sem. tra l'altro evidenziato dalla crescita di report eseguiti. Costo 2010: euro 4508 per 1 report - Costo 2011 euro 7193,65/3 = 2397,88 a report per una riduzione del 46,81%
136.Opi08.4b	4b	Incrementare la conoscenza del fenomeno del ricambio generazionale	Rispetto dei tempi: Organizzazione di almeno 2 aggiorn.ti tecnici	nr. aggiornamneti tecnici ad anno	0	2	0	2	2	100,00	In programma nel 2° semestre 2011	
103.Opi08.4b	4b	Incrementare la conoscenza del fenomeno del ricambio generazionale	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	0	4	0	4	4	100,00	customer del servizio	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 52,1% (buono) contro 48,4% del 2010 e 35,60% del 2009 alla domanda "Come giudica il servizio di Informazione economica sui prezzi, statistiche e sulla situazione economica, studi ed analisi economiche, Osservatorio dell'Economia", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Si associa a Buono.
104.Opi08.4b	4b	Incrementare la conoscenza del fenomeno del ricambio generazionale	Costo personale / nr. indagini realizzate	mantenimento costo indagine	0	100	0	100	100	100,00	In programma nel 2° semestre 2011	Nel 2° semestre 2011 FTE% pari a un costo di euro 5475,47/n.2 indagini = 2.737,74



		"Corrado Padovani"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Corrado Padovani"		Nr. Indicatori	19	Ris. compless. %	91,69			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
143.Opi11.5a	5a	Pubblicazioni digitali e/o on line	Numero di copie rimaste / numero di copie stampate	riduzione copie rimaste . Il valore dello stato è %	18,15	-8	-13,37	-10,18	-8	100,00	Nel 2010: tasso di rimanenza 18,15% medio su 2 copie stampate (n. 99 rimaste su 1000 stampate + n. 264 su 1000). Nel 1° semestre 2011: 33 copie rimaste su 1000 stampate. Pertanto il tasso % copie rimaste è 33/1000= 3,33% inferiore al target 2011 previsto in 16,7% del -13,37%	
103.Opi11.5a	5a	Pubblicazioni digitali e/o on line	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	0	4	4	3	3,5	87,50	SODDISFAZIONE degli organi	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 43.1% (buono) e un 31,7% (discreto) alla domanda "Conosce e come giudica i seguenti strumenti di comunicazione utilizzati dalla Camera di Commercio: Pubblicazioni digitali e via web (osservatorio economico, Loe, e Osservatorio statistico) e un 50,1% (buono) alla Rivista "la pianura", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono e 3 a discreto. Si associa a Discreto.
144.Opi11.5a	5a	Pubblicazioni digitali e/o on line	Costo della pubblicazione	riduzione costo pubblicazione. Il valore dello stato è %	100	-50	-9,15	-59,18	-50	100,00	Riduzione di 1 numero (comprensivo FTE costo del personale) 2011/2010 = -9,15%. La Giunta sta ancora valutando la conversione in digitale della Pianura: il -9,15% è relativo all'ediz. cartacea	Nel corso del 2011 sono stati pubblicati i nn. 2 e 3/2010 dell'edizione cartacea de "la pianura". Si è trattato degli ultimi numeri cartacei a chiusura dell'edizione 2010. Complessivamente il periodico 2010 di costi di stampa, rilegatura e spedizione (al netto del costo del personale) è stato di € 19.262,23, di cui 12.622,42 a valere sulla competenza 2011. La Giunta poi si è espressa per procedere all'interruzione dell'edizione cartacea e per attivare dall'edizione 2011, un numero unico, ma on line disponibile sul sito camerale. Dopo varie valutazioni ed incontri per definire modalità e sistemi, si è deciso di procedere con un format di prova per l'edizione 2011 che è costato € 2.620,86 e che ha riscosso gradimento. Pertanto l'edizione 2010 è costata 19262,23 per n. 3 numeri per un costo medio a numero di € 6.420,74 contro € 2.620,86 della versione digitale, pari ad una riduzione di costo del 59,18%
166.Ot07.4b	4b	Organizzazione delle attività connesse anche alla realizzazione dei censimenti, in raccordo con le Istituzioni	Numero riunioni e giornate di istruzione realizzate/ indagini programmate	realizzazione dell'80% delle riunioni e giornate di istruzione programmate	0	80	40	60	100	100,00	Sono state programmate dalle Istituzioni locali competenti n. 10 riunioni/gg. istruzione. Realizzate 4 nel 1 semestre. Pertanto 4/10 = 40%	Sono state programmate dalle Istituzioni locali competenti n. 10 riunioni/gg. istruzione. Realizzate 6 nel 2 semestre. Pertanto 6/10 = 60%
167.Ot07.4b	4b	Organizzazione delle attività connesse anche alla realizzazione dei censimenti, in raccordo con le Istituzioni	Rispetto dei tempi e delle procedure	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	0	4	5	4	4,5	100,00	Al momento i tempi di realizzazione sono stati congruenti alle attività da svolgere. Pertanto il giudizio della Prefettura e della Provincia sulla collaborazione della CCIAA è, come risulta dalle lettere agli atti, OTTIMO.	Si conferma quanto espresso nel 1 semestre
104.Ot07.4b	4b	Organizzazione delle attività connesse anche alla realizzazione dei censimenti, in raccordo con le Istituzioni	Costo del personale / nr. riunioni e giornate di istruzione realizzate	riduzione costo indagini	0	100	100	100	100	100,00	Il costo è rappresentato dal 3% Fte di Pazzi rapportato a n. 4 attività. Costo 1 sem. 2011 euro 148,84.	Il costo è rappresentato dal 3% Fte di Pazzi rapportato a n. 10 attività. Costo definitivamente accertato 2011 euro 139,64.

		"Sergio Fantoni"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Sergio Fantoni"		Nr. Indicatori	25	Ris. compless. %	85,20			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
006.Pr06.3	3	Vigilare "con" e "per" il mercato	Variazione % del numero di visite effettuate dall'Ente nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	Incremento del 5% del nr. di visiteeffettuate nell'anno rispetto alla media del triennio precedente	700	735	326	484	810	100,00	Nel 1 semestre 2011	
096.Opo06.3	3	Razionalizzazione delle attività di vigilanza sul mercato	Numero di ispezioni e verifiche nell'anno / n. personale dedicato	aumento nr. ispezioni se nullo=100% da 1 a 5=90% da 6 a 10=80% da 11 a 20=70% da 20 in poi=45%	316	331,8	163	242	405	100,00	nel 2010: 2,5 unità per 792 visite. Nel 1 semestre 2011: n. 326/2 unità	
097.Opo06.3	3	Razionalizzazione delle attività di vigilanza sul mercato	Numero di reclami e/o note di intervento			100	100	100	100	100,00	Nessun reclamo nel 1 semestre 2011	
098.Opo06.3	3	Razionalizzazione delle attività di vigilanza sul mercato	Costo del personale dedicato / n. ispezioni e verifiche effettuate nell'anno t	riduzione costo ispezioni.	148,07	-5	-26,55	-29,22	-5	100,00	nel 2010 148,07 euro per 700 ispezioni. Nel 1 sem. 2011 108,75 per 326 ispezioni. Quindi 108,75/148,07= 26,55% riduzione	Nel 2010 euro 148,07 per 700 ispezioni/verifiche. Nel 2011 euro 104,81 per 810 ispezioni/verifiche pari a una riduzione del 29,22%
107.Opo10.5b	5b	Sviluppo dell'informazione alle imprese attraverso attività di aggiornamento della modulistica relativa alla tutela del mercato	n. incontri con personale per aggiornamento modulistica	incremento nr. riunioni	3	10	5	6	11	100,00	n. 5 incontri preparatori modello conversione L. 46/90 nel DM 37/08, poi realizzato nel settembre 2011	
108.Opo10.5b	5b	Sviluppo dell'informazione alle imprese attraverso attività di aggiornamento della modulistica relativa alla tutela del mercato	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	valutazione in sede di indagine di customer annuale	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 59,9% (buono) contro 56,0% del 2010 e 58,2% del 2009 alla domanda "Come giudica il servizio Regolazione del mercato (Ufficio metrico, Usi e consuetudini, Clausole e Contratti tipo)", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Si associa a Buono.
109.Opo10.5b	5b	Sviluppo dell'informazione alle imprese attraverso attività di aggiornamento della modulistica relativa alla tutela del mercato	Personale coinvolto anno t/personale coinvolto anno t-1	riduzione costo personale. Il valore dello stato è %	100	-10	-35,75	-10,7	-10	100,00	Nel 2010 (10% Bedeschi) euro 3.963,77. Nel 1 sem. 2011 (5% Fantoni+2% Bedeschi+ 5% Beccati) euro 2548,75 pari a una riduzione del 35,7% (2548,75/3963,77)	Nel 2010 (10% Bedeschi) euro 3.963,77. Nel 2 sem. 2011 (2% Bedeschi+3% Beccati) euro 990,95. Anno 2010 euro 3963,77, mentre anno 2011 euro 3.539,70 (2548,75+990,95 pari a una riduzione del 10,7%
123.Opi02.1	1	Definire modalità di analisi delle banche dati: protesti, marchi e brevetti	n. report	incremento nr. report	1	2	1	3	4	100,00	1 report sui protesti	2 reports sui protesti e 1 sui marchi/brevetti
060.Opi02.1	1	Definire modalità di analisi delle banche dati: protesti, marchi e brevetti	Mantenimento degli standard di qualità rispetto al 2010 rilevati attraverso l'indagine di customer satisfaction	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	0	4	4	100,00	valutazione in sede di indagine di customer annuale	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 60,8% (buono) per "Registro informatico protesti (pratiche)" e 52,9% "Deposito brevetti, modelli e marchi", con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Si associa a Buono.
124.Opi02.1	1	Definire modalità di analisi delle banche dati: protesti, marchi e brevetti	Costo del personale dedicato per i protesti-marchi e brevetti/ n. prodotti	decremento del -5% del 2011. Il valore dello stato è %	100	-5	-6,88	-20,26	-20,26	100,00	nel 1 sem 2011 n.344 prodotti marchi e brevetti a costo unitario 5,82 contro € 6,25 per n. 641 prodotti del 2010. la riduzione accertata è di -6,88%	Anno 2011 costo unitario per n. 1596 prodotti (433 marchi e brevetti, 412 visure, 414 ordinanze, 337 sistri) pari a euro 46,17 contro il 2010 euro 57,9 per n. 1384 prodotti. Pari a una riduzione del 20,26% (46,17/57,9)
131.Opi06.3	3	Revisione degli Usi e Consuetudini 2005-2010	Redazione dei documenti di revisione entro 2011	redazione documenti entro 2011	0	1	0	0,3	0,3	30,00	La redazione dei documenti preparatori per la revisione è programmata a partire dal mese di settembre.	Nel corso del 2 sem. 2011 è stato predisposto tutto il materiale per procedere alla nomina della Commissione. La nomina della Commissione da parte della Giunta camerale è avvenuta solamente nella riunione del 17/1/2012. Pertanto la procedura verrà attivata nel 2012. Si ritiene di poter rappresentare in almeno il 30% il totale del lavoro svolto ai fini della stesura del progetto.
132.Opi06.3	3	Revisione degli Usi e Consuetudini 2005-2010	Grado di soddisfazione del documento	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	0	4	0	0	0	0,00	valutazione in sede di indagine di customer annuale	non misurabile
133.Opi06.3	3	Revisione degli Usi e Consuetudini 2005-2010	Costo della pubblicazione	costo pubblicazione	0	100	0	0	0	0,00	Il costo è confrontabile sono a fine anno.	non misurabile
140.Opi10.5a	5a	Sviluppo dei servizi erogabili on line	Almeno 1 prodotto	relaizzazione di prodotti on-line	3	1	0	2	2	100,00	Nel 1 semestre : zero. Nel 2 semestre previsti n. 2( DM 37/08 e uno per memorie difensive attività sanzionatorie o richiesta ricerche di anteriorità marchi/brevetti) oltre a n. 1 per pagamenti tramite POS per l'ufficio metrico	Redatto e pubblicato il modello per richiesta on line ricerche anteriorità marchio brevetto

		"Sergio Fantoni"		select A, E, C, B, P, L, O where U = "Sergio Fantoni"		Nr. Indicatori	25	Ris. compless. %	85,20			
cod_INDICATORE	kpa	Priorità, Progetto o KPA	Descr_Indicatore	Risultato Atteso rispetto allo stato 2010	Stato 2010	Target 2011	Valori al 30/06	Valori dal 30/6 al 31/12	Totale al 31/12	% risultato raggiunto in assoluto	NOTE di compilazione 1° Semestre	NOTE di compilazione 2° Semestre
141.Opi10.5a	5a	Sviluppo dei servizi erogabili on line	Riduzione richieste allo sportello	riduzione richieste. Il valore dello è %	100	-10	0	0	0	0,00	Nel corso del 1 semestre non sono state rilevate modifiche significative nella consistenza del n. delle richieste allo sportello, in quanto la nuova modulistica on line partirà nel 2 semestre.	Anche nel corso del 2 semestre non sono state rilevate modifiche significative nella consistenza del n. delle richieste allo sportello; con ogni probabilità il dato significativo verrà riscontrato nel 2012.
142.Opi10.5a	5a	Sviluppo dei servizi erogabili on line	Riduzione costo del servizio	riduzione costo servizio. Il valore dello stato è %	100	-5	-23,14	-15	-5	100,00	raffrontabile solo a fine anno in modo significativo. Al 30 giugno 2011 in considerazione anche delle dimissioni di una unità di cat. D da febbraio 2011 il costo del servizio 2011/2010 registra una riduzione del 23,14%	anno 2011 euro 274.513,05 ridotto del 15% per effetto riduzione di 1,5 unità
158.Ot03.3	3	Monitoraggio attività sanzionatoria	Numero ordinanze emesse	incremento nr. ordinanze emesse	300	330	278	136	414	100,00		
159.Ot03.3	3	Monitoraggio attività sanzionatoria	Rispetto dei tempi e delle procedure	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	3	4	4	4	4	100,00	Si suddivide l'indicatore in 2: tempi e procedure. Per i tempi la norma prevede i 5 anni e sono sempre rispettati. Per le procedure non è mai stata accertata una irregolarità da parte del Giudice di pace, tale da annullare il provvedimento. Pertanto si inserisce il valore BUONO	Si conferma la valutazione del 1 semestre 2011
160.Ot03.3	3	Monitoraggio attività sanzionatoria	Costo del personale/n. ordinanze emesse	riduzione costo ordinanze. Il valore dello stato è %	100	-5	-55,6	-33,42	-5	100,00	Nel 2010 il costo (FTE personale dedicato) è di euro 53,45 per n. 300 ordinanze. Nel 1 sem. 2011 di euro 23,73 per n. 278 ordinanze. la riduzione è del 55,60% determinata dall'alto nuemro di ordinanze emesse nel 1 sem. 2011 a invarianza di FTE.	Nel 2011 FTE 20% personale dedicato per n. 414 ordinanze ad un costo unitario di euro 35,59 contro 53,45 del 2010, pari a una riduzione del 33,42
096.Ot04.3	3	Riorganizzazione delle procedure di verifica degli strumenti di peso e misura	nr. verifiche nell'anno / nr. personale dedicato	incremento nr. verifiche se nullo=100% da 1 a 5=90% da 6 a 10=80% da 11 a 20=70% da 20 in poi=45%	280	294	160	222	382	100,00		
097.Ot04.3	3	Riorganizzazione delle procedure di verifica degli strumenti di peso e misura	nr. reclami e/o note d'intervento		0	100	100	100	100	100,00	Nel 1 semestre 2011 nessun reclamo	Nel 2 semestre 2011 nessun reclamo
098.Ot04.3	3	Riorganizzazione delle procedure di verifica degli strumenti di peso e misura	Costo del CDC / n. ispezioni e verifiche effettuate nell'anno t	riduzione costo ispezioni. Il valore dello stato è %	100	-5	-34,85	-29,22	-5	100,00	Nel 2010 il costo (FTE personale dedicato) è di euro 166,94 per n. 700 verifiche. Nel 1 sem. 2011 di euro 108,75 per n. 326 verifiche. La riduzione (-34,85%) è determinata principalmente dalle dimissioni dal mese di febbraio 2011 di una unità cat.D non sostituita. Il risultato sarà confrontabile solo a fine anno.	Nel 2010 euro 148,07 per 700 ispezioni/verifiche. Nel 2011 euro 104,81 per 810 ispezioni/verifiche pari a una riduzione del 29,22%
161.Ot05.3	3	Monitoraggio delle procedure relative agli albi e ruoli finalizzati alla messa on line	Numero procedure on line anno t	aumento delle procedure on-line	7	1	0	8	8	100,00	Nel 1 semestre 2011: zero. In programma nel 2 semestre 2011 Modello in conversione DM 37/2008.	Nel 2 semestre 2011:Modello in conversione DM 37/2008. N. 8 pratiche on line
162.Ot05.3	3	Monitoraggio delle procedure relative agli albi e ruoli finalizzati alla messa on line	Grado di soddisfazione del servizio	1=insuff 2=suff 3=discreto 4=buono 5=ottimo	0	4	0	4	4	100,00	valutazione in sede di indagine di customer annuale	L'indagine di C.S. 2011 condotta da Retecamere ha registrato un 55.3% (buono) per "Albi e ruoli (pratiche)" con scala valori da 1 a 4, dove 4 corrisponde a Buono. Si associa a Buono.
163.Ot05.3	3	Monitoraggio delle procedure relative agli albi e ruoli finalizzati alla messa on line	Costo del CDC / n. pratiche	riduzione costo personale. Il valore dello stato è %	100	-5	-22,75	-7,35	-5	100,00	Nel 2010 il costo (FTE personale dedicato) è di euro 162,46 per n. 533 pratiche. Nel 1 sem. 2011 di euro 125,49 per n. 345 pratiche. La riduzione è del 22,75%.	Nel 2011 Fte dedicato all'ufficio per gestioni pratiche 70% pari a euro 72850,16 per n. 484 pratiche (345+139)= euro 150,52 a pratica con una riduzione del 7,35 (150,52/162,46) anche a seguito dell'entrata in vigore della Direttiva Servizi e Decreti applicativi che ha ridotto il numero delle pratiche ed il personale %FTE dedicato ad altri adempimenti.

KPA	des_KPA	des_DIM	Peso	Complessivo	Priorità	Obiettivi Operativi Organizzativi dirigenti	Obiettivi Operativi Individuali dirigenti	Obiettivi Operativi PO	Obiettivi Individuali PO	Obiettivi di TEAM
1	Innovazione per la competitività	Imprese e Tessuto Economico Locale	35,00	100,00	100,00	100,00	99,93	100,00	100,00	100,00
2	Internazionalizzazione e marketing territoriale	Imprese e Tessuto Economico Locale	30,00	100,00	99,74	99,61	100,00	100,00	100,00	100,00
3	Trasparenza e tutela del mercato	Imprese e Tessuto Economico Locale	5,00	100,00	100,00	100,00	100,00	88,87	100,00	100,00
4a	Analisi e conoscenze del sistema economico locale	Processi Interni	2,00	95,83	70,48	86,67	86,67	100,00	100,00	100,00
4b	Analisi e conoscenze del sistema economico locale	Innovazione e Crescita	3,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
5a	Pubblica Amministrazione per le imprese	Processi Interni	5,00	95,83	100,00	100,00	83,85	100,00	85,72	86,22
5b	Pubblica Amministrazione per le imprese	Innovazione e Crescita	5,00	100,00	100,00	86,67	86,67	100,00	100,00	100,00
6	Comunicazione	Innovazione e Crescita	5,00	95,83	100,00	99,10	99,39	80,44	90,00	100,00
7a	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	Economico Finanziaria	8,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	99,55
7b	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	Innovazione e Crescita	2,00	95,83	100,00	100,00	100,00	100,00	85,00	98,68
	TOTALI		100,00	99,42	99,33	98,91	98,20	98,47	98,49	99,25

# Andamento complessivo 2011

**Imprese e Tessuto Economico Locale**

1 - Innovazione per la competitività

2 - Internazionalizzazione e marketing territoriale

3 - Trasparenza e tutela del mercato

**Processi Interni**

4a - Analisi e conoscenze del sistema economico locale

5a - Pubblica Amministrazione per le imprese

**Innovazione e Crescita**

4b - Analisi e conoscenze del sistema economico locale

5b - Pubblica Amministrazione per le imprese

6 - Comunicazione

7b - Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa

**Economico Finanziaria**

7a - Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa



Legenda: verde (da 85 a 100) arancione (da 65 a 84) rosso (da 50 a 64) bianco (da 0 a 49)



# Andamento Obiettivi Strategici 2011

## Imprese e Tessuto Economico Locale

Accrescere il nr. delle imprese vs processi di innovazione

Crescita della cultura e della solidità patrimoniale e finanziaria delle imprese

Accrescere il nr. delle imprese vs processi di internazionalizzazione

Sviluppare i rapporti di collaborazione ed aggregazione turistica

Diffusione del servizio di mediazione

Vigilare "con" e "per" il mercato

## Processi Interni

Aprire e comunicare i dati, le informazioni e le conoscenze

Migliorare l'interazione con l'utenza sviluppando nuovi canali di accesso/erogazione dei servizi

## Innovazione e Crescita

Accrescere e approfondire le conoscenze sul sistema economico locale

Semplificare e digitalizzare i provvedimenti

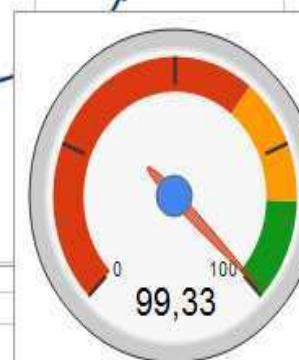
Proposizione e valorizzazione sul territorio delle attività e dei temi propri della CdC o dell'economia

Miglioramento senso di appartenenza e qualità del lavoro (comunicazione interna)

Istituzione circoli di ascolto organizzativo

## Economico Finanziaria

Istituzione Osservatori sul Ciclo della gestione della performance



Legenda: verde (da 85 a 100) arancione (da 65 a 84) rosso (da 50 a 64) bianco (da 0 a 49)

# Andamento complessivo 2011



#REF!

Legenda: verde (da 85 a 100) arancione (da 65 a 84) rosso (da 50 a 64) bianco (da 0 a 49)

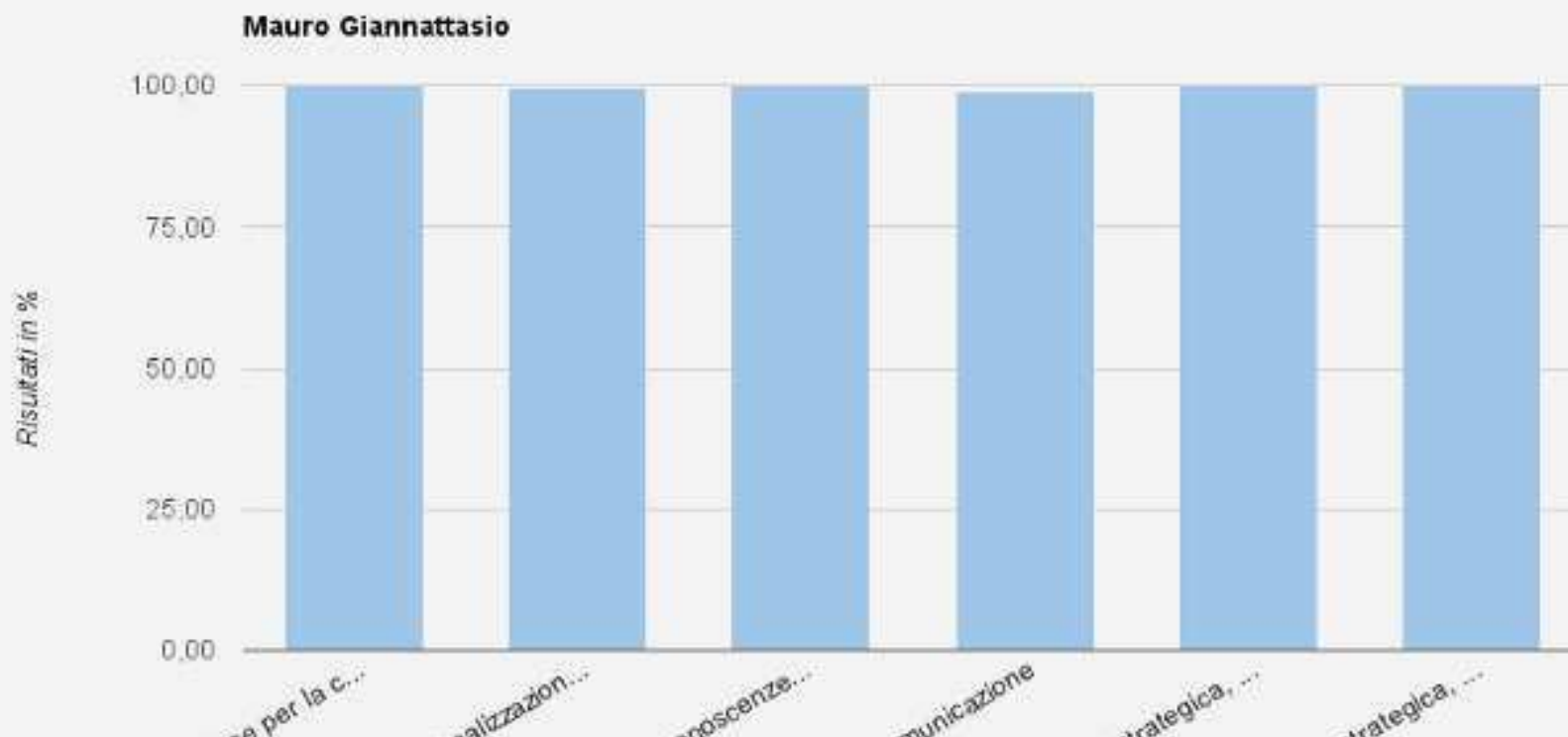


# Andamento Obiettivi Strategici 2011



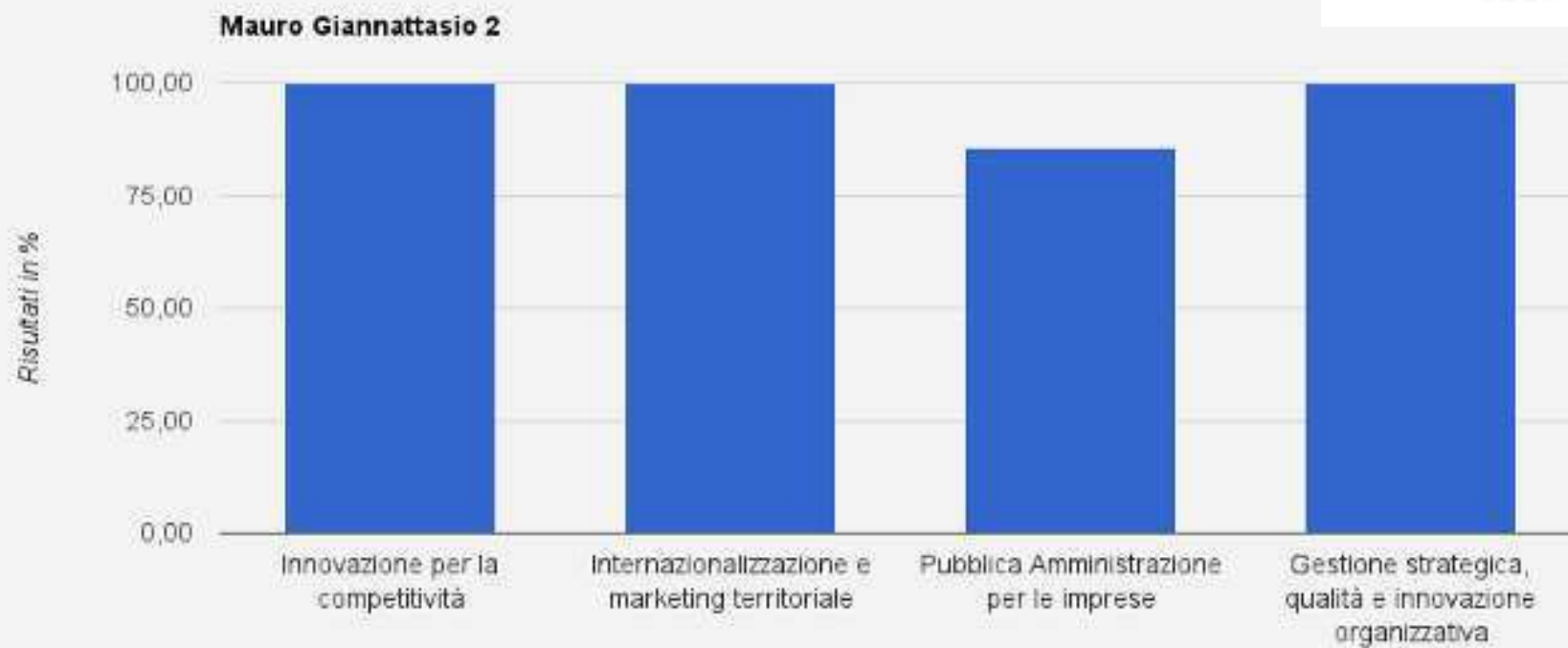
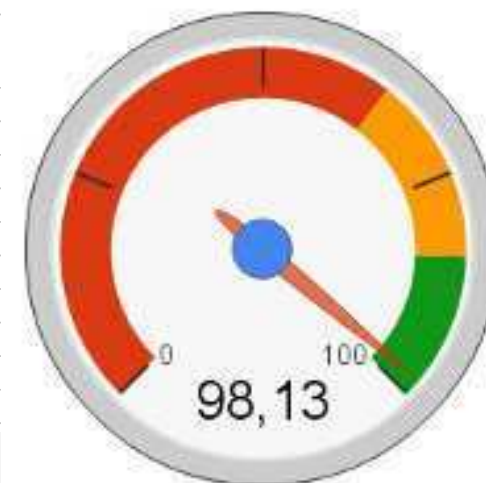
Legenda: verde (da 85 a 100) arancione (da 65 a 84) rosso (da 50 a 64) bianco (da 0 a 49)

select B, sum(K), count(K) group by B				Risultato GENERALE	
				99,67	
kpa	sum % risultato raggiunto in assoluto	count % risultato raggiunto in assoluto	Descr. KPA	Risultato %	
		0,00			
1	1.199,31	12,00	Innovazione per la competitività	99,94	
2	1.196,58	12,00	Internazionalizzazione e marketing territoriale	99,71	
4b	600,00	6,00	Analisi e conoscenze del sistema economico locale	100,00	
6	1.186,49	12,00	Comunicazione	98,87	
7a	600,00	6,00	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	100,00	
7b	600,00	6,00	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	100,00	

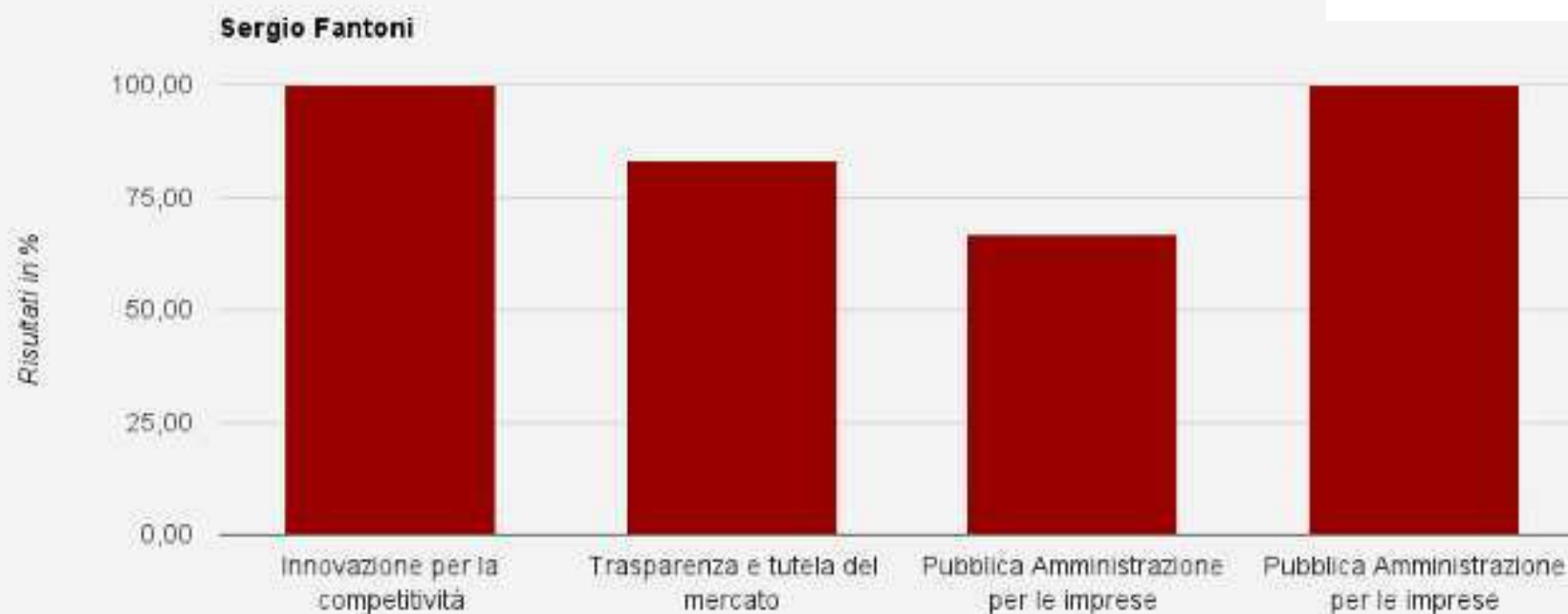


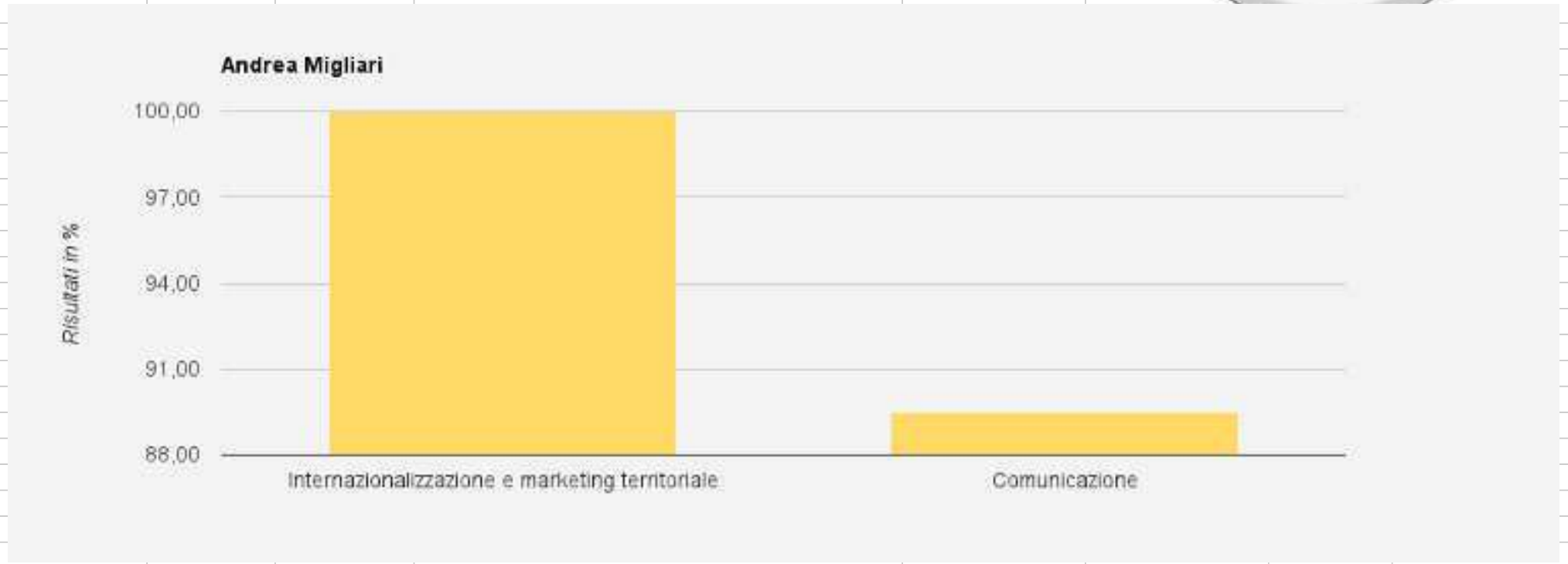


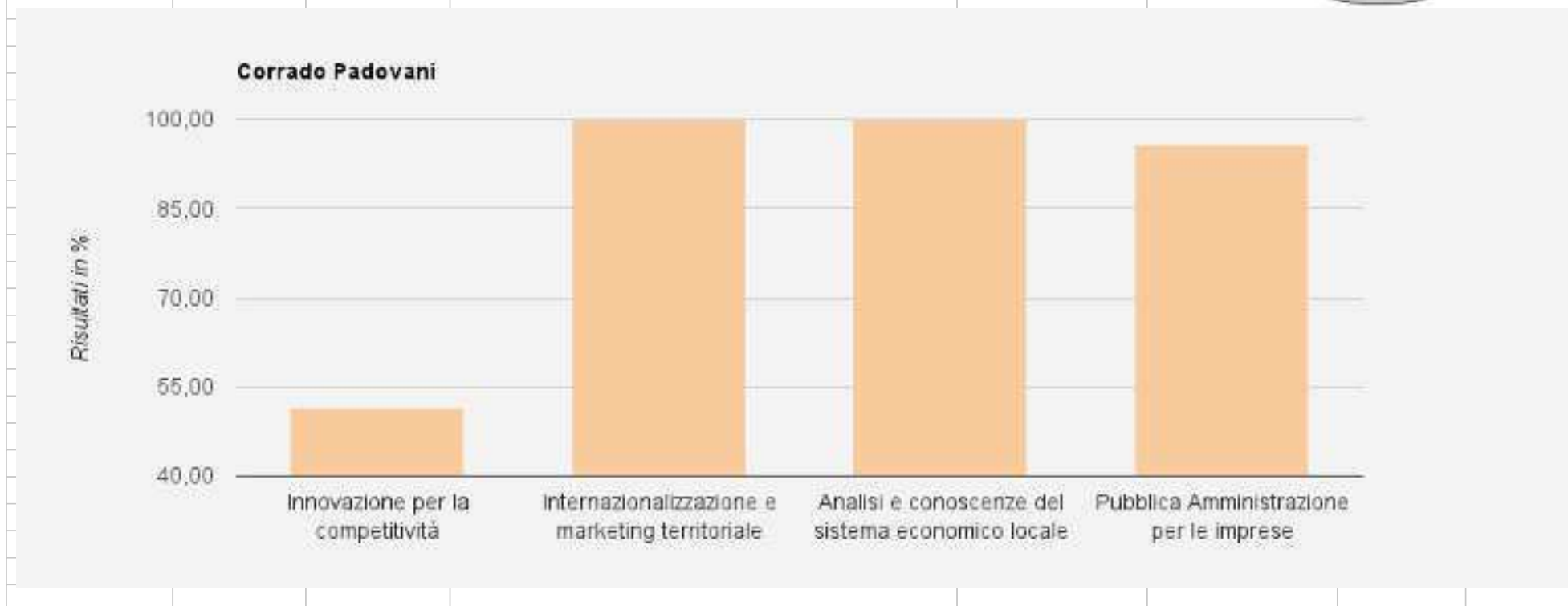
select B, sum(K), count(K) group by B				Risultato GENERALE
				98,13
kpa	sum % risultato raggiunto in assoluto	count % risultato raggiunto in assoluto	Descr. KPA	Risultato %
		0,00		
1	800,00	8,00	Innovazione per la competitività	100,00
2	1.099,47	11,00	Internazionalizzazione e marketing territoriale	99,95
5a	257,47	3,00	Pubblica Amministrazione per le imprese	85,82
7a	100,00	1,00	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	100,00



select B, sum(K), count(K) group by B				Risultato GENERALE	
				85,20	
kpa	sum % risultato raggiunto in assoluto	count % risultato raggiunto in assoluto	Descr. KPA	Risultato %	
		0,00			
1	300,00	3,00	Innovazione per la competitività	100,00	
3	1.330,00	16,00	Trasparenza e tutela del mercato	83,13	
5a	200,00	3,00	Pubblica Amministrazione per le imprese	66,67	
5b	300,00	3,00	Pubblica Amministrazione per le imprese	100,00	



[illegible]

[illegible]



select B, sum(K),  
count(K) group by B

#VALUE!

--

--

Descr. KPA

Risultato  
GENERALE

--

Risultato %

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--

--



**Cristina Sandri**

100,00

75,00

50,00

25,00

0,00

Risultati in %

Innovazione per la competitività

Gestione strategica, qualità e  
innovazione organizzativa

Gestione strategica, qualità e  
innovazione organizzativa

select B, sum(K),  
count(K) group by B

kpa	sum % risultato raggiunto in assoluto	count % risultato raggiunto in assoluto	Descr. KPA	Risultato %
		0,00		
3	973,28	10,00	Trasparenza e tutela del mercato	97,33
4a	300,00	3,00	Analisi e conoscenze del sistema economico locale	100,00
5b	300,00	3,00	Pubblica Amministrazione per le imprese	100,00

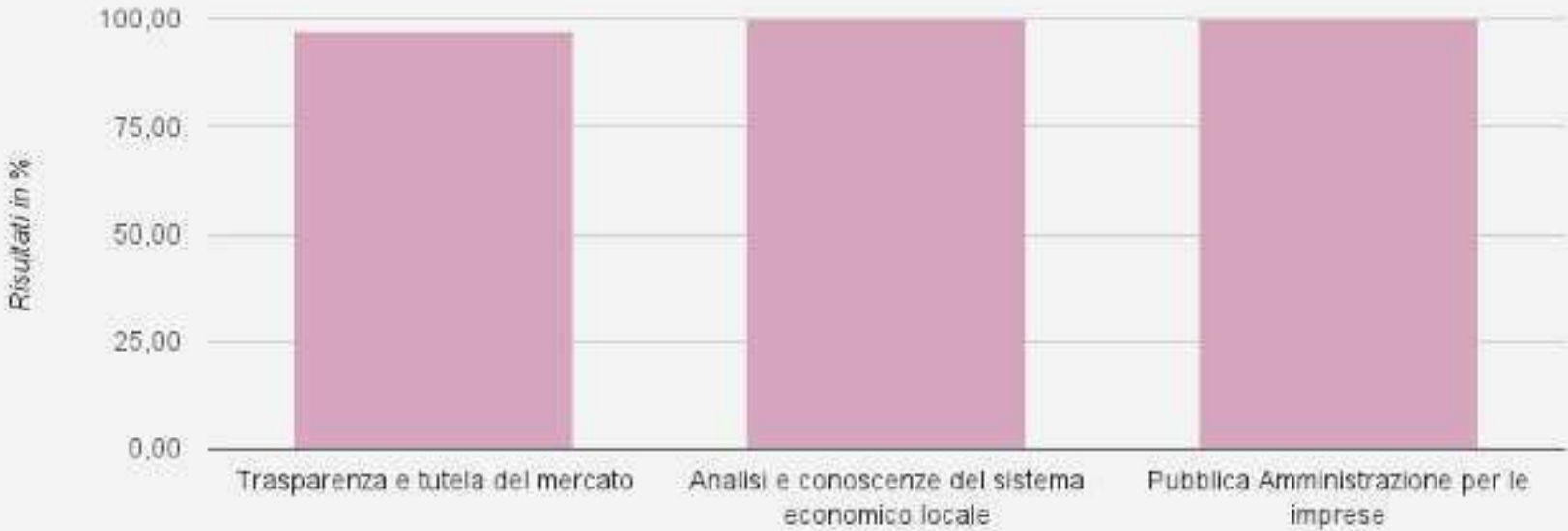
Risultato  
GENERALE

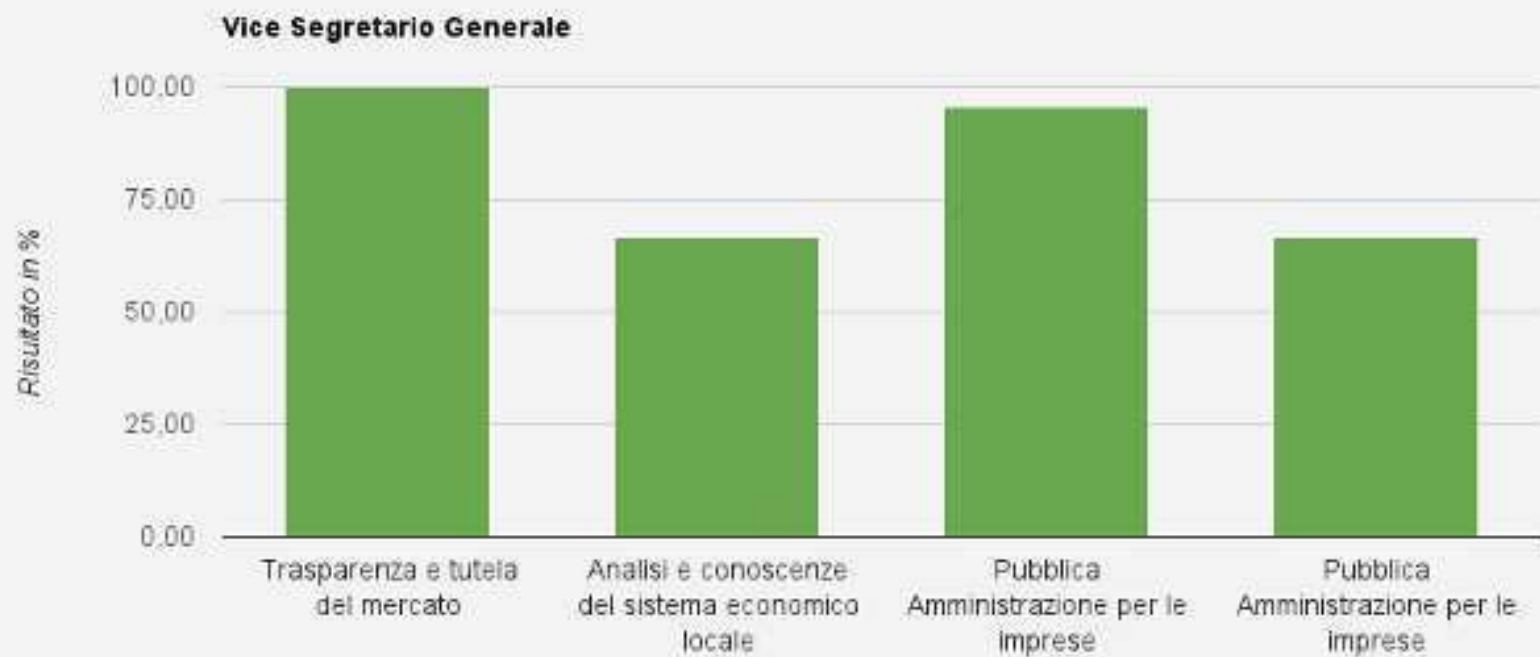
98,33

Risultato %



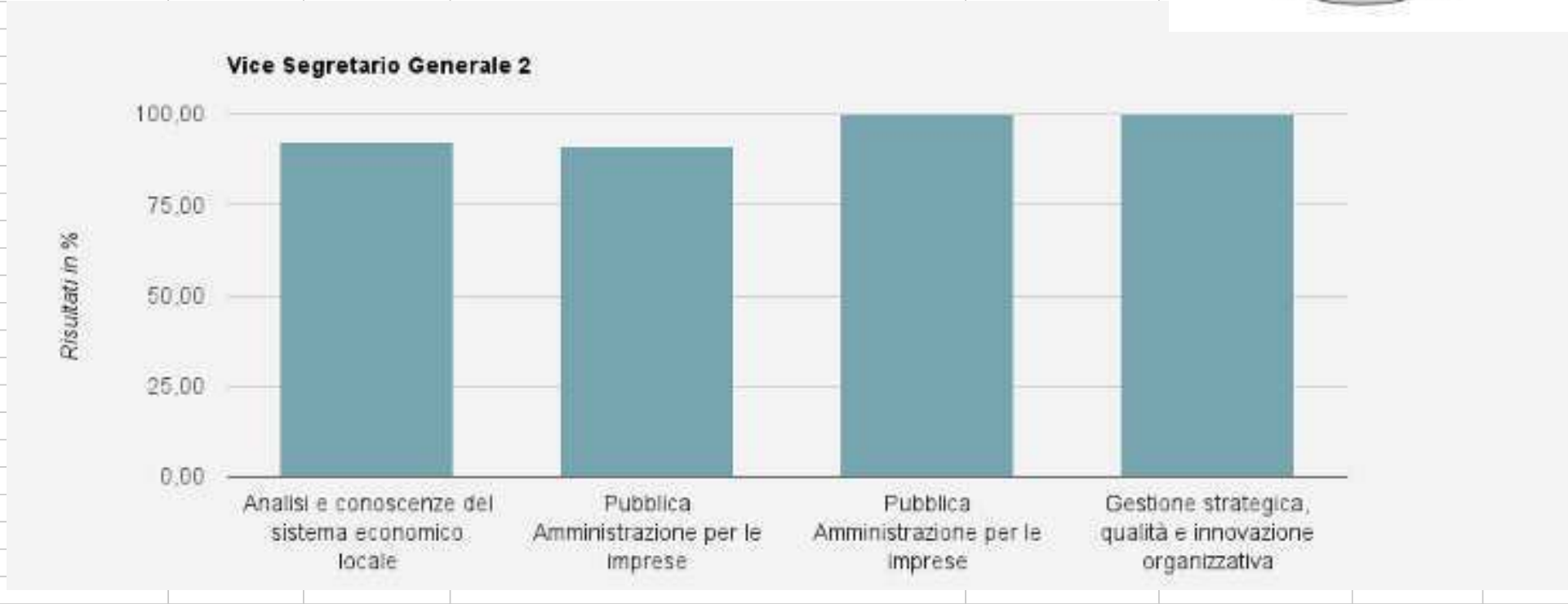
Laura Tarabbia



[illegible]

select B, sum(K),  
count(K) where B is  
not null group by B

				Risultato GENERALE
				93,54
kpa	sum % risultato raggiunto in assoluto	count % risultato raggiunto in assoluto	Descr. KPA	Risultato %
		0,00		
4a	370,48	4,00	Analisi e conoscenze del sistema economico locale	92,62
5a	913,20	10,00	Pubblica Amministrazione per le imprese	91,32
5b	100,00	1,00	Pubblica Amministrazione per le imprese	100,00
7a	300,00	3,00	Gestione strategica, qualità e innovazione organizzativa	100,00



	PROCESSI
PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE A Organi Istituzionali e Segreteria Generale	A1.1 PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE
	A1.2 MONITORAGGIO, MISURAZIONE, VALUTAZIONE E RENDICONTAZIONE
	A2.1 SUPPORTO AGLI ORGANI ISTITUZIONALI
	A2.2 GESTIONE PARTECIPAZIONI STRATEGICHE
	A2.3 TUTELA LEGALE
	A2.4 GESTIONE DOCUMENTAZIONE
	A3.1 ISTITUZIONALE
	A3.2 ESTERNA
	A3.3 INTERNA
PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE B Servizi di Supporto	B1.1 ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE
	B1.2 SVILUPPO RISORSE UMANE
	B2.1 FORNITURA BENI E SERVIZI
	B2.2 GESTIONE BENI MATERIALI E IMMATERIALI
	B2.3 GESTIONE LOGISTICA
	B3.1 GESTIONE DIRITTO ANNUALE
	B3.2 GESTIONE CONTABILITÀ E LIQUIDITÀ
PROCESSI FUNZIONE C Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato	C1.1 TENUTA REGISTRO IMPRESE (RI), REPERTORIO ECONOMICO AMMINISTRATIVO (REA), ALBO ARTIGIANI (AA)
	C1.2 TENUTA ALBO GESTORI AMBIENTALI (solo per le CCIAA capoluogo di regione)
	C1.3 GESTIONE DEL SUAP CAMERALE
	C1.4 SERVIZI DIGITALI
	C1.5 CERTIFICAZIONI PER L'ESTERO
	C2.1 PROTESTI
	C2.2 BREVETTI E MARCHI
	C2.3 PREZZI E BORSA MERCI
	C2.4 AMBIENTE
	C2.5 CERTIFICAZIONE E CONTROLLO FILIERE DEL MADE IN ITALY
	C2.6 ATTIVITÀ IN MATERIA DI METROLOGIA LEGALE
	C2.7 ATTIVITÀ DI SORVEGLIANZA E VIGILANZA IN MATERIA DI METROLOGIA LEGALE
	C2.8 SICUREZZA E CONFORMITÀ PRODOTTI
	C2.9 FORME ALTERNATIVE DI GIUSTIZIA
	C2.10 MANIFESTAZIONI A PREMIO
	C2.11 REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO
	C2.12 RAPPORTI COMMERCIALI TRA IMPRESE E CONSUMATORI DOVE SI CREANO CONTROVERSIE
	C2.13 SANZIONI AMMINISTRATIVE EX L. 681/81
PROCESSI FUNZIONE D Studio, Formazione, Informazione, Promozione Economic a	D1.1 MONITORAGGIO ECONOMIA E MERCATO
	D1.2 FORMAZIONE PROFESSIONALE RIVOLTA ALL'ESTERNO
	D1.3 PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE

	PROCESSI	FTE dipendenti	FTE integrato
PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE A Organi Istituzionali e Segreteria Generale	A1.1 PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	0,93	0,93
	A1.2 MONITORAGGIO, MISURAZIONE, VALUTAZIONE E RENDICONTAZIONE	0,78	0,78
	A2.1 SUPPORTO AGLI ORGANI ISTITUZIONALI	2,48	3,41
	A2.2 GESTIONE PARTECIPAZIONI STRATEGICHE	0,11	0,12
	A2.3 TUTELA LEGALE	0	0
	A2.4 GESTIONE DOCUMENTAZIONE	2,24	2,53
	A3.1 ISTITUZIONALE	0,93	0,97
	A3.2 ESTERNA	0,63	1,03
	A3.3 INTERNA	0,60	0,65
PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE B Servizi di Supporto	B1.1 ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE	3,32	3,32
	B1.2 SVILUPPO RISORSE UMANE	0,22	0,22
	B2.1 FORNITURA BENI E SERVIZI	0,65	0,65
	B2.2 GESTIONE BENI MATERIALI E IMMATERIALI	1,38	1,38
	B2.3 GESTIONE LOGISTICA	1,57	1,60
	B3.1 GESTIONE DIRITTO ANNUALE	0,78	0,78
	B3.2 GESTIONE CONTABILITÀ E LIQUIDITÀ	2,77	2,77
PROCESSI FUNZIONE C Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato	C1.1 TENUTA REGISTRO IMPRESE (RI), REPERTORIO ECONOMICO AMMINISTRATIVO (REA), ALBO ARTIGIANI (AA)	21,93	24,23
	C1.2 TENUTA ALBO GESTORI AMBIENTALI (solo per le CCIAA capoluogo di regione)	0	0
	C1.3 GESTIONE DEL SUAP CAMERALE	0	0
	C1.4 SERVIZI DIGITALI	1,15	2,47
	C1.5 CERTIFICAZIONI PER L'ESTERO	1,20	1,45
	C2.1 PROTESTI	0,62	0,62
	C2.2 BREVETTI E MARCHI	0,79	0,79
	C2.3 PREZZI E BORSA MERCI	1,58	1,58
	C2.4 AMBIENTE	0,65	0,65
	C2.5 CERTIFICAZIONE E CONTROLLO FILIERE DEL MADE IN ITALY	0,27	0,27
	C2.6 ATTIVITÀ IN MATERIA DI METROLOGIA LEGALE	0,91	0,91
	C2.7 ATTIVITÀ DI SORVEGLIANZA E VIGILANZA IN MATERIA DI METROLOGIA LEGALE	0,85	0,85
	C2.8 SICUREZZA E CONFORMITÀ PRODOTTI	0,50	0,50
	C2.9 FORME ALTERNATIVE DI GIUSTIZIA	2,13	2,13
	C2.10 MANIFESTAZIONI A PREMIO	0,01	0,01
	C2.11 REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO	0,41	0,41
	C2.12 RAPPORTI COMMERCIALI TRA IMPRESE E CONSUMATORI DOVE SI CREANO CONTROVERSIE	0,01	0,01
	C2.13 SANZIONI AMMINISTRATIVE EX L. 681/81	0,60	0,60
PROCESSI FUNZIONE D-Studio, Formazione, Informazione, Prom. Economic a	D1.1 MONITORAGGIO ECONOMIA E MERCATO	2,51	2,57
	D1.2 FORMAZIONE PROFESSIONALE RIVOLTA ALL'ESTERNO	0,63	0,98
	D1.3 PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE	5,62	6,09
		61,76	68,26

# ANALISI COSTI PER PROCESSO CONSUNTIVO 2010

FUNZIONE D		Costi del personale e di funzionamento	Lavoro interinale	TOTALE ONERI	Interventi economici
D1.1	MONITORAGGIO ECONOMIA E MERCATO	€ 246.081,46		€ 246.081,46	€ 119.764,31
D1.2	FORMAZIONE PROFESSIONALE RIVOLTA ALL'ESTERNO	€ 65.319,54		€ 65.319,54	€ 40.000,00
D1.3	PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE	€ 486.194,37	€ 15.161,36	€ 501.355,73	€ 3.744.600,19
		<b>€ 797.595,37</b>	<b>€ 15.161,36</b>	<b>€ 812.756,73</b>	<b>€ 3.904.364,50</b>

FUNZIONE C		Costi del personale e di funzionamento	Lavoro interinale	TOTALE ONERI	Interventi economici
61%	61% REGISTRO IMPRESE, REA, ALBO ARTIGIANI	€ 1.550.526,26	€ 61.782,54	€ 1.612.308,80	
7%	7% SERVIZI DIGITALI	€ 179.023,58	€ 12.508,12	€ 191.531,70	
4%	4% CERTIFICAZIONI PER L'ESTERO	€ 86.848,96	€ 10.423,44	€ 97.272,40	
2%	2% PROTESTI	€ 60.226,26		€ 60.226,26	
1%	1% BREVETTI E MARCHI	€ 39.226,22		€ 39.226,22	
3%	3% PREZZI	€ 92.073,56		€ 92.073,56	
3%	3% AMBIENTE	€ 70.926,56		€ 70.926,56	
0,49%	0,5% FILIERE MADE IN ITALY	€ 13.038,00		€ 13.038,00	
4%	4% METROLOGIA LEGALE	€ 103.257,09		€ 103.257,09	
3%	3% VIGILANZA METROLOGIA LEGALE	€ 82.070,00		€ 82.070,00	
2%	2% SICUREZZA E CONFORMITÀ PRODOTTI	€ 41.992,74		€ 41.992,74	
5%	5% FORME ALTERNATIVE DI GIUSTIZIA	€ 130.364,16		€ 130.364,16	€ 7.457,51
0,00%	0% MANIFESTAZIONI A PREMIO	€ 0,00		€ 0,00	
1%	1% REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO	€ 36.871,39		€ 36.871,39	
1,03%	1% CONTROVERSIE TRA IMPRESE E CONSUMATORI	€ 27.143,88		€ 27.143,88	€ 18.993,76
1%	1% SANZIONI AMMINISTRATIVE	€ 36.848,74		€ 36.848,74	
		<b>€ 2.550.437,40</b>	<b>€ 84.714,10</b>	<b>€ 2.635.151,50</b>	<b>€ 26.451,27</b>

FUNZIONE B		Costi del personale e di funzionamento	Lavoro interinale	TOTALE ONERI	Interventi economici
B1.1	ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE	€ 258.533,96		€ 258.533,96	
B1.2	SVILUPPO RISORSE UMANE	€ 15.281,43		€ 15.281,43	
B2.1	FORNITURA BENI E SERVIZI	€ 56.153,59		€ 56.153,59	
B2.2	GESTIONE BENI MATERIALI E IMMATERIALI	€ 60.618,72		€ 60.618,72	
B2.3	GESTIONE LOGISTICA	€ 233.179,30		€ 233.179,30	
B3.1	GESTIONE DIRITTO ANNUALE	€ 78.916,00		€ 78.916,00	
B3.2	GESTIONE CONTABILITÀ E LIQUIDITÀ	€ 230.867,96		€ 230.867,96	
		<b>€ 933.550,97</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 933.550,97</b>	<b>€ 0,00</b>

FUNZIONE A		Costi del personale e di funzionamento	Lavoro interinale	TOTALE ONERI	Interventi economici
A1.1	PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	€ 98.072,79		€ 98.072,79	
A1.2	MONITORAGGIO, MISURAZIONE, VALUTAZIONE E RENDICONTAZIONE	€ 42.463,70		€ 42.463,70	
A2.1	SUPPORTO AGLI ORGANI ISTITUZIONALI	€ 336.045,85	€ 30.322,78	€ 366.368,63	
A2.2	GESTIONE PARTECIPAZIONI STRATEGICHE	€ 8.517,03		€ 8.517,03	
A2.4	GESTIONE DOCUMENTAZIONE	€ 133.718,81		€ 133.718,81	
A3.1	COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE	€ 51.691,85		€ 51.691,85	
A3.2	COMUNICAZIONE ESTERNA	€ 112.065,46	€ 6.254,06	€ 118.319,52	€ 12.283,23
A3.3	COMUNICAZIONE INTERNA	€ 22.886,56		€ 22.886,56	
		<b>€ 805.462,05</b>	<b>€ 36.576,84</b>	<b>€ 842.038,89</b>	<b>€ 12.283,23</b>

		Costi del personale e di funzionamento	Lavoro interinale	TOTALE ONERI	Interventi economici
FUNZIONE A		€ 805.462,05	€ 36.576,84	€ 842.038,89	€ 12.283,23
FUNZIONE B		€ 933.550,97	€ 0,00	€ 933.550,97	€ 0,00
FUNZIONE C		€ 2.550.437,40	€ 84.714,10	€ 2.635.151,50	€ 26.451,27
FUNZIONE D		€ 797.595,37	€ 15.161,36	€ 812.756,73	€ 3.904.364,50
TOTALE		<b>€ 5.087.045,78</b>	<b>€ 136.452,30</b>	<b>€ 5.223.498,08</b>	<b>€ 3.943.099,00</b>

		Costi del personale e di funzionamento	Lavoro interinale	TOTALE ONERI	Interventi economici
FUNZIONE A		16%	27%	16%	0%
FUNZIONE B		18%	0%	18%	0%
FUNZIONE C		50%	62%	50%	1%
FUNZIONE D		16%	11%	16%	99%
TOTALE		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>



ANALISI COSTI PER PROCESSO CONSUNTIVO 2011

FUNZIONE D		Costi del personale e di funzionamento	Lavoro interinale	TOTALE ONERI	Interventi economici
D1.1	MONITORAGGIO ECONOMIA E MERCATO	€ 215.771,41	€ 2.095,39	€ 217.866,80	€ 84.672,18
D1.2	FORMAZIONE PROFESSIONALE RIVOLTA ALL'ESTERNO	€ 58.509,98	€ 12.048,51	€ 70.558,49	
D1.3	PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE	€ 468.559,35	€ 16.501,21	€ 485.060,56	€ 3.226.676,05
		€ 742.840,74	€ 30.645,11	€ 773.485,85	€ 3.311.348,23

FUNZIONE C		Costi del personale e di funzionamento	Lavoro interinale	TOTALE ONERI	Interventi economici
C1.1	60% REGISTRO IMPRESE, REA, ALBO ARTIGIANI	€ 1.460.496,21	€ 80.323,35	€ 1.540.819,56	
C1.4	8% SERVIZI DIGITALI	€ 168.515,66	€ 46.098,62	€ 214.614,28	
C1.5	4% CERTIFICAZIONI PER L'ESTERO	€ 88.292,07	€ 8.730,80	€ 97.022,87	
C2.1	2% PROTESTI	€ 43.022,77		€ 43.022,77	
C2.2	2% BREVETTI E MARCHI	€ 53.988,70		€ 53.988,70	
C2.3	4% PREZZI	€ 105.916,83		€ 105.916,83	€ 8.020,80
C2.4	2% AMBIENTE	€ 44.825,01		€ 44.825,01	
C2.5	1% FILIERE MADE IN ITALY	€ 21.368,29		€ 21.368,29	
C2.6	3% METROLOGIA LEGALE	€ 71.995,85		€ 71.995,85	
C2.7	3% VIGILANZA METROLOGIA LEGALE	€ 71.810,87		€ 71.810,87	
C2.8	2% SICUREZZA E CONFORMITÀ PRODOTTI	€ 39.432,12		€ 39.432,12	€ 4.185,13
C2.9	5% FORME ALTERNATIVE DI GIUSTIZIA	€ 139.729,21		€ 139.729,21	€ 45.078,18
C2.10	0,03% MANIFESTAZIONI A PREMIO	€ 645,63		€ 645,63	
C2.11	2% REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO	€ 62.401,35		€ 62.401,35	€ 42.303,61
C2.12	0,02% CONTROVERSIE TRA IMPRESE E CONSUMATORI	€ 635,51		€ 635,51	
C2.13	2% SANZIONI AMMINISTRATIVE	€ 42.378,94		€ 42.378,94	
		€ 2.415.455,02	€ 135.152,77	€ 2.550.607,79	€ 99.587,72

FUNZIONE B		Costi del personale e di funzionamento	Lavoro interinale	TOTALE ONERI	Interventi economici
B1.1	ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE	€ 210.760,88		€ 210.760,88	
B1.2	SVILUPPO RISORSE UMANE	€ 19.547,87		€ 19.547,87	
B2.1	FORNITURA BENI E SERVIZI	€ 40.671,75		€ 40.671,75	
B2.2	GESTIONE BENI MATERIALI E IMMATERIALI	€ 113.584,54		€ 113.584,54	
B2.3	GESTIONE LOGISTICA	€ 109.353,42	€ 1.047,70	€ 110.401,12	
B3.1	GESTIONE DIRITTO ANNUALE	€ 90.324,84		€ 90.324,84	
B3.2	GESTIONE CONTABILITÀ E LIQUIDITÀ	€ 219.747,01		€ 219.747,01	
		€ 803.990,32	€ 1.047,70	€ 805.038,02	€ 0,00

FUNZIONE A		Costi del personale e di funzionamento	Lavoro interinale	TOTALE ONERI	Interventi economici
A1.1	PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	€ 64.320,78		€ 64.320,78	
A1.2	MONITORAGGIO, MISURAZIONE, VALUTAZIONE E RENDICONTAZIONE	€ 61.608,65		€ 61.608,65	
A2.1	SUPPORTO AGLI ORGANI ISTITUZIONALI	€ 345.166,54	€ 32.478,57	€ 377.645,11	
A2.2	GESTIONE PARTECIPAZIONI STRATEGICHE	€ 8.018,50	€ 349,23	€ 8.367,73	
A2.4	GESTIONE DOCUMENTAZIONE	€ 205.196,60	€ 10.215,04	€ 215.411,64	
A3.1	COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE	€ 67.615,28	€ 1.396,93	€ 69.012,21	
A3.2	COMUNICAZIONE ESTERNA	€ 76.095,27	€ 13.969,28	€ 90.064,55	€ 82.551,55
A3.3	COMUNICAZIONE INTERNA	€ 41.077,11	€ 1.746,16	€ 42.823,27	
		€ 869.098,73	€ 60.155,21	€ 929.253,94	€ 82.551,55

		Costi del personale e di funzionamento	Lavoro interinale	TOTALE ONERI	Interventi economici
FUNZIONE A		€ 869.098,73	€ 60.155,21	€ 929.253,94	€ 82.551,55
FUNZIONE B		€ 803.990,32	€ 1.047,70	€ 805.038,02	€ 0,00
FUNZIONE C		€ 2.415.455,02	€ 135.152,77	€ 2.550.607,79	€ 99.587,72
FUNZIONE D		€ 742.840,74	€ 30.645,11	€ 773.485,85	€ 3.311.348,23
TOTALE		€ 4.831.384,80	€ 227.000,79	€ 5.058.385,59	€ 3.493.487,50

		Costi del personale e di funzionamento	Lavoro interinale	TOTALE ONERI	Interventi economici
FUNZIONE A		18%	27%	18%	2%
FUNZIONE B		17%	0%	16%	0%
FUNZIONE C		50%	60%	50%	3%
FUNZIONE D		15%	14%	15%	95%
TOTALE		100%	100%	100%	100%



Camera di Commercio  
Ferrara

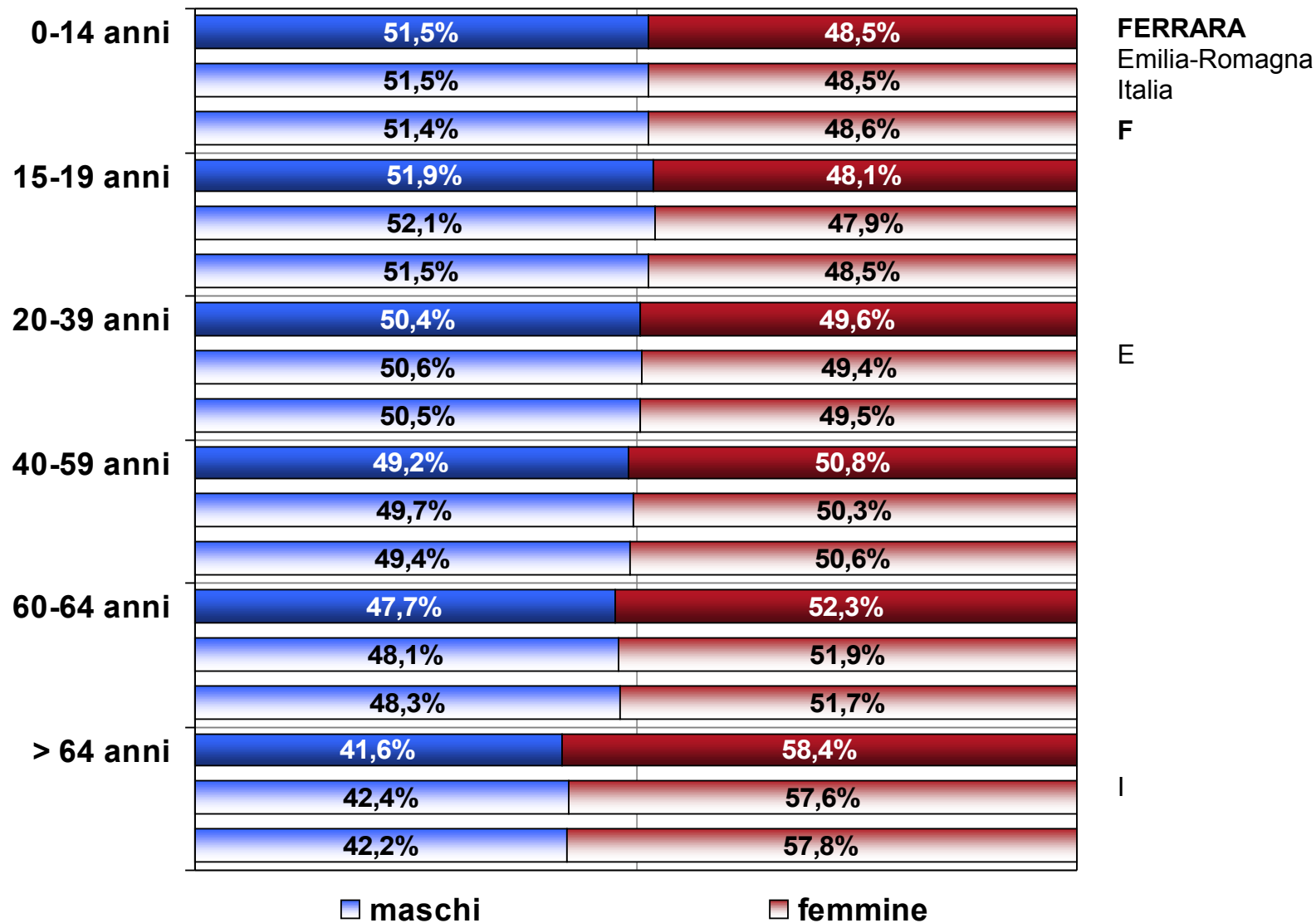
# **BILANCIO DI GENERE**

## **Analisi contesto esterno**

Allegato 8. alla Relazione sulla performance 2011

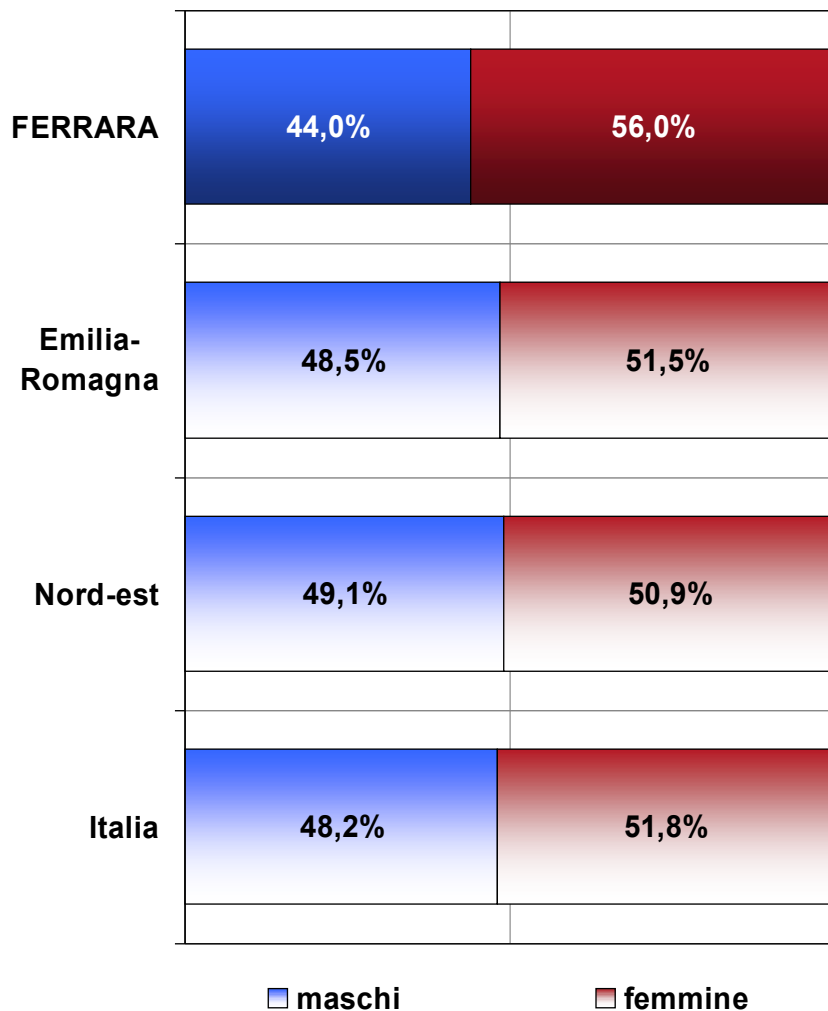
Ferrara, maggio 2012

# Popolazione per età e genere al 1° gennaio 2011

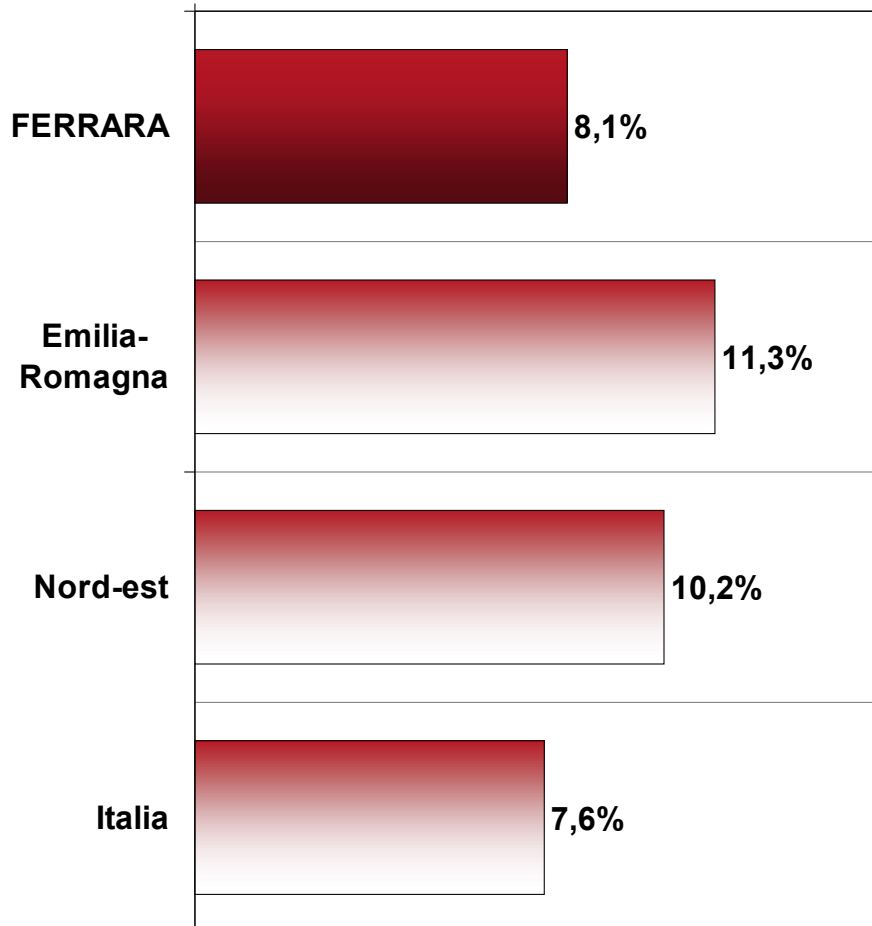


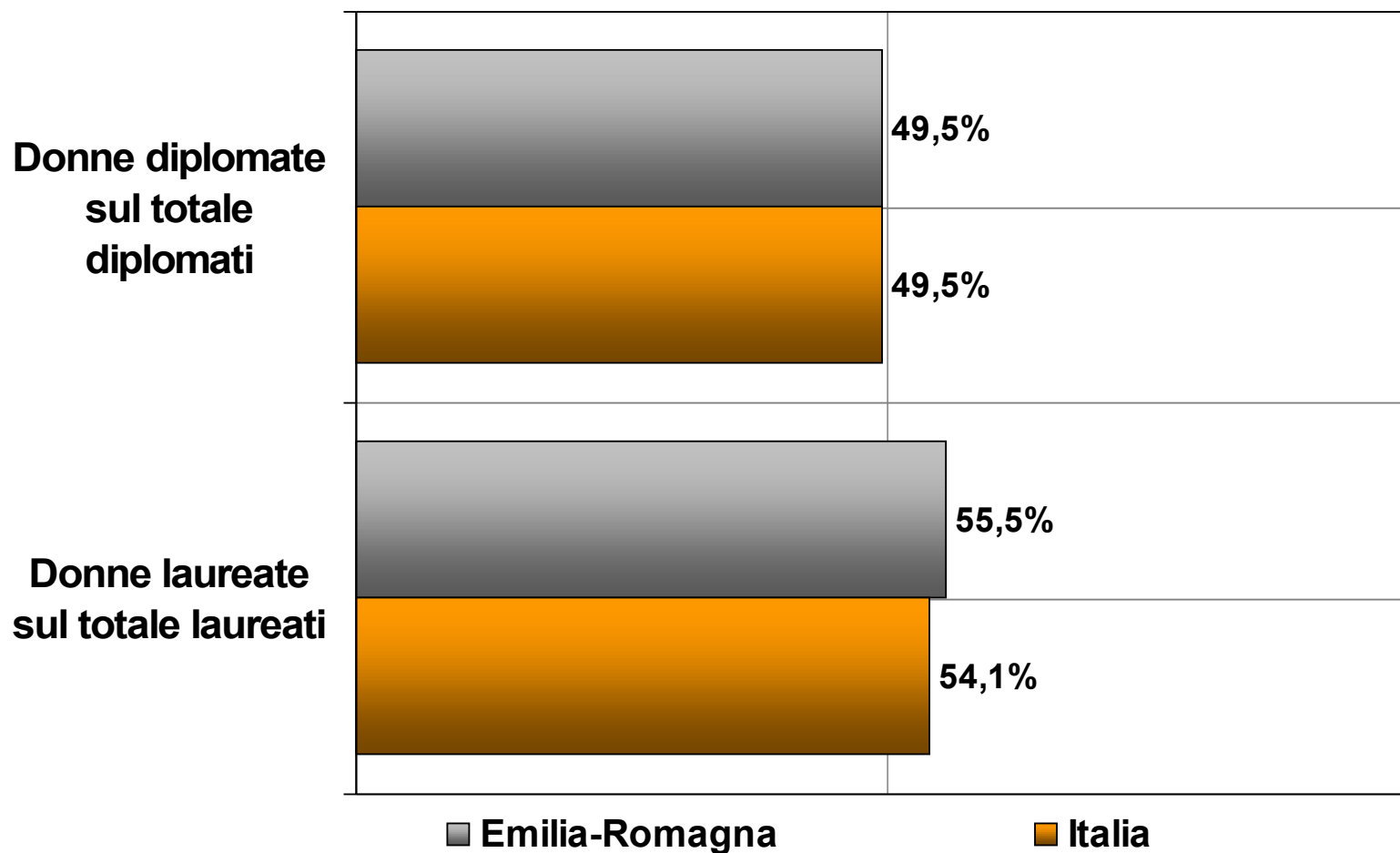
# Popolazione straniera al 1° gennaio 2011

Donne straniere sul totale stranieri (%)



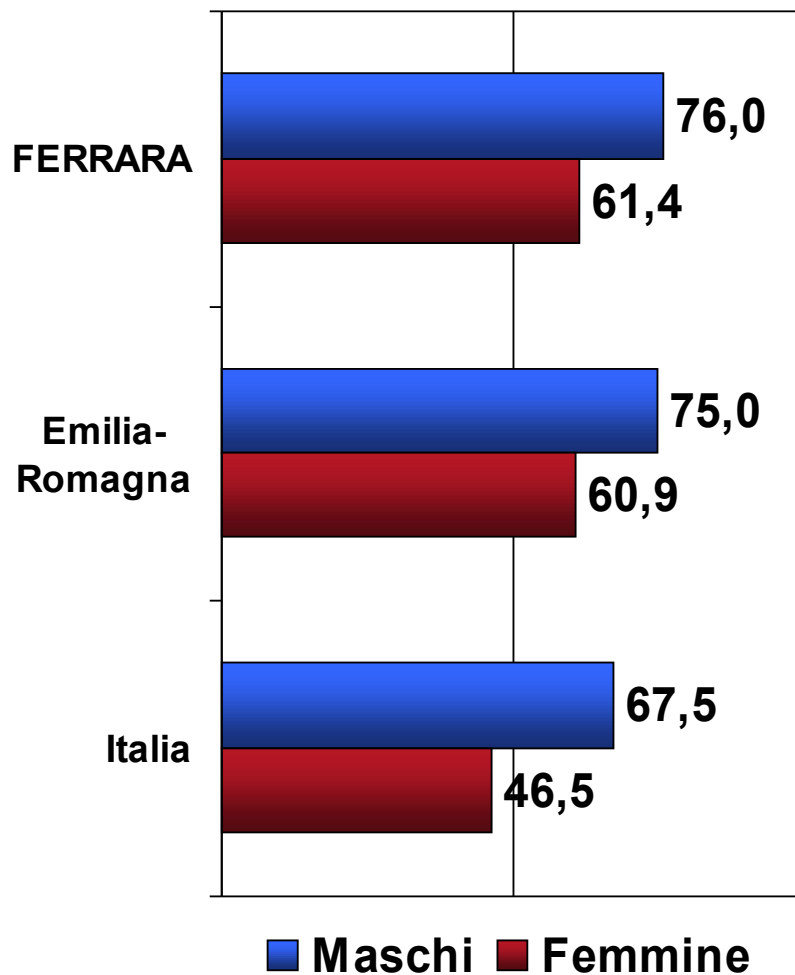
Donne straniere sul totale donne (%)



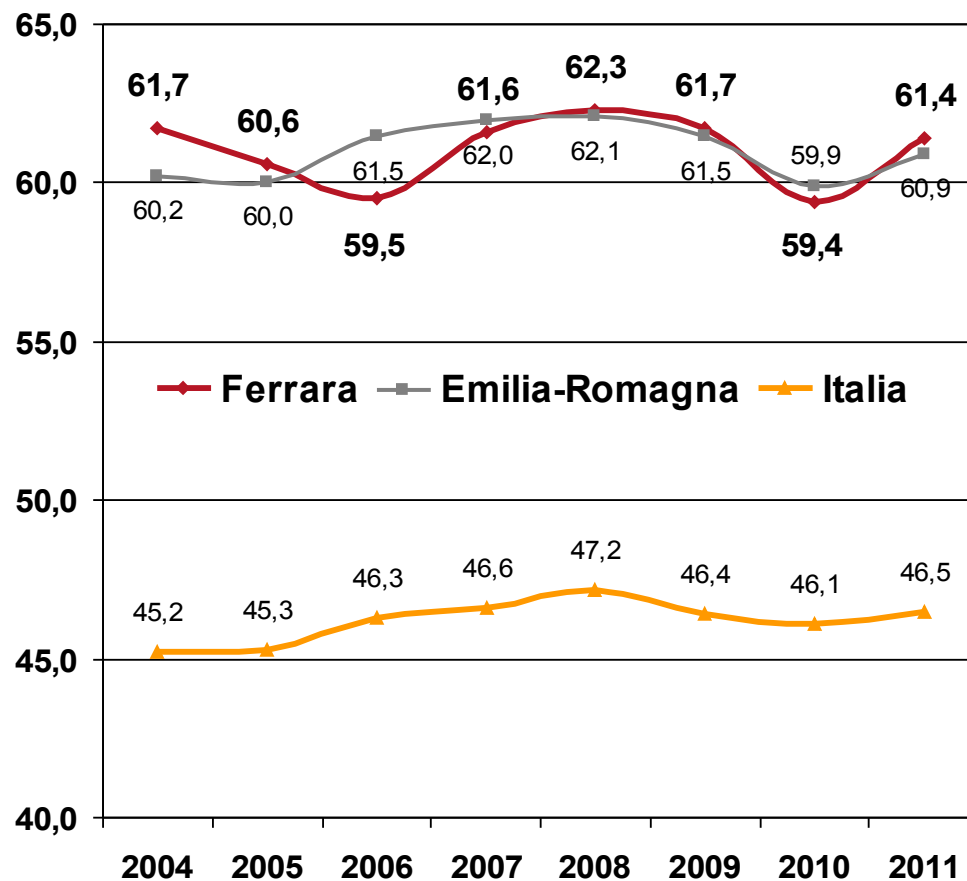


# Occupazione femminile Anno 2011

## Tasso di occupazione

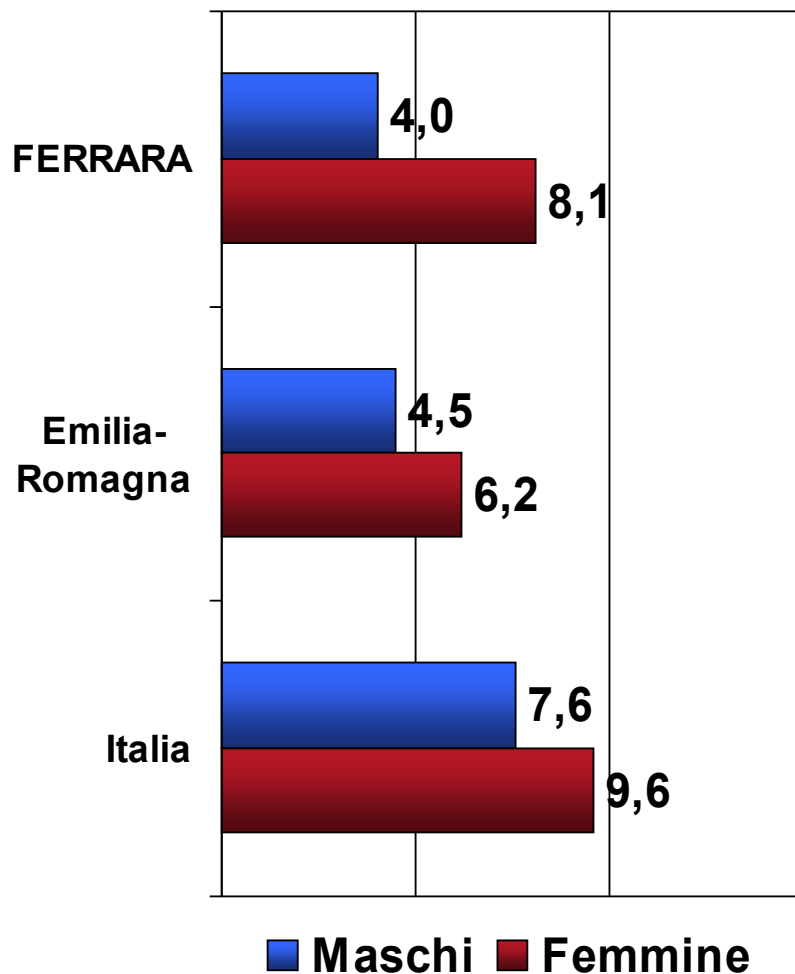


## Trend temporale

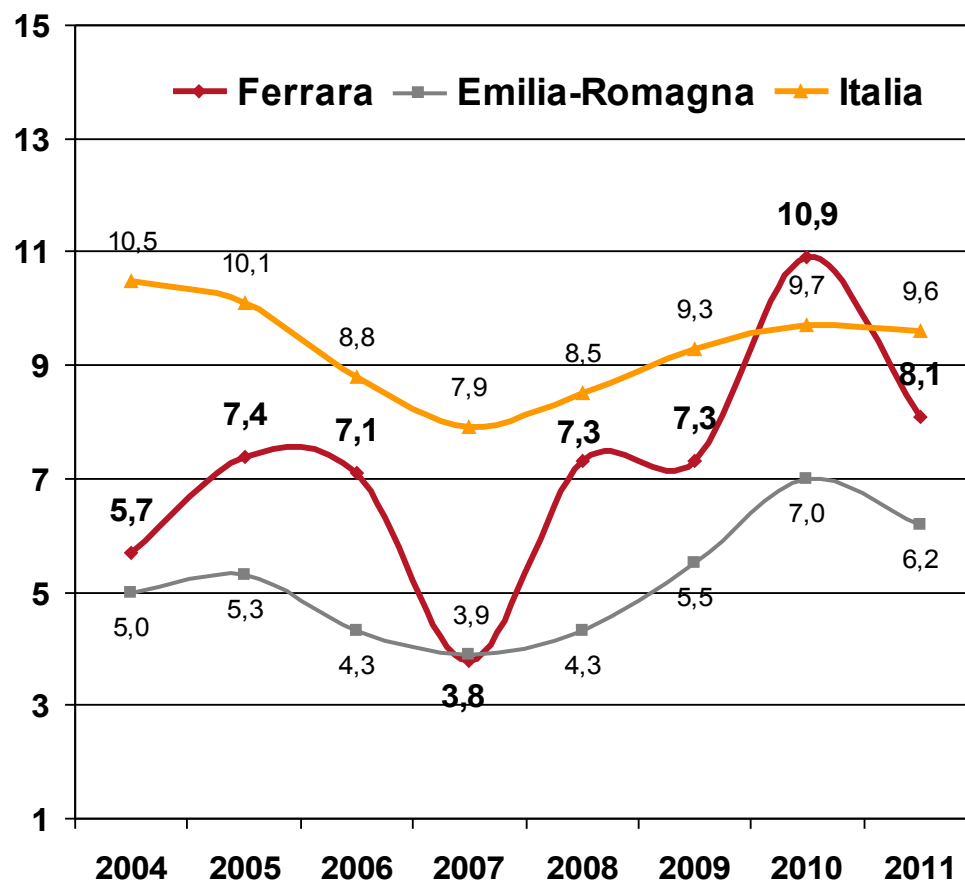


# Disoccupazione femminile Anno 2011

## Tasso di disoccupazione



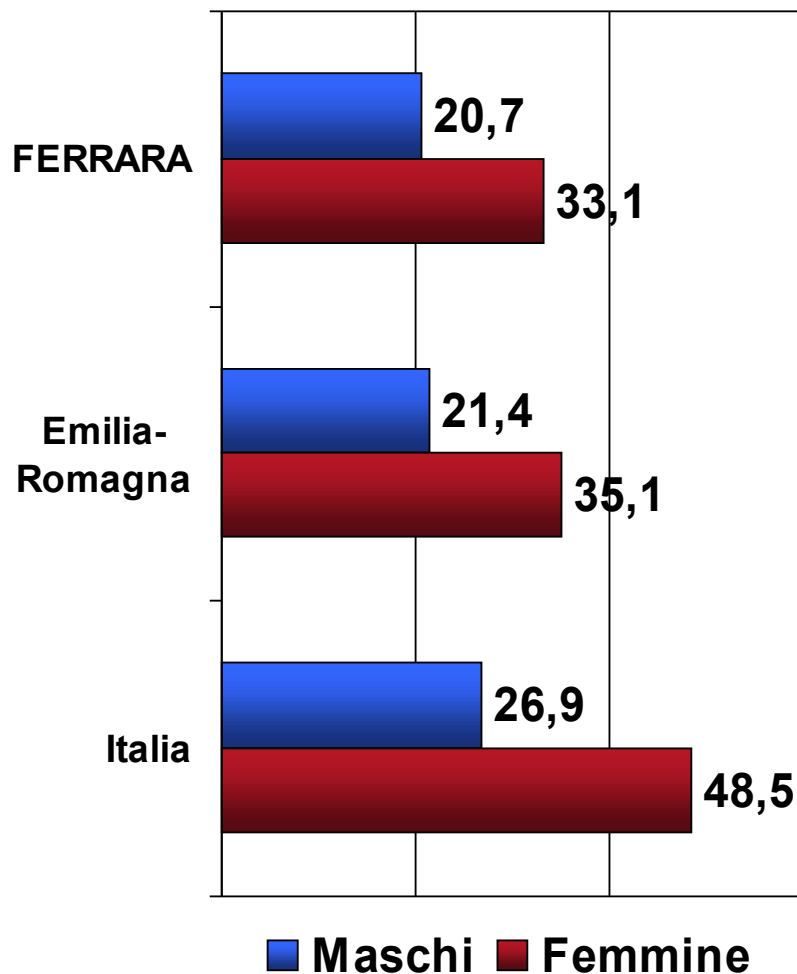
## Trend temporale



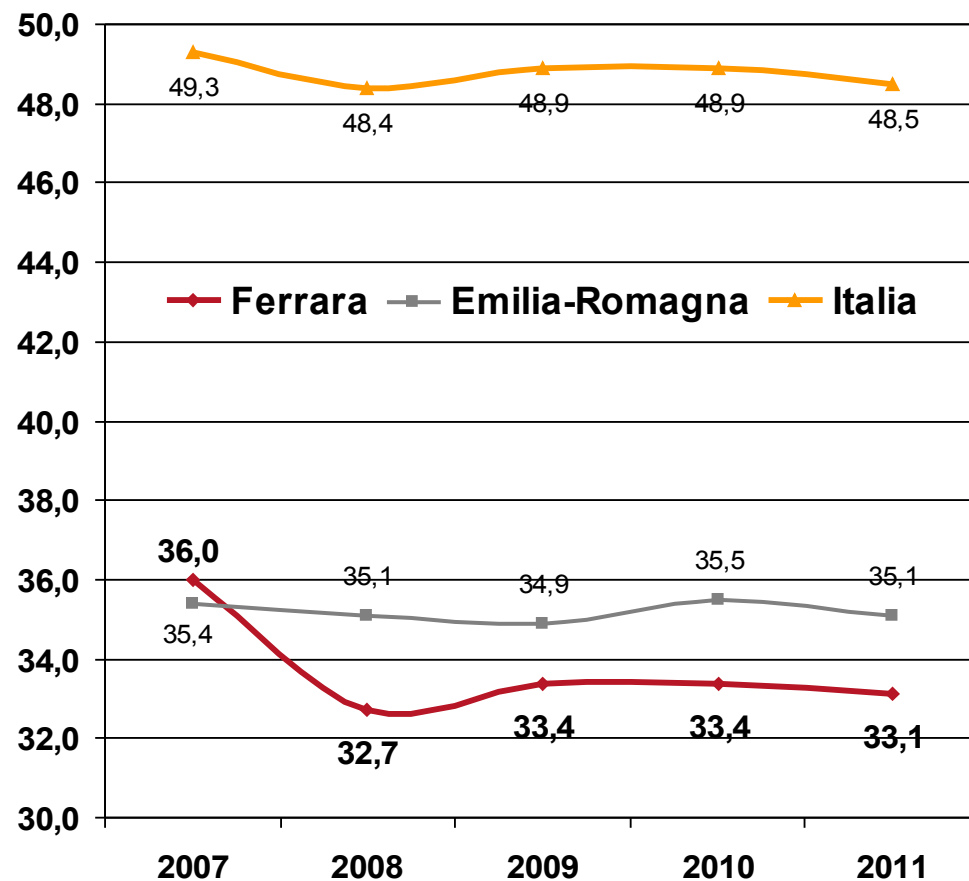


# Inattività femminile Anno 2011

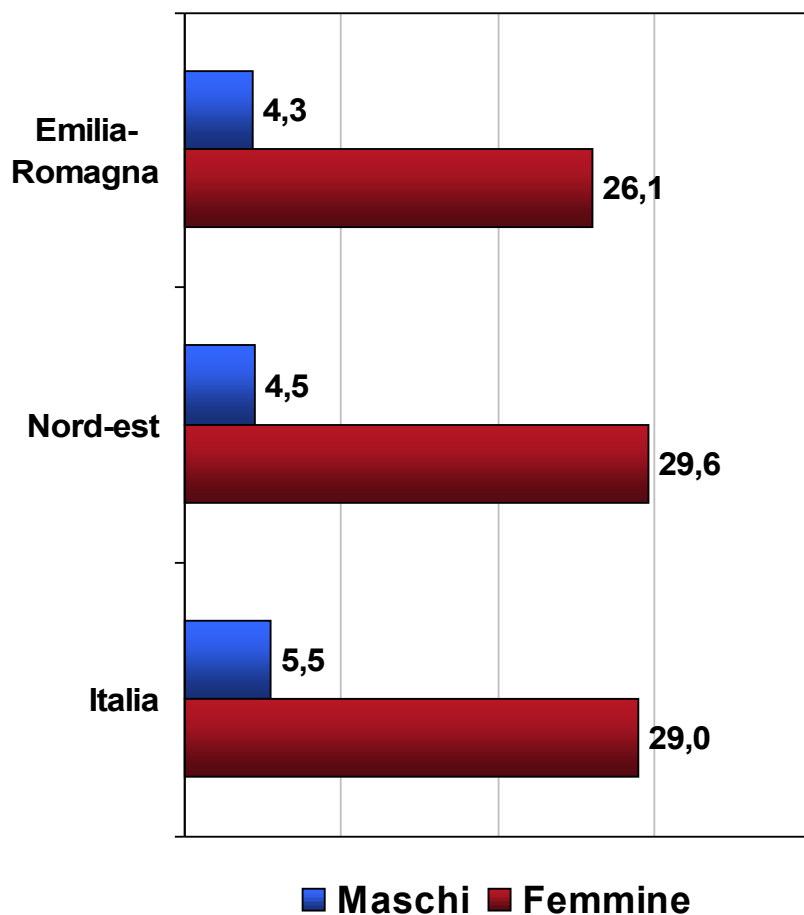
## Tasso di inattività



## Trend temporale



## Occupati a tempo parziale per sesso valori percentuali



		2000	2005	2009	
Emilia-Romagna	M	6,6	3,9	4,3	4,3
	F	23,9			26,1
N	M		3,8	4,0	4,5
	F		27,8	29,1	
Italia	M	6,5	4,6	5,1	5,5
	F	24,6		27,9	29,0

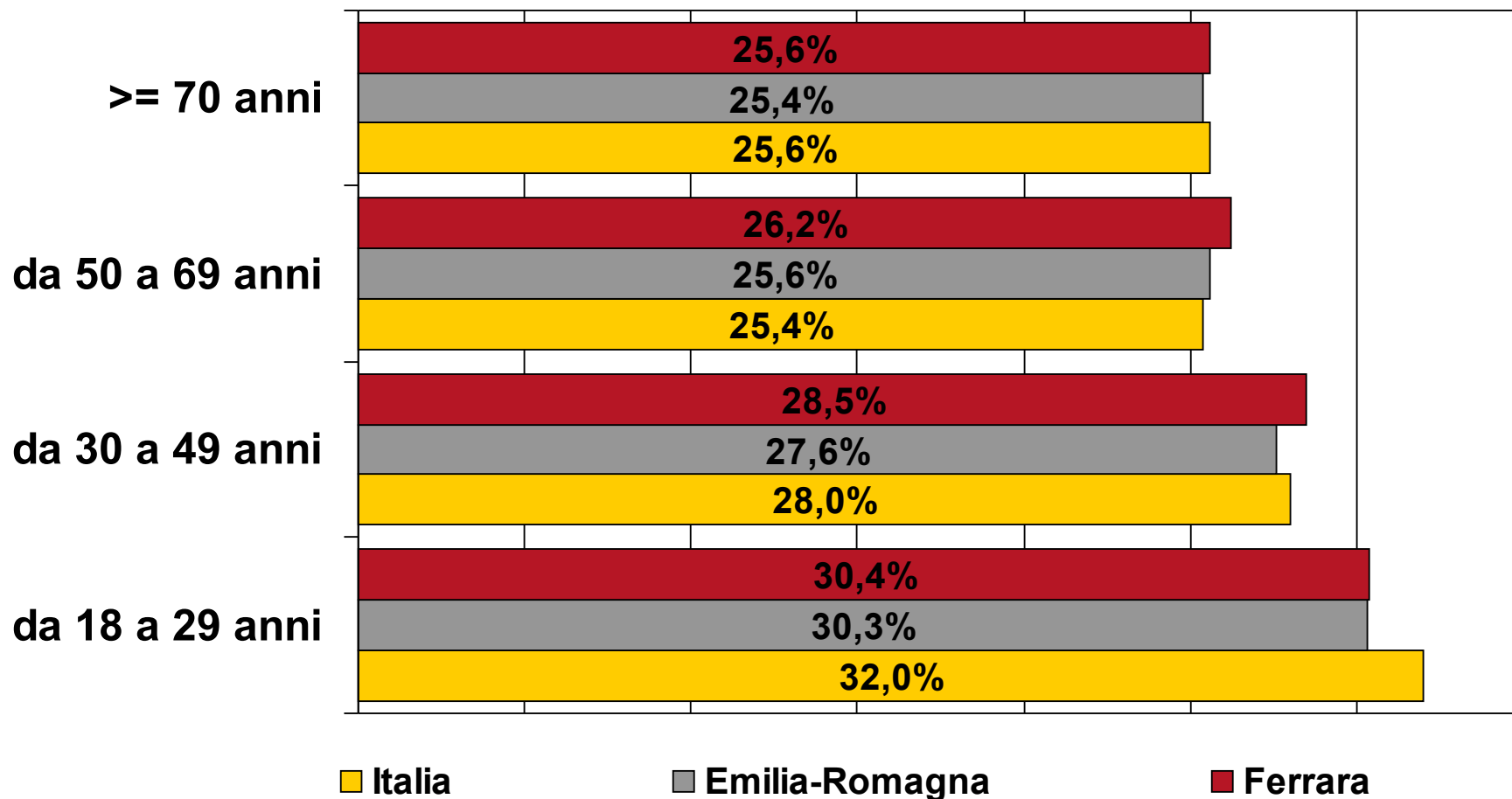
# Previsioni di assunzioni

**Assunzioni non stagionali previste dalle imprese per il 2011 e segnalazioni del genere ritenuto più adatto allo svolgimento della professione, per settore di attività e classe dimensionale**

CLASSE DIMENSIONALE	Preferenze donne sul totale (%)
1-9 dipendenti	
10-49 dipendenti	19,3
50 dipendenti e oltre	22,9

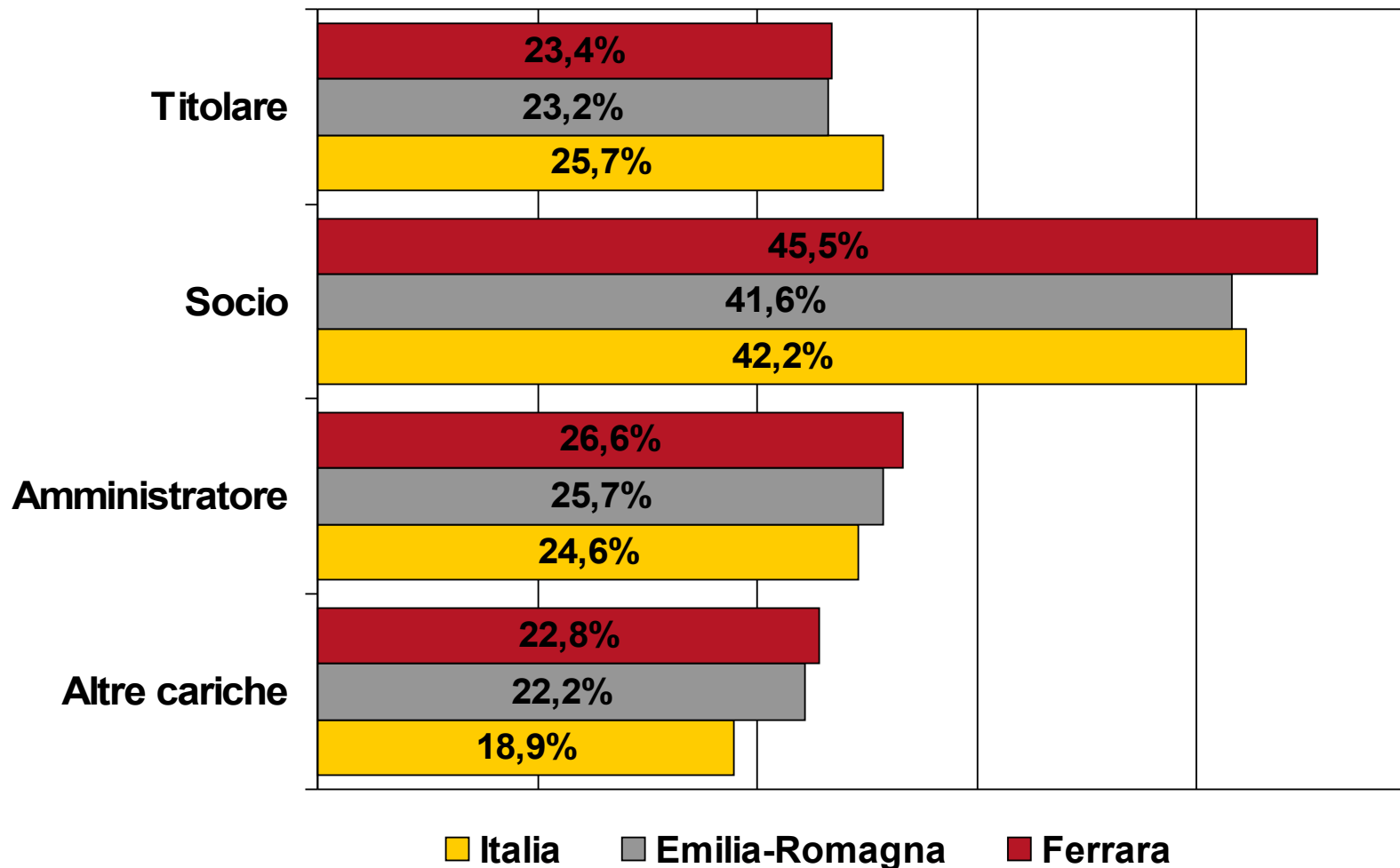
## Donne imprenditrici per classe di età

Rapporto tra il numero di donne con carica e il numero totale di cariche in imprese attive



## Donne imprenditrici per carica ricoperta

Rapporto tra il numero di donne per carica e il numero totale di cariche in imprese attive



# La struttura dell'imprenditoria femminile ferrarese

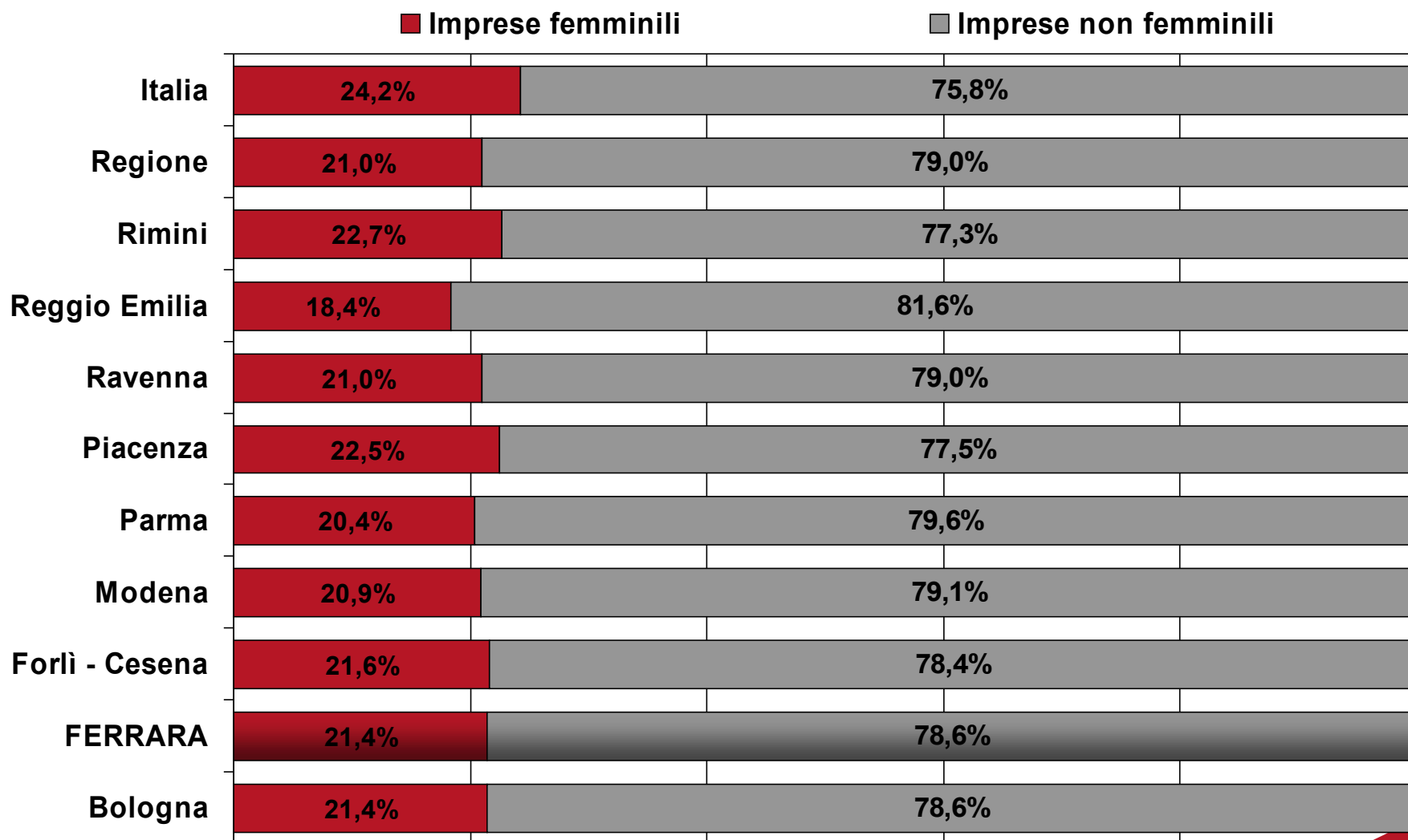
## IL QUADRO REGIONALE al 31 dicembre 2011

Var. %

Province	Imprese attive femminili	Percentuale sul totale imprese	Percentuale sul totale regionale	% di imprese con <b>esclusiva</b> presenza femminile
----------	--------------------------------	--------------------------------------	----------------------------------------	---------------------------------------------------------------

# La struttura dell'imprenditoria femminile ferrarese

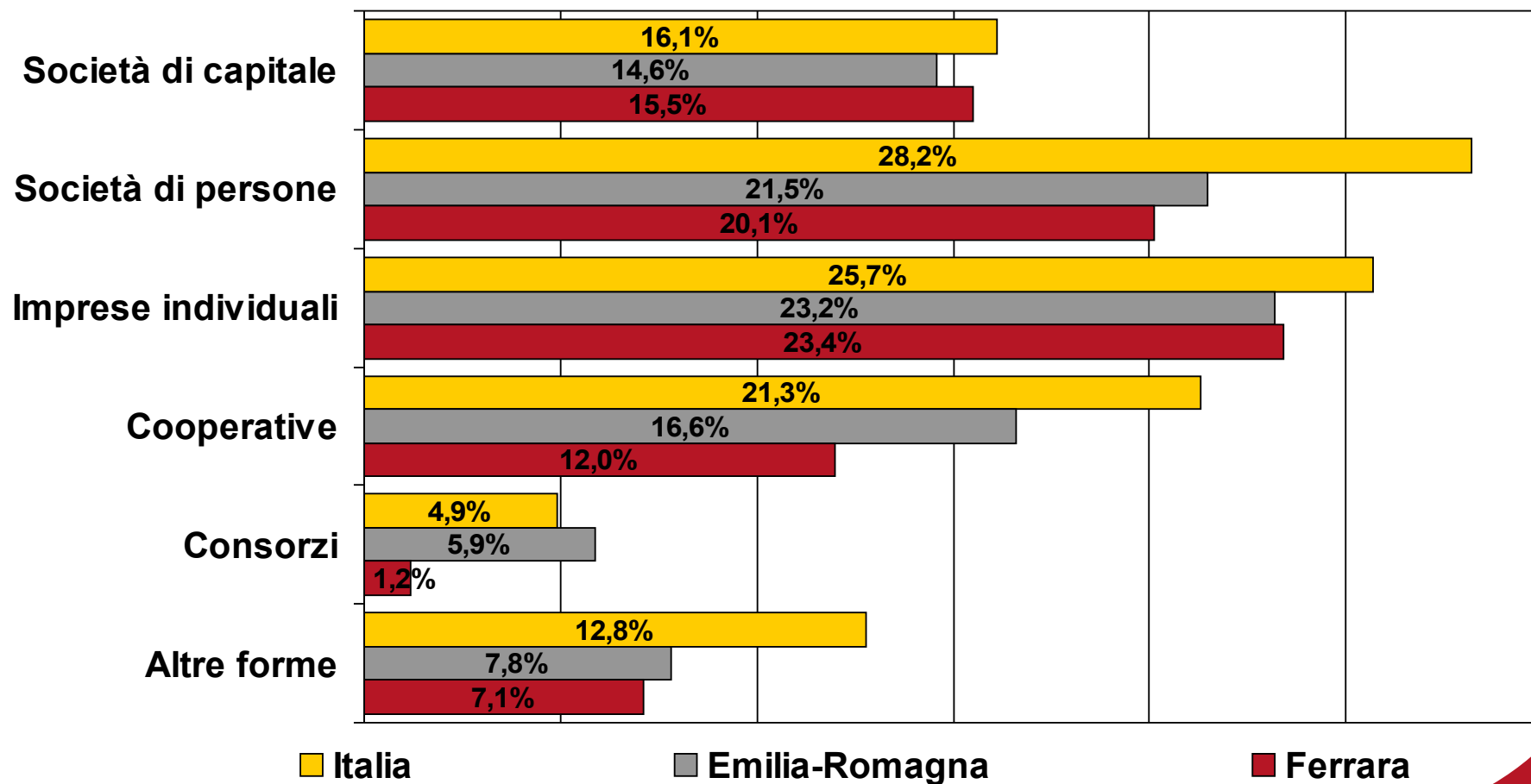
## RAPPORTO TRA IMPRESE FEMMINILI E NON





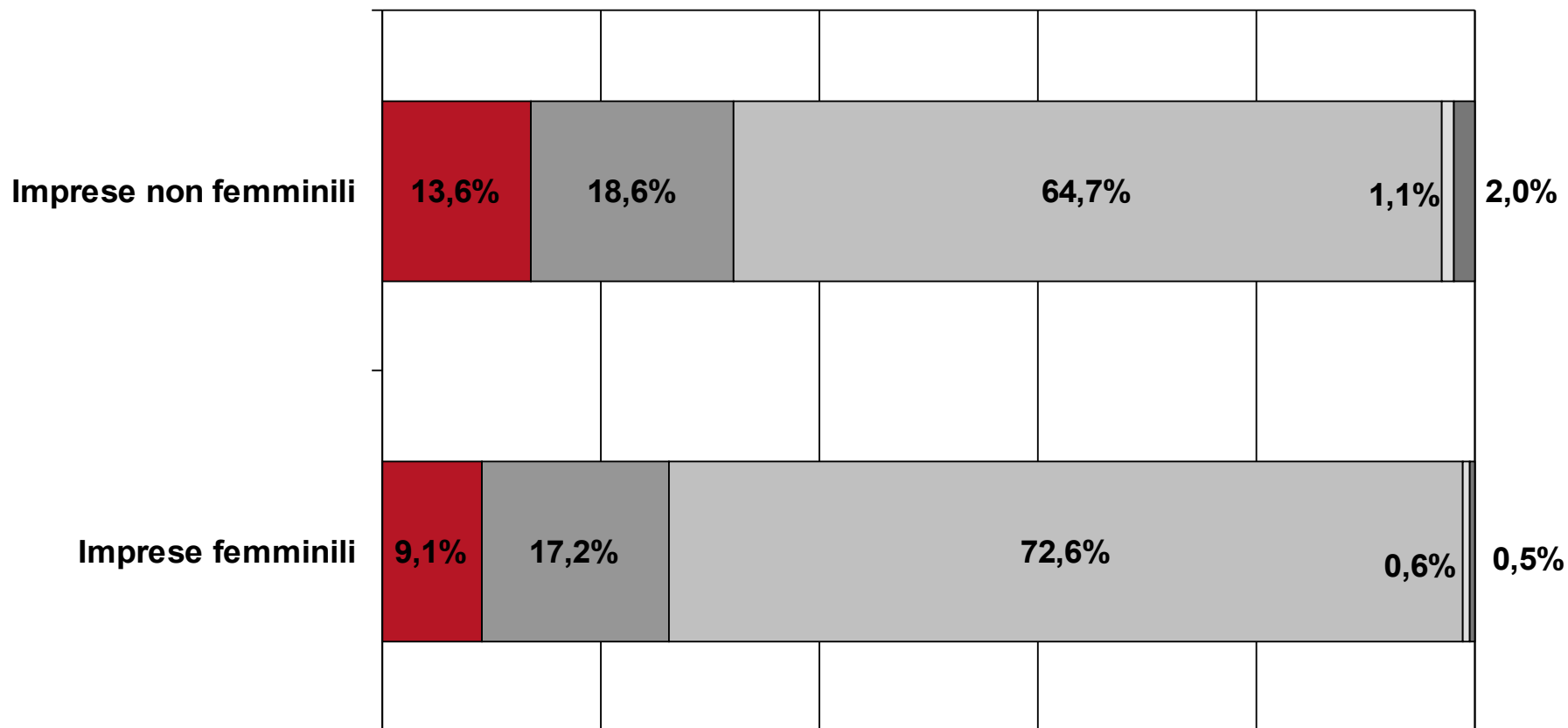
## Imprese femminili per forma giuridica

Rapporto tra il numero di imprese femminili e il numero totale per forma giuridica attive



# La struttura dell'imprenditoria femminile ferrarese

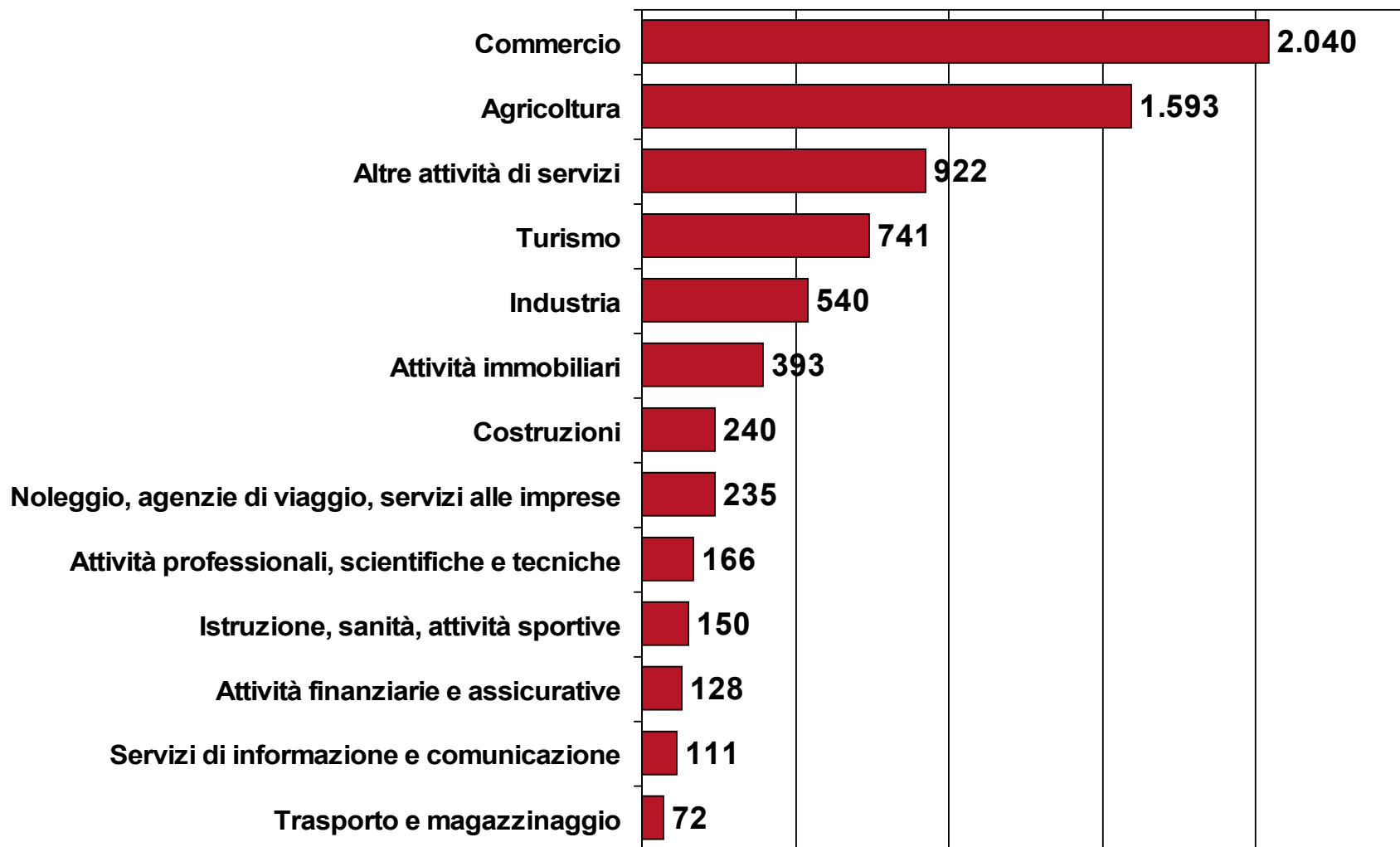
## LA FORMA GIURIDICA IMPRESE ATTIVE



■ Società di capitali   ■ Società di persone   ■ Ditte individuali   ■ Cooperative   ■ Altre forme

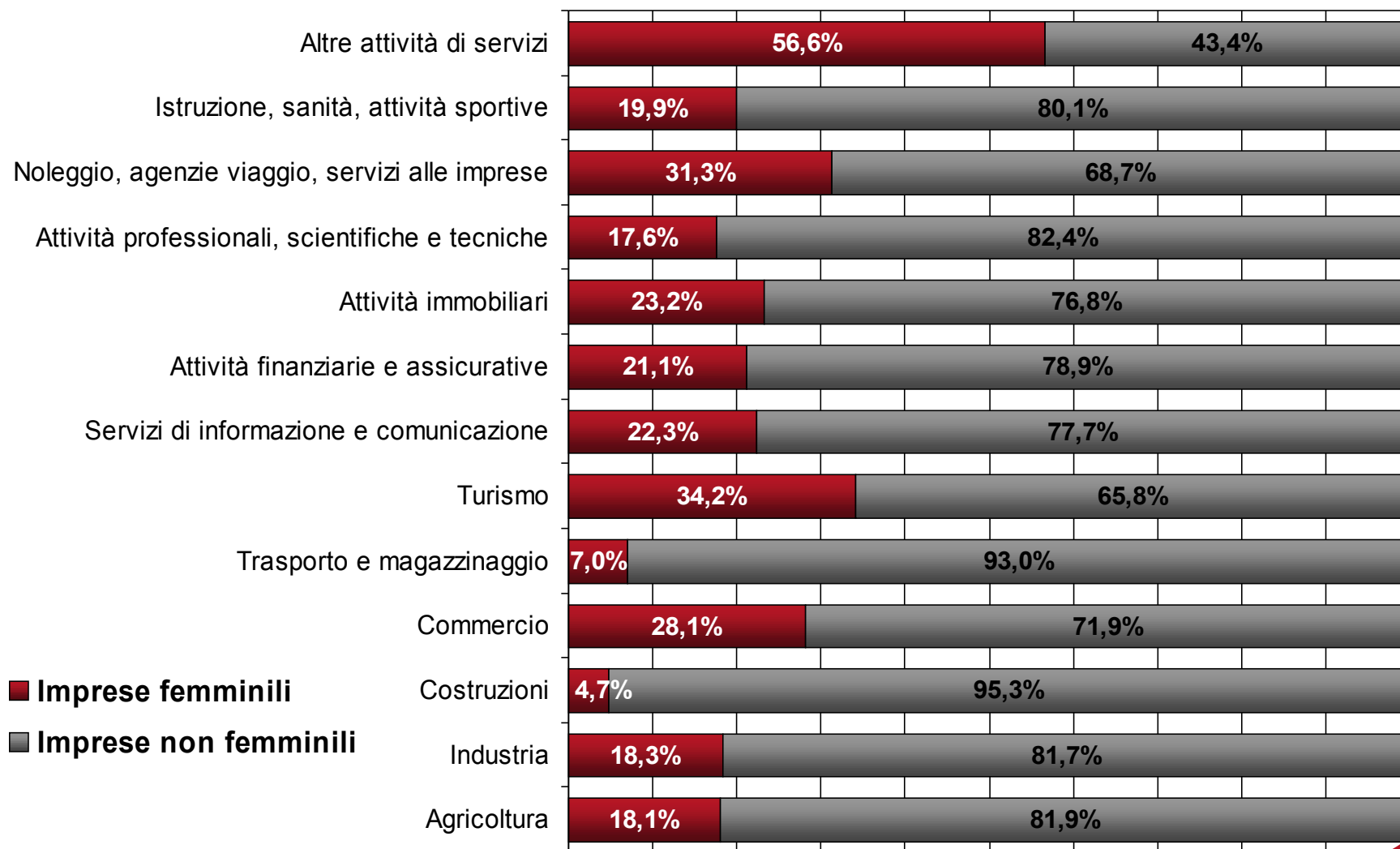
# La struttura dell'imprenditoria femminile ferrarese

I SETTORI DI ATTIVITA' – Distribuzione per settori

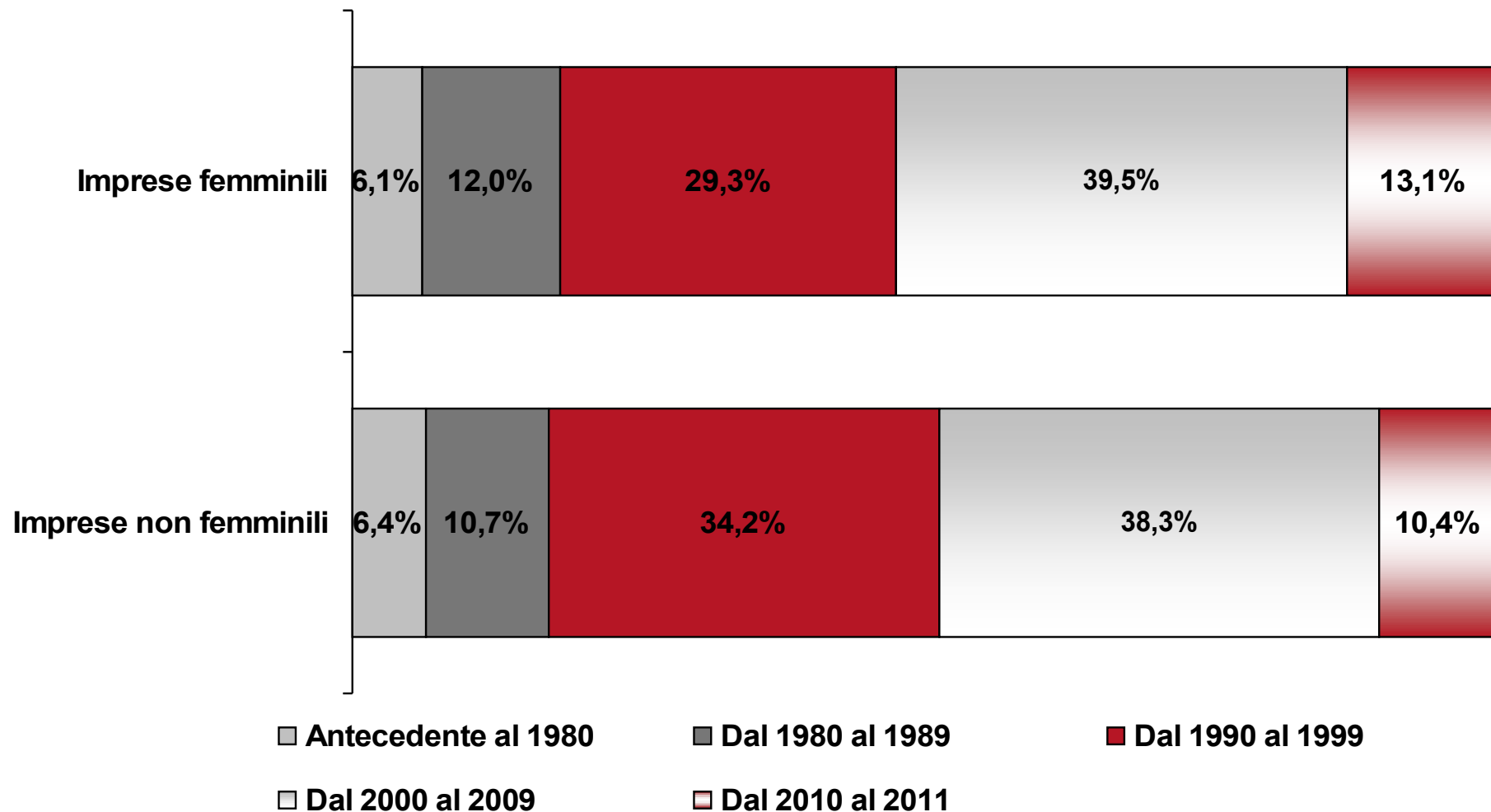


# La struttura dell'imprenditoria femminile ferrarese

## I SETTORI DI ATTIVITA'

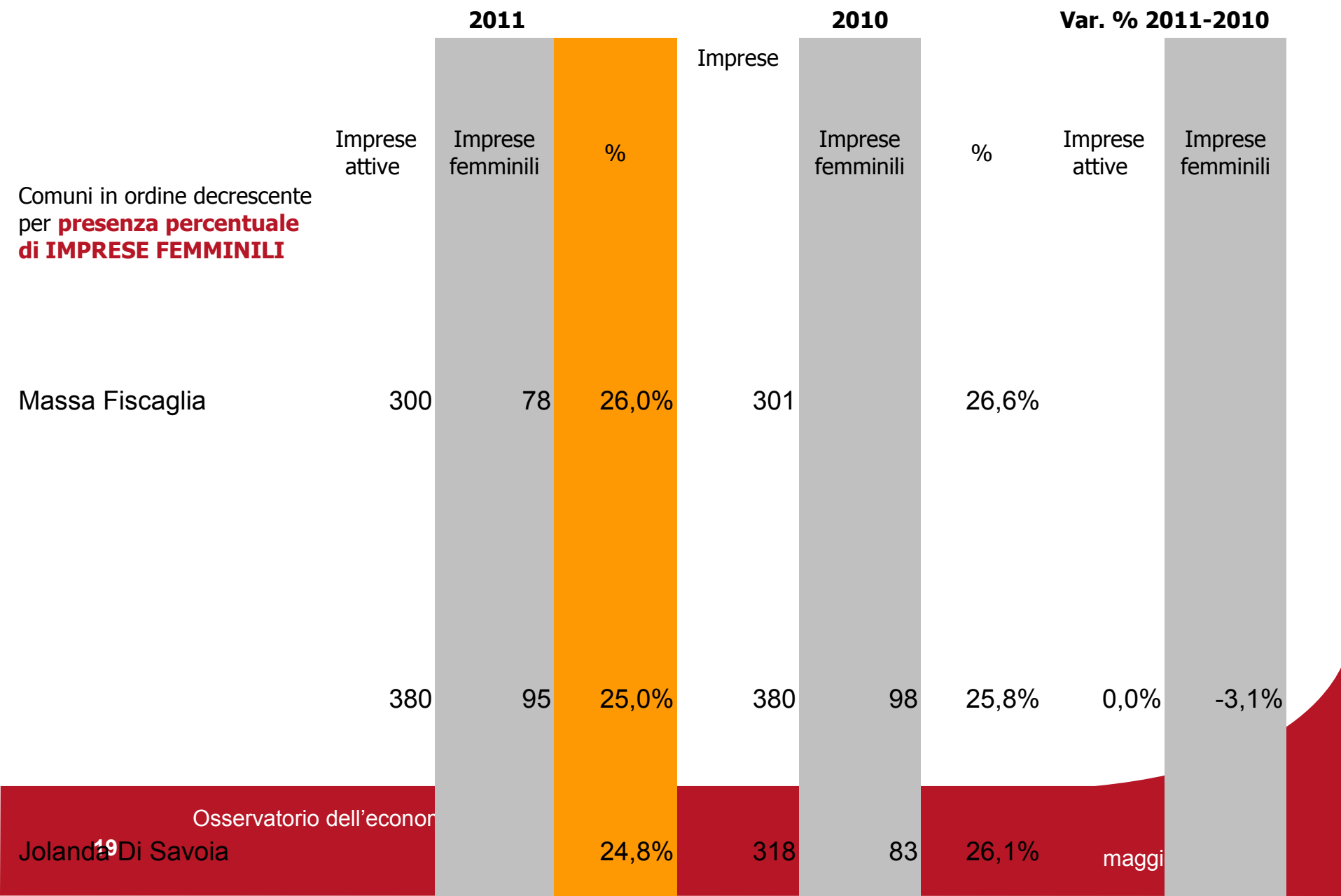


## Distribuzione % delle imprese per anno di iscrizione



# La struttura dell'imprenditoria femminile ferrarese

Imprese per comune – Composizione e variazione percentuale



# La struttura dell'imprenditoria femminile ferrarese

## Imprese per comune – Composizione e variazione percentuale

2011

2010

Imprese  
attive

Imprese  
femminili

%

Imprese

a  
t  
t  
i  
v  
e

Imprese  
femminili

Osservatorio dell'economia

Comuni in ordine  
decrescente per  
20

maggior