

Relazione sulla Performance Anno 2021

Camera di commercio di Ferrara

**Decreto legislativo n. 150/2009 e
s.m.i.**

*"Le leggi rappresentano solo i binari in cui una Amministrazione Pubblica si deve muovere.
Organi e Management rappresentano la realizzazione del cambiamento"*

INDICE

PREMESSA.....	3
1 – PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI.....	4
2 – ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE	10
3 – RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	22
3.0 Albero della performance.....	22
3.1 Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali.....	26
3.2 Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali.....	40
3.3 Valutazione complessiva della performance organizzativa.....	64
3.4 Bilancio di genere	67
4 - RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI.....	69
5 - IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	74
ALLEGATO 1 - VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE	76

PREMESSA

La Relazione sulla Performance è il documento conclusivo del Ciclo di gestione della Performance ed ha l'importante funzione di evidenziare, a consuntivo, i risultati ottenuti dall'Ente rispetto a quanto programmato nei documenti di previsione, oltre ad essere uno degli strumenti a garanzia della trasparenza della gestione strategica ed operativa delle Amministrazioni Pubbliche.

La Relazione sulla Performance risulta, pertanto, lo strumento più idoneo a rappresentare al meglio lo sforzo quotidiano che l'Ente camerale intraprende per favorire lo sviluppo del sistema economico ferrarese in tutte le sue componenti: dalle imprese con i loro dipendenti, ai liberi professionisti e ai cittadini, intesi quali consumatori protagonisti su un mercato regolato nel modo più corretto possibile. Un impegno che vede questa Camera di Commercio agire in sinergia, anche con le rappresentanze economiche, cercando di cogliere nel modo più autentico possibile gli stimoli e le opportunità che attraversano il territorio.

La Camera di Commercio di Ferrara con il presente documento porta a conoscenza degli stakeholder gli impegni assunti nei loro confronti, in termini di attese da soddisfare e modalità operative da adottare; evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, rilevando gli eventuali scostamenti e indicandone le cause e le misure correttive da attuare.

1 – PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

L'anno 2021 è stato caratterizzato dalla presenza di un Commissario straordinario, nominato con decreto del Ministro dello Sviluppo economico del 17 dicembre 2020, cui sono stati conferiti tutti i poteri del Presidente, del Consiglio e della Giunta camerale per assicurare la continuità e la rappresentatività delle attività in capo ai rispettivi Organi.

E' alla luce di tale contesto che va analizzata la gestione 2021, che, anche grazie al rilevante impegno sul piano organizzativo e delle relazioni istituzionali sia del Commissario straordinario che del Segretario generale, ha evidenziato, in particolare:

- una contenuta incidenza dell'immissione massiccia ed obbligata del personale in modalità lavorativa da remoto sui livelli di servizio prestato; segno di una capacità organizzativa e di coinvolgimento rilevante;
- un governo serrato e razionale dei tempi e dei contenuti della conversione di alcuni piani di intervento in favore delle imprese verso le esigenze imposte dall'emergenza sanitaria, attraverso un adeguato equilibrio tra mutamenti e mantenimenti delle linee di attività programmate, senza ripercussioni significative sugli esiti dei secondi;
- la rafforzata capacità dell'Ente di saper giocare un ruolo determinante di promotore di iniziative congiunte tra istituzioni a vantaggio del mondo delle imprese, com'è stato nel far convergere le istituzioni locali sul programma di interventi finanziari straordinari a sostegno delle prime necessità delle imprese per fare fronte alle chiusure delle attività o, comunque, ai provvedimenti che limitavano la socialità;
- un ulteriore affinamento, sotto il profilo qualitativo, della comunicazione soprattutto istituzionale avente l'obiettivo di proporre e valorizzare sul territorio il ruolo e l'azione della Camera di commercio;
- l'accresciuta attenzione al clima, alla struttura organizzativa e alle persone, investendo sulle loro competenze, in particolare sotto il profilo informatico, curando la loro motivazione ed offrendo loro, nonostante le sfide di uno scenario così complesso, concrete opportunità di miglioramento e di crescita personale così da costruire una base su cui innestare l'impostazione delle strategie e la loro traduzione sul piano operativo.

Si è, quindi, consolidato quel percorso, promosso negli anni dagli Organi camerale, che, nel rispetto delle diverse identità, ha portato a riconoscere alla Camera di commercio di Ferrara un ruolo centrale nella governance locale, quale primo interlocutore delle varie istituzioni e dei corpi intermedi locali.

Progetti ed attività del 2021

1. PA semplice e digitale

La Camera di commercio di Ferrara gestisce quotidianamente un enorme flusso di informazioni economiche, a partire dai dati del Registro delle Imprese, hub informativo per il sistema economico a livello nazionale, fino a numerose altre banche dati, tra cui quelle contenenti informazioni ambientali, che negli ultimi anni stanno riscontrando un interesse crescente.

Al fine di offrire un utile supporto a imprese, operatori ed enti, nel corso del 2021, alcune Aree dell'Ente sono state impegnate nell'elaborazione di un progetto volto a valorizzare alcune banche dati. Dopo una fase di analisi, sono stati individuati alcuni data set del Registro delle Imprese e dei Registri ambientali, che dal 2021, alimentano un portale, accessibile tramite il sito istituzionale, gratuito ed aperto, per la condivisione dei dati relativi alle imprese del territorio della Camera e dei dati in materia ambientale. La ricerca nel portale presenta le seguenti caratteristiche:

- possibilità di navigazione tra i vari data set disponibili;
- aspetto grafico moderno e facilmente fruibile;
- previsione e aggiornamento semestrale/annuale dei dati;

- possibilità di scaricare i dati in formato open.

Anche nel 2021 è proseguito l'impegno dell'Ente nella promozione da parte delle imprese della nuova piattaforma "Impresa.italia.it" – sviluppata secondo il paradigma mobile first e in linea con le iniziative per l'Agenda digitale italiana ed europea – che consente agli imprenditori di consultare gratuitamente le informazioni ufficiali sulla propria impresa depositate presso le Camere di commercio e altre pubbliche amministrazioni.

Da tempo si è avvertita nell'Ente l'esigenza di ripensare in modo innovativo gli spazi dedicati alle attività anagrafiche. Nel corso degli ultimi anni sono stati avviati diversi servizi digitali che richiedono degli spazi rinnovati e diversi rispetto agli spazi fisici dello sportello tradizionale. Da qui è nata l'idea di un progetto di più ampio respiro di medio termine volto al ripensamento dell'intero concetto degli spazi dedicati alle attività di sportello e alle modalità di erogazione dei servizi.

Le principali esigenze degli utenti risultano: necessità di maggiori informazioni sui servizi camerali; - più attenzione al digitale, intesa sia come messa a disposizione di postazioni pc da utilizzare liberamente e in autonomia che come digitalizzazione di un sempre maggiore numero di servizi; - più interazione e formazione con personale ad hoc anche sulle tematiche afferenti agli strumenti digitali; - più "disintermediazione" per la predisposizione di istanze/richieste (autonomia e pratiche self service).

2. Ecosistema sostenibile

Nella legge di riforma del sistema camerale, viene confermata l'attribuzione alle Camere di commercio delle funzioni di regolazione del mercato, finalizzate, da un lato, a tutelare i consumatori e, dall'altro, a garantire ai mercati la massima efficienza. Tali funzioni assicurano l'affidabilità delle parti, la trasparenza, la buona fede nelle transazioni commerciali e contribuiscono, nel rispetto della libera concorrenza, allo sviluppo di una solida economia. Proseguendo su questo tracciato, nel 2021 sono state realizzate, anche in collaborazione con partner esterni, alcune iniziative a presidio della legalità e della prevenzione delle frodi.

Negli ultimi anni Internet ha cambiato sia le abitudini di acquisto dei consumatori che il modo in cui le aziende pubblicizzano e vendono i loro beni e servizi. Il commercio elettronico permette ai consumatori e alle aziende di interagire in modo diverso e di aumentare il benessere del consumatore grazie a prezzi online più bassi e a una maggiore scelta. Tuttavia, lo sviluppo del commercio elettronico pone alcune sfide per la protezione e la sicurezza dei consumatori e di altri utenti finali per quanto riguarda i prodotti che non rispettano i requisiti stabiliti dalla normativa di armonizzazione dell'Unione.

In questo contesto il Regolamento UE 2019/1020, che sottolinea il ruolo strategico della vigilanza per migliorare la fiducia in un mercato unico dei beni e servizi, anche online, rappresenta l'occasione per dare ulteriore impulso alle attività di vigilanza, considerato il particolare momento di emergenza, di sicuro impatto sulle abitudini di acquisto dei consumatori. Nel corso del 2021, l'Ente si è impegnato ad affrontare in modo sistematico la complessità della vigilanza sulle vendite online, passando da controlli formali, finora effettuati su alcuni settori, a controlli documentali e fisici sulla autenticità, sicurezza e conformità dei prodotti.

Nel 2021 è proseguito il progetto relativo alla promozione della mediazione in campo ambientale per facilitare la comunicazione tra i soggetti interessati e per giungere a soluzioni condivise. In questo senso è proseguita l'interlocuzione già avviata con alcune istituzioni pubbliche (Regione Emilia-Romagna, Comuni, Provincia, ARPA) nell'ottica di realizzare compiutamente un protocollo d'intesa sulla base del quale le parti potrebbero condividere alcuni principi comuni, primo tra i quali quello di vedere nell'Ente camerale un punto di riferimento per la gestione dei conflitti ambientali.

3. Imprese solide, innovative, internazionali

"Assicuriamo le risorse necessarie a chi – soprattutto giovani – non ha mollato ma, anzi, si è rinnovato, ha introdotto tecnologie nuove, ha investito per sostenere la propria presenza sul mercato. Grazie alle

imprese, che hanno accolto il nostro invito ad investire nella transizione digitale, e un vivo apprezzamento agli Organi di informazione locali per la puntuale e preziosa attenzione riservata in queste settimane all'iniziativa". Così Paolo Govoni, commissario straordinario della Camera di commercio di Ferrara all'indomani della decisione assunta dall'Ente, in piena condivisione con le associazioni di categoria, di rifinanziare le oltre 130 domande di contributo presentate, in una sola settimana, dalle imprese ferraresi per lo sviluppo di soluzioni digitali in risposta all'emergenza sanitaria ed economica dovuta all'epidemia da Covid-19.

Sviluppo di piattaforme per l'e-commerce, smart working e soluzioni tecnologiche digitali di filiera le voci più gettonate dagli imprenditori, che hanno messo in cantiere investimenti per oltre 1 milione di euro. Ma – è opportuno sottolineare- la ricaduta è stata doppia: in oltre il 69% dei casi, infatti, la consulenza è stata fornita da imprese del territorio, da quel terziario innovativo sempre più di supporto, in particolare, al comparto manifatturiero dell'Alto ferrarese. Altrettanta attenzione è stata rivolta anche a progetti per lo sviluppo di modelli produttivi green driven, orientati alla qualità e alla sostenibilità tramite prodotti e servizi con minori impatti ambientali e sociali.

All'inizio della pandemia hanno puntato soprattutto sul cloud, per sostenere il lavoro dei dipendenti in smart working, e sui pagamenti elettronici per soddisfare la domanda crescente dei consumatori confinati nelle mura domestiche. Progressivamente, però, hanno volto l'attenzione alla cybersecurity, investimento che si sta rivelando quanto mai strategico nel contesto attuale. A mostrarlo è il Punto Impresa Digitale della Camera di commercio sulla base dei dati dell'Osservatorio nazionale Pid, Osservatorio promosso da Unioncamere e Dintec. Tra le tecnologie abilitanti per restare operativi, anche da remoto, adottate dalle imprese, la più diffusa è stata quella relativa ai "pagamenti mobili attraverso internet" (utilizzata oggi da più del 40% delle aziende; al secondo posto segue il Cloud (36%) e al terzo posto la cybersecurity, che cresce progressivamente di importanza (poco più del 30% degli utilizzi). Rispetto al 2018, le imprese ferraresi che utilizzano il Cloud e i pagamenti elettronici sono aumentate di 8 punti percentuali, quelle che si avvalgono di strumenti di cybersecurity e che hanno avviato un e-commerce di 9 punti.

La pandemia, con le restrizioni che ne sono derivate, ha accelerato la corsa degli imprenditori all'utilizzo del digitale. Sebbene sia cresciuto il livello di maturità digitale delle imprese ferraresi (+9% rispetto al periodo pre-Covid), è ancora marcata la distanza tra le piccole e le medie imprese. Un gap, che dovrà essere ridotto anche grazie ai progetti del Pnrr.

Nel 2021, inoltre, le imprese più innovative, quelle cioè che investono di più in brevetti o detengono titoli di proprietà industriale, hanno un livello di maturità digitale pari a 2,58 maggiore alle media generale che si attesta su 2,23. Le imprese, infine, che hanno investito sul fronte ambientale e della sostenibilità hanno una maturità digitale superiore rispetto alla media nazionale.

Nel 2021 la Regione Emilia-Romagna e i Comuni della provincia di Ferrara hanno affidato alla Camera di commercio la gestione di Bandi e risorse per oltre 2 milioni di euro. Un esempio di collaborazione istituzionale unico in Italia per la quale l'Ente si è impegnato con determinazione, responsabilità e con i tempi pretesi dalle imprese. Un impegno che è stato riconosciuto dalle stesse imprese: nel 2021, 1 imprenditore su 5 ha utilizzato i servizi camerali, della distanza la Camera di commercio di Ferrara ha fatto un'occasione di presenza e di prossimità.

Sull'ultimo Bando a sostegno dell'Occupazione" promosso dalla Camera di commercio nel mese di ottobre 2021, hanno presentato domanda 127 imprese (esaurendo tutte le risorse disponibili), che hanno generato:

- 33 tirocini extracurricolari;
- 31 assunzioni a tempo determinato;
- 31 contratti di apprendistato;
- 33 assunzioni a tempo indeterminato
- 14 percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento.

Nell'ambito del progetto "Internazionalizzazione" la Camera di commercio, nel 2021, ha sviluppato questa tematica con riguardo ai seguenti filoni:

- Progetti di filiera, relativi ad iniziative finalizzate a garantire un accompagnamento permanente delle PMI nei mercati esteri con un'offerta integrata di servizi, rivolte a clusters di impresa e a mercati target potenzialmente più strutturati; nell'ambito di tale filone sono stati realizzati numerosi interventi focalizzati su specifici settori o su mercati target con l'obiettivo di avvicinare le imprese a modalità di business digitale;
- sono stati realizzati in modalità webinar numerosi eventi di awareness e formazione;
- Attrattività, incentrata sull'obiettivo fondamentale di promuovere la crescita di valore e il posizionamento della provincia di Ferrara nei ranking internazionali, scopo ancora più urgente e strategico ora, nell'ottica di rilancio dopo l'emergenza COVID-19. La principale sfida è stata proprio quella di trasformare questa situazione in opportunità, cercando di avviare ed implementare - anche in collaborazione con gli altri player istituzionali locali - strategie efficaci in grado di incidere sull'attrattività e sulla competitività del territorio nei confronti degli operatori internazionali.

4. Territorio attrattivo

L'emergenza sanitaria creata in Italia e nel mondo dalla pandemia da Covid-19 ha fatto registrare impatti particolarmente negativi nel terziario e in particolar modo nel settore turistico. Proprio questa situazione particolarmente complessa ha reso necessario elaborare una nuova strategia per rendere il turismo più sicuro e sostenibile, in modo da favorirne la ripresa nel periodo successivo alla crisi pandemica.

In questo contesto, la Camera di commercio ha ideato e realizzato un programma di azioni volte a fronteggiare la perdita di attrattività del territorio di riferimento che si è sviluppato lungo due principali filoni di azione.

Per superare la situazione di difficoltà del comparto turistico sono state realizzate – in collaborazione con aziende del sistema camerale, azioni e misure finalizzate a qualificare l'area di riferimento come una destinazione turistica sicura e, quindi, attrattiva. Tra le principali si citano lo sviluppo di un piano di comunicazione, la realizzazione di progetti di valorizzazione turistica, per il tramite del Consorzio Visit Ferrara, l'avvio di un piano di pubbliche relazioni internazionali, il rinnovo del progetto finalizzato ad avviare e a consolidare nuove relazioni commerciali e a promuovere l'offerta turistica territoriale sui mercati esteri.

Al fine di offrire una risposta ai bisogni più urgenti delle imprese del comparto turistico e di accompagnarle in un percorso di rilancio, sono stati realizzati alcuni bandi di contributo aperti a tutti i settori, ma con un focus riservato al turismo grazie a un budget dedicato, promozione ad hoc e monitoraggio delle domande arrivate dal settore. Sempre in questo ambito, si segnala la particolare attenzione rivolta alla formazione delle imprese del settore finalizzato ad offrire strumenti utili ad affrontare i cambiamenti generati dall'emergenza sanitaria, sia con riferimento all'aspetto della sicurezza, sia con riferimento alla riconversione delle attività tramite strumenti digitali.

Metodologie e strumenti per la valorizzazione delle linee di indirizzo strategico

Tutto ciò ha richiesto un profondo lavoro, non solo in termini di ridefinizione delle logiche operative e di riorganizzazione della struttura, ma anche di adeguamento delle competenze e delle professionalità presenti all'interno della Camera di commercio. Le componenti strumentali necessarie alla piena efficienza ed efficacia organizzativa sono state individuate, in particolare, nel rinnovamento del sistema di monitoraggio interno ed esterno dei risultati, nell'implementazione delle dotazioni digitali, nello sviluppo delle risorse umane e del sistema di comunicazione. Ciò è stato attuato attraverso l'adozione di un nuovo set di KPI, la predisposizione di un piano di formazione continua del personale, la completa

digitalizzazione dei processi e la strutturazione di un'offerta di informazione profilata sui bisogni dell'utente.

Questo ha richiesto di rafforzare le capacità di analisi della situazione interna (con particolare riguardo alla esplicitazione dei punti di forza e di debolezza dell'organizzazione), di cogliere i bisogni, di definire gli obiettivi, di utilizzare al meglio le risorse disponibili e le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, infine di valutare i risultati. La miglior risposta a tali esigenze è stata rappresentata certamente dalla filosofia "lean": fare bene con molto meno: meno sforzo, meno spazio, meno risorse.

Leggere i processi e le procedure dal punto di vista dell'utente è stato uno dei passi della Camera per migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi, per ridurre il gap tra obiettivo e performance reale non dedicando tempi e risorse (umane e materiali) ad attività che non forniscono alcun valore aggiunto in termini di attese e bisogni da soddisfare. Se è importante capire il valore – dal punto di vista dell'utente – generato dalle attività della Camera di commercio, è altrettanto fondamentale aggredire le cause di inefficienza (sprechi, rigidità, variabilità del servizio, ecc.) che si annidano nei processi e nelle procedure e che costituiscono un freno alla competitività della macchina amministrativa.

Non ha significato necessariamente "tagliare", ma liberare tempo e risorse (disservizi ed errori; sovradimensionamento rispetto alle richieste; lavori in attesa, non ancora realizzati; utilizzo non ottimale delle potenzialità delle persone, carente o eccessivo coinvolgimento dell'utente) da investire in nuovi progetti e iniziative prioritarie per la comunità di imprese.

Svincolarsi dall'approccio squisitamente normativo, legato all'esecuzione del compito ed abbracciare una mentalità aperta al miglioramento senza "limiti" ha richiesto, però, l'attivazione di un terzo pilastro parimenti importante: il coinvolgimento e la partecipazione del personale, dal dirigente, ai funzionari e ad ogni singolo addetto. Saper fare bene le cose: questo è possibile, infatti, solo partendo dalla capacità di gestire le persone, valorizzando il loro contributo alla soluzione dei problemi. Il principio del Lean way è che le idee di 10 persone sono migliori di quelle di una persona sola": tutti quelli che conoscono realmente il processo e i suoi problemi, quindi, hanno avuto modo di elaborare soluzioni, che sono risultate tanto più efficaci quanto più costante e convinto è stato il loro coinvolgimento.

Una volta identificato il valore per l'utente, lo step organizzativo successivo è stato l'individuazione dei flussi di valore per ogni prodotto o servizio, il che ha permesso, anche alla luce della normativa inerente il lavoro agile, di:

- riorganizzare l'insieme dei processi efficienti;
- migliorare quelli imprescindibili che presentavano qualche svantaggio;
- eliminare del tutto quelli inadatti che intralciavano l'attività "produttiva" e andavano a pesare direttamente sulla soddisfazione dell'utente.

Ecco, allora, che i compiti sono stati implementati all'interno di un flusso continuo di produzione e focalizzati sul prodotto o servizio e non sulla Camera e le sue regole, ed hanno consentito, nonostante le difficoltà, il **raggiungimento di una performance complessiva di Ente pari al 98,41 %.**

Ente		98,41%	
25,00%	O1 - Competitività e sviluppo delle imprese	98,90%	
25,00%	O2 - Regolazione dei Mercati	99,58%	
25,00%	O3 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	97,50%	
25,00%	O4 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	97,67%	

Di seguito le performance complessive conseguita da ciascuna delle **3 aree dirigenziali**:

Performance organizzativa per AREA – ANNO 2021

Area 1 - Segretario Generale	96,76%
Area 2 - Area Promozione, Informazione Economica, Risorse e Patrimonio	96,17%
Area 3 - Anagrafe delle Imprese e Regolazione del Mercato	99,08%

INDICATORI PIU' SIGNIFICATIVI	
Giorni medi di iscrizione pratiche R.I.	gg. 2,2
Procedure attivate per la cancellazione d'ufficio di imprese	n. 2059
a) eventi in webinar sul tema digitalizzazione, ambiente, internazionalizzazione, formazione-lavoro	n. 34
b) partecipanti	n. 3.145
a) rilascio dispositivi digitali	n. 4.394
b) imprese coinvolte per Assessment sul grado di digitalizzazione	n. 48
c) check up sul grado di digitalizzazione anche Eccellenze in digitale	n. 50
d) imprese inviate a soluzioni di filiera (ndr DIH delle associazioni di categoria)	n. 12
a) utilizzatori nuove tecnologie certificati di origine	n. 104
b) soluzioni a quesiti sull'internazionalizzazione posti dalle imprese	n.66
c) web-mentoring nell'ambito del progetto Stay Export 2020 per altrettante imprese al fine di fornire loro, tramite le Camere di commercio italiane all'estero, consigli per approcciare il mercato di riferimento o migliorare il proprio posizionamento;	n.7
a) mediazioni gestite	n. 610
b) mediazioni con imprese	n. 77
c) mediazioni con la presenza di entrambe le parti	n. 352
d) mediazioni concluse	n. 179
e) domande di sovraindebitamento	n. 32
a) istituti scolastici coinvolti nella formazione-lavoro	n. 14
b) studenti partecipanti alle iniziative di formazione-lavoro	n. 2.748
a) attivazione co-finanziamenti per bandi gestiti dalla Camera di commercio	€ 2.931.040,00
b) numero imprese finanziate	n. 1.426

2 – ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

Ogni fase programmatica, per quanto analiticamente pensata e ideata, risulta influenzata nella sua realizzazione dai cambiamenti, anche evolutivi, del contesto socio-economico, organizzativo e normativo in cui si trova ad operare. Per una Amministrazione Pubblica il contesto soggetto a maggior fluidità, e quindi incertezza, è quello normativo.

LO STATO DI ATTUAZIONE DELLA RIFORMA DELLE CAMERE DI COMMERCIO

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

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

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

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

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

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

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

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

- comma 1, ha previsto che, al fine di semplificare ed accelerare il processo di riorganizzazione delle Camere di commercio, tutti i procedimenti di accorpamento delle Camere di commercio disciplinati dal decreto legislativo n. 219/2016, pendenti alla data di entrata in vigore del decreto, si concludessero con l'insediamento degli organi della nuova Camera di commercio entro e non oltre il termine di sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del decreto;
- comma 2, ha previsto che:

- ad esclusione del Collegio dei Revisori dei conti, gli Organi delle Camere di commercio in corso di accorpamento scaduti alla data di entrata in vigore del decreto decadessero dal trentesimo giorno successivo alla predetta data;
- il Ministro dello Sviluppo economico, sentita la regione interessata, nominasse un commissario straordinario.

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

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

LO SCENARIO SOCIO-ECONOMICO

Il 2021 è stato caratterizzato dalla ripresa dell'attività economica a livello mondiale, resa concretamente possibile dalla diffusione della vaccinazione, e a livello nazionale dai sostegni alle imprese e dagli incentivi introdotti.

Con la forte ripresa a "V" dell'attività, l'anno si è chiuso anche per la manifattura ferrarese con un rimbalzo della produzione (+12,4%), nonostante le pressioni sull'andamento dei prezzi derivanti dall'aumento delle materie prime, dei prodotti energetici e dalle difficoltà delle catene di fornitura internazionali, l'incremento del fatturato (+12,6%) è stato di poco più sostenuto, con una dinamica migliore per le vendite all'estero (+17,2%). Gli ordini hanno avuto un andamento analogo a quello del fatturato, anche in questo caso sono stati sostenuti sia dalla componente del mercato interno che da quella estera. Si riporta in sintesi:

<p>Commercio internazionale Esportazioni 2021: 2.484 milioni di € +25,5% 2020: 1.971 milioni di € -16,3%</p>	<p>Gli indicatori del commercio estero, elaborati sulla base delle informazioni diffuse da Istat hanno confermato per tutto l'anno 2021 la tendenza particolarmente brillante delle vendite all'estero per le imprese ferraresi, in pieno recupero rispetto all'anno precedente. Il dato finale riferito ai soli ultimi tre mesi dell'anno, 664milioni di euro, risulta essere il valore più alto degli ultimi 10 anni.</p>
<p>Congiuntura settore manifatturiero Produzione 2021: +12,4% 2020: -13,0%</p>	<p>Il 2021 si è concluso registrando ancora un generale trend positivo, ma con tutti gli indicatori che rallentano la ripresa, a volte anche staccati di qualche punto dai valori regionali. Il recupero delle imprese minori e artigiane, particolarmente penalizzate dalla brusca recessione, per sopravvivere alla quale la disponibilità di capitale e di un'organizzazione adeguata sono stati di fondamentale importanza, appare più lento. Il grado di utilizzo degli impianti ha continuato a crescere ed è arrivato al 74,6%, un dato superiore anche al livello riferito allo stesso trimestre del 2019 (pari al 72%).</p>
<p>Artigianato Produzione 2021: + 6,6% 2020: - 16,7%</p>	<p>Tra le imprese dell'artigianato manifatturiero gli indicatori sono stati per tutto il 2021 positivi, ma sono risultati un po' meno brillanti rispetto alle imprese dello stesso comparto e a quelli della regione Emilia-Romagna. Con una crescita della produzione relativamente al quarto trimestre in rallentamento, l'aumento</p>

	<p>medio del 2021 per il settore artigianato si ferma al 6,6%, lasciando così il livello dell'attività produttiva ancora lontano di oltre 11 punti percentuali a quello del 2019;</p>
<p>Commercio Produzione 2021: + 3,7% 2020: - 5,3%</p>	<p>Nel 2021 la variazione media delle vendite nel commercio al dettaglio è tornata ad essere positiva (+3,7%), grazie alla ripresa registrata negli ultimi tre trimestri, confrontati comunque con il trend di contrazioni molto pesanti dell'anno precedente. Negli ultimi tre mesi dell'anno gli indicatori sono però peggiorati per il comparto alimentare, rimasto comunque in terreno negativo per tutto il 2021, mentre per il non alimentare le vendite sono cresciute quasi del 10%, variazione più alta rispetto a quanto registrato in regione. Sempre positivo, ma in rallentamento l'andamento per la grande distribuzione, quando il dato riferito alla regione indica una lieve contrazione.</p>
<p>Costruzioni Produzione 2021: + 6,6% 2020: - 4,1%</p>	<p>Tra ottobre e dicembre gli stimoli introdotti a sostegno del settore delle costruzioni, nonostante la ripresa della pandemia, hanno reso possibile un'ulteriore decisa accelerazione del recupero avviato già nel primo trimestre dello scorso anno ottenendo un notevole incremento del volume d'affari a prezzi correnti rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (+13,4%), più significativo in quanto già nella seconda parte del 2020 la recessione aveva colpito meno duramente. Il volume d'affari ha quindi fatto un ulteriore deciso passo nella fase di vera e propria crescita che è in corso rispetto al livello di attività dello stesso periodo del 2019.</p>
<p>Turismo Turisti al 31.12.2021: n. 440.344 al 31.12.2020: n. 319.662 pernott.ti al 31.12.2021: 2.307.046 al 31.12.2020: 1.639.570</p>	<p>In una situazione ancora segnata dalla pandemia, il confronto con il 2020 segna decisamente un buon recupero per tutti i territori della provincia e tutte le provenienze, con valori che rimangono comunque lontani dai livelli del 2019: per il complesso della provincia mancano ancora 150mila turisti e oltre 300mila pernottamenti, distanze più accentuate per il comune capoluogo e la componente straniera.</p>
<p>Imprese registrate (nati-mortalità) stock al 31.12.2021: n. 42.242 al 31.12.2020: n. 42.074</p>	<p>Il miglioramento delle prospettive dell'economia nel 2021 era stato confermato anche dai dati sulla creazione di nuove imprese. Il 2021 si è chiuso con un ritrovato slancio delle attività imprenditoriali che, tra gennaio e dicembre, hanno fatto registrare 1.615 nuove iscrizioni (il 10% in più rispetto all'anno precedente). Dopo la frenata imposta nel 2020 dal lockdown e dalla fase acuta dell'emergenza Covid, il rimbalzo della natalità non ha però coinciso con un pieno recupero del dato pre-pandemia, mantenendo un gap di 65 aperture in meno rispetto al 2019 e di circa 420 in meno rispetto alla media del decennio ante-Covid.</p>
<p>Credito</p>	<p>A settembre 2021 il valore complessivo dei prestiti concessi al confronto con il dato dello stesso periodo dell'anno precedente registra una crescita ancora in rallentamento. Al 31 dicembre 2021, il tasso di deterioramento del credito per le imprese sale di qualche decimale all'1,5%, a causa del settore delle costruzioni che registra un forte aumento dell'indicatore.</p>

La crescita tendenziale dei depositi rimane su livelli elevati (+7,1% rispetto allo stesso periodo del 2020), superiori anche al confronto con il dato medio dell'Emilia-Romagna (+6,3%).

Mercato del lavoro

Nel 2021 il mercato del lavoro mostra una certa stabilità rispetto al 2020, quando il numero di occupati era calato in modo più accentuato nella sua componente maschile. Cresce invece il tasso di disoccupazione, con un numero di persone in cerca di occupazione che si contrae però nella sua componente maschile. Torna infatti ad aumentare il numero di donne che cercano lavoro, senza superare il livello raggiunto nel 2019, ma con un indice che diventa a due cifre. Contestualmente si registra un calo anche degli inattivi.

IMPRESE

Movimentazione Serie storica

	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo
2007	2.626	2.708	-82
2008	2.444	2.602	-158
2009	2.280	2.555	-275
2010	2.532	2.277	255
2011	2.218	2.434	-216
2012	2.237	2.248	-11
2013	2.083	2.472	-389
2014	2.002	2.173	-171
2015	2.013	2.146	-133
2016	1.900	2.224	-324
2017	1.827	2.107	-280
2018	1.796	2.079	-283
2019	1.680	2.025	-345
2020	1.469	1.857	-388
2021	1.615	1.595	+20

UNITÀ LOCALI REGISTRATE

Per tipo di localizzazione

	2020	2021	Saldo
Sede	34.417	34.438	+21
U.L. con sede in provincia	4.226	4.257	+31
U.L. con sede in regione	1.237	1.284	+47
U.L. con sede nel N-E	841	870	+29
U.L. con sede in Italia	1.312	1.349	+37
U.L. con sede all'estero	41	44	+3
TOTALE	42.074	42.242	+168

Imprese REGISTRATE per tipologia

	Al 31/12/2021	Valori %	Var. % 2020/2019
FEMMINILI	7.933	23,2%	+0,85%
GIOVANILI	2.462	7,1%	-0,44%
ESTERE	3.449	10,0%	+5,31%
Totale	34.438	100,0%	+0,06%

INDAGINE ISTAT FORZE DI LAVORO, medie provinciali

Tasso di occupazione 15-64 anni

	2021	2020	2019	2018
Ferrara maschi	75,8	74,7	75,8	73,8
Ferrara femmine	62,7	62,1	61,8	59,6
Ferrara totale	69,2	68,4	68,8	66,6
Emilia-Romagna	68,5	68,2	70,4	69,6
Italia	58,2	57,5	59,0	58,5

Tasso di disoccupazione 15 anni e più

	2021	2020	2019	2018
Ferrara maschi	4,7	5,4	7,3	7,9
Ferrara femmine	10,2	8,8	10,4	10,3
Ferrara totale	7,3	6,9	8,7	9,0
Emilia-Romagna	5,5	5,9	5,6	5,8
Italia	9,5	9,3	9,9	10,6

La Camera di commercio di Ferrara si è trovata a svolgere le proprie funzioni in un quadro congiunturale ancora molto complesso e incerto. I risultati economici raggiunti nell'anno 2021 farebbero ben sperare per i prossimi mesi, *ma già pesano sull'economia ferrarese gli effetti della crisi energetica, le crescenti tensioni geopolitiche e la mancanza di materie prime.*

Ed è in questo contesto che la Camera di commercio ha sviluppato, ancora una volta, la sua capacità di

tessere relazioni, quale *player* riconosciuto a livello istituzionale in grado di far convergere e di gestire risorse provinciali, in un'ottica di semplificazione delle procedure burocratiche per le imprese. Nel 2021, questo Ente ha canalizzato risorse per oltre 2 milioni di euro, gestendo bandi, ai quali ha contribuito nella stesura, per conto della Regione Emilia-Romagna e di cinque Comuni della provincia di Ferrara, compreso quello capoluogo.

Dal lato dell'*internazionalizzazione*, tenuto conto del difficile contesto epidemiologico, questa Camera di commercio ha continuato anche nel 2021 a muoversi "facendo rete" nell'ambito del sistema camerale, oltre a promuovere seminari e servizi, fruibili da remoto dalle imprese, sui temi propri del territorio e richiesti dagli stessi imprenditori. In particolare si è cercato di ampliare l'offerta dei servizi, mediante l'incremento della conoscenza sulle opportunità d'affari attraverso progetti di internazionalizzazione per le imprese, creando una specifica sezione del sito ove è stata pubblicata una "vetrina" delle opportunità di affari, accuratamente selezionate tra le richieste segnalate da fonti accreditate.

Si è, inoltre, proseguito con l'*Accordo di Programma con Regione Emilia-Romagna* e il sistema camerale e con il Protocollo sottoscritto con l'*Ufficio delle Dogane di Ferrara*.

Anche sul versante della crescita digitale e dell'innovazione, il perdurare della pandemia ha continuato a dettare priorità e criteri, rendendo indifferibile l'acquisizione di tecnologie che consentissero alle imprese il prosieguo delle loro attività. Si è intervenuti su diversi fronti:

- finanziando bandi a copertura di costi sostenuti dalle imprese per la loro digitalizzazione;
- attraverso l'assistenza specialistica agli operatori e ai cittadini per il deposito delle domande di marchi, disegni o modelli, invenzioni e modelli di utilità. La Camera di Commercio di Ferrara è un Centro PIP - Patent Information Point (Centro di informazione brevettuale), pertanto, fornisce informazioni sul sistema della tutela della proprietà industriale, sui documenti di brevetto e di marchio;
- attraverso la ricezione di tutte le comunicazioni in materia ambientale previste dalla normativa vigente (RAEE, MUD, SISTRI, ...), fornendo alle imprese assistenza e informazioni;
- attraverso una assistenza diretta e da remoto alle imprese per aiutarle nella valutazione del loro grado di digitalizzazione;
- fornendo gli ausili per la firma digitale, con una richiesta ancora in aumento anche rispetto al 2020;
- continuando nell'organizzazione di webinar per la diffusione della cultura digitale e l'utilizzo dei relativi strumenti, l'ambiente, internazionalizzazione ed esportazione merci ed ogni altro tema la cui necessità di diffusione è stata ritenuta prioritaria nell'attuale contesto;
- continuando nel promuovere l'opportunità di utilizzo dello strumento della conciliazione "on line".

E'risultato anche nel 2021 difficoltoso svolgere, con l'emergenza sanitaria in corso, le progettualità previste nell'ambito della funzione "formazione e lavoro". Trattandosi, però, di un tema prioritario, tenuto conto che la valorizzazione del capitale umano è uno dei fattori critici di successo per sostenere lo sviluppo dei sistemi produttivi, quale anello di congiunzione tra formazione e impresa, questa Camera di commercio è riuscita a realizzare la totalità delle attività programmate, grazie ad una intensa attività di relazioni e ad efficaci interlocuzioni con il mondo scolastico e quello delle associazioni delle imprese.

In buona sostanza, in un contesto lavorativo e sociale non facile, si è riusciti a raggiungere gli obiettivi prefissati grazie ad un notevole sforzo organizzativo e gestionale, determinato da una forte propensione al risultato.

I numeri della circoscrizione territoriale di Ferrara e Provincia

Comuni	n. 21
Superficie	2.635 kmq
Popolazione	342.061 (residenti al 1.1.2021)
Popolazione straniera	34.822 (residenti al 1.1.2021)
Valore Aggiunto provinciale	8,6 MLD (al 2020) 25.035 € (V.A. pro capite al 2020)
Export	2,5 MLD (anno 2021) +25,5% var % 2020
Imprese registrate (sedi+UL) di cui sedi	n. 42.242 (al 31/12/2021) n. 34.438
Imprese attive (solo sedi)	30.938 (al 31/12/2021)
↳ di cui straniere	3.082
↳ di cui giovanili	2.269
↳ di cui femminili	7.217
Tasso di occupazione (%)	69,2% (2021) +0,8% vs 2020
Tasso di inattività (%)	25,4% (2021) -1,0% vs 2019
Tasso di disoccupazione (%)	7,3% (2021) +0,4% vs 2019
Turisti (presenze totali)	440.344 (anno 2021) +38,6% vs 2020 -25,2% vs 2019
Turisti (pernottamenti totali)	2.265.211 (anno 2021) +41,0% vs 2020 -11,5% vs 2019
Credito (consistenza fine periodo)	6,22 MLD (anno 2021) +1,8% var % 2020
Protesti	647mila € (anno 2021) +42,2% var % 2020
Fallimenti	54 unità +1 unità vs 2020



Fonte: Osservatorio economico provinciale

ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO

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

Nel 2021 è proseguita l'applicazione dell'istituto del "lavoro agile" in deroga, a seguito all'evolversi della situazione epidemiologica legata alla diffusione del virus COVID-19 e come disposto dai vari interventi normativi, tra i quali l'articolo 263, comma 1 del decreto legge 34/2020, convertito in legge 77/2020 ed i vari DPCM che, da ultimo, hanno prorogato al 31 marzo 2022 lo stato di emergenza nazionale.

A seguito dell'emanazione del D.P.C.M. 23 settembre 2021 e del D.M. 8 ottobre 2021, a decorrere dal 15 ottobre 2021 tutto il personale camerale ha cessato di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile ed è rientrato in presenza, ad eccezione dei soggetti dichiarati "fragili" dal medico competente.

Per non disperdere i miglioramenti organizzativi ottenuti con il lavoro agile, anche in termini di conciliazione vita-lavoro, il D.M. 8 ottobre 2021 ha, tra l'altro, individuato le condizionalità ed i requisiti

necessari (organizzativi ed individuali) per continuare ad utilizzare il lavoro agile in un quadro di efficienza e di tutela dei diritti dei cittadini comparata ad una adeguata qualità dei servizi. Relativamente a tale possibilità, questa Camera di commercio si è attivata soltanto dal mese di gennaio 2022, a seguito dell'emanazione della circolare del 5 gennaio 2022 del Ministro per la pubblica amministrazione e nelle more di adozione del P.I.A.O. (la cui adozione è stata rinviata al 30 aprile 2022 dal D.L. 228/2021) e del rinnovo del CCNL Funzioni Locali (la cui sottoscrizione è prevista entro l'estate 2022).

L'organizzazione del personale e la gestione dei servizi al pubblico è stata articolata, pertanto, in due fasi ed in particolare:

- dall'1 gennaio al 14 ottobre 2022 - svolgimento in via ordinaria delle prestazioni lavorative in forma agile, in conformità con l'articolo 263, comma 1, del decreto legge n. 34/2020, convertito, con modificazioni, dall'articolo 1, comma 1, della legge n. 77/2020, di almeno il 50% delle attività erogabili da remoto. La nuova organizzazione prevede, al fine di assicurare il necessario supporto alla completa ripresa delle attività economiche, presenze giornaliere in tutti gli uffici, con alternanza del personale. A tal fine, il calcolo del limite del 50% del personale in servizio da utilizzare in modalità di lavoro agile è stato inteso:
 - cumulativamente riferito alle unità di personale camerale dirigente e non dirigente attualmente in servizio, al netto delle unità lavorative dichiarate "fragili";
 - il rispetto del limite del 50% è stato garantito quale valore medio del periodo.

Si passa ora a segnalare le principali disposizioni normative che hanno inciso sulle attività e sulla organizzazione del sistema camerale:

DL 90/2014 convertito nella L.114/94 è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale - realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.

D.lgs 219/2016 è il decreto che ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose: la riduzione del numero complessivo a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese; la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MISE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita l'Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni.

DM 7 marzo 2019 con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.

Altre disposizioni normative intervenute in questi anni ad impatto organizzativo e funzionale, anche in termini di definizione del ciclo della performance, riguardano:

D.LGS. 74/2017 è il decreto che introduce modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150 in materia di misurazione e valutazione della performance del personale delle amministrazioni pubbliche. In particolare le modifiche riguardano i seguenti elementi:

- focus sugli obiettivi di Ente, con particolare attenzione agli indicatori di outcome;
- enfasi alla performance organizzativa, con inversione di tendenza rispetto al D.Lgs. 150/2009 che

- prediligeva la performance individuale;
- maggior coinvolgimento dei cittadini/utenti finali alle politiche di performance delle amministrazioni pubbliche;
 - il sistema di valutazione deve prevedere un peso maggiore per il raggiungimento degli obiettivi organizzativi rispetto a quelli individuali;
 - maggior raccordo tra piano della performance e programmazione economico-finanziaria;
 - rafforzamento del ruolo dell'Organismo Indipendente di Valutazione;
 - attribuzione all'Organismo Indipendente di Valutazione del monitoraggio della performance;
 - il Sistema di misurazione e di valutazione della performance deve essere obbligatoriamente sottoposto al parere dell'Organismo Indipendente di Valutazione;
 - la differenziazione della valutazione e abrogazione delle fasce.

Questa Camera di commercio con deliberazione della Giunta camerale n. 30 del 26 marzo 2019 ha approvato il proprio Sistema di misurazione e di valutazione della performance, validato, come prescritto, dall'Organismo Indipendente di Valutazione, ed in linea con le disposizioni di cui sopra. Successivamente sono stati approvati gli aggiornamenti annuali, validati dall'OIV (deliberazione della Giunta camerale n. 38 del 16 giugno 2020 e determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 63 del 22 luglio 2021).

D.LGS. 75/2017 è il decreto introduce modifiche al decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165 in materia di norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche.

Quadro delle risorse economiche ed umane

Le risorse economiche

Le attività di programmazione relative all'anno 2021 sono state fortemente influenzate dalla decadenza dal 13 settembre 2020 degli organi camerali, disposta dall'articolo 61 del D.L. 104/2020, convertito in legge 126/2020 e dalla nomina del Commissario straordinario con decreto del Ministero dello sviluppo economico avvenuta solamente il 17 dicembre 2020.

Di fatto, per consentire la ormai consolidata attività di interlocuzione e di confronto con gli stakeholders di questa Camera di commercio, che, da sempre, consentono di addivenire alla redazione di una programmazione largamente condivisa sul territorio, il Segretario Generale, nonostante la mancanza degli Organi, ha attivato tavoli e coordinato riunioni che hanno consentito una prima stesura della Relazione previsionale e programmatica 2021, formalizzata con propria determinazione n. 249 del 3 novembre 2020. Successivamente, a seguito della nomina del Commissario straordinario, dopo una attenta rivisitazione, la Relazione Previsionale e Programmatica 2021 è stata approvata con determinazione con i poteri del Consiglio camerale n. 1 del 29 dicembre 2020.

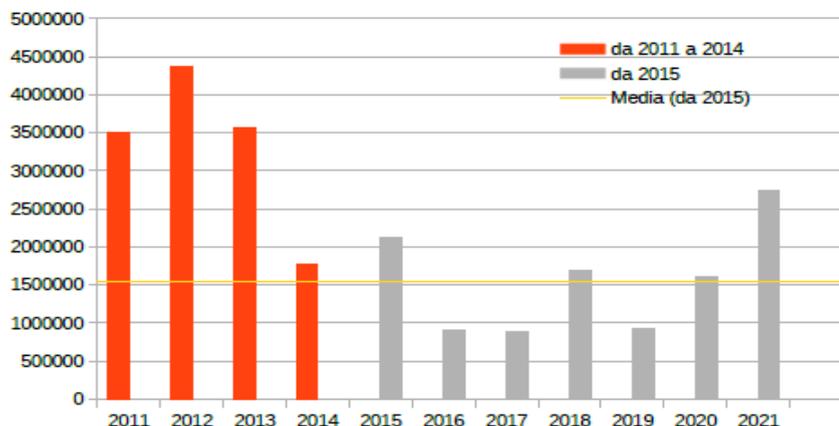
La Governance dell'Ente si è trovata quindi a dover effettuare scelte innovative atte a garantire qualità e quantità nell'erogazione dei servizi, assicurando, contestualmente, sicurezza e prevenzione di contagio per il personale e per l'utenza.

Ovviamente, anche il permanere dello stato di emergenza sanitaria ha comportato una continua riorganizzazione delle attività, dei servizi e della gestione del personale, con il culmine di difficoltà raggiunto nel mese di ottobre con l'attivazione della certificazione verde, che ha determinato la ridefinizione del protocollo sanitario e l'aggiornamento del registro dei trattamenti in materia di privacy.

L'impegno che la Camera di commercio di Ferrara ha profuso in questi anni è risultato determinante in questo periodo, confermandosi nell'importante ruolo di leader-player della governance locale. Per suggerire anche una ulteriore lettura dei dati economico-statistici sopra esposti, si riportano di seguito i dati aggregati di risorse economiche che questa Camera di commercio ha destinato per la realizzazione di politiche economiche relativi al periodo 2011-2014 (ante riduzione diritti annuale) 2015-2021:

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
3.493.487	4.374.486	3.565.663	1.771.546	2.124.851	897.328	874.963	1.679.501	920.611	1.610.486	2.737.620

Totale complessivo euro 24.050.542



Il grafico evidenzia in modo inequivocabile, la riduzione delle risorse destinate all'economia locale a decorrere dal 2014, a seguito della riduzione del diritto annuale, operata dall'articolo 28 del D.L. 90/2014 e confermata, al momento, dal D.Lgs. 219/2016.

In considerazione della riduzione significativa delle risorse a disposizione della Camera di commercio, gli Organi camerali, in linea con le raccomandazioni del Ministero dello Sviluppo Economico, di cui alla nota 117490/2014, hanno avviato, già dal 2014, una politica di progressiva razionalizzazione degli oneri di funzionamento, cercando, in tal modo, di garantire continuità alle attività e alle iniziative a sostegno del tessuto economico provinciale, soprattutto in questi momenti di aggravamento della congiuntura negativa.

Si riporta, di seguito, la **% di redistribuzione alle imprese ferraresi** del diritto annuale nel periodo 2011-2021, in termini di interventi economici finanziati nello stesso periodo:

	AMMONTARE PERIODO 2011-2021
TOTALE INTERVENTI ECONOMICI	24.050.542
PROVENTI DIRITTO ANNUALE	48.138.476
RAPPORTO PERCENTUALE DI RIDISTRIBUZIONE	49,96

Le precedenti rappresentazioni colgono da un lato la riduzione delle risorse del diritto annuale, principale fonte di finanziamento delle camere di commercio, dall'altro lato la costante determinazione nel destinare risorse a sostegno delle imprese del territorio, **ridistribuendo per soli interventi economici circa il 50%**, (al lordo degli accantonamenti annuali di svalutazione - **se si tiene conto del valore al netto della svalutazione la % di redistribuzione raggiunge il 63% circa**) a cui si aggiungono i servizi a carattere istituzionale erogati direttamente alle imprese.

La Governance camerale, stante le difficoltà economiche determinate dal perdurare dell'emergenza, ha cercato di destinare maggior risorse possibili agli interventi economici, passando, in sede di

aggiornamento, da 1 milione del preventivo a circa 4 milioni di euro. L'entità di tali risorse economiche, che rappresentano il margine strutturale dell'Ente, ossia la differenza tra i proventi complessivi e gli oneri fissi (personale, funzionamento e ammortamenti/accantonamenti) è determinata:

- dal continuo processo di razionalizzazione, al fine di poter redistribuire adeguate risorse al territorio;
- dalla capacità conseguita di far convergere verso l'Ente le risorse provinciali (ed anche regionali, per la quota afferente alla provincia di Ferrara) destinate a ristorare le imprese per la perdita di fatturato a seguito della pandemia in corso e dei conseguenti maggiori oneri che le stesse hanno dovuto sostenere.

RISORSE ECONOMICHE - CONSUNTIVI 2021-2020		
Voci di bilancio	Anno 2021	Anno 2020
Proventi correnti	7.357.274	5.610.715
Oneri correnti al netto degli interventi economici	4.839.620	4.951.303
INTERVENTI ECONOMICI	2.737.620	1.610.486
<i>RISULTATO GESTIONE CORRENTE</i>	-219.966	-951.074
Proventi finanziari	16.776	19.465
Oneri finanziari	0,00	0,00
<i>RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA</i>	16.776	19.465
Proventi straordinaria	240.450	131.356
Oneri straordinari	30.396	28.635
<i>RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA</i>	210.054	102.721
Rivalutazione attivo patrimoniale	981	0
Svalutazione attivo patrimoniale	0	0
<i>RISULTATO RETTIFICHE DELL'ATTIVO</i>	981	0
RISULTATO D'ESERCIZIO	7.845	-828.888

Si precisa, che la quota parte degli oneri correnti destinata agli interventi economici, riportata nella tabella che segue, evidenzia le risorse destinate a ciascuna linea strategica, che si è concretizzata negli obiettivi strategici/operativi e nei volumi di attività esposti nei paragrafi successivi.

Nel solco degli anni precedenti, si è cercato costantemente di migliorare in termini di:

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

In questo contesto, si riporta il prospetto riepilogativo degli oneri sostenuti nel 2021 per ciascuna priorità strategica:

Priorità	Anno 2021			%	
	Previsione aggiornata - budget -	Utilizzo budget	Costo	Su budget	Costo su budget
330001 – sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	585.981,02	84.076,56	84.076,56		
330006 - Internazionalizzazione	60.000,00	5.732,00	5.732,00		
330009 - Promozione turismo e cultura	54.002,00	22.328,54	22.328,54		
330012 - Infrastrutture e sviluppo del territorio	5.908,00	5.658,00	5.658,00		
330018 – Orientamento al lavoro e alle professioni	6.452,42	600,00	600,00		
330021 – Semplificazione e trasparenza	10.000,00	2.050,00	2.050,00		
330023 – Iniziative emergenza sanitaria Covid	2.461.044,69	1.936.844,69	1.936.844,69		
330024 – Tutela e legalità	133.108,98	133.108,98	133.108,98		
330000 - Comunicazione	5.002,00	4.426,16	4.426,16		
330022 - P.I.D. PUNTO IMPRESA DIGITALE	351.501,52	351.501,52	339.955,29		
330025 – CRISI E SUPPORTO FINANZIARIO	50.000,00	14.250,00	14.250,00		
330019 – ORIENTAMENTO E LAVORO	79.035,75	79.035,75	79.035,75		
330007 - INTERNAZIONALIZZAZIONE	50.000,00	50.000,00	4.401,98		
330010 - TURISMO	130.998,00	130.998,00	105.152,00		
TOTALI	3.983.034,38	2.820.610,20	2.737.619,95	86,56%	97,06%

Dal **lato patrimoniale**, il bilancio d’esercizio 2021 evidenzia un totale immobilizzazioni pari a € 5.486.349 ed un attivo circolante di euro 8.386.795, entrambi in linea con il 2020.

Nella tabella sottostante viene riportato l’indice di composizione della distribuzione percentuale delle due voci dell’attivo patrimoniale:

	Anno 2021	Anno 2020
Immobilizzazioni	39,5%	39,2%
Attivo circolante (compreso risconti attivi)	60,5%	60,8%

Sul versante passivo si registra la seguente distribuzione percentuale sul passivo patrimoniale (al netto del patrimonio):

	Anno 2021	Anno 2020
Debiti finanziamento	0,55%	0,53%
debiti di funzionamento	30,4%	36,7%

L’ indice di **autonomia finanziaria** si abbassa al 53,6% rispetto al 44,5% del 2020.

Il **marginale di struttura**, che evidenzia l’incidenza delle immobilizzazioni sul patrimonio netto, è pari al 69% in linea con il 2020.

Le risorse umane

La complessità istituzionale della Camera di Commercio – nelle sue varie determinanti normative, organizzative, tecnologiche, economico-finanziarie - ed il contesto fortemente innovativo e dinamico nel quale svolge la propria attività, richiedono all'Ente una costante capacità di adeguare la propria struttura organizzativa, affinché le strategie di intervento possano essere sempre coerenti con le attese del sistema imprenditoriale locale.

Le risorse umane costituiscono l'asse portante per l'erogazione di servizi qualificati, sempre più complessi ed innovativi. Determinante diviene la loro puntuale organizzazione e la loro continua formazione.

Il blocco delle assunzioni imposto alle camere di commercio soggette ad accorpamento dal D.lgs. 219/2016 e le novità introdotte dal 2019 dalla normativa in materia di pensionamenti hanno contribuito ad un ulteriore assottigliamento del numero di personale presente presso l'Ente. AL 31 dicembre 2021 le unità in servizio ammontano a 47, compreso due dirigenti, di cui uno Segretario Generale.

La popolazione camerale, compreso il Segretario Generale, risulta così rappresentata:

Anni	unità		Non dirigenti suddivisione per categoria			Titolo di studio		
	Dirigenti	Non dirigenti	D	C	B	laurea	diploma	Scuola obbligo
2021	2	45						
uomini	2	12	2	9	1	9	5	0
donne	0	33	6	25	2	12	20	1
2020	2	48						
uomini	2	14	3	10	1	10	6	0
donne	0	34	7	25	2	13	20	1

L'anzianità media di servizio del personale è di 26 anni, con una età media attorno ai 55 anni.

L'**organigramma** della Camera di Commercio di Ferrara, suddiviso in tre aree dirigenziali:

- area del Segretario Generale
- area promozione, informazione economica, risorse e patrimonio (assegnata al Segretario Generale)
- area anagrafe delle imprese e regolazione del mercato (assegnata al dirigente)

3 – RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

3.0 Albero della performance

L'albero della performance, che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici, e piani d'azione, viene di seguito riportato, completo degli indicatori, target e risultati raggiunti nell'anno 2021. Fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'Ente.

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
O1 - Competitività e sviluppo delle imprese	O1.01 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti	O1.01.01 - Potenziamento della conoscenza del sistema economico locale attraverso riunione e diffusioni dati trattati dal tavolo tecnico dell'Osservatorio dell'Economia Diffusione di dati economici attraverso report e informative rilasciate dall'ufficio Statistica
	O1.02 - Consolidare il ruolo centrale di metagovernance della Camera di commercio, quale soggetto attivatore di relazioni e di sinergie anche finanziarie per il tessuto economico locale Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti	O1.02.01 - Gestione bandi/avvisi pubblici in collaborazione e/o per conto di altri enti e/o soggetti (Comuni, Regione ER, etc) Attivazione di iniziative di contributo e bandi
	O1.03 - Promuovere azioni di sensibilizzazione verso i temi della green economy Ambiente e sviluppo sostenibile	O1.02.02 - Sviluppo ed adozione di una strategia che consenta di favorire una maggior diffusione della cultura della "prevenzione" delle situazioni di crisi finanziaria – specie tra le PMI - ed una visione più i Sviluppo percorsi di gestione della crisi di sovraindebitamento
	O1.04 - Promuovere azioni di sostegno del settore turistico gravemente colpito dall'emergenza sanitaria Turismo e cultura	O1.03.01 - Sviluppo e Gestione del progetto formativo Un.Em. Con Ecocerved (fondo perequativo) Percorso formativo gestito da Unioncamere
		O1.04.02 - Promuovere il turismo e l'attrattività del territorio tramite iniziative di sistema e assistenza qualificata alle imprese turistiche Iniziative in merito alla promozione del turismo

Relazione della Performance Anno 2021

	O1.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività Digitalizzazione	O1.05.01 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività Digitalizzazione del sistema economico locale
	O1.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa Orientamento al lavoro e alle professioni	O1.05.02 - Attivazione di un percorso che porti al rilascio delle CNS della nuova Certification authority Infocamere Processo di digitalizzazione delle imprese O1.06.02 - Attivazione di un percorso di sensibilizzazione verso gli istituti scolastici sui temi di orientamento al lavoro e alle professioni Attività di sensibilizzazione ai temi di orientamento al lavoro
O2 - Regolazione dei Mercati	O2.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori Tutela e legalità	O2.01.01 - Attivazione di un percorso di "bonifica" della banca dati Eureka, propedeutico alla sua riprogettazione in chiave moderna (nota Unioncamere 7/12/2020) Percorso di pulizia della banca dati degli strumenti metrici
		O2.01.02 - Salvaguardare i valori di una impresa in difficoltà incentivando l'emersione anticipata della crisi e agevolando lo svolgimento di trattative tra debitore e creditori attraverso il servizio OCRI Attivazione nuovo servizio qualificato (OCRI)
		O2.01.04 - Favorire una maggior diffusione degli strumenti di risoluzione delle controversie Sensibilizzazione allo strumento della mediazione
		O2.01.05 - Proseguire nella semplificazione a favore delle imprese anche con azioni volte all'esito positivo delle procedure di mediazione Semplificazione delle procedure di mediazione
		O2.01.06 - Assistenza agli utenti non assistiti da studi professionali che hanno depositato un marchio nell'anno 2011, al fine di creare un'opportunità di rinnovo veloce e efficiente Assistenza per rinnovo dei marchi depositati
		O2.01.07 - Attivazione della procedura di cancellazione d'ufficio secondo le nuove linee guida approvate dal Giudice

Relazione della Performance Anno 2021

		del registro delle imprese nel dicembre 2020 Procedura di cancellazione d'ufficio
	O2.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie Semplificazione e trasparenza	O2.02.02 - Attivazione delle procedure di messa a ruolo delle ordinanze 2017 relative ai protesti Messa a ruolo delle ordinanze 2017
		O2.02.03 - Attivazione delle procedure finalizzate all'emissione del ruolo del Diritto Annuale 2017 Emissione a ruolo del Diritto Annuale 2017
		O2.02.04 - Potenziamento delle attività finalizzate alla creazione e al successivo supporto di startup innovative Attività di supporto alle startup
		O2.02.05 - Promozione dei servizi erogati dall'ufficio Comacchio attraverso una valutazione delle esigenze delle imprese del basso ferrarese anche a seguito della crescente presenza di utenti Monitoraggio funzionamento ufficio di Comacchio
O3 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	O3.01 - Valorizzare le opportunità dei mercati globali attraverso una visione internazionale e una proiezione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il locale Internazionalizzazione	O3.01.01 - Ampliare l'offerta dei servizi, incrementando la conoscenza delle opportunità a sostegno dei progetti di internazionalizzazione e delle imprese Progetti di internazionalizzazione
		O3.01.03 - Potenziamento della procedura di stampa in azienda per i Certificati di origine anche per le imprese del bacino dell'Alto Ferrarese Potenziamento della stampa in azienda dei CO
O4 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	O4.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati Comunicazione	O4.01.01 - Comunicare in modo efficace alle imprese e stakeholders i vantaggi per l'economia del territorio anche conseguenti all'accorpamento Saper comunicazione verso l'esterno
	O4.02 - Continuare nel monitoraggio dei fattori critici di successo, volti a creare valore aggiunto da riversare al sistema economico locale in termini di nuovi interventi e migliori servizi Gestione strategica e qualità	O4.02.02 - Miglioramento, anche attraverso procedure di revisione volte ad uniformare il ciclo della performance con la Camera di commercio di Ravenna delle attività connesse alla valutazione della performance Gestione ciclo della performance

**O4.03 - Migliorare il processo interno organizzativo ,
anche in relazione al processo di accorpamento
Integrazione organizzativa**

O4.03.01 - Comunicare e formare in modo efficace il personale per la gestione del nuovo strumento di protocollo anche conseguente all'accorpamento
Gestione nuovo strumento di protocollo

O4.03.02 - Finalizzare le attività volte a consolidare la modalità di lavoro in Smart Working, rendendola efficace per tutti i dipendenti sia dal punto di vista degli spazi che delle attrezzature
Gestione delle attività di lavoro agile

O4.03.04 - Predisposizione di tutta la documentazione amministrativa finalizzata a fornire la situazione economica, finanziaria e patrimoniale della Camera di Ferrara
Predisposizione documentazione economica e finanziaria camerale

O4.03.05 - Finalizzazione del processo di predisposizione dei fascicoli personali dei dipendenti
Predisposizione dei fascicoli del personale

O4.03.07 - Revisione e integrazione dei Regolamenti e delle procedure adottate dalle due Camere di commercio accorpande, mediante un processo di armonizzazione, ivi comprese le informazioni nei siti
Gestione procedure finalizzate al rinnovo degli organi della Camera

O4.03.10 - Riorganizzazione dello sportello Certificati e Visure e vidimazione libri attraverso una gestione in team del servizio
Gestione sportello rilasci visure e libri

■ Obiettivo non raggiunto - minore del 65% di raggiungimento

■ Obiettivo raggiunto parzialmente - raggiungimento tra il 65% e l'85%

■ Obiettivo raggiunto - obiettivo raggiunto sopra l'85%

3.1 Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali

Di seguito il cruscotto che rappresenta i risultati conseguiti nelle 4 **aree strategiche** del sistema camerale in cui sono declinati gli obiettivi strategici.

Integra_Report_Performance organizzativa Ente_Ferrara_dicembre_2021

Performance generale di Ente		98,41%	
25,00%	O1 - Competitività e sviluppo delle imprese	98,90%	
25,00%	O2 - Regolazione dei Mercati	99,58%	
25,00%	O3 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	97,50%	
25,00%	O4 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	97,67%	

I cruscotti, estrapolati dall'applicativo informatico per la gestione della rilevazione, misurazione e valutazione della performance, rilasciato da Unioncamere Nazionale, mediante la società di sistema "Si. Camera scrI", mostrano come l'attività del 2021 sia stata completata mantenendo alti standard e **raggiungendo una performance complessiva di Ente pari al 98,41%**.

Prima di passare alle tabelle di dettaglio degli obiettivi strategici completi dei risultati ottenuti, si ricorda che in base al sistema di misurazione e valutazione approvato dalla Giunta camerale con deliberazione n. 30 del 26 marzo 2019 e aggiornati con deliberazione n. 38 del 16 giugno 2020 e determinazione del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale n. 63 del 22 luglio 2021, tutti validati dall'OIV, ciascun obiettivo strategico è influenzato nella sua misurazione finale:

- per il 50% dal raggiungimento degli indicatori ad esso associati;
- per il restante 50% dalla performance degli obiettivi operativi collegati.

Relazione della Performance Anno 2021

O1 - Competitività e sviluppo delle imprese				
Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale				
Obiettivo strategico		O1.01 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio		
Descrizione		Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti		
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo		
Risultato misurato obiettivo		100,00 %		
Valutazione obiettivo		 Raggiunto		
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A002 Numero report economici prodotti (Tipologia: Volume)	F010 N. report realizzati e disponibili sul sito	>= 36,00 N.	67,00 N.	+31,00 N.
A001 Incremento della % di società iscritte al R.I. rispetto alle imprese individuali – indice di composizione del R.I. (Tipologia: struttura)	A001 incremento della % di società iscritte al R.I. rispetto alle imprese individuali – indice di composizione del R.I.	>= 37,00 %	40,07 %	+3,07 %
NOTE: E' proseguita, con costante intensità, l'attività dell'Osservatorio provinciale dell'Economia nel corso del 2021, che si avvale dei supporti economico statistici dell'ufficio studi-statistica della Camera di commercio. In considerazione delle prospettive di ripresa previste per l'anno 2021, le analisi e le previsioni economiche elaborate hanno riscontrato un aumento di interesse e di particolare attesa. Anche per questo motivo, alle analisi ormai storiche sul territorio e comparate a livello regionale e nazionale, sono stati affiancati focus specifici sugli investimenti nel commercio e nelle PMI manifatturiere, vero fiore all'occhiello dell'economia del territorio. Si tratta di un patrimonio conoscitivo che l'Ente camerale mette a disposizione di ogni interlocutore, istituzionale e non, e costituisce un valido supporto per le scelte strategiche territoriali. Anche sul fronte della solidità giuridico-strutturale delle imprese, nel 2021, oltre a registrare dopo molti anni un piccolo trend di crescita nella movimentazione demografica delle imprese (+20), si registra, altresì, un saldo positivo (+180) di società di capitali, rappresentando al 31.12.2021 il 21% delle imprese iscritte al R.I. Le imprese individuali, ancora in diminuzione, rappresentano, però, ancora la forma giuridica prevalente delle imprese iscritte (58%). CRITICITA': Risulta sempre più complessa la lettura dei fenomeni economici, in quanto largamente influenzata da forse endogene al "mercato", quali, da ultimo, la pandemia e gli scenari di guerra. Ciò rende difficile anche individuare gli interventi prioritari a sostegno delle imprese.				
Obiettivo strategico		O1.02 - Consolidare il ruolo centrale di metagovernance della Camera di commercio , quale soggetto attivatore di relazioni e di sinergie anche finanziarie per il tessuto economico locale		
Descrizione		Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti		
Programma (D.M. 27/03/2013)		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo		
Risultato misurato obiettivo		100,00 %		

Relazione della Performance Anno 2021

Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A003 risorse raccolte in co-finanziamento dai comuni (Tipologia: efficacia)	A035 risorse raccolte in co-finanziamento dai comuni	>= 220.000,00 €	2.931.040,00 €	+2.711.040,00 €
A004 Numero nuovi soggetti finanziatori e/o coinvolti in iniziative finalizzati al tessuto economico locale (Tipologia: Efficacia)	A004 Numero nuovi soggetti finanziatori e/o coinvolti in iniziative finalizzati al tessuto economico locale	>= 3,00 N.	6,00 N.	+3,00 N.
NOTE: L'intensa attività di relazione, basata sulla condivisione delle strategie economiche, affiancata all'ormai consolidato ruolo di player della metagovernance locale riconosciuto alla Camera di commercio, ha costituito l'essenza, in base alla quale la Regione E/R e Comuni della provincia hanno affidato all'Ente la gestione dei propri bandi di finanziamento alle imprese. Di rilievo, l'intenso grado di collaborazione con l'Università di Ferrara e le varie Facoltà, finalizzato alla costruzione di percorsi conoscitivi in campo economico e produttivo. CRITICITA': La decadenza degli Organi dal 13 settembre 2020 e la presenza del Commissario straordinario, nominato dal 17 dicembre 2021, a cui sono stati attribuiti i poteri di tutti gli organi camerali, hanno dato luogo ad una complessa riorganizzazione delle procedure di relazioni istituzionali, al fine di garantire l'ormai consolidata condivisione tra i vari livelli di interlocuzione territoriale delle politiche di strategia a sostegno delle imprese ferraresi.				
Obiettivo strategico	01.03 - Promuovere azioni di sensibilizzazione verso i temi della green economy			
Descrizione	Ambiente e sviluppo sostenibile			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risultato misurato obiettivo	96,70 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A005 n. iniziative sviluppate in merito alla green economy (Tipologia: Volume)	A005 n. iniziative sviluppate in merito alla green economy	>= 2,00 N.	10,00 N.	+8,00 N.
A006 Numero soggetti coinvolti nelle iniziative relative alla green economy	A006 Numero soggetti coinvolti nelle iniziative relative alla green economy	>= 3,00 N.	4,00 N.	+1,00 N.

Relazione della Performance Anno 2021

(Tipologia: Efficacia)

NOTE: Pur nella difficoltà di dar seguito ad una delle più delicate ed importanti funzioni attribuita alle Camere di commercio dalla legge di riforma, nel 2021 sono state organizzate attività di sensibilizzazione per gli imprenditori che desiderano avviare un percorso di green economy per le loro imprese, con analisi dell'impatto che la loro produzione ha sull'ambiente. Si è trattato di un ciclo di 10 seminari, a cui hanno partecipato in media 20/25 persone a sessione.

CRITICITA': Si tratta di temi che stanno soltanto ora avendo un buon riscontro di attenzione per le imprese, ma per iniziative davvero efficace occorre molta competenza, professionalità e investimenti pubblici. Però è necessario continuare anche solo per aumentare la sensibilità e l'attenzione sul tema.

Obiettivo strategico		O1.04 - Promuovere azioni di sostegno del settore turistico gravemente colpito dall'emergenza sanitaria		
Descrizione	Turismo e cultura			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A007 Numero presenze turistiche sul territorio ferrarese (Tipologia: Outcome)	A007 numero presenze turistiche sul territorio ferrarese	>= 500.000,00 N.	2.307.050,00 N.	+1.807.050,00 N.
A008 Numero presenze turistiche esercizi alberghieri (Tipologia: Outcome)	A008 Numero presenze turistiche esercizi alberghieri	>= 200.000,00 N.	507.312,00 N.	+307.312,00 N.
NOTE: L'Ente è consapevole che il settore turistico è per Ferrara ed il suo territorio costiero una opportunità di crescita economica. Nonostante le grandi difficoltà determinate dall'emergenza sanitaria si è cercato di attivare coordinate azioni a sostegno del settore, finalizzate, ove possibile, ad accrescere l'attrattività dell'offerta turistica. Il confronto con il 2020 segna decisamente un buon recupero e gli indicatori sopra riportati lo rappresentano, ma rimangono valori ancora distanti dai dati 2019 pre-pandemia.				
CRITICITA': Il permanere dello stato di emergenza sanitaria costituisce certamente il più rilevante blocco per la ripresa del settore.				
Obiettivo strategico		O1.05 Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività		
Descrizione	Digitalizzazione			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risultato misurato obiettivo	96,70 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target

Relazione della Performance Anno 2021

A009 N. strumenti digitali rilasciati alle imprese (Tipologia: Volume)	[codice] F001-N. strumenti digitali rilasciati alle imprese	>= 1.100,00 N.	4.394,00 N.	+3.294,00 N.
A010 Numero nuove start up innovative create nell'anno (Tipologia: Efficacia)	A010 Numero nuove start up innovative create nell'anno	>= 4,00 N.	17,00 N.	+13,00 N.

NOTE: Si è continuato nella promozione dei servizi digitali erogati da questa Camera di commercio, quali: libri digitali, formulari dei rifiuti digitali, erogazione della CNS con identificazione da remoto e consegna direttamente alla sede dell'impresa, certificazioni per l'estero con stampa diretta negli uffici dell'impresa, attivazione del servizio SARI, fruibile direttamente dal sito camerale, per interlocuzioni dirette on line con il Registro delle imprese. Nel 2021 è cresciuto ancora ulteriormente il numero dei dispositivi digitali rilasciati alle imprese (n. 4394 contr 3905 del 2020).

Dal 2020 è stato reso, altresì, disponibile il servizio di "conciliazione on line" mediante l'attivazione di collegamenti da remoto fra le parti. In questo modo, oltre a salvaguardare gli interessi delle parti, si è potuto continuare nell'erogazione di un servizio, molto apprezzato e diffusamente utilizzato.

Sono stati inoltre organizzati a webinar, molto apprezzati e numerosamente seguiti in presenza, per le imprese in materie riferibili all'internazionalizzazione. Molto apprezzati anche il ciclo di seminari "Eccellenze in digitale" con una media di 15 partecipanti per ognuna delle 9 sessioni.

Ha subito invece uno stop l'attività specialistica dell'Ufficio Assistenza Qualificata alle Imprese per la costituzione di start up innovative con modello standard, a seguito della sentenza del Consiglio di Stato n. 2643/2021. Ciò nonostante, nei primi mesi del 2021 l'ufficio ha assistito e fornito informazioni a n. 17 start up (di cui n. 3 sono state anche costituite) e definito una procedura telematica standard evoluta, frutto dell'esperienza maturata negli ultimi anni.

CRITICITA': Si confermano le criticità espresse nelle relazioni precedenti ossia: "Sostenere processi di innovazione significa disporre di ingenti risorse economiche e di alte professionalità da mettere a disposizione delle aziende". Si segnala l'esigenza di formazione al digitale (anche di base) dell'utenza e non solo. E' ancora molto richiesto il servizio "front office". Bisogna puntare sull'aumento della conoscenza e della maturità digitale.

Obiettivo strategico	O1.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa			
Descrizione	Orientamento al lavoro e alle professioni			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A012 Numero percorsi formativi attivati nell'ambito dell'ASL in merito all'acquisizione di competenze relative (Tipologia: Efficacia)	i042 Numero percorsi formativi attivati nell'ambito dell'ASL in merito all'acquisizione di competenze relative a educazione economica e autoimprenditorialità	>= 3,00 N.	6,00 N.	+3,00 N.
A011	A054 Numero di istituti contattati sui temi di orientamento al lavoro	>= 3,00 N.	14,00 N.	+11,00 N.

Relazione della Performance Anno 2021

Numero di istituti contattati sui temi di orientamento al lavoro <i>(Tipologia: Efficacia)</i>			
---	--	--	--

NOTE: La valorizzazione del capitale umano è uno dei fattori critici di successo per sostenere lo sviluppo dei sistemi produttivi, facendo da anello di congiunzione tra formazione e impresa, a partire dalle esigenze di professionalità e competenze degli operatori economici. Da qualche anno, questa Camera di commercio sta investendo risorse ed energie, grazie ad una intensa attività di relazioni ed interlocuzioni con il mondo scolastico e le associazioni di categorie delle imprese. Sono state realizzate iniziative volte a migliorare la conoscenza del sistema impresa agli studenti e del sistema scolastico agli imprenditori, con l'intento di individuare quelle competenze "critiche", difficili da individuare, in particolare in riferimento ai settori più colpiti dall'emergenza e settori che soddisfano bisogni post emergenza o riferite a categorie di persone più svantaggiate dall'emergenza sanitaria (giovani e donne). Sono state svolte, inoltre, attività in collaborazione con il sistema dell'istruzione (universitaria, ITS, tecnica e della formazione professionale), in accordo con il sistema produttivo locale.

CRITICITA': Il periodo di emergenza sanitaria ha reso senza ombra di dubbio difficile l'organizzazione delle iniziative, in presenza di norme rigide di prevenzione. A ciò si aggiungono le difficoltà di sincronizzazione dei calendari scolastici con i tempi delle imprese e con quelli di realizzazione delle varie iniziative.

O2 - Regolazione dei Mercati

Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori

Obiettivo strategico	O2.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori			
Descrizione	Tutela e legalità			
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
Risultato misurato obiettivo	99,17 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A013 Procedure di mediazione a cui partecipano entrambe le parti <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	FE011 Procedure di mediazione a cui partecipano entrambe le parti	>= 350,00 N.	352,00 N.	+2,00 N.
A014 Grado di copertura territoriale delle ispezioni/sorveglianza metriche <i>(Tipologia: Outcome)</i>	FE012 Grado di copertura territoriale delle ispezioni/sorveglianza metriche	>= 98,00 %	100,00 %	+2,00 %

NOTE: Si tratta di uno degli ambiti in cui l'azione della Camera di commercio può ampiamente diffondersi, tenuto conto del buon grado di professionalità acquisito dal personale, oltre dai lusinghieri risultati ottenuti nell'ambito della rilevazione annuale del grado di soddisfazione dell'utenza.

Marchi e brevetti costituiscono una opportunità di crescita economica del territorio, per tale motivo nel corso del 2021 è stata intensificata l'attività di conoscenza e di diffusione delle informazioni, mediante un processo articolato di assistenza e formazione verso le imprese.

Efficacia, Efficienza ed economicità del processo contraddistinguono, da molti anni, il servizio di mediazione e dell'Organismo di sovraindebitamento dell'Ente. Dal 15 novembre 2021 si è aggiunto, altresì, il servizio di composizione negoziata della crisi di impresa, che offre agli imprenditori in difficoltà un percorso riservato e stragiudiziale per la

Relazione della Performance Anno 2021

ristrutturazione o il risanamento aziendale ed evitare così il ricorso alle procedure fallimentari.

Nell'ambito delle attività di vigilanza ispettiva, il servizio garantisce la copertura, nell'anno, dell'intero territorio provinciale ed è attivo anche a seguito delle richieste di ispezioni congiunte con la Guardia di Finanza e le Forze dell'Ordine.

CRITICITA': Si conferma quando indicato nelle precedenti relazioni, ossia i costi di questi servizi, ad eccezione della sola "mediazione", non sono correlati ad adeguati proventi, tenuto conto dell'elevato grado di competenza necessario.

Obiettivo strategico		O2.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie		
Descrizione	Semplificazione e trasparenza			
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A016 Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive (Tipologia: efficacia)	B3.2 Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / N_B3.2_FattPass Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione)	>= 95,00 %	100,00 %	+5,00 %
A015 Giorni di evasione delle pratiche del registro delle imprese (Tipologia: efficacia)	f064- Giorni di evasione delle pratiche del registro delle imprese	<= 5,00 gg	2,60 gg	-2,40 gg
NOTE: Il raggiungimento degli indicatori assegnati a questo obiettivo ha richiesto un lavoro di riorganizzazione della struttura, se si tiene conto della continua diminuzione del personale a seguito di pensionamenti e della mancata possibilità di procedere con assunzioni. In ogni caso, grazie ad un utilizzo flessibile del personale e ad un forte senso di responsabilità dello stesso, si è riusciti, anche attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro "multitasking" a gestire le ormai consolidate carenze di personale. Nel 2021 si è riusciti quindi ad ottenere due ottimi risultati: il pagamento delle fatture fornitori con una media annua di 22,63 giorni e la registrazione delle pratiche del R.I. con una media annua di 2,6 gg.				
CRITICITA': La carenza di personale non potrà sempre essere gestita con l'utilizzo flessibile ed in rotazione del personale in servizio, se si tiene conto dei prossimi pensionamenti e delle competenze professionali richieste dalle funzioni attribuite al sistema camerale.				

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

Obiettivo strategico	O3.01 - Valorizzare le opportunità dei mercati globali attraverso una visione internazionale e una proiezione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il locale
Descrizione	Internazionalizzazione
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy
Risultato misurato obiettivo	97,50 %

Relazione della Performance Anno 2021

Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A018 grado di esportazione delle imprese ferraresi (Tipologia: Efficienza)	A018a Valore di esportazioni delle imprese ferraresi / A018b Valore di esportazioni delle imprese ferraresi nell'anno precedente	>= 2,00 %	125,52 %	+123,52 %
A017 Grado di imprese esportatrici (Tipologia: Outcome)	A017 Grado di imprese esportatrici	>= 3,00 %	2,70 %	-0,30 %
NOTE: Gli indicatori del commercio internazionale hanno confermato per tutto l'anno 2021 la tendenza particolarmente brillante delle vendite all'estero per le imprese ferraresi, in pieno recupero rispetto all'anno precedente. Ferrara è tra le province che registrano la variazione più elevata in Italia, con il miglior risultato in Emilia-Romagna e aumentando così la propria quota sul totale regionale al 3,4%. L'Ente ha sempre sostenuto questa priorità attraverso diverse linee di intervento attivate anche nel 2021: attività formativa con un ciclo di 3 seminari (n. 37 imprese); prosieguo del progetto "checkup di impresa" iniziativa volta a preconstituire le condizioni per l'internazionalizzazione e l'esportazione delle merci (n. 3 imprese); soluzioni a quesiti posti dalle imprese (n. 66); web-mentoring al fine di fornire loro, tramite le Camere di commercio italiane all'estero, consigli per approcciare il mercato di riferimento o migliorare il proprio posizionamento (n. 7 imprese); implementati e aggiornati, tramite azione di scouting e profilazione delle imprese, i database delle imprese potenziali e occasionali esportatrici interessate a partecipare al Programma Sostegno all'Export dell'Italia; bando "Digital export" (n. 4 imprese valutate alle quali è stato fornito I.E.R.). CRITICITA': I processi di internazionalizzazione e di esportazione richiedono importanti competenze e grandi capacità di visione. Il D.lgs. 219/2016 ha reso più complessa la scelta dei servizi che si possono offrire alle imprese.				

O4 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
Indirizzo Politico e Servizi generali, formativi ed approvvigionamento per le Amministrazioni pubbliche

Obiettivo strategico	O4.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati			
Descrizione	Comunicazione			
Programma (D.M. 27/03/2013)	002 - Indirizzo politico			
Risultato misurato obiettivo	95,97 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A019 numero di comunicati stampa e articoli redazionali rilasciate dalla Camera nell'anno (Tipologia: Volume)	[codice] F015	>= 355,00 N.	326,00 N.	-29,00 N.

Relazione della Performance Anno 2021

A020				
Grado di soddisfazione complessivo CSI (Tipologia: Efficacia)	FE22-87 Grado di soddisfazione complessivo CSI	>= 3,50 N.	3,41 N.	-0,09 N.

NOTE: Si tratta di uno degli ambiti nei quali da sempre questa Camera di commercio riesce a distinguersi. La diffusione della pandemia e la necessità di individuare strategie e interventi per il territorio ne hanno confermato l'autorevolezza istituzionale. Nonostante la mancanza dei propri Organi, decaduti per legge il 13 settembre 2020, l'Ente è stato in grado di continuare a proporsi come interlocutore privilegiato non solo delle istituzioni, ma anche della stampa locale, mediante interventi redazionali, dati e interviste al Commissario straordinario e al Segretario Generale.

Importante anche l'interlocuzione costante con la Prefettura, sia sui temi della legalità, sia su quelli conseguenti alla pandemia, con la Guardia di Finanza, il Tribunale delle Imprese e da ultimo anche con la Procura della Repubblica nell'ambito di un Protocollo sul tema della legalità, sottoscritto anche con l'Università di Ferrara.

Anche i risultati della customer 2021 (svolta nel periodo di gennaio-marzo 2022) hanno confermato tale gradimento.

CRITICITA': allo stato attuale non se ne ha evidenza.

Obiettivo strategico	04.02 - Continuare nel monitoraggio dei fattori critici di successo, volti a creare valore aggiunto da riversare al sistema economico locale in termini di nuovi interventi e migliori servizi			
-----------------------------	---	--	--	--

Descrizione	Gestione strategica e qualità			
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A022 Capacità di generare proventi (Tipologia: Efficacia)	Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / ProvCorrSval Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	>= 10,00 %	37,95 %	+27,95 %
A021 Contenimento dei costi di funzionamento (Tipologia: Efficienza)	FE013 Contenimento dei costi di funzionamento	<= 1.372.000,00 €	1.368.550,00 €	-3.450,00 €

NOTE: I risultati ottenuti sono da ascrivere alla continua tensione al risultato dell'intera struttura camerale. Consapevole delle risorse economiche limitate, si è cercato di coinvolgere nella progettazione e nel relativo finanziamento enti esterni, al fine di far convergere in unico coacervo le risorse da ridistribuire, costituendo in tal modo un significativo ritorno alle imprese dei contribuiti finanziabile e accertando, per tutti gli enti partecipanti, economie di scala, sia economiche sia di personale.

Il contenimento degli oneri di funzionamento, grazie ad un lavoro di continua razionalizzazione, garantendo comunque un buon efficientamento dei processi, consente di liberare risorse da mettere a disposizione degli interventi economici e ad accertare un indice positivo economico-strutturale.

CRITICITA': L'indice economico strutturale anche quest'anno è accertato ad una cifra.

Obiettivo strategico	04.03 - Migliorare il processo interno organizzativo , anche in relazione al processo di accorpamento			
-----------------------------	--	--	--	--

Descrizione	Integrazione organizzativa			
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza			
Risultato misurato obiettivo	97,04 %			

Relazione della Performance Anno 2021

Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A024 People Satisfaction Index (su scala 4) <i>(Tipologia: Outcome)</i>	FE250 People Satisfaction Index	>= 3,00 N.	4,00 N.	+1,00 N.
A023 grado di coinvolgimento del personale in più attività trasversali in ottica di accorpamento (percentuale personale impegnato in attività trasversali) <i>(Tipologia: Efficienza)</i>	A023 grado di coinvolgimento del personale in più attività trasversali in ottica di accorpamento (percentuale personale impegnato in attività trasversali)	>= 20,00 %	41,66 %	+21,66 %
<p>NOTE: Nel corso del 2021 non si sono registrate complessità nell'ambito della gestione e della organizzazione del personale. Sino al 14 ottobre il personale ha usufruito del lavoro agile in deroga, in rotazione sugli uffici, garantendo senza soluzione di continuità, l'apertura di tutti gli uffici (non solo quelli al pubblico) con più del 50% del personale in presenza. Dal 15 ottobre, tutto il personale, ad eccezione delle 4 unità dichiarate fragili, è rientrato a svolgere il proprio lavoro interamente in presenza. Non si sono verificati casi di difficoltà gestionale, anche connessi alla verifica del greenpass.</p> <p>Come indicato in precedenza nell'ambito di altro obiettivo, nel 2020 è stato costituito un gruppo di persone con pluricompetenze che in modo flessibile e a rotazione è in grado di coprire servizi temporaneamente carenti di personale. Grazie a questo gruppo, oltre all'ufficio di Comacchio (FE) e di Cento (FE), si è riusciti a coprire la carenza dell'Ufficio Visure e certificati, dell'Ufficio Brevetti, Marchi e Protesti ed a seguito di improvvisi picchi di utenza, anche dell'Ufficio Servizi Innovativi.</p> <p>CRITICITA': La continua diminuzione di personale e l'impossibilità di assumere a seguito delle disposizioni di cui all'art. 3 del D.Lgs. 219/2016 per le camere di commercio obbligate all'accorpamento.</p>				

OBIETTIVI STRATEGICI 2021 - sintesi

Dai risultati complessivi sopra descritti e commentati, si ritiene di essere riusciti, nonostante le difficoltà emerse con la diffusione della pandemia e con la decadenza degli Organi, a perseguire gli obiettivi che il Commissario straordinario con i poteri del Consiglio, nell'ambito della Relazione previsionale e programmatica 2021 aveva individuato e che ha poi ripreso, con i poteri della Giunta, in sede di approvazione del Piano della Performance per l'anno 2021.

Si sintetizzano nelle seguenti linee:

a) **innovazione e il rilancio competitivo del territorio.** Risultati ottenuti:

- sostegno economico alle imprese a seguito della perdita di fatturato, con risorse camerali, comunali e regionali;
- conferma dell'autorevole ruolo riconosciuto dalle istituzioni alla Camera di commercio, anche in mancanza degli Organi, grazie all'intenso lavoro di

- relazioni effettuato nel 2021 dal Commissario straordinario con i valti interlocutori;
- sostegno nella trasformazione di imprese in forme societarie più strutturate;
- sensibilizzazione sui temi della green economy;
- sostegno al settore turistico, quale opportunità di crescita economica del territorio;
- rafforzamento del grado di digitalizzazione del sistema economico locale e diffusione di strumenti digitali;
- conferma del buon grado di interlocuzione e collaborazione attiva con il mondo scolastico con quello dell'impresa;

b) rafforzare il mercato e promuovere l'impresa italiana nel mondo. Risultati ottenuti:

- rafforzamento del ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori, anche attraverso la collaborazione e il coordinamento tra le varie istituzioni;
- consolidamento del grado di efficienza riconosciuto al servizio mediazione, all'Organismo di sovraindebitamento e da ultimo al servizio di composizione negoziata della crisi di impresa,
- accresciuta efficienza dell'azione amministrativa, attraverso continui processi di riorganizzazione che comportano anche la maggior flessibilità e rotazione del personale;
- valorizzazione delle opportunità dei mercati globali attraverso una visione internazionale e una proiezione verso sbocchi esteri, garantendo una assistenza continua e l'opportunità per l'impresa di fruire di servizi "a richiesta";

c) rafforzare lo stato di salute del sistema. Risultati ottenuti:

- l'attento monitoraggio dei fattori critici di successo ha consentito di creare valore aggiunto riversato al sistema economico locale, senza necessità di ricorrere a indebitamenti esterni e garantendo un regolare flusso finanziario di cassa;
- conferma del buon grado di soddisfazione dei clienti a cui si erogano servizi istituzionali, di cui al D.lgs. 219/2016.

Di seguito è riportata, dapprima, **la tabella con la sintesi del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici**, poi gli stessi in **ottica BSC**, dove si potrà trovare conferma della strategia intrapresa negli anni da questa Camera di commercio, in quanto la dimensione "impresa-territorio" è quella che, come ogni anno, più si avvicina al raggiungimento ottimale di performance.

Relazione della Performance Anno 2021

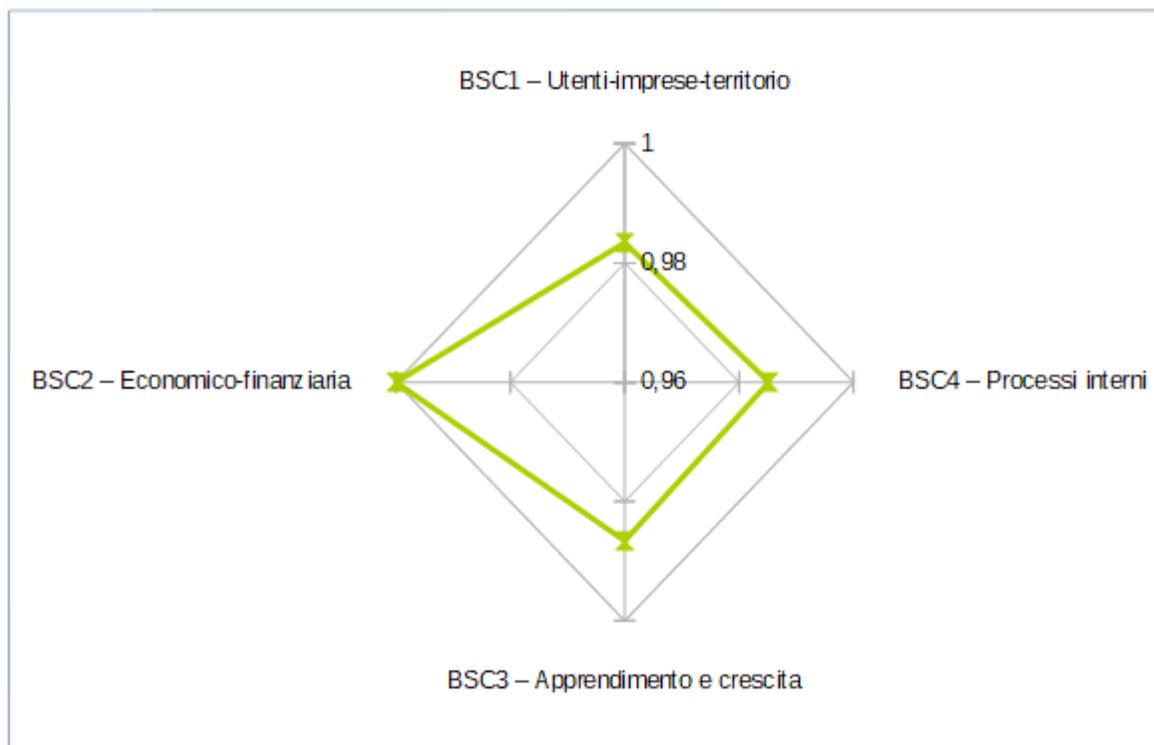
O1 - Competitività e sviluppo delle imprese		
O1.01 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio	100,00%	
O1.02 - Consolidare il ruolo centrale di metagovernance della Camera di commercio , quale soggetto attivatore di relazioni e di sinergie anche finanziarie per il tessuto economico locale	100,00%	
O1.03 - Promuovere azioni di sensibilizzazione verso i temi della green economy	96,70%	
O1.04 - Promuovere azioni di sostegno del settore turistico gravemente colpito dall'emergenza sanitaria	100,00%	
O1.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività	96,70%	
O1.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa	100,00%	
O2 - Regolazione dei Mercati		
O2.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori	99,17%	
O2.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie	100,00%	
O3 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo		
O3.01 - Valorizzare le opportunità dei mercati globali attraverso una visione internazionale e una proiezione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il locale	97,50%	
O4 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche		
O4.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati	95,97%	
O4.02 - Continuare nel monitoraggio dei fattori critici di successo, volti a creare valore aggiunto da riversare al sistema economico locale in termini di nuovi interventi e migliori servizi	100,00%	
O4.03 - Migliorare il processo interno organizzativo , anche in relazione al processo di accorpamento	97,04%	

PROSPETTIVA B.S.C.

BSC1 - Utenti-imprese-territorio		98,34%
O1 - Competitività e sviluppo delle imprese		
O1.02 - Consolidare il ruolo centrale di metagovernance della Camera di commercio , quale soggetto attivatore di relazioni e di sinergie anche finanziarie per il tessuto economico locale		100,00%
O1.03 - Promuovere azioni di sensibilizzazione verso i temi della green economy		96,70%
O1.04 - Promuovere azioni di sostegno del settore turistico gravemente colpito dall'emergenza sanitaria		100,00%
O1.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività		96,70%
O2 - Regolazione dei Mercati		
O2.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori		99,17%
O3 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo		
O3.01 - Valorizzare le opportunità dei mercati globali attraverso una visione internazionale e una proiezione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il locale		97,50%
BSC2 - Economico-finanziaria		100,00%
O4 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche		
O4.02 - Continuare nel monitoraggio dei fattori critici di successo, volti a creare valore aggiunto da riversare al sistema economico locale in termini di nuovi interventi e migliori servizi		100,00%
BSC3 - Apprendimento e crescita		98,66%
O1 - Competitività e sviluppo delle imprese		
O1.01 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio		100,00%
O1.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa		100,00%
O4 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche		
O4.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati		95,97%
BSC4 - Processi interni		98,52%
O2 - Regolazione dei Mercati		
O2.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie		100,00%
O4 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche		
O4.03 - Migliorare il processo interno organizzativo , anche in relazione al processo di accorpamento		97,04%

Relazione della Performance Anno 2021

BSC1 – Utenti-imprese-territorio	98,34%
BSC2 – Economico-finanziaria	100,00%
BSC3 – Apprendimento e crescita	98,66%
BSC4 – Processi interni	98,52%



3.2 Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali

Si passa ora alle schede di dettaglio degli obiettivi operativi annuali, con indicate le unità organizzative coinvolte e i risultati ottenuti.

01.01 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti				
Obiettivo operativo		01.01.01 - Potenziamento della conoscenza del sistema economico locale attraverso riunione e diffusioni dati trattati dal tavolo tecnico dell'Osservatorio dell'Economia		
Descrizione		Diffusione di dati economici attraverso report e informative rilasciate dall'ufficio Statistica		
Unità organizzative coinvolte		Statistica, prezzi e informazione economica		
Risultato misurato obiettivo		100,00 %		
Valutazione obiettivo		 Raggiunto		
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A030 n. riunioni del tavolo tecnico dell'Osservatorio dell'Economia (Tipologia: Volume)	A030 n. riunioni del tavolo tecnico dell'Osservatorio dell'Economia	>= 3,00 N.	4,00 N.	+1,00 N.
A031 n. documenti congiunturali prodotti dal tavolo tecnico dell'Osservatorio dell'economia e pubblicati sul sito (Tipologia: Volume)	A031 n. documenti congiunturali prodotti dal tavolo tecnico dell'Osservatorio dell'economia e pubblicati sul sito	>= 7,00 N.	9,00 N.	+2,00 N.
A032 n. documenti di approfondimento sul sistema economico locale prodotti e pubblicati sul sito (Tipologia: Volume)	n. documenti di appr n. documenti di approfondimento sul sistema economico locale prodotti e pubblicati sul sito	>= 6,00 N.	11,00 N.	+5,00 N.
PRINCIPALI ATTIVITA'				
<p>Nel 2021 si è continuato con l'elaborazione delle analisi economico-statistiche in base alle quali vengono individuate le misure a sostegno delle imprese del territorio da parte degli Organi camerali. Tali analisi costituiscono però anche lo strumento su cui vengono elaborati gli studi dell'Osservatorio provinciale dell'economia e diffusi i dati all'esterno. L'Osservatorio si è riunito 4 volte.</p> <p>In considerazione delle prospettive di ripresa previste per l'anno 2021, le analisi e le previsioni economiche elaborate dall'ufficio camerale hanno riscontrato un aumento di interesse e di particolare attesa. Anche per questo motivo, alle analisi ormai storiche sul territorio e comparate a livello regionale e nazionale su:</p> <ul style="list-style-type: none"> • andamento dei settori produttivi (PIL, fatturato, ordinativi, esportazioni,...); • andamento occupazionale; • andamento demografiche delle imprese, con analisi anche della tipologia di impresa e imprenditore (giovanili, femminili, start up), tassi di sopravvivenza; 				

Relazione della Performance Anno 2021

- andamento del grado e dell'utilizzo del credito bancario;

sono stati introdotti focus sugli investimenti delle PMI manifatturiere e sugli investimenti nel commercio; per concludere anche un breve focus sui singoli Comuni della provincia, completi dei temi trattati nell'aggregato provinciale.

Dopo le riunioni periodiche dell'Osservatorio, per consentire una adeguata diffusione, i dati completi sono stati puntualmente inseriti nel sito camerale nelle pagine dedicate alle informazioni economiche. Inoltre, sono stati periodicamente forniti ai giornali quotidiani locali mediante articoli redazionali tematici e grafici utili per analisi territoriali e di settore. Sempre nell'ambito statistico-economico, si è continuato ad aggiornare gli infogrammi e grafiche interattive presenti sul sito camerale, richieste in particolare dagli amministratori degli Enti locali, quale utile strumento di analisi delle dinamiche territoriali.

Sono state inoltre pubblicate on line sul sito camerale la raccolta di dati ed elaborazioni statistiche dei principali fenomeni legati all'andamento dell'economia provinciale, denominata "Informazioni statistiche ed economiche della provincia di Ferrara; il rapporto sul commercio estero ferrarese 2020; i risultati annuali del progetto Excelsior relativi ai programmi occupazionali delle imprese; approfondimento sulla situazione delle imprese innovative ferraresi; "Ferrara in cifre" - indicatori strutturali, economici, popolazione per comune, consistenza e movimentazione delle imprese.

01.02 - Consolidare il ruolo centrale di metagovernance della Camera di commercio , quale soggetto attivatore di relazioni e di sinergie anche finanziarie per il tessuto economico locale

Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti

Obiettivo operativo	01.02.01 - Gestione bandi/avvisi pubblici in collaborazione e/o per conto di altri enti e/o soggetti (Comuni, Regione ER, etc)			
Descrizione	Attivazione di iniziative di contributo e bandi			
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A033 n. convenzioni con soggetti esterni per gestione bandi/avvisi pubblici rivolti alle imprese <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	A033 n. convenzioni con soggetti esterni per gestione bandi/avvisi pubblici rivolti alle imprese	>= 3,00 N.	6,00 N.	+3,00 N.
A034 n. domande istruite su bandi/avvisi pubblici attivati attraverso finanziamenti comunali <i>(Tipologia: Efficienza)</i>	A034 n. domande istruite su bandi/avvisi pubblici attivati attraverso finanziamenti comunali	>= 150,00 N.	1.426,00 N.	+1.276,00 N.
A035 risorse raccolte in co-finanziamento dai comuni <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	A035 risorse raccolte in co-finanziamento dai comuni	>= 220.000,00 €	2.931.040,00 €	+2.711.040,00 €

PRINCIPALI ATTIVITA'

Il 2021 ha rappresentato per gli uffici di promozione economica l'anno della svolta, determinata dal forte riconoscimento sul campo della competenza acquisita e della affidabilità

Relazione della Performance Anno 2021

dimostrata, in particolare con la gestione dei bandi per il sostegno economico alle imprese a seguito dell'emergenza Covid. In sintesi i dati:

- n. 5 convenzioni sottoscritte con i Comuni di Ferrara, Copparo, Cento, Voghiera e Codigoro per complessivi euro 1.280.000;
- n. 1 convenzione sottoscritta con Regione Emilia Romagna per complessivi euro 1.651.044.69;
- n. 1426 domande istruite;
- n. 1258 liquidazioni e pagamenti alle imprese.

Inoltre, per contenere la crisi occupazionale causata dall'emergenza sanitaria ed economica derivata dalla diffusione del COVID 19, è stata promossa una misura straordinaria dedicata a supportare le **Micro Piccole Medie Imprese** del territorio che, al fine di garantire la continuità e lo sviluppo dell'attività produttiva, hanno assunto lavoratori, in particolare giovani e donne quali categorie fragili e maggiormente esposte alle conseguenze generate dalla crisi. Il bando, approvato dal Commissario straordinario con i poteri della Giunta con determinazione n. 68 del 16 settembre 2021, disponeva di risorse per euro 70.000,00, a cui hanno fatto domanda di ammissione 36 imprese. Relativamente all'imprenditoria femminile, è stato realizzato il 19 novembre un incontro in presenza denominato "A-rose" finalizzato alla ricerca dell'imprenditoria femminile, a cui hanno partecipato 30 imprese.

Obiettivo operativo		01.02.02 - Sviluppo ed adozione di una strategia che consenta di favorire una maggior diffusione della cultura della "prevenzione" delle situazioni di crisi finanziaria – specie tra le PMI - ed una visione più i		
Descrizione	Sviluppo percorsi di gestione della crisi di sovraindebitamento			
Unità organizzative coinvolte	Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A036 N. di iniziative messe a disposizione delle imprese del territorio con il sostegno delle associazioni di categoria in merito alla prevenzione della crisi <i>(Tipologia: Volume)</i>	A036 N. di iniziative messe a disposizione delle imprese del territorio con il sostegno delle associazioni di categoria in merito alla prevenzione della crisi	>= 1,00 N.	1,00 N.	-
A037 N. collaborazioni con istituzioni, sistema del credito, università, associazioni/ordini in merito alla prevenzione della crisi <i>(Tipologia: efficacia)</i>	A037 N. collaborazioni con istituzioni, sistema del credito, università, associazioni/ordini in merito alla prevenzione della crisi	>= 3,00 N.	3,00 N.	-
A038 Qualità percepita dai soggetti coinvolti nella prevenzione della crisi da sovraindebitamento <i>(Tipologia: Qualità)</i>	A038 Qualità percepita dai soggetti coinvolti nella prevenzione della crisi da sovraindebitamento	>= 4,00 N.	4,00 N.	-
PRINCIPALI ATTIVITA'				
Il servizio "Conciliazione e arbitrato" gestisce oltre alle pratiche di mediazione e Camera arbitrale, anche quelle relative alla crisi da sovraindebitamento e O.C.C.				

Relazione della Performance Anno 2021

Dal 15 novembre la Camera offre, altresì, il nuovo servizio di composizione negoziata della crisi di impresa, di cui al DL 118/2021, convertito in legge 147/2021, che offre agli imprenditori in difficoltà un percorso riservato e stragiudiziale per la ristrutturazione o il risanamento aziendale ed evitare così il ricorso alle procedure fallimentari.

Nel corso del 2021, oltre a presentare alle associazioni di categoria, agli Ordini e a UNIFE il nuovo servizio sulla composizione negoziata, ha altresì gestito:

- n. 610 mediazioni avviate e gestite (distanza ed in presenza), di cui: 77 con imprese, n. 352 con la presenza di entrambe le parti;
- n. 179 mediazioni concluse, di cui 64 per avvenuta conciliazione;
- n. 36 conciliatori formati;
- n. 4 arbitri;
- n. 232 arbitri formati
- n. 32 domande da sovraindebitamento;
- informatizzazione del Registro OCCRI in attesa dell'avvio, al momento previsto per il 21.12.2023;
- n. 4 corsi di formazione sulla prevenzione crisi di impresa (28/9 – 25/10, 4 e 11/11).

O1.03 - Promuovere azioni di sensibilizzazione verso i temi della green economy Ambiente e sviluppo sostenibile

Obiettivo operativo		O1.03.01 - Sviluppo e Gestione del progetto formativo Un.Em. Con Ecocerved (fondo perequativo)			
Descrizione	Percorso formativo gestito da Unioncamere				
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Servizio Sistema qualità e comunicazione				
Risultato misurato obiettivo	93,40 %				
Valutazione obiettivo	 Raggiunto				
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target	
A039 webinar, assistenza e visite virtuali in azienda relative al progetto formativo Un.Em. Con Ecocerved (Tipologia: Volume)	A039 webinar, assistenza e visite virtuali in azienda relative al progetto formativo Un.Em. Con Ecocerved	>= 10,00 N.	11,00 N.	+1,00 N.	
A040 Personale coinvolto nel progetto formativo Un.Em. Con Ecocerved (Tipologia: struttura)	A040 Personale coinvolto nel progetto formativo Un.Em. Con Ecocerved	>= 5,00 N.	4,00 N.	-1,00 N.	
A041 Numero soggetti coinvolti nel progetto formativo Un.Em. Con Ecocerved (Tipologia: Volume)	A041 Numero soggetti coinvolti nel progetto formativo Un.Em. Con Ecocerved	>= 36,00 N.	103,00 N.	+67,00 N.	

PRINCIPALI ATTIVITA'

Nel 2021 è stato avviato il progetto finanziato con il fondo perequativo finalizzato alla sensibilizzazione delle imprese sui temi della green economy. Al riguardo sono stati

Relazione della Performance Anno 2021

organizzati 7 seminari a cui hanno partecipato una media di 20/25 imprese a sessione, per un totale di circa 170 imprese.
Gli esiti della customer sono stati più che soddisfacenti.

01.04 - Promuovere azioni di sostegno del settore turistico gravemente colpito dall'emergenza sanitaria Turismo e cultura

Obiettivo operativo 01.04.02 - Promuovere il turismo e l'attrattività del territorio tramite iniziative di sistema e assistenza qualificata alle imprese turistiche

Descrizione Iniziative in merito alla promozione del turismo

Unità organizzative coinvolte Servizio Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa

Risultato misurato obiettivo 100,00 %

Valutazione obiettivo 
Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A045 incontri per promuovere iniziative integrate tra i vari soggetti pubblici e privati (Destinazione Turismo / APT / Visit / Strada dei Vini e dei Sapori) operanti nel settore turistico (Tipologia: efficacia)	A045 incontri per promuovere iniziative integrate tra i vari soggetti pubblici e privati (Destinazione Turismo / APT / Visit / Strada dei Vini e dei Sapori) operanti nel settore turistico	>= 3,00 N.	7,00 N.	+4,00 N.
A046 n° soggetti coinvolti in merito alle opportunità di crescita economica, attraverso il turismo culturale (Tipologia: volume)	A046 n° soggetti coinvolti in merito alle opportunità di crescita economica, attraverso il turismo culturale	>= 4,00 N.	10,00 N.	+6,00 N.
D1.3_23 Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Promozione e del territorio (D.1.3.5 - prodotti di eccellenza, turismo, infrastrutture) (Tipologia: outcome)	D1.3_23 Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Promozione e del territorio (D.1.3.5 - prodotti di eccellenza, turismo, infrastrutture)	>= 9,00 €	1.258,00 €	+1.249,00 €

PRINCIPALI ATTIVITA'

Come più volte evidenziato, la Camera di commercio da sempre sostiene iniziative a carattere economico-turistico ed anche culturale, laddove possano creare flussi turistici in provincia. Ed è per tale motivo che attiva interazioni con i principali attori del settore turistico ferrarese, pubblici e privati. Al riguardo nel 2021 sono stati sostenuti progetti di promozione turistica locale, anche mediante l'emanazione di un bando finalizzato a finanziare progetti di promozione turistica integrata. Si è proseguito con il sostegno:

- ad APT, il cui piano nella sua versione aggiornata a seguito dell'emergenza Covid, si è caratterizzato per il rafforzamento delle azioni sul mercato italiano proprio in coerenza con una delle linee di azione indicate dal progetto dell'Unione italiana ("Incentivare il turismo in Italia");
- al Consorzio Visit Ferrara ed ai relativi costi di promo – commercializzazione che si traducono in progetti di comunicazione (anche via web) che è stata diversificata rispetto

Relazione della Performance Anno 2021

alle annualità precedenti per mantenere un livello di attrattività turistica anche nella situazione emergenziale contingente, quindi con nuove modalità di comunicazione, creazione di pacchetti turistici che potessero essere comunque attrattivi, come ad esempio la proposta della destinazione come “museo a cielo aperto” e valorizzando un tipo di turismo slow che consente di stare a contatto con la natura (cicloturismo, attività all'aria aperta, etc) e di evitare situazioni di assembramenti.

- a eventi a cui tradizionalmente la Camera ha offerto il proprio sostegno, gli stessi sono stati ripensati in funzione delle nuove regole sulla sicurezza sanitaria e distanziamento, con aggravio (in alcuni casi) di costi per gli organizzatori, a fronte dei quali l'intervento camerale è stato ancora più essenziale:
 - Internazionale a Ferrara;
 - Incendio del Castello;
 - Palio di Ferrara;
 - Busker Festival.

O1.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività Digitalizzazione

Obiettivo operativo		O1.05.01 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività		
Descrizione	Digitalizzazione del sistema economico locale			
Unità organizzative coinvolte	Servizio Sistema qualità e comunicazione			
Risultato misurato obiettivo	86,80 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A048 numero assesment effettuati dal PID (Tipologia: Volume=	A048 numero assesment effettuati dal PID	>= 33,00 N.	50,00 N.	+17,00 N.
A049 numero seminari sviluppati dall'ufficio PID (Tipologia: volume)	A049 numero seminari sviluppati dall'ufficio PID	>= 5,00 N.	3,00 N.	-2,00 N.
A050 numero di servizi digitali offerti alle imprese dalla Camera di commercio (Tipologia: Volume)	A050 numero di servizi digitali offerti alle imprese dalla Camera di commercio	>= 6,00 N.	17,00 N.	+11,00 N.

PRINCIPALI ATTIVITA'

Nel 2021 è proseguito il progetto di digitalizzazione delle imprese, realizzato attraverso una serie di molteplici attività quali:

- n. 4394 rilasci di dispositivi digitali;
- n. 3 seminari sulle opportunità derivanti dalla digitalizzazione (n. 50 imprese partecipanti);
- n. 48 assesment tecnologici alle imprese;
- n. 1 bando voucher digitali (euro 280.000), a cui hanno presentato domanda n. 112 imprese;

Relazione della Performance Anno 2021

- n. 12 imprese sono state inviate verso soluzioni di filiera (ndr DIH delle associazioni di categoria)
- n. 20 checkup ad imprese;
- n. 9 seminari "Eccellenze in digitale" a cui hanno partecipato n.135 imprese, di cui n. 30, al termine degli eventi, sono state sottoposte a checkup.

Obiettivo operativo	O1.05.02 - Attivazione di un percorso che porti al rilascio delle CNS della nuova Certification authority Infocamere			
Descrizione	Processo di digitalizzazione delle imprese			
Unità organizzative coinvolte	Servizio Registro Imprese			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A129 Numero sessioni formative e/o di assistenza tecnica agli operatori RAO (Tipologia: Volume)	A129 Numero sessioni formative e/o di assistenza tecnica agli operatori RAO	>= 5,00 N.	19,00 N.	+14,00 N.
A130 Numero personale coinvolto nel rilascio delle CNS della nuova CA (Tipologia: Volume)	A130 Numero personale coinvolto nel rilascio delle CNS della nuova CA	>= 3,00 N.	11,00 N.	+8,00 N.
A131 Numero rilasci CNS effettuati basati sulla nuova CA (Tipologia: Volume)	A131 Numero rilasci CNS effettuati basati sulla nuova CA	>= 500,00 N.	3.518,00 N.	+3.018,00 N.
PRINCIPALI ATTIVITA'				
<ul style="list-style-type: none"> • diffusione delle informazioni alle imprese sull'utilizzo massivo della firma digitale, CNS e Spid, individuandone le opportunità per favorire l'accelerazione delle procedure burocratiche per le imprese; • rilascio della CNS agli imprenditori in presenza e da remoto, in tal caso mediante il servizio di identificazione da remoto e la consegna del dispositivo tramite corriere. Questo servizio è stato attivato nel 2020 a seguito del lockdown causato dall'emergenza sanitaria; • rilascio di carte cronorachigrafiche; • diffusione delle opportunità di semplificazione del lavoro offerte dal "cassetto digitale dell'imprenditore" oltre che dall'utilizzo dei "libri digitali". <p>Nel 2021 sono di nuovo incrementati i rilasci dei dispositivi digitali, anche rispetto al 2020, dove il blocco degli spostamenti aveva fatto già registrare un sensibile aumento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dispositivi di firma digitale – 2021 n. 3518; 2020 n. 3188; 2019 n. 2144; • carte cronotachigrafiche – 2021 n.876 ; 2020 n. 717; 2019 n. 701. <p>Sono state, inoltre, effettuate n. 19 sessioni formative e di assistenza tecnica agli operatori RAO in convenzione (personale delle associazioni di categoria).</p>				

O1.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa
Orientamento al lavoro e alle professioni

Obiettivo operativo	O1.06.02 - Attivazione di un percorso di sensibilizzazione verso gli istituti scolastici sui temi di orientamento al lavoro e alle professioni			
Descrizione	Attività di sensibilizzazione ai temi di orientamento al lavoro			
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa Statistica, prezzi e informazione economica			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A054 Numero di istituti contattati sui temi di orientamento al lavoro (Tipologia: efficacia)	A054 Numero di istituti contattati sui temi di orientamento al lavoro	>= 3,00 N.	14,00 N.	+11,00 N.
A055 Numero di iniziative organizzate sui temi di orientamento al lavoro (Tipologia: Volume)	A055 Numero di iniziative organizzate sui temi di orientamento al lavoro	>= 2,00 N.	5,00 N.	+3,00 N.
A056 Numero di partecipanti alle iniziative sui temi di orientamento al lavoro (Tipologia: Volume)	A056 Numero di partecipanti alle iniziative sui temi di orientamento al lavoro	>= 15,00 N.	2.648,00 N.	+2.633,00 N.
PRINCIPALI ATTIVITA'				
<p>Nel 2021 il progetto, finanziato anche con l'aumento del 20% del diritto annuale e con il Fondo perequativo 2019/2020, ha subito un giro di vite, passando dal generico tema "Alternanza Scuola-Lavoro" a quello specifico dell'orientamento formativo e professionale, attraverso una interlocuzione continua tra il mondo scolastico e quello delle imprese.</p> <p>Sono stati organizzati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3 webinar; • l'evento conclusivo di "Idee in azione", con la premiazione di n. 3 progetti ai quali è stato assegnato un contributo; • percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento mediante l'Azienda speciale della Camera di commercio di Bologna CTC (startup e autoimprenditorialità); Junior Achivment (n. 4 percorsi su impresa in azione - impresa azione green - idee in azione -crescere che impresa); Comunità di San Patrignano (Wefree Days); Dintec scrl (n. 2 percorsi su certificazione delle competenze digitali e delle competenze in meccatronica). <p>Sono stati inoltre realizzati alcuni strumenti messi a disposizione gratuitamente alle scuole quali: "Scuola e Territorio - Guida all'orientamento in provincia di Ferrara – edizione 2021"; "Mappa all'Orientamento 2021 – quale scuola quale lavoro?".</p>				

Relazione della Performance Anno 2021

**O2.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori
Tutela e legalità**

Obiettivo operativo	O2.01.01 - Attivazione di un percorso di "bonifica" della banca dati Eureka, propedeutico alla sua riprogettazione in chiave moderna (nota Unioncamere 7/12/2020)			
Descrizione	Percorso di pulizia della banca dati degli strumenti metrici			
Unità organizzative coinvolte	Vigilanza sul Mercato			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A057 Numero di titolari metrici dotati di strumentazione (Tipologia: Volume)	A057 Numero di titolari metrici dotati di strumentazione	>= 90,00 %	9.857,00 %	+9.767,00 %
A058 Numero di duplicazioni all'interno di Eureka dovuti a errata comunicazione degli organismi competenti (Tipologia: Efficacia)	A058 Numero di duplicazioni all'interno di Eureka dovuti a errata comunicazione degli organismi competenti	<= 0,50 %	0,00 %	
A059 Numero di strumenti metrici presenti in Eureka sprovvisti di verifica periodica (Tipologia: Efficacia)	A059 Numero di strumenti metrici presenti in Eureka sprovvisti di verifica periodica	<= 0,30 %	0,00 %	
PRINCIPALI ATTIVITA'				
Per consentire una adeguata e puntuale attività di vigilanza sugli strumenti metrici, nel 2021 è stata aggiornata la banca dati "Eureka" mediante la revisione di n. 2492 strumenti metrici. Tutti gli strumenti metrici inseriti sono provvisti di verifica periodica.				
Obiettivo operativo	O2.01.02 - Salvaguardare i valori di una impresa in difficoltà incentivando l'emersione anticipata della crisi e agevolando lo svolgimento di trattative tra debitore e creditori attraverso il servizio OCRI			
Descrizione	Attivazione nuovo servizio qualificato (OCRI)			
Unità organizzative coinvolte	Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione			
Risultato misurato obiettivo	90,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target

Relazione della Performance Anno 2021

A061 Formazione del personale di supporto coinvolto nei servizi di analisi e gestione della crisi di impresa (Tipologia: efficienza)	A061 Formazione del personale di supporto coinvolto nei servizi di analisi e gestione della crisi di impresa	>= 1,00 N.	1,00 N.	-
A151 tempi di realizzazione dell'armonizzazione delle procedure di allerta e composizione assistita della crisi a seguito dell'istituzione del nuovo servizio (Tipologia: efficienza)	A115 tempi di realizzazione dell'armonizzazione delle procedure di allerta e composizione assistita della crisi a seguito dell'istituzione del nuovo servizio.	Entro 31/08/2021		
A060 Informazioni a imprese e professionisti in tema di prevenzione della crisi (Tipologia: Efficienza)	A060 Informazioni a imprese e professionisti in tema di prevenzione della crisi	>= 1,00 N.	4,00 N.	+3,00 N.

PRINCIPALI ATTIVITA'

In considerazione della proroga legislativa a dicembre 2023 del servizio di composizione assistita della crisi, si è proceduto alla formazione specialistica del personale mediante la partecipazione a 4 seminari. La Camera nel frattempo ha altresì diffuso le informazioni alle associazioni di categoria e agli ordini, oltre ad attivarsi in breve tempo alle nuove disposizioni in ordine al nuovo servizio di composizione negoziata della crisi di impresa, di cui al DL 118/2021, convertito in legge 147/20, la cui decorrenza è stata definita nel 15 novembre 2021.

Obiettivo operativo	O2.01.04 - Favorire una maggior diffusione degli strumenti di risoluzione delle controversie
Descrizione	Sensibilizzazione allo strumento della mediazione
Unità organizzative coinvolte	Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione
Risultato misurato obiettivo	100,00 %
Valutazione obiettivo	 Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A066 n. incentivi per le mediazioni obbligatorie relative ad inadempimenti dovuti alle misure di contenimento COVID (Tipologia: Volume)	A066 n. incentivi per le mediazioni obbligatorie relative ad inadempimenti dovuti alle misure di contenimento COVID	>= 1,00 N.	2,00 N.	+1,00 N.
A067 numero di mediazioni cui è parte una impresa (tipologia: Efficacia)	A067 numero di mediazioni cui è parte una impresa	>= 5,00 %	79,62 %	+74,62 %
A068 Grado di soddisfazione dell'utenza dell'ufficio	A068 Grado di soddisfazione dell'utenza dell'ufficio mediazioni	>= 4,00 N.	5,00 N.	+1,00 N.

Relazione della Performance Anno 2021

mediazioni (Tipologia: Qualità)				
PRINCIPALI ATTIVITA'				
Nel corso del 2021 l'organizzazione delle attività e la risposta in termini di efficacia delle procedure ha consentito il mantenimento dell'alto grado di utilizzo dei sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e di gestione delle crisi d'impresa, a comprova della percezione dell'ente come soggetto istituzionale ad un tempo affidabile e credibile ed al quale consegnare, quindi, la definizione di fasi critiche della propria vita aziendale (o anche personale, come nel caso delle mediazioni). Ecco i numeri: <ul style="list-style-type: none"> • n. 610 mediazioni avviate e gestite (distanza ed in presenza), di cui: 77 con imprese, n. 352 con la presenza di entrambe le parti; • n. 179 mediazioni concluse, di cui 64 per avvenuta conciliazione; • n. 36 conciliatori formati; • n. 4 arbitrati; • n. 232 arbitri formati • n. 32 domande da sovraindebitamento. 				
Obiettivo operativo		O2.01.05 - Proseguire nella semplificazione a favore delle imprese anche con azioni volte all'esito positivo delle procedure di mediazione		
Descrizione		Semplificazione delle procedure di mediazione		
Unità organizzative coinvolte		Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione		
Risultato misurato obiettivo		100,00 %		
Valutazione obiettivo		 Raggiunto		
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A069.1 Grado di soddisfazione dell'utenza dell'ufficio mediazioni (Tipologia: Qualità)	A068 Grado di soddisfazione dell'utenza dell'ufficio mediazioni	>= 4,00 N.	5,00 N.	+1,00 N.
A069 n. schede pubblicate sul sito o messe a disposizione dei mediatori iscritti inerenti le prassi applicate dall'Organismo di mediazione od emerse in sede di giudizio (Tipologia: Efficacia)	A069 n. schede pubblicate sul sito o messe a disposizione dei mediatori iscritti inerenti le prassi applicate dall'Organismo di mediazione od emerse in sede di giudizio	>= 4,00 N.	4,00 N.	-
A070 adesioni delle imprese alle procedure di mediazione/numero procedure gestite (Tipologia: Efficacia)	A070 adesioni delle imprese alle procedure di mediazione/numero procedure gestite	>= 30,00 %	64,00 %	+34,00 %

Relazione della Performance Anno 2021

PRINCIPALI ATTIVITA'

Nel 2021 si è cercato di diffondere la cultura conciliativa con riguardo, soprattutto, al sistema delle imprese. Strumento prioritario è stato individuato il sito camerale, mediante la pubblicazione di schede messe a disposizione dei mediatori e delle imprese delle best practice sin qui accertate, oltre a quelle emerse in corso di giudizio.

I risultati:

- su 610 mediazioni avviate e gestite, 77 con imprese e 352 con la presenza di entrambe le parti;
- n. 179 mediazioni concluse, di cui 64 per avvenuta conciliazione.

Obiettivo operativo		02.01.06 - Assistenza agli utenti non assistiti da studi professionali che hanno depositato un marchio nell'anno 2011, al fine di creare un'opportunità di rinnovo veloce e efficiente		
Descrizione	Assistenza per rinnovo dei marchi depositati			
Unità organizzative coinvolte	Armonizzazione del mercato e Presidio territoriale			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A072 percentuale di lettere inviate agli utenti che hanno depositato un marchio nel 2011 (Tipologia: Volume)	A072 percentuale di lettere inviate agli utenti che hanno depositato un marchio nel 2011	>= 98,00 %	100,00 %	+2,00 %
A074 Grado di soddisfazione degli utenti interessati al rinnovo del marchio depositato (Tipologia: Qualità)	A074 Grado di soddisfazione degli utenti interessati al rinnovo del marchio depositato	>= 4,00 N.	5,00 N.	+1,00 N.
A073 Tempi di realizzo dell'invio delle lettere agli utenti che hanno depositato un marchio nel 2011 (Tipologia: Efficienza)	A073 Tempi di realizzo dell'invio delle lettere agli utenti che hanno depositato un marchio nel 2011	Entro 01/12/2021	09/11/2021	-22,00 gg

PRINCIPALI ATTIVITA'

L'Ente è consapevole che una maggiore diffusione delle informazioni, affiancata da una assistenza che semplifica le disposizioni, accresce contestualmente la qualità dei servizi e la fidelizzazione del cliente. Per tale motivo nel 2021 è stato attivato direttamente dalla Camera di commercio un percorso informativo per tutti coloro che avevano un marchio in scadenza, specificando, all'interno della nota, anche le modalità per rinnovarlo autonomamente senza l'ausilio di intermediari, ma solo con l'assistenza del personale camerale. Il servizio ha riscontrato un forte apprezzamento dell'utenza.

Obiettivo operativo		02.01.07 - Attivazione della procedura di cancellazione d'ufficio secondo le nuove linee guida approvate dal Giudice del registro delle imprese nel dicembre 2020		
Descrizione	Procedura di cancellazione d'ufficio			
Unità organizzative coinvolte	Servizio Registro Imprese			

Relazione della Performance Anno 2021

Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A132 Grado di cancellazione delle imprese che si trovano nelle condizioni previste dalle linee guida (Tipologia: outcome)	A132 Grado di cancellazione delle imprese che si trovano nelle condizioni previste dalle linee guida	>= 2.000,00 N.	2.059,00 N.	+59,00 N.
A133 Tempi di realizzo di un Sito di progetto con integrazione dell'area del sito camerale per la pubblicazione degli elenchi di imprese (Tipologia: Efficienza)	A133 Tempi di realizzo di un Sito di progetto con integrazione dell'area del sito camerale per la pubblicazione degli elenchi di imprese	Entro 01/12/2021	30/11/2021	-1,00 gg
A134 Numero unità di personale coinvolte nella nuova procedura di cancellazione dal registro imprese (Tipologia: Struttura)	A134 Numero unità di personale coinvolte nella nuova procedura di cancellazione dal registro imprese	>= 2,00 N.	11,00 N.	+9,00 N.

PRINCIPALI ATTIVITA'

Nel 2021 l'Ufficio Registro Imprese, nell'ambito delle attività finalizzate all'incremento della qualità dei dati forniti dallo stesso, ha avviato il procedimento volto alla cancellazione delle imprese che, in base ad alcuni parametri di analisi, appaiono cessate. E' stato pubblicato, pertanto, nel sito della Camera l'elenco delle imprese potenzialmente oggetto del procedimento di cancellazione per consentire agli interessati di comunicare la conferma dell'esistenza dell'impresa (n. 2059).

Sono stati inoltre attivate procedure di diffusione delle informazioni in merito all'obbligo di deposito della situazione patrimoniale dei consorzi e dei contratti di rete, oltre al domicilio digitale dell'impresa e del deposito bilanci delle società.

Grazie ad una efficace riorganizzazione, e nonostante queste attività straordinarie, è stato ottenuto un tempo medio di iscrizione delle pratiche nel Registro di 2,2 giorni, contro i 5 obbligatori di legge.

**02.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie
Semplificazione e trasparenza**

Obiettivo operativo	02.02.02 - Attivazione delle procedure di messa a ruolo delle ordinanze 2017 relative ai protesti			
Descrizione	Messa a ruolo delle ordinanze 2017			
Unità organizzative coinvolte	Armonizzazione del mercato e Presidio territoriale			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo	Scostamento

Relazione della Performance Anno 2021

			2021	rispetto al target
A078 Compliance alla norma relativamente alle ordinanze 2017 (Tipologia: Qualità)	A078 Compliance alla norma relativamente alle ordinanze 2017	= 1,00 N.	1,00 N.	-
A080 Grado di ordinanze 2017 messe a ruolo (Tipologia: Efficienza)	A080 Grado di ordinanze 2017 messe a ruolo	>= 98,00 %	100,00 %	+2,00 %
A079 Tempi di realizzo della messa a ruolo delle ordinanze 2017 (Tipologia: Efficienza)	A079 Tempi di realizzo della messa a ruolo delle ordinanze 2017	Entro 30/11/2021	27/09/2021	-64,00 gg

PRINCIPALI ATTIVITA'

E' stata effettuata una intensa attività di razionalizzazione finalizzata ad accelerare la procedura di emissione delle ordinanze (L. 689/91) a fronte delle notifiche emesse dagli uffici Registro Imprese e REA per i ritardi nelle comunicazioni di iscrizioni, modifiche e cessazioni a valere su tali registri. Le ordinanze hanno, altresì, riguardato le notifiche di sanzioni emesse dall'Ufficio metrico camerale, dalla Guardia di Finanza e dalle Forze dell'Ordine.

Obiettivo operativo O2.02.03 - Attivazione delle procedure finalizzate all'emissione del ruolo del Diritto Annuale 2017

Descrizione	Emissione a ruolo del Diritto Annuale 2017
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse e Patrimonio
Risultato misurato obiettivo	100,00 %
Valutazione obiettivo	 Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A081 Estrazione delle posizioni debitorie e controllo elenchi propedeutici relativamente al DA2017 (Tipologia: Volume)	A081 Estrazione delle posizioni debitorie e controllo elenchi propedeutici relativamente al DA2017	= 1,00 N.	1,00 N.	-
A082 Tempi di realizzo della emissione a ruolo del DA2017 (Tipologia: Efficienza)	A082 Tempi di realizzo della emissione a ruolo del DA2017	Entro 31/10/2021	30/06/2021	-123,00 gg
A083 Grado di posizioni controllate relativamente ai DA delle imprese partecipanti (Tipologia: Efficacia)	A083 Grado di posizioni controllate relativamente ai DA delle imprese partecipanti	>= 70,00 %	100,00 %	+30,00 %

Relazione della Performance Anno 2021

PRINCIPALI ATTIVITA'

A seguito dell'emergenza sanitaria ed in linea con le disposizioni nazionali di proroga delle scadenze fiscali e contributive, è stata decelerata, rispetto agli anni precedente, la procedura di messa a ruolo delle posizioni debtrici del diritto annuale, nei limiti degli effetti prescrittivi quinquennali delle sanzioni amministrative. Inoltre, per consentire una efficace gestione dei ruoli, tenuto conto del ridotto grado di incasso e dei costi che Agenzia delle Entrate Riscossione addebita per le procedure esecutive, sono state controllate tutte le posizioni estratte. Il ruolo è stato emesso in data 10/12/2021.

E' stato, inoltre, emesso in data 10/8/2021 un ruolo relativo alle posizioni debtrici d.a. 2017 afferenti al mancato pagamento di atti impagati.

Obiettivo operativo	O2.02.04 - Potenziamento delle attività finalizzate alla creazione e al successivo supporto di startup innovative			
Descrizione	Attività di supporto alle startup			
Unità organizzative coinvolte	Servizio Registro Imprese			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A010 Numero nuove start up innovative create nell'anno <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	A010 Numero nuove start up innovative create nell'anno	>= 4,00 N.	17,00 N.	+13,00 N.
A0136 Numero newsletter o incontri organizzati per pubblicizzare il servizio di creazione di startup innovative <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	A0136 Numero newsletter o incontri organizzati per pubblicizzare il servizio di creazione di startup innovative	>= 2,00 N.	2,00 N.	-
A0137 Definizione formale della procedura in GDrive con il coinvolgimento dell'ufficio AQI <i>(Tipologia: Efficienza)</i>	A0135 Definizione formale della procedura in GDrive con il coinvolgimento dell'ufficio AQI	= 1,00 N.	1,00 N.	-

PRINCIPALI ATTIVITA'

Ha subito nel 2021 uno stop l'attività specialistica dell'Ufficio Assistenza Qualificata alle Imprese per la costituzione di start up innovative con modello standard, a seguito della sentenza del Consiglio di Stato n. 2643/2021. Ciò nonostante, nei primi mesi del 2021 l'ufficio ha assistito e fornito informazioni a n. 17 start up (di cui n. 3 sono state anche costituite) e definito una procedura telematica standard evoluta, frutto dell'esperienza maturata negli ultimi anni, che potrà tornare utile in caso di riavvio delle attività.

Obiettivo operativo	O2.02.05 - Promozione dei servizi erogati dall'ufficio Comacchio attraverso una valutazione delle esigenze delle imprese del basso ferrarese anche a seguito della crescente presenza di utenti
Descrizione	Monitoraggio funzionamento ufficio di Comacchio
Unità organizzative coinvolte	Armonizzazione del mercato e Presidio territoriale

Relazione della Performance Anno 2021

Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A141 Numero di utenti dello sportello di Comacchio <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	A141 Numero di utenti dello sportello di Comacchio	>= 300,00 N.	718,00 N.	+418,00 N.
A142 Numero di CNS rilasciate dallo sportello di Comacchio <i>(Tipologia: Volume)</i>	A142 Numero di CNS rilasciate dallo sportello di Comacchio	>= 200,00 N.	418,00 N.	+218,00 N.
A143 Grado di soddisfazione dell'utenza di Comacchio <i>(Tipologia: Qualità)</i>	A143 Grado di soddisfazione dell'utenza di Comacchio	>= 3,30 N.	3,76 N.	+0,46 N.

PRINCIPALI ATTIVITA'

Aperto nel luglio 2016 su articolata richiesta del Comune di Comacchio, sostenuta da tutte le associazioni del territorio, ha raggiunto nel 2021 un elevato grado di efficienza e di gradimento del tessuto economico comacchiese. Lusinghieri i dati estratti dalla customer somministrata agli utenti che hanno espresso anche giudizi positivi sul grado di professionalità del personale assegnato a tale ufficio che, ad oggi, offre una gamma di servizi molto ampia, con particolare riferimento a quelli digitali. L'Ufficio è collocato in locali messi a disposizione dal Comune di Comacchio.

O3.01 - Valorizzare le opportunità dei mercati globali attraverso una visione internazionale e una proiezione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il locale
Internazionalizzazione

Obiettivo operativo	O3.01.01 - Ampliare l'offerta dei servizi, incrementando la conoscenza delle opportunità a sostegno dei progetti di internazionalizzazione e delle imprese			
Descrizione	Progetti di internazionalizzazione			
Unità organizzative coinvolte	Servizio Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A084 creare sul sito una sezione dove pubblicare una selezione delle opportunità di affari più interessanti <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	A084 creare sul sito una sezione dove pubblicare una selezione delle opportunità di affari più interessanti	= 1,00 N.	1,00 N.	-

Relazione della Performance Anno 2021

A085 aggiornamento degli annunci, da veicolare tramite la newsletter "Ferrara economica" (Tipologia: Efficacia)	A085 aggiornamento degli annunci, da veicolare tramite la newsletter "Ferrara economica"	>= 12,00 N.	51,00 N.	+39,00 N.
A086 Organizzare eventi informativi con i partner del Patto per l'Export (SACE – SIMEST) (Tipologia: Volume)	A086 Organizzare eventi informativi con i partner del Patto per l'Export (SACE – SIMEST)	>= 2,00 N.	2,00 N.	-

PRINCIPALI ATTIVITA'

Per ampliare l'offerta dei servizi, mediante l'incremento della conoscenza sulle opportunità d'affari attraverso progetti di internazionalizzazione per le imprese, l'ufficio Marketing internazionale ha creato una specifica sezione del sito ove pubblicare una "vetrina" delle opportunità di affari, accuratamente selezionate tra le richieste segnalate da fonti accreditate. Nel 2021 sono state pubblicate 54 opportunità.

Si è proceduto anche ad implementare ed aggiornare, tramite azione di scouting e profilazione delle imprese, i database delle imprese potenziali e occasionali esportatrici interessate a partecipare al Programma Sostegno all'Export dell'Italia

Sono stati, inoltre, organizzati i seguenti eventi:

- 5 maggio - "Brexit: le novità negli scambi commerciali", in collaborazione con l'Ufficio delle Dogane di Ferrara – n. 20 partecipanti
- 12 maggio - "Bulgaria, terra di opportunità", congiunto con Ravenna e in collaborazione con il consolato di Bulgaria di Milano – n. 3 partecipanti di Ferrara
- 3 dicembre - "Libera esportazione: modifiche introdotte dal nuovo Regolamento UE n. 821/2021" - n. 14 partecipanti

Obiettivo operativo O3.01.03 - Potenziamento della procedura di stampa in azienda per i Certificati di origine anche per le imprese del bacino dell'Alto Ferrarese

Descrizione	Potenziamento della stampa in azienda dei CO
Unità organizzative coinvolte	Armonizzazione del mercato e Presidio territoriale
Risultato misurato obiettivo	100,00 %
Valutazione obiettivo	 Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A138 Numero imprese dell'alto ferrarese che hanno attivato la stampa in azienda dei CO (Tipologia: Volume)	A138 Numero imprese dell'alto ferrarese che hanno attivato la stampa in azienda dei CO	>= 6,00 N.	18,00 N.	+12,00 N.
A139 Numero sessioni formative organizzate per pubblicizzare il servizio di stampa in azienda per le imprese dell'alto Ferrarese (Tipologia: Volume)	[codice] Numero sessioni formative organizzate per pubblicizzare il servizio di stampa in azienda per le imprese dell'alto Ferrarese	>= 2,00 N.	40,00 N.	+38,00 N.

Relazione della Performance Anno 2021

A140 Numero CO stampati in azienda nell'anno (Tipologia: Efficacia)	A140 Numero CO stampati in azienda nell'anno	>= 20,00 N.	288,00 N.	+268,00 N.
PRINCIPALI ATTIVITA'				
<p>E' continuata l'adesione delle imprese nell'utilizzo della procedura della stampa in azienda dei certificati di accompagnamento delle merci all'estero. I risultati conseguiti nel 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • n. 104 imprese aderenti , di cui 48 hanno aderito nel 2021 • n. 3050 certificati di origine emessi, di cui n. 1905 stampati direttamente in azienda • n. 1088 copie di certificati d'origine • n. 2853 altri documenti per l'estero (es. visti, legalizzazione firme estero,...), di cui n. 1021 stampati direttamente in azienda <p>Nel 2021 è stata avviata una campagna di comunicazione per potenziare l'utilizzo della procedura della stampa in azienda dei certificati per l'estero per le imprese del bacino dell'Alto ferrarese che si rivolgono, di norma, alla sede decentrata di Cento. Ecco i risultati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • n. 20 imprese aderenti; • n. 288 certificati di origine stampati in azienda. 				
04.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati Comunicazione				
Obiettivo operativo		04.01.01 - Comunicare in modo efficace alle imprese e stakeolders i vantaggi per l'economia del territorio anche conseguenti all'accorpamento		
Descrizione	Saper comunicazione verso l'esterno			
Unità organizzative coinvolte	Servizio Sistema qualità e comunicazione			
Risultato misurato obiettivo	97,30 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A019 numero di comunicati stampa e articoli redazionali rilasciate dalla Camera nell'anno (Tipologia: Volume)	[codice] F015	>= 355,00 N.	326,00 N.	-29,00 N.
A091 grado di soddisfazione dell'utenza sul servizio URP (Tipologia: Qualità)	A091 grado di soddisfazione dell'utenza sul servizio URP	>= 3,30 N.	3,57 N.	+0,27 N.
A092 Numero di comunicati fatti congiuntamente con la camera di commercio di Ravenna (Tipologia: Efficacia)	A092 Numero di comunicati fatti congiuntamente con la camera di commercio di Ravenna	>= 3,00 N.	51,00 N.	+48,00 N.

Relazione della Performance Anno 2021

PRINCIPALI ATTIVITA'

Si tratta di una delle attività che da sempre caratterizzano l'Ente camerale, distintosi per tempestività ed efficacia comunicativa anche durante il periodo di emergenza sanitaria. L'Ente con la sua comunicazione, costituita principalmente da articoli redazionali, pubblicati gratuitamente dai giornali locali, riesce sempre ad anticipare le priorità del territorio, diffondendo tempestivamente le informazioni utili per l'analisi delle problematiche in corso.

04.02 - Continuare nel monitoraggio dei fattori critici di successo, volti a creare valore aggiunto da riversare al sistema economico locale in termini di nuovi interventi e migliori servizi Gestione strategica e qualità

Obiettivo operativo	04.02.02 - Miglioramento, anche attraverso procedure di revisione volte ad uniformare il ciclo della performance con la Camera di commercio di Ravenna delle attività connesse alla valutazione della performance			
Descrizione	Gestione ciclo della performance			
Unità organizzative coinvolte	Controller e Comitato di direzione			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A097. Numero documenti redatti in merito alla performance. (Tipologia: efficienza)	A097. Numero documenti redatti in merito alla performance.	>= 3,00 N.	5,00 N.	+2,00 N.
A098. Definizione di una matrice di confronto tra i 2 sistemi Performance e di valutazione (Tipologia: Efficacia)	A098. Definizione di una matrice di confronto tra i 2 sistemi Performance e di valutazione.	= 1,00 N.	1,00 N.	-
A096. Aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione. (Tipologia: Qualità)	A096. Aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione.	Entro 01/07/2021	30/06/2021	-1,00 gg

PRINCIPALI ATTIVITA'

Se l'incertezza sui tempi dell'accorpamento con la Camera di Ravenna lasciavano pensare ad un rinvio sul confronto di alcuni documenti di programmazione, la condivisione del Segretario Generale ne ha, viceversa, non solo accelerato ma anche reso opportuno e necessario il relativo confronto.

04.03 - Migliorare il processo interno organizzativo , anche in relazione al processo di accorpamento Integrazione organizzativa

Obiettivo operativo	04.03.01 - Comunicare e formare in modo efficace il personale per la gestione del nuovo strumento di protocollo anche conseguente all'accorpamento
----------------------------	--

Relazione della Performance Anno 2021

Descrizione	Gestione nuovo strumento di protocollo			
Unità organizzative coinvolte	Servizio Sistema qualità e comunicazione			
Risultato misurato obiettivo	81,85 %			
Valutazione obiettivo	 Parzialmente Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A099 Numero uffici coinvolti nel servizio del nuovo protocollo (Tipologia: Struttura)	A099 Numero uffici coinvolti nel servizio del nuovo protocollo	>= 6,00 N.	14,00 N.	+8,00 N.
A100 Numero di protocolli annullati a seguito di errato inserimento di protocollo (Tipologia: Efficacia)	A100 Numero di protocolli annullati a seguito di errato inserimento di protocollo	<= 20,00 N.	31,00 N.	+11,00 N.
A101 Numero di sessioni formative svolte al personale sul nuovo protocollo (Tipologia: Volume)	A101 Numero di sessioni formative svolte al personale sul nuovo protocollo	>= 2,00 N.	6,00 N.	+4,00 N.
PRINCIPALI ATTIVITA'				
Nel 2021 è entrato a regime, dopo un percorso formativo che ha visto coinvolti tutti gli uffici, il nuovo programma di protocollazione, in grado di integrarsi con i programmi gestionali dell'Ente (contabilità; atti amministrativi; mediazione; gestione del ciclo attivo e passivo;...).				
Obiettivo operativo	04.03.02 - Finalizzare le attività volte a consolidare la modalità di lavoro in Smart Working, rendendola efficace per tutti i dipendenti sia dal punto di vista degli spazi che delle attrezzature			
Descrizione	Gestione delle attività di lavoro agile			
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse e Patrimonio			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A102 Percentuale di dipendenti in possesso di attrezzature di smart working fornito dalla camera (Tipologia: Efficienza)	A102 Percentuale di dipendenti in possesso di attrezzature di smart working fornito dalla camera	>= 90,00 %	98,00 %	+8,00 %

Relazione della Performance Anno 2021

A103 Numero assistenze effettuate dai Servizi Informatici tramite assistenza remota (Tipologia: Volume)	A103 Numero assistenze effettuate dai Servizi Informatici tramite assistenza remota	>= 100,00 N.	1.317,00 N.	+1.217,00 N.
A104 Riduzione percentuale di attrezzature fisse presente in Camera (Tipologia: Efficacia)	A104 Riduzione percentuale di attrezzature fisse presente in Camera	>= 30,00 %	63,20 %	+33,20 %

PRINCIPALI ATTIVITA'

Al fine di consentire un efficace utilizzo della modalità di lavoro agile da parte del personale, si è proceduto con una attività organizzativa della stessa mediante:

- assegnazione di un portatile a tutto il personale, con collegamenti VPN per l'accesso ai programmi di lavoro;
- assistenza informatica puntuale con utilizzo di sistemi da remoto quale Iperius;
- monitoraggio semestrale delle attività sviluppate da remoto;
- aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione con inserimento di obiettivi sul lavoro agile già dall'anno 2021.

Obiettivo operativo

O4.03.04 - Predisposizione di tutta la documentazione amministrativa finalizzata a fornire la situazione economica, finanziaria e patrimoniale della Camera di Ferrara

Descrizione	Predisposizione documentazione economica e finanziaria camerale
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse e Patrimonio
Risultato misurato obiettivo	100,00 %
Valutazione obiettivo	 Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A108 Numero documenti economici e finanziari sulla situazione della Camera (Tipologia: Volume)	A108 Numero documenti economici e finanziari sulla situazione della Camera	>= 5,00 N.	14,00 N.	+9,00 N.
A109 tempi di realizzo dei documenti economici e finanziari della camera (Tipologia: Efficienza)	A109 tempi di realizzo dei documenti economici e finanziari della camera	Entro 30/06/2021	30/06/2021	-
A110 Compliance dei revisori sui documenti economici e finanziari della camera (Tipologia: Efficacia)	A110 Compliance dei revisori sui documenti economici e finanziari della camera	= 1,00 N.	1,00 N.	-

PRINCIPALI ATTIVITA'

Relazione della Performance Anno 2021

Come di consueto, si è proceduto a redigere e a consegnare al Segretario Generale, agli Organi ed al Collegio dei revisori documenti periodici riportanti i dati economici e finanziari dell'Ente. Tale prassi si è resa ancor più necessaria nel 2021 in considerazione della presenza del solo Commissario straordinario, al quale sono state assegnate le competenze di tutti gli Organi. Particolare attenzione è stata rivolta ai flussi di cassa, mediante la redazione di un report mensile, con proiezione sui 30 gg successivi. Anche il controllo puntuale dell'andamento dei costi e della relativa proiezione ha consentito di contenerli entro un valore inferiore a quello del 2020 (euro 1.368.700 nel 2021 ed euro 1.400.880 nel 2020).

Obiettivo operativo		O4.03.05 - Finalizzazione del processo di predisposizione dei fascicoli personali dei dipendenti		
Descrizione	Predisposizione dei fascicoli del personale			
Unità organizzative coinvolte	Servizio Risorse e Patrimonio			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A111 Numero di fascicoli predisposti rispetto al numero di dipendenti (Tipologia: Volume)	A111 Numero di fascicoli predisposti rispetto al numero di dipendenti	>= 90,00 %	100,00 %	+10,00 %
A112 Grado di digitalizzazione della documentazione dei fascicoli del personale camerale (Tipologia: Efficacia)	A112 Grado di digitalizzazione della documentazione dei fascicoli del personale camerale	>= 80,00 %	100,00 %	+20,00 %
A113 Tempi di realizzazione dei fascicoli del personale (Tipologia: Efficienza)	A113 Tempi di realizzazione dei fascicoli del personale	Entro 31/12/2021	31/12/2021	-

PRINCIPALI ATTIVITA'

Nel 2021 è stata avviata l'attività volta alla digitalizzazione dei fascicoli del personale camerale. Sono stati organizzati tutti i fascicoli cartacei ed in formato excell al fine di consentirne una semplice ed automatica digitalizzazione, con utilizzo del programma messo a disposizione da Infocamere.

Obiettivo operativo		O4.03.07 - Revisione e integrazione dei Regolamenti e delle procedure adottate dalle due Camere di commercio accorpande, mediante un processo di armonizzazione, ivi comprese le informazioni nei siti		
Descrizione	Gestione procedure finalizzate al rinnovo degli organi della Camera			
Unità organizzative coinvolte	Affari generali e segreteria organi			
Risultato misurato obiettivo	90,00 %			
Valutazione obiettivo	 Raggiunto			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target

Relazione della Performance Anno 2021

A117 studio e definizione avvio della revisione dello Statuto e dei regolamenti relativi ai nuovi Organi (Tipologia: Qualità)	A117 studio e definizione avvio della revisione dello Statuto e dei regolamenti relativi ai nuovi Organi	Entro 30/11/2021	30/11/2021	-
A118 riunioni operative volte alla revisione dello Statuto e dei regolamenti relativi ai nuovi Organi (Tipologia: Volume)	A118 riunioni operative volte alla revisione dello Statuto e dei regolamenti relativi ai nuovi Organi	>= 4,00 N.	4,00 N.	-
A119 approvazione delle procedure e degli adempimenti finalizzati al buon funzionamento degli organi politici della Camera (Tipologia: Efficienza)	A119 approvazione delle procedure e degli adempimenti finalizzati al buon funzionamento degli organi politici della Camera	Entro 01/12/2021		

PRINCIPALI ATTIVITA'

A seguito del rinvio, disposto dalle vigenti norme, del processo di accorpamento, si è proceduto soltanto all'esame analitico degli statuti e dei regolamenti delle singole Camere di commercio, rinviando la stesura dei nuovi.

Obiettivo operativo 04.03.10 - Riorganizzazione dello sportello Certificati e Visure e vidimazione libri attraverso una gestione in team del servizio

Descrizione Gestione sportello rilasci visure e libri

Unità organizzative coinvolte Controller e Comitato di direzione | Servizio Registro Imprese

Risultato misurato obiettivo 92,61 %

Valutazione obiettivo  Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A126 Numero persone coinvolte nella gestione dello sportello visure (Tipologia: Struttura)	A126 Numero persone coinvolte nella gestione dello sportello visure	>= 3,00 N.	6,00 N.	+3,00 N.
A127 Numero sessioni formative organizzate per la gestione dello sportello visure (Tipologia: Volume)	A127 Numero sessioni formative organizzate per la gestione dello sportello visure	>= 2,00 N.	4,00 N.	+2,00 N.
A128 Grado di soddisfazione dell'utenza dello sportello visure	A128 Grado di soddisfazione dell'utenza dello sportello visure	>= 4,00 N.	3,13 N.	-0,87 N.

Relazione della Performance Anno 2021

(Tipologia: Qualità)

PRINCIPALI ATTIVITA'

Anche nel 2021 si sono succeduti pensionamenti e l'impossibilità di procedere con assunzioni, a seguito dei divieti posti dalla vigente normativa, hanno obbligato l'Ente a valutare proposte organizzative alternative. Si è proceduto, dapprima, ad integrare la formazione del personale coinvolto nell'apertura dell'Ufficio a Comacchio, che ha garantito la copertura di alcuni uffici (visure e ricerche, vidimazione, brevetti, marchi, protesti, servizi innovativi, ufficio di Comacchio e ufficio di Cento) in sede sino al mese di settembre, per poi assegnare, dal mese di ottobre, le competenze in merito a "Visure, certificati, elenchi, vidimazione libri" al personale in servizio all'ufficio diritto annuale. Pertanto, mediante una programmata rotazione, preceduta da una intensa formazione, si è riusciti a coprire le carenze di personale determinatesi nel corso del 2021.

3.3 Valutazione complessiva della performance organizzativa

Con riferimento a quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di questa Camera di commercio, approvato dalla Giunta camerale e aggiornato da ultimo con deliberazione n. 63 del 22 luglio 2021, "la performance organizzativa è intesa come risultato ottenuto nella gestione degli obiettivi strategici ed operativi assegnati alle aree dirigenziali".

Modalità di calcolo di ogni elemento misurato:

- **obiettivi operativi** : media ponderata degli indicatori;
- **obiettivi strategici** :
 - 50% media ponderata degli indicatori assegnati;
 - 50% media aritmetica dei risultati degli indicatori degli obiettivi operativi assegnati
- **Performance di Area** : media aritmetica degli obiettivi strategici assegnati e relativi operativi ponderati con percentuali di peso differenti;
- **Performance di Ente** : media aritmetica delle Aree.

La valutazione della performance organizzativa della Camera di commercio di Ferrara, previo confronto con gli uffici preposti al presidio interno del Ciclo della performance (Ufficio Controllo di gestione), si concretizza:

a) nella valutazione della performance complessiva dell'Ente da parte dell'OIV, tenendo conto del grado di raggiungimento "ponderato" degli obiettivi articolati in base alle diverse aree strategiche cui essi afferiscono;

b) nella valutazione della performance delle unità organizzative (aree dirigenziali) da parte del Commissario straordinario con i poteri della Giunta camerale con il supporto dell'OIV, tenendo conto di un meta-indicatore sintetico costruito come media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici/operativi assegnati a ogni singola unità.

La misurazione relativa all'anno 2021 è stata effettuata nel mese di aprile 2022. Di seguito i cruscotti con la misurazione della **performance complessiva di Ente e di Area organizzativa**:

Ente		98,41%	
25,00%	01 - Competitività e sviluppo delle imprese	98,90%	
25,00%	02 - Regolazione dei Mercati	99,58%	
25,00%	03 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	97,50%	
25,00%	04 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	97,67%	

Performance organizzativa per AREA – ANNO 2021

Area 1 - Segretario Generale	96,76%
Area 2 - Area Promozione, Informazione Economica, Risorse e Patrimonio	96,17%
Area 3 - Anagrafe delle Imprese e Regolazione del Mercato	99,08%

Si riporta ora, di seguito, il cruscotto relativo alla **Performance dei Servizi e Uffici suddivisi per Area dirigenziale:**

Integra_Report_Performance unità organizzativa_Ferrara_dicembre_2021

Area 1 - Segretario Generale		96,76%	●	●	●
20,00%	Affari generali e segreteria organi	90,00%	●	●	●
20,00%	Controller e Comitato di direzione	96,30%	●	●	●
20,00%	Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione	97,50%	●	●	●
20,00%	Statistica, prezzi e informazione economica	100,00%	●	●	●
20,00%	Vigilanza sul Mercato	100,00%	●	●	●
Area 2 - Area Promozione, Informazione Economica, Risorse e Patrimonio		96,17%	●	●	●
33,33%	Servizio Promozione e sviluppo del territorio e dell'impresa	98,68%	●	●	●
33,34%	Servizio Risorse e Patrimonio	100,00%	●	●	●
33,33%	Servizio Sistema qualità e comunicazione	89,84%	●	●	●
Area 3 - Anagrafe delle Imprese e Regolazione del Mercato		99,08%	●	●	●
50,00%	Armonizzazione del mercato e Presidio territoriale	100,00%	●	●	●
50,00%	Servizio Registro Imprese	98,15%	●	●	●

Per una completa valutazione, si riportano di seguito i risultati ottenuti nell'indagine di customer satisfaction 2021 a confronto con il 2020.

Si provvederà ad allegare alla presente relazione della Performance, l'esito di valutazione rilasciata dall'OIV dopo l'analisi dei report di monitoraggio e l'esame dei risultati conseguiti dagli obiettivi 2021 soggetti alla misurazione riportata nei precedenti paragrafi.

Risultati complessivi ottenuti dai servizi - onfronto 2020/2021

	2020	2021
OTTIMO	68,94%	51,31%
BUONO	25,71%	32,21%
DISCRETO/SUFFICIENTE	4,14%	15,19%
NON SUFFICIENTE	1,21%	1,29%

I risultati ottenuti, pur in diminuzione, attestano la **valutazione "Ottimo-Buono"** attorno all' **84%** ottenuta complessivamente dall'Ente su 322 valutatori (Nel 2020 i valutatori erano 232). Si ritiene di poter affermare che l'organizzazione emergenziale dei servizi e la relativa apertura al pubblico è risultata adeguata alle esigenze dei cittadini e delle imprese, in termini di regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

3.4 Bilancio di genere

Il D.lgs 150/2009, all'art. 10 co. 1 lett. b, prevede di accludere alla Relazione sulla performance il cd «Bilancio di genere». A partire dal 2019 sono stati inseriti nel Piano, e di conseguenza rilevati in sede di Relazione della Performance alcuni obiettivi in chiave di genere e di *diversity management*.

Prima di riportare i risultati legati alla prospettiva "di genere", si ritiene necessario evidenziare elementi di contesto riportati nella tabella sottostante.

Principali indicatori dell'analisi di genere (anni 2019-2020-2021)

	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
% di Dirigenti donne	0	0	0
% di Donne rispetto al totale del personale	71	71	73
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	71	71	73
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	28.000	28.170	28.700
Età media del personale femminile	53	54	54
Età media del personale maschile	51	51	52
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	36	38	36
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	56	71	75
% di personale femminile che ha fruito di congedi parentali e legge 104/92	20	32	33
% di personale maschile che ha fruito di congedi parentali e legge 104/92	12	14	16

Nel 2021 la Camera di commercio aveva individuato i seguenti obiettivi di genere e diversity management, monitorati al di fuori della piano della performance e scelti nell'ambito del Piano della azioni positive 2020-2022 (allegato 2 al Piano della Performance 2021-2023) che di seguito si rappresentano in sintesi con i risultati raggiunti:

OBIETTIVO 1				
Descrizione	Attivare procedure che consentano di incrementare la partecipazione del personale femminile e di quello disabile a corsi di formazione			
Risorse economiche	nell'ambito del conto "Formazione del personale anno 2021"			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2021	2021	
			Risultati	Ragg.to target
01	personale femminile e disabile partecipante/ personale femminile e disabile in servizio	$\geq 50\%$	34/34	100%
02	n. proposte formative richieste dal personale femminile e disabile/ n. totale delle proposte	$\geq 40\%$	34/34	100%

OBIETTIVO 2				
Descrizione	Incrementare il numero di personale femminile nella composizione di commissioni e/o comitati			
Risorse economiche	solo risorse umane			
Indicatore	Algoritmo	Target anno n+1	2021	
			Risultati	Ragg.to target
03	Sommatoria personale femminile partecipante in commissioni e o comitati/sommatoria dei componenti.	$\geq 30\%$	28/51= 55%	100%
04	iniziative destinate all'imprenditoria femminile/totale iniziative	$\geq 5\%$	1/10= 10%	100%

4 - RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

Gli obiettivi individuali che qui si rendicontano sono stati declinati in attinenza agli obiettivi operativi al fine di delineare un percorso omogeneo e coerente dell'intera attività dell'Ente. Si vorrebbe fosse chiaro e lineare l'obiettivo complessivo a cui la Camera di commercio vuole tendere. In considerazione all'enfasi che le disposizioni normative - da ultimo dlgs. 74/2017 - hanno attribuito alla performance organizzativa, a decorrere dal 2021 si è deciso - in via sperimentale - di non inserire nel Piano gli obiettivi individuali nell'Albero della Performance al fine di renderlo più snello.

Giannattasio Mauro - Segretario Generale			
Obiettivo individuale	01.06.01 - Promuovere attività di formazione finalizzate all'orientamento al lavoro e alle professioni anche attraverso strutture del sistema camerale		
Risultato misurato obiettivo	91,50 %	Peso: 25,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A051 - Numero di studenti partecipanti ai laboratori di certificazione digitale organizzati in collaborazione con DINTEC	A051 Numero di studenti partecipanti ai laboratori di certificazione digitale organizzati in collaborazione con DINTEC	>= 10,00 N.	100,00 N.
A052 - numero laboratori organizzati in collaborazione con DINTEC per la certificazione digitale	A052 numero laboratori organizzati in collaborazione con DINTEC per la certificazione digitale	>= 5,00 N.	6,00 N.
A053 - grado di soddisfazione degli attori coinvolti nei laboratori organizzati con DINTEC	A053 grado di soddisfazione degli attori coinvolti nei laboratori organizzati con DINTEC	>= 4,00 N.	3,00 N.
Obiettivo individuale	03.01.02 - Promuovere attività di formazione finalizzate alla conoscenza delle tematiche in materia di internazionalizzazione		
Risultato misurato obiettivo	100,00 %	Peso: 25,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A087 - Numero imprese partecipanti alle iniziative sviluppate dalla camera in tema di internazionalizzazione	A087 Numero imprese partecipanti alle iniziative sviluppate dalla camera in tema di internazionalizzazione	>= 50,00 N.	60,00 N.
A088 - Numero di seminari anche online organizzati dalla camera in materia di internazionalizzazione	A088 Numero di seminari anche online organizzati dalla camera in materia di internazionalizzazione	>= 2,00 N.	3,00 N.
A089 - grado di soddisfazione delle imprese in materia di export	A089 grado di soddisfazione delle imprese in materia di export	>= 3,30 N.	3,70 N.
Obiettivo individuale	04.03.08 - Consolidare le attività svolte dal gruppo AUDIT superiore sull'anticorruzione		
Risultato misurato obiettivo	100,00 %	Peso: 25,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A120 - Numero riunioni effettuate dal gruppo AUDIT	A120 Numero riunioni effettuate dal gruppo AUDIT	>= 2,00 N.	3,00 N.
A121 - schede controllate relative alle procedure	A121 schede controllate relative alle procedure adottate dagli uffici dal gruppo	>= 4,00 N.	18,00 N.

adottate dagli uffici dal gruppo AUDIT	AUDIT		
A122 - Report prodotti dal gruppo AUDIT	A122 Report prodotti dal gruppo AUDIT	>= 1,00 N.	21,00 N.
Obiettivo individuale	O4.03.11 - Implementazione del lavoro agile, assicurandone la compatibilità con le potenzialità organizzative delle rispettive aree di competenza e con la qualità e l'effettività del servizio erogato		
Risultato misurato obiettivo	91,67 %	Peso: 25,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A147 - Grado di personale in SW rispetto al totale	A147 Grado di personale in SW rispetto al totale (Tutto il personale è stato coinvolto, garantendo una presenza sempre maggiore del 50%, sino al 14 ottobre 2021)	>= 50,00 %	100,00 %
A148 - Grado di assistenze informatiche effettuate dall'helpdesk informatico rispetto all'utenza in SW	A148 Grado di assistenze informatiche effettuate dall'helpdesk informatico rispetto all'utenza in SW	>= -5,00 %	50,00 % 100%
A149 - Numero mmonitoraggi del lavoro agile effettuati per coordinamento e andamento obiettivi	A149 Numero mmonitoraggi del lavoro agile effettuati per coordinamento e andamento obiettivi	>= 3,00 N.	2,00 N.
A150 - Numero di adeguamenti organizzativi individuati anche a seguito di eventuale People Satisfaction	A150 Numero di adeguamenti organizzativi individuati anche a seguito di eventuale People Satisfaction	>= 3,00 N.	4,00 N.

Pirazzini Maurizio - Dirigente

Obiettivo individuale	O2.02.01 - Attivazione delle procedure previste dalla recente legge di bilancio in materia di protesti		
Risultato misurato obiettivo	100,00 %	Peso: 30,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A075 - Attivazione della procedura in materia di protesti come previsto dalla legge di bilancio	A075 Attivazione della procedura in materia di protesti come previsto dalla legge di bilancio	= 1,00 N.	1,00 N.
A076 - Tempi di realizzo dell'adeguamento delle procedure in materia di protesti	A076 Tempi di realizzo dell'adeguamento delle procedure in materia di protesti	Entro 30/11/2021	18/01/2021
A077 - Percentuale di posizioni regolarizzate in materia di protesti	A077 Percentuale di posizioni regolarizzate in materia di protesti	>= 98,00 %	100,00 %
Obiettivo individuale	O2.02.06 - Ampliamento del presidio degli uffici decentrati di Cento e Comacchio anche attraverso interlocuzioni con gli attori interessati ai servizi della Camera di commercio verso le imprese del territorio		
Risultato misurato obiettivo	100,00 %	Peso: 30,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A144 - Numero di monitoraggi effettuati	A144 Numero di monitoraggi effettuati nell'anno relativo al numero di utenti agli	>= 4,00 N.	4,00 N.

nell'anno relativo al numero di utenti agli sportelli decentrati	sportelli decentrati		
A145 - Numero di interlocuzioni con i comuni o le associazioni del territorio in merito al funzionamento degli uffici decentrati	A145 A145 - Numero di interlocuzioni con i comuni o le associazioni del territorio in merito al funzionamento degli uffici decentrati	>= 2,00 N.	2,00 N.
A146 - Customer Satisfaction dello sportello di Cento	A146 Customer Satisfaction dello sportello di Cento	>= 3,30 N.	3,45 N.

Obiettivo individuale		O4.03.11 - Implementazione del lavoro agile, assicurandone la compatibilità con le potenzialità organizzative delle rispettive aree di competenza e con la qualità e l'effettività del servizio erogata	
Risultato misurato obiettivo	91,67 %	Peso: 40,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A147 - Grado di personale in SW rispetto al totale	A147 Grado di personale in SW rispetto al totale (Tutto il personale è stato coinvolto, garantendo una presenza sempre maggiore del 50%, sino al 14 ottobre 2021)	>= 50,00 %	100,00 %
A148 - Grado di assistenze informatiche effettuate dall'helpdesk informatico rispetto all'utenza in SW	A148 Grado di assistenze informatiche effettuate dall'helpdesk informatico rispetto all'utenza in SW	>= -5,00 %	100,00 %
A149 - Numero di monitoraggi del lavoro agile effettuati per coordinamento e andamento obiettivi	A149 Numero di monitoraggi del lavoro agile effettuati per coordinamento e andamento obiettivi	>= 3,00 N.	2,00 N.
A150 - Numero di adeguamenti organizzativi individuati anche a seguito di eventuale People Satisfaction	A150 Numero di adeguamenti organizzativi individuati anche a seguito di eventuale People Satisfaction	>= 3,00 N.	4,00 N.

Sandri Cristina - P.O.

Obiettivo individuale		O4.03.03 - Implementazione e monitoraggio del lavoro agile, anche in relazione alle disposizioni di cui all'art. 263 DL 34/2020 Servizio Risorse e Patrimonio	
Risultato misurato obiettivo	91,89 %	Peso: 50,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A105 - Riduzione dei costi di funzionamento che impattano sullo smart working (utenze, buoni pasto, cancelleria) rispetto al 2019	A105 Riduzione dei costi di funzionamento che impattano sullo smart working (utenze, buoni pasto, cancelleria) rispetto al 2019	<= -10,00 %	-24,05 %
A106 - Diminuzione assenze del personale nell'anno 2021 rispetto al 2019	A106 Diminuzione assenze del personale nell'anno 2021 rispetto al 2019	<= -5,00 %	-36,30 %
A107 - Percentuale di personale in SW	A107 Percentuale di personale in SW	>= 50,00 %	38,07 %

Obiettivo individuale		04.03.09 - Consolidare le procedure adottate per adempiere in modo efficace agli obblighi di trasparenza, di prevenzione della corruzione e privacy Servizio Risorse e Patrimonio	
Risultato misurato obiettivo	100,00 %	Peso: 50,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A123 - Redazione dei documenti obbligatori in merito alla trasparente	A123 Redazione dei documenti obbligatori in merito alla trasparente	>= 5,00 N.	19,00 N.
A124 - Aggiornamento della documentazione relativa alla privacy	A124 Aggiornamento della documentazione relativa alla privacy	Entro 31/12/2021	29/03/2021
A125 - Numero segnalazioni non positive pervenute relative agli obblighi di trasparenza, corruzione e privacy	A125 Numero segnalazioni non positive pervenute relative agli obblighi di trasparenza, corruzione e privacy	= 0,00 N.	0,00 N.

Migliari Andrea - P.O. in servizio sino al 30 aprile 2021

Obiettivo individuale		01.04.01 - Realizzazione di un nuovo percorso legato a "Eccellenze in digitale" dedicato alla formazione delle imprese turistiche Servizio Qualità e Comunicazione	
Risultato misurato obiettivo	100,00 %	Peso: 50,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A042 - numero incontri con imprese sulla digitalizzazione	A042 numero incontri con imprese sulla digitalizzazione	>= 10,00 N.	10,00 N.
A043 - numero check-up imprese	A043 numero check-up imprese	>= 20,00 N.	30,00 N.
A044 - Numero informative pubblicate in merito a Eccellenze in digitale durante l'anno	A044 Numero informative pubblicate in merito a Eccellenze in digitale durante l'anno	>= 3,00 N.	10,00 N.
Obiettivo individuale		04.02.01 - Miglioramento del processo comunicativo verso l'esterno, potenziando i servizi e le comunicazioni alle imprese Servizio Qualità e Comunicazione	
Risultato misurato obiettivo	98,95 %	Peso: 50,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A093 - numero comunicati fatti dalla camera nell'anno	A093 numero comunicati fatti dalla camera nell'anno	>= 40,00 N.	52,00 N.
A094 - numero newsletter elaborate dalla camera nell'anno	A094 numero newsletter elaborate dalla camera nell'anno	>= 10,00 N.	38,00 N.
A095 - Numero di imprese iscritte alla newsletter	A095 Numero di imprese iscritte alla newsletter	>= 682,00 N.	661,00 N.

Tarabbia Laura - P.O.

Obiettivo individuale		02.01.03 - Riorganizzazione dell'ufficio finalizzata a garantire una gestione di qualità delle procedure di allerta e di composizione della crisi (OCRI) Servizio Mediazione-Camera Arbitrale- OCCRI	
Risultato misurato obiettivo	100,00 %	Peso: 50,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A063 - Formazione del personale camerale coinvolto nei servizi di analisi e gestione della crisi di impresa	A063 Formazione del personale camerale coinvolto nei servizi di analisi e gestione della crisi di impresa	>= 1,00 N.	4,00 N.
A064 - Informatizzazione del servizio OCRI	A064 Informatizzazione del servizio OCRI	>= 70,00 N.	100,00 N.
A065 - tempi di realizzo della riorganizzazione dell'ufficio al fine di uniformare la gestione del servizio di allerta e composizione assistita della crisi	A065 tempi di realizzo della riorganizzazione dell'ufficio al fine di uniformare la gestione del servizio di allerta e composizione assistita della crisi	Entro 31/08/2021	31/08/2021
Obiettivo individuale		04.03.06 - Creare un percorso che consenta di gestire in maniera coordinata le mediazioni di Ferrara e di Ravenna attraverso la revisione dei documenti e dei regolamenti di gestione dei mediatori Servizio Mediazione-Camera arbitrale- OCCRI	
Risultato misurato obiettivo	100,00 %	Peso: 50,00 %	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
A114 - Numero di regolamenti e documenti legati all'ufficio mediazione creati in sinergia tra Ferrara e Ravenna	A114 Numero di regolamenti e documenti legati all'ufficio mediazione creati in sinergia tra Ferrara e Ravenna	>= 2,00 N.	2,00 N.
A115 - Numero di incontri/meet/riunioni effettuate con il personale di Ravenna	A115. Numero di incontri/meet/riunioni effettuate con il personale di Ravenna	>= 4,00 N.	6,00 N.
A116b - Grado di coinvolgimento del personale nella riorganizzazione dell'ufficio	A116b Grado di coinvolgimento del personale nella riorganizzazione dell'ufficio	>= 98,00 %	100,00 %

Obiettivi individuali Anno 2021

GIANNATTASIO DOTT. MAURO – SEGRETARIO GENERALE				
O1.06.01 - Promuovere attività di formazione finalizzate all'orientamento al lavoro e alle professioni anche attraverso strutture del sistema camerale	91,50%	●	●	●
O3.01.02 - Promuovere attività di formazione finalizzate alla conoscenza delle tematiche in materia di internazionalizzazione	100,00%	●	●	●
O4.03.08 - Consolidare le attività svolte dal gruppo AUDIT superiore sull'anticorruzione	100,00%	●	●	●
O4.03.11 - Implementazione del lavoro agile, assicurandone la compatibilità con le potenzialità organizzative delle rispettive aree di competenza e con la qualità e l'effettività del servizio erogato	91,67%	●	●	●
PIRAZZINI DOTT. MAURIZIO – DIRIGENTE				
O2.02.01 - Attivazione delle procedure previste dalla recente legge di bilancio in materia di protesti	100,00%	●	●	●
O2.02.06 - Ampliamento del presidio degli uffici decentrati di Cento e Comacchio anche attraverso interlocuzioni con gli attori interessati ai servizi della Camera di commercio verso le imprese del territorio	100,00%	●	●	●
O4.03.11 - Implementazione del lavoro agile, assicurandone la compatibilità con le potenzialità organizzative delle rispettive aree di competenza e con la qualità e l'effettività del servizio erogato	91,67%	●	●	●
SANDRI DOTT. CRISTINA – P.O.				
O4.03.03 - Implementazione e monitoraggio del lavoro agile, anche in relazione alle disposizioni di cui all'art. 263 DL 34/2020	91,89%	●	●	●
O4.03.09 - Consolidare le procedure adottate per adempiere in modo efficace agli obblighi di trasparenza , di prevenzione della corruzione e privacy	100,00%	●	●	●
MIGLIARI DOTT. ANDREA – P.O. (SINO AL 30 APRILE 2021)				
O1.04.01 - Realizzazione di un nuovo percorso legato a "Eccellenze in digitale" dedicato alla formazione delle imprese turistiche	100,00%	●	●	●
O4.02.01 - Miglioramento del processo comunicativo verso l'esterno, potenziando i servizi e le comunicazioni alle imprese	98,95%	●	●	●
TARABBIA DOTT. LAURA – P.O.				
O2.01.03 - Riorganizzazione dell'ufficio finalizzata a garantire una gestione di qualità delle procedure di allerta e di composizione della crisi (OCRI)	100,00%	●	●	●
O4.03.06 - Creare un percorso che consenta di gestire in maniera coordinata le mediazioni di Ferrara e di Ravenna attraverso la revisione dei documenti e dei regolamenti di gestione dei mediatori	100,00%	●	●	●

5 - IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Rispetto a quanto previsto dal SMVP, la Camera di commercio di Ferrara ha rispettato le fasi e le tempistiche previste per il processo di misurazione e valutazione della performance.

Alcuni obiettivi riguardanti il tema di avvio dell'accorpamento, sono stati mantenuti cercando di realizzare tutte le attività possibili anche per accelerare il processo in caso di riavvio.

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

1 - 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. , Personale, Ufficio Programmazione e controllo di gestione	Rilevazione dei dati	Alcuni su base mensile e altri semestrale
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. Personale, Ufficio Programmazione e controllo di gestione /OIV	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
Aggiornamento del Piano della Performance	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O., 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. , Ufficio Programmazione e controllo di gestione, Ragioneria, Provveditorato Giunta camerale	Rilevazione delle risultanze gestionali al 31/12/2021 (in attesa di approvazione del Conto Consuntivo entro il 30/04/2022)	Entro ottobre 2021
Rendicontazione finale	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O. Personale, Ufficio Programmazione e controllo di gestione / OIV	Cruscotto di Ente/ area/servizi/Report e Schede Obiettivi/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Entro maggio 2022
Valutazione finale	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O, Giunta camerale /OIV	Analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi	Entro 31 maggio 2022
Aggiornamento al SMV	Dirigenti CCIAA, responsabili P.O. Giunta camerale /OIV	Delibera di Giunta dopo valutazione OIV	Entro 30 giugno 2022

ALLEGATO 1 - VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE