



**Camera di Commercio  
Ferrara**



## Il Piano della performance 2020-2022 annualità 2020

././\_\_\_\_\_(inserire data di approvazione del Piano)



## SOMMARIO

PREMESSA .....	3
1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA .....	4
1.1 Mission e principali attività .....	5
1.2 Organizzazione e personale .....	7
1.3 Bilancio. Le risorse economiche .....	15
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO .....	19
3. PIANIFICAZIONE .....	23
3.0 Albero della performance .....	24
3.1 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici 2020-2022 .....	28
3.2 Schede di Dettaglio degli Obiettivi strategici 2020-2022 .....	29
3.3 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi .....	37
3.4 Schede di Dettaglio degli Obiettivi Operativi .....	41
3.5 Analisi di genere .....	71
4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	73
5. ALLEGATI .....	81

## PREMESSA

Il Piano della performance, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche, si inserisce nel più ampio «Ciclo di gestione della Performance», il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti. Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale.

Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare:

- la Relazione Previsionale Programmatica 2020, di cui alla deliberazione del Consiglio camerale n. del;
- il Preventivo Economico 2020, completo dei documenti previsti dal Dpr 254/2005 "*Regolamento per la gestione economico patrimoniale delle camere di commercio*" e Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze 27 marzo 2013, "*Criteri e modalità per la predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica*", di cui alla deliberazione del Consiglio camerale n. del;

La stesura del Piano della Performance 2020 tiene conto, quindi, delle disposizioni per la predisposizione dei documenti previsionali annuali e pluriennali, garantendo un raccordo logico-funzionale tra gli obiettivi strategici della Camera di Commercio con le missioni e i programmi individuati dal Ministero dell'economia e delle finanze con il D.P.C.M. 12 dicembre 2012.

A tutto ciò, si deve aggiungere che l' "Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle Amministrazioni Pubbliche" anche in occasione dell'approvazione dell'aggiornamento 2019 al PNA, di cui alla delibera n. 1064 del 13 novembre 2019, ha sottolineato la necessità di integrazione del ciclo della performance con gli strumenti e i processi relativi alla qualità dei servizi, alla trasparenza, all'integrità e in generale alla prevenzione della anticorruzione, di cui:

- alla Legge 190/2012, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", e s.m.i. ;
- al D.Lgs. 33/2013, recante "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", e s.m.i.

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

In tale ottica, nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2020-2022, Annualità 2020 approvato con deliberazione della Giunta camerale del 28 gennaio 2020, sono stati previsti obiettivi operativi assegnati al responsabile della prevenzione della corruzione e al personale incaricato di posizione organizzativa a vario titolo coinvolto nella realizzazione del P.T.P.C. e negli obiettivi a garanzia della trasparenza e accessibilità dei dati e documenti.



## 1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA



# Camera di Commercio di Ferrara

via Borgoleoni 11 - Largo Castello 6 - 8 -10

## 1.1 Mission e principali attività

La CCIAA di Ferrara, in virtù della legge 580/1993 e successive modifiche, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

In particolare, la **mission** è caratterizzata dal ruolo propulsivo che la Camera di commercio di Ferrara svolge per lo sviluppo locale anche attraverso attenti processi di regolazione del mercato, di impulso all'innovazione e alla digitalizzazione delle imprese e di semplificazione amministrativa. La strategia di promozione della Camera di commercio ha, quindi, come riferimento principale *"la centralità dell'impresa"* avendo cura, in particolare, di presidiare contemporaneamente tre fattori chiave:

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

Il Dlgs. 219/2016 di riforma della legge 580/1993 ha apportato significativi e positivi cambiamenti al sistema camerale, che ha ottenuto flessibilità di finanziamento, attribuzione di nuove importanti funzioni e riconoscimento delle camere di commercio quale "ultimo miglio" della pubblica amministrazione verso le imprese. *"Trasparenza, semplificazione e tutela del mercato"*, si affiancano alle funzioni di *"Sviluppo della competitività delle imprese e del territorio"*, ricomprendendo importanti attività finalizzate alla digitalizzazione, alla valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo, all'orientamento al lavoro e alle professioni. Viene, inoltre, rafforzata la funzione del *"Registro delle Imprese"* che diventa la dorsale nazionale dei dati sulle imprese - "punto unico di accesso telematico" delle vicende amministrative delle attività di impresa – nonché gestore del "fascicolo informatico di impresa". Le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili pertanto ai seguenti temi:

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



#### Semplificazione e trasparenza

- ▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
- ▶ Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa



#### Orientamento al lavoro e alle professioni

- ▶ Orientamento
- ▶ Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro
- ▶ Supporto incontro domanda-offerta di lavoro
- ▶ Certificazione competenze



#### Internazionalizzazione

- ▶ Informazione, formazione, assistenza all'export
- ▶ Servizi certificativi per l'export



#### Tutela e legalità

- ▶ Tutela della legalità
- ▶ Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
- ▶ Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
- ▶ Sanzioni amministrative
- ▶ Metrologia legale
- ▶ Registro nazionale protesti
- ▶ Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
- ▶ Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci
- ▶ Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e Organismi di controllo
- ▶ Tutela della proprietà industriale



#### Turismo e cultura

- ▶ Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali



#### Digitalizzazione

- ▶ Gestione Punti impresa digitale
- ▶ Servizi connessi all'Agenda digitale



#### Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
- ▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
- ▶ Osservatori economici



#### Ambiente e sviluppo sostenibile

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
- ▶ Tenuta Albo gestori ambientali
- ▶ Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale

## 1.2 Organizzazione e personale

### GLI ORGANI

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

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

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

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

Dura in carica 5 anni.

Il Consiglio della Camera di commercio di Ferrara, nominato con Decreto del Presidente della Giunta della Regione Emilia-Romagna n. 38 del 19 marzo 2014, si è insediato il 3 aprile 2014. E' composto da 27 componenti, espressione delle categorie economiche maggiormente rappresentative della provincia.

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

Dura in carica 5 anni.

La Giunta della Camera di Commercio di Ferrara è stata eletta dal Consiglio camerale nella riunione del 18 aprile 2014.

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

Dura in carica cinque anni in coincidenza con la durata del Consiglio.

Il Presidente, attualmente in carica, è stato eletto dal Consiglio camerale nella riunione del 3 aprile 2014.

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

Dura in carica quattro anni.

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



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

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

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

Da ultimo si precisa che gli attuali Organi sono scaduti nel mese di aprile 2019 e risultano, attualmente, *in prorogatio* in attesa del riavvio del processo di fusione con la Camera di commercio di Ravenna, ai sensi del D.lgs. 219/2016 e D.M. 8 febbraio 2018.

### **STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

La CCIAA di Ferrara è articolata in tre Aree dirigenziali, di due affidate al Segretario generale ed una all'altra posizione dirigenziale in servizio.

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

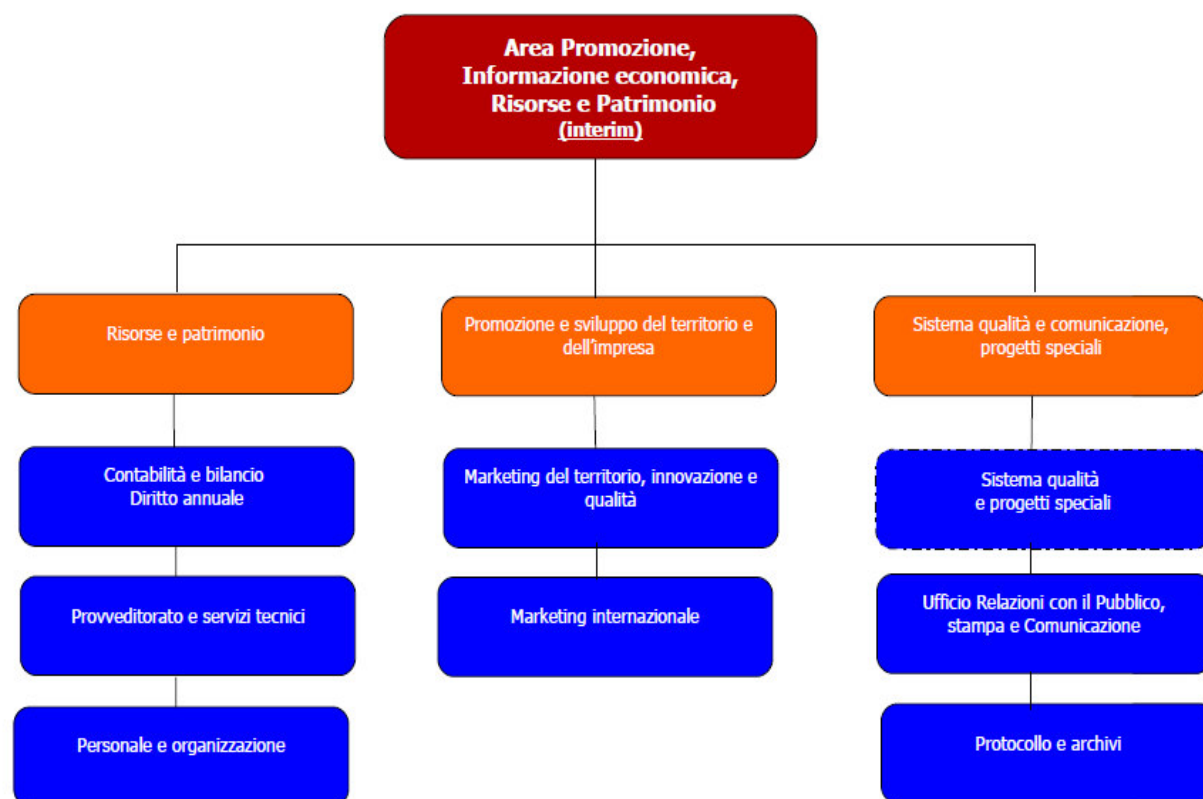
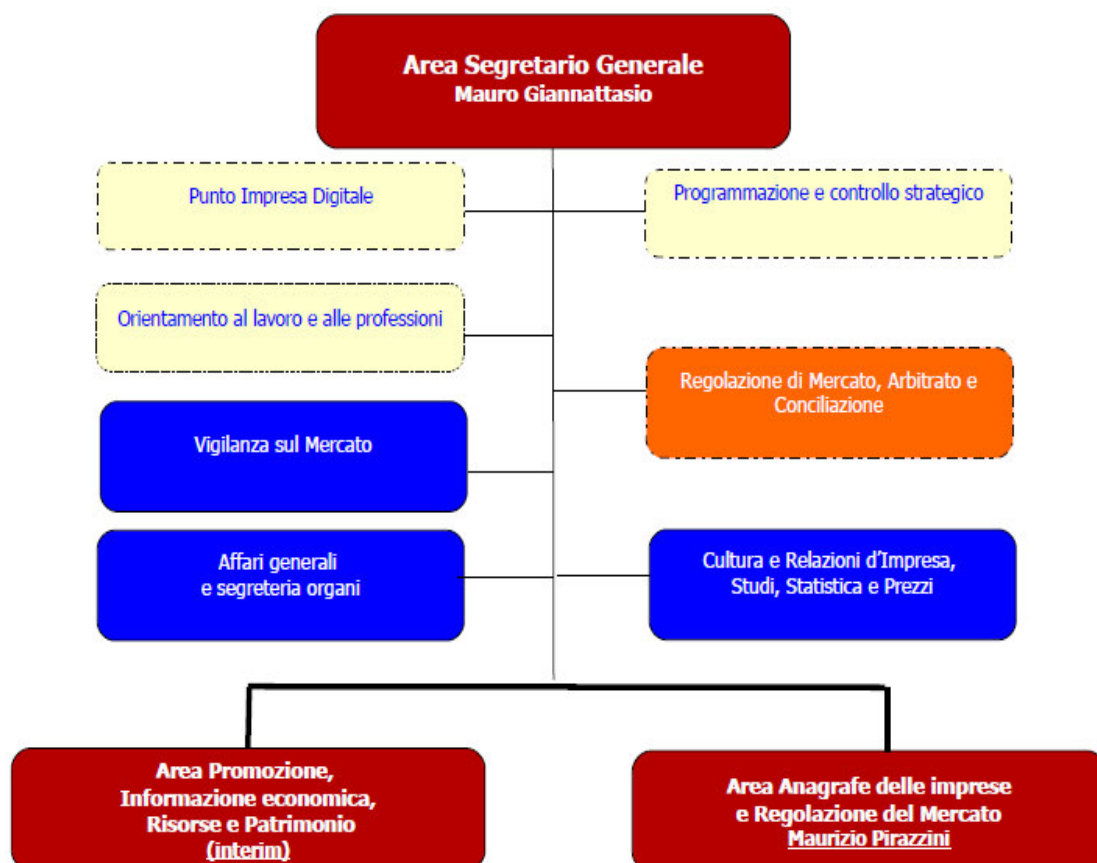
All'Area 1 "Segretario Generale" sono attribuite le funzioni inerenti la programmazione e controllo strategico; gli affari generali e la segreteria organi; gli studi statistici; la vigilanza del mercato e la risoluzione alternativa delle controversie, oltre alla gestione dei progetti finanziati con l'aumento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

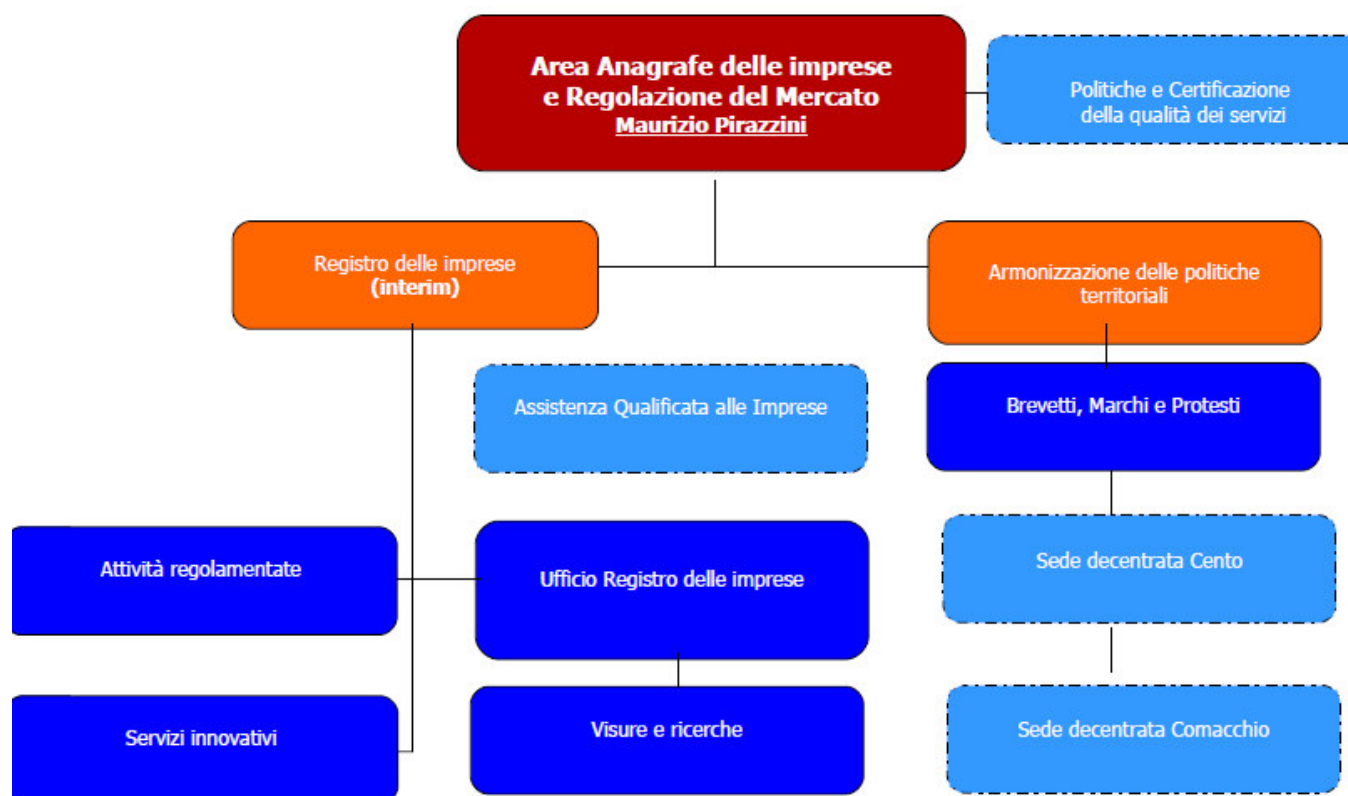
L'Area 2 "Promozione, Informazione economica e risorse e patrimonio" gestisce la funzione inerente lo sviluppo delle politiche economiche a sostegno delle imprese del territorio e la funzione dei servizi di supporto amministrativi, contabili e di approvvigionamento, ivi comprese le risorse umane.

L'Area 3 "Anagrafe delle imprese e Regolazione del mercato" cura le funzioni inerenti la gestione del Registro delle imprese e delle attività regolamentate; la gestione dei servizi innovativi di digitalizzazione delle imprese e cura l'armonizzazione delle politiche territoriali.

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







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

## RISORSE UMANE

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

**All'1.1.2020 sono presenti 52 unità**, compreso il Segretario Generale. Nel corso del 2020 non sarà possibile procedere con alcuna tipologia di assunzione stante il divieto assoluto imposto dal D.Lgs. 219/2016 sino al termine del riassetto dell'intero sistema camerale.

Si riporta di seguito la consistenza del personale a tempo indeterminato all'1.1.2020 suddiviso per categoria professionale:

- n. 2 di categoria dirigenziale, compreso il Segretario Generale;
- n. 10 di categoria D - di cui n. 1 unità a part time;
- n. 37 di categoria C - di cui n. 8 unità a part time;
- - n. 3 di categoria B - di cui n. 1 unità a part time.
- Non sono presenti dipendenti a tempo determinato.

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale per tipologia contrattuale, categorie, funzioni istituzionali, genere, titolo di studio, per anzianità di servizio.

### Composizione del personale a Tempo Indeterminato in servizio

numero dipendenti	2016	2017	2018	2019	1.1.2020
Dirigenza	1	1	1	2	2
posizioni organizzative	3	3	3	3	3
personale	59	52	51	49	47
	<b>63</b>	<b>56</b>	<b>55</b>	<b>54</b>	<b>52</b>

*compreso il Segretario Generale*

### Composizione del personale a Tempo Indeterminato in servizio

numero dipendenti	2016	2017	2018	2019	1.1.2020
Dirigenza	1	1	1	2	2
Categoria D	10	10	10	10	10
Categoria C	48	41	40	39	37
Categoria B	4	4	4	3	3
	<b>63</b>	<b>56</b>	<b>55</b>	<b>54</b>	<b>52</b>

*compreso il Segretario Generale*

### Composizione del personale a Tempo Indeterminato in servizio

numero dipendenti	area segretario generale	area promozione , informazione economica, risorse e patrimonio	area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato
Dirigenza	1	interim S.G.	1
posizioni organizzative	1	2	0
personale	10	19	18
	<b>12</b>	<b>21</b>	<b>19</b>

*compreso il Segretario Generale*

### Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

Per anzianità di servizio	Uomini	Donne	totale
Da 0 a 5 anni	1	0	1
Da 6 a 10 anni	1	2	3
Da 11 a 15 anni	2	2	4
Da 16 a 20 anni	1	6	7
Da 21 a 25 anni	5	7	12
Da 26 a 30 anni	1	2	3
Da 31 a 35 anni	4	10	14
36 e oltre	1	7	8
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>36</b>	<b>52</b>

### Composizione del personale a Tempo Indeterminato in servizio

Ripartizione di genere	2016	2017	2018	2019	1.1.2020
Maschi	16	16	16	17	16
Femmine	47	40	39	37	36
<b>totale</b>	<b>63</b>	<b>56</b>	<b>55</b>	<b>54</b>	<b>52</b>

*compreso il Segretario Generale*

### Composizione del personale a Tempo Indeterminato in servizio

per titolo di studio	2016	2017	2018	2019	1.1.2020
scuola media dell'obbligo	3	2	2	1	1
scuola media superiore	33	29	29	29	27
laurea	27	25	24	24	24
master	0	0	0	0	0
<b>totale</b>	<b>63</b>	<b>56</b>	<b>55</b>	<b>54</b>	<b>52</b>

*compreso il Segretario Generale*



Al fine di garantire un costante aggiornamento delle competenze professionali del personale, la Camera di Commercio sta effettuando specifici investimenti in formazione rivolti a tutte le fasce di "popolazione" camerale, al fine di sviluppare le professionalità necessarie a gestire in maniera completa e puntuale i nuovi servizi che il processo di riforma delle camere sta facendo emergere.

## **PARTECIPATE**

Il sistema delle partecipazioni rappresenta, invece per le Camere di Commercio, un vero e proprio strumento attraverso il quale raggiungere i propri fini istituzionali così come indicato dall'art. 2, comma 4 della legge 580/1993. Questo aspetto è stato preso in esame da ultimo dal D.Lgs. 175/2016 e s.m.i., sulla base del quale la Giunta camerale con deliberazione n. 72 del 19 settembre 2017, n. 79 del 18 dicembre 2018 e, da ultimo, n. del 3 dicembre 2019 ha effettuato la ricognizione delle proprie partecipazioni, ai sensi, rispettivamente, degli articoli 24 e 20 del decreto stesso, ed inviate alla Corte dei Conti – Sezione di Controllo dell'Emilia-Romagna.

La CCIAA di Ferrara detiene partecipazioni in 16 società e n.4 consorzi e/o associazioni.  
Di seguito vengono rappresentate sinteticamente le informazioni relative alle società/organismi partecipati.





<i>Del territorio</i>	<i>Del sistema camerale</i>	<i>In liquidazione prima della presente normativa</i>
-----------------------	-----------------------------	---

N.	PARTECIPAZIONI DIRETTE		
	DENOMINAZIONE SOCIETA'	CAPITALE SOCIALE	PARTECIPAZIONE CCIAA FERRARA %
1	AEROPORTO G.MARCONI SPA – BOLOGNA (società quotata in borsa)	90.314.162	0,2237
2	DELTA 2000 S.C.R.L. - OSTELLATO (FE)	200.000	0,26
3	FERRARA FIERE E CONGRESSI SRL – FERRARA	156.000	3
4	SAPIR SPA – RAVENNA	12.912.120	0,3797
5	SIPRO SPA – FERRARA	5.540.082	2,06
1	AGROQUALITA' SPA – ROMA	1.856.191	0,2489
2	BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA C.P.A. - ROMA	2.387.372	0,0126
3	DINTEC SCRL – ROMA	551.473	0,2372
4	ECOCERVED SCRL – ROMA	2.500.000	0,22
5	IC OUTSOURCING SCRL - PADOVA	372.000	0,23
6	INFOCAMERE SCPA - PADOVA	17.670.000	0,38
7	ISTITUTO NAZIONALE RICERCHE TURISTICHE SCPA – ROMA	292.184	1,67
8	SISTEMA SERVIZI CAMERALE – SI. CAMERA SRL – ROMA	4.009.935	0,02
9	TECNOSERVICECAMERE SCPA – ROMA	1.318.941	0,23
10	UNIONCAMERE EMILIA ROMAGNA SERVIZI SRL – BOLOGNA	120.000	8
1	RETECAMERE SCRL IN LIQUIDAZIONE – ROMA	00	0,0861
2	JOB CAMERE SRL IN LIQUIDAZIONE - PADOVA	600.000	0,26
	<b>DENOMINAZIONE CONSORZIO/ASSOCIAZIONE</b>	<b>QUOTA DI PARTECIPAZIONE CCIAA FERRARA</b>	
1	IFOA – REGGIO EMILIA	71.788	
2	ASSOCIAZIONE STRADA DEI VINI E DEI SAPORI - FERRARA	2.582	
3	ORGANIZZAZIONE INTERPROFESSIONALE PERA	2.000	

### ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

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

E' presente, inoltre, con una sede decentrata a Cento (Ferrara) in via Ferrarese 28/1 (Tel. 051/683.55.51 - Fax 0532/783.843 – e.mail: [cento@fe.camcom.it](mailto:cento@fe.camcom.it)) e con un ufficio a Comacchio in via Agatopisto 3 (Tel. 0533/311083 - e.mail: [comacchio@fe.camcom.it](mailto:comacchio@fe.camcom.it))



Apertura al pubblico nelle sedi di Ferrara e di Cento:  
da lunedì a venerdì 9 – 13.00 – martedì e giovedì 15.00 – 17.00

Apertura al pubblico nell'ufficio di Comacchio: lunedì e mercoledì 9.30 – 12.30

La Camera di Commercio di Ferrara non ha aziende speciali.

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

### 1.3 Bilancio. Le risorse economiche

In considerazione dell'incertezza normativa determinatasi dalla complessa e conflittuale applicazione del D.lgs. 219/2016, sospeso, per questa Camera di commercio, dall'intervento della Giunta della regione Emilia-Romagna, sino alla sentenza della Corte costituzionale, a seguito del rinvio alla stessa da parte del Tar-Lazio, il Preventivo Economico per l'anno 2020 è stato predisposto tenendo conto delle seguenti linee guida:

- previsione del pareggio;
- applicazione del principio della continuità economico-finanziaria, nonché dell'azione amministrativa, in considerazione del possibile riavvio del processo di accorpamento.

A ciò si aggiunge che il Preventivo Economico 2020 è stato redatto senza prevedere l'aumento del 20% del diritto annuale, in attesa che si completi l'iter autorizzatorio da parte degli Organi competenti, pertanto risulta possibile, al momento, il confronto con gli esercizi precedenti, soprattutto per quanto concerne l'entità delle risorse destinate agli interventi economici.

La Camera di Commercio è, come di consueto, impegnata a garantire, accanto a interventi economici significativi per il territorio, un livello adeguato di equilibrio economico-patrimoniale dell'Ente.

Infatti gli Organi camerali hanno approvato disavanzi programmati, in sede di preventivo o di aggiornamento, coperti da avanzi accertati negli esercizi precedenti (in particolare 2014 e 2016), al fine di riversare a favore delle imprese maggiori risorse possibili a sostegno dello sviluppo dell'economia locale.

E' quanto emerge dalla lettura dei valori riportati nella tabella sottostante relativa al Conto economico degli anni dal 2014 al 2020.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota pari al 65% circa sul totale.

Di rilievo anche l'incremento delle risorse versate alla Camera di commercio dagli Enti locali della provincia di Ferrara per la realizzazione di iniziative congiunte, finalizzate, in particolare, alla gestione di bandi per contributi alle imprese.



## Principali risultanze del Conto economico (anni 2014-2020)

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Pre consuntivo 2019	Preventivo Anno 2020
Diritto annuale	6.278.337	4.109.630	3.765.107	3.409.608	3.897.528	3.895.000	3.400.000
Diritti di segreteria	1.270.532	1.321.245	1.333.618	1.306.892	1.350.537	1.300.000	1.355.000
Contributi e trasferimenti	744.473	492.133	267.625	190.045	557.513	276.000	400.000
Proventi da gestione di servizi	266.143	254.233	231.704	217.531	207.351	207.000	220.000
Variazioni rimanenze	5.809	-11.346	1.568	-2.232	-8.895	0	0
<b>Proventi correnti</b>	<b>8.565.294</b>	<b>6.165.895</b>	<b>5.599.622</b>	<b>5.121.844</b>	<b>6.004.034</b>	<b>5.678.000</b>	<b>5.375.000</b>
Personale	2.643.785,63	2.548.817	2.567.632	2.355.000	2.356.762	2.438.000	2.396.000
Costi di funzionamento	Quote associative	556.095,14	386.063	335.092	296.741	283.520	280.000
	Organi istituzionali	143.908,51	123.475	132.573	46.039	34.137	38.000
	Altri costi di funzionamento	1.138.974,67	1.164.133	1.058.970	1.029.309	1.042.424	1.117.900
Interventi economici	1.771.545,51	2.124.851	897.328	874.963	1.679.502	1.200.000	1.100.000
Ammortamenti e accantonamenti	1.488.723,10	1.087.898	1.037.369	1.258.843	811.181	725.000	614.100
<b>Oneri correnti</b>	<b>7.743.034</b>	<b>7.435.237</b>	<b>6.028.964</b>	<b>5.860.895</b>	<b>6.207.526</b>	<b>5.783.000</b>	<b>5.555.000</b>
<b>Risultato Gestione corrente</b>	<b>822.260</b>	<b>-1.269.342</b>	<b>-429.341</b>	<b>-739.051</b>	<b>-203.492</b>	<b>-105.000</b>	<b>-180.000</b>
Risultato Gestione finanziaria	9.573	10.119	27.795	45.745	52.926	59.000	60.000
Risultato Gestione straordinaria	633.016	224.408	1.085.091	210.146	177.101	156.000	120.000
Rettifiche Attivo patrimoniale	-8.684	-49.786	-22.394	0	-10.000	0	0
<b>Risultato economico della gestione</b>	<b>1.456.165</b>	<b>-1.084.601</b>	<b>661.151</b>	<b>-483.160</b>	<b>16.535</b>	<b>110.000</b>	<b>0</b>

L'analisi patrimoniale evidenzia quanto riportato per la parte economica. Si rileva, infatti, il consolidamento del patrimonio per una quota di oltre 8 milioni di euro - largamente superiore al valore del totale delle immobilizzazioni - mentre risultano immediatamente investiti nella gestione economica, a favore degli interventi promozionali, gli avanzi di gestione accertati. Strategia confermata anche dall'analisi dell'andamento delle disponibilità liquide, consolidate in oltre 3 milioni di euro, che evidenziano la capacità della gestione amministrativa da un lato a riscuotere nell'anno gran parte dei crediti accertati (diritto annuale oltre 85%) e dall'altro a pagare nei termini i propri fornitori e le imprese beneficiarie dei contributi messi a bando. Il termine di pagamento è largamente inferiore ai 30 giorni previsti dalla legge per i fornitori.

Si evidenzia infine che l'Ente non ha mutui passivi in corso.

#### Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2014-2020)

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Pre consuntivo 2019	Preventivo Anno 2020
Immobilizzazioni immateriali	179	679	0	0	0	7.320	4.880
Immobilizzazioni materiali	3.977.253	4.011.194	3.945.182	3.933.665	3.913.658	3.974.098	4.037.538
Immobilizzazioni finanziarie	2.966.697	2.492.600	1.554.334	1.495.335	1.493.340	1.581.840	1.561.840
<b>IMMOBILIZZAZIONI TOTALI</b>	<b>6.944.129</b>	<b>6.504.473</b>	<b>5.499.516</b>	<b>5.429.000</b>	<b>5.406.998</b>	<b>5.563.258</b>	<b>5.604.258</b>
Crediti di funzionamento	5.501.561	5.258.345	4.858.778	4.717.025	4.956.097	4.912.604	4.892.604
Disponibilità liquide	3.170.929	2.885.788	4.093.640	3.891.995	3.711.261	3.140.000	3.300.000
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>8.672.490</b>	<b>8.144.133</b>	<b>8.952.418</b>	<b>8.609.020</b>	<b>8.667.358</b>	<b>8.052.604</b>	<b>8.192.604</b>
Ratei e risconti attivi	9.066	17.446	72.669	52.522	39.763	35.000	35.000
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>15.625.685</b>	<b>14.666.052</b>	<b>14.524.603</b>	<b>14.090.542</b>	<b>14.114.119</b>	<b>13.650.862</b>	<b>13.831.862</b>

#### Passivo e Patrimonio netto (anni 2014-2020)

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Pre consuntivo 2019	Preventivo Anno 2020
Debiti di finanziamento	414.487	235.398	37.643	37.625	37.625	37.625	37.625
Trattamento di fine rapporto	2.788.299	2.771.161	2.888.575	2.700.494	2.810.275	2.908.275	2.983.275
Debiti di funzionamento	2.916.951	3.143.850	2.349.841	2.129.945	2.221.080	1.598.500	1.604.500
Fondi per rischi e oneri	5.087	87.382	171.132	287.566	286.900	385.675	485.675
Ratei e risconti passivi	0	12.000	0	340.660	147.452	0	0
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>6.124.824</b>	<b>6.249.791</b>	<b>5.447.191</b>	<b>5.496.290</b>	<b>5.503.332</b>	<b>4.930.075</b>	<b>5.111.075</b>
Avanzo patrimoniale	8.044.696	9.500.861	8.416.261	9.077.412	8.594.252	8.610.787	8.720.787
Riserva di partecipazioni	0	0	0	0	0	0	0
Risultato economico dell'esercizio	1.456.165	-1.084.600	661.151	-483.160	16.535	110.000	0
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>9.500.861</b>	<b>8.416.261</b>	<b>9.077.412</b>	<b>8.594.252</b>	<b>8.610.787</b>	<b>8.720.787</b>	<b>8.720.787</b>

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

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



## Ratios di bilancio (anni 2014-2018)

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018
<b>Indice equilibrio strutturale</b> ▮ <i>Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>	24,87	10,86	6,81	1,45	10,69
<b>Equilibrio economico della gestione corrente</b> ▮ <i>Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>	90,40	120,59	107,67	114,43	103,39
<b>Equilibrio economico al netto del FDP</b> ▮ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo</i>	89,76	121,23	107,67	113,69	102,93
<b>Indice di struttura primario</b> ▮ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i>	136,82	129,39	165,06	158,30	159,25
<b>Indice di indebitamento</b> ▮ <i>Valore segnaletico: indica l'incidenza del capitale di terzi sul totale del capitale investito</i>	0	0	0	0	0
<b>Indice di liquidità immediata</b> ▮ <i>Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo</i>	109,97	90,27	163,68	162,25	148,84
<b>Margine di struttura finanziaria</b> ▮ <i>Valore segnaletico: Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve.</i>	296,80	252,04	356,42	357,37	346,45

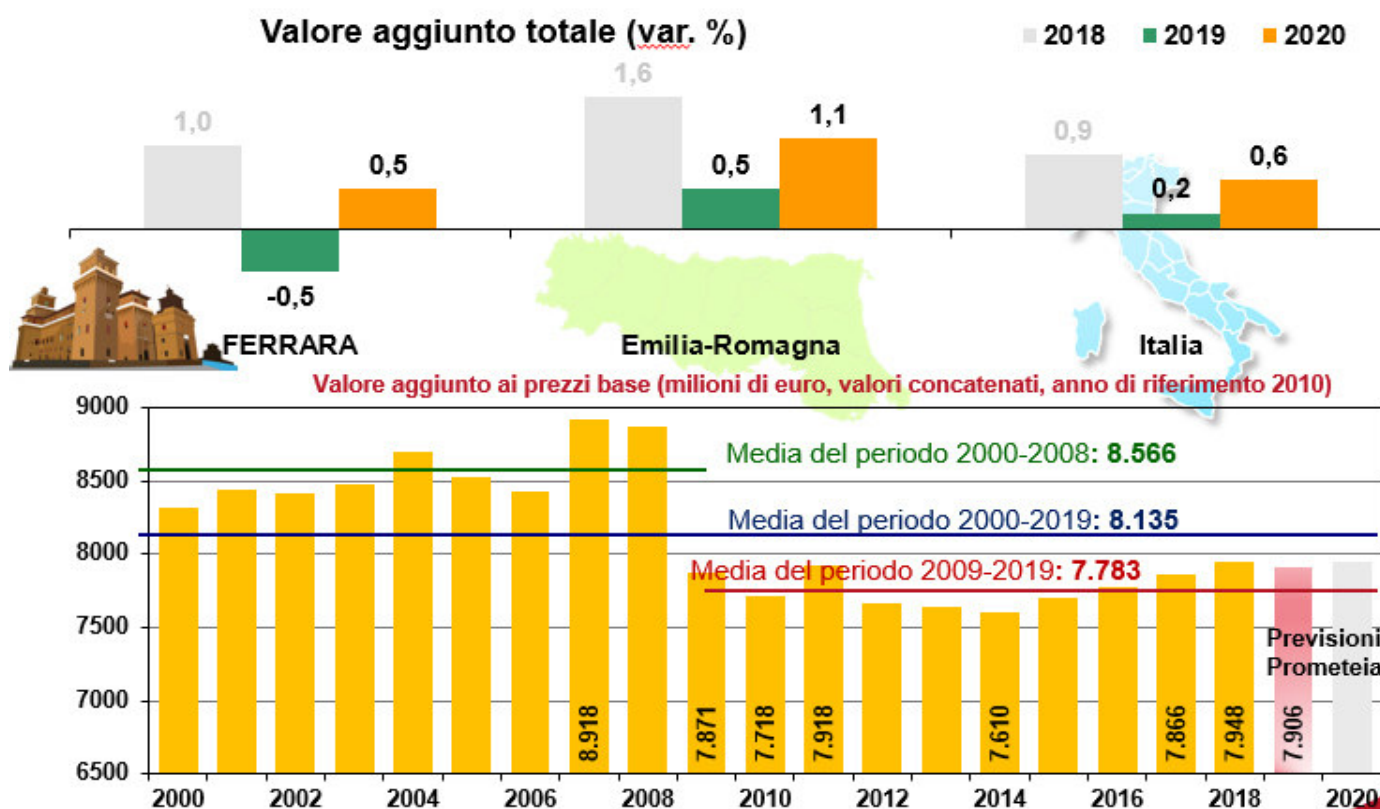


## 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

### SCENARIO SOCIO-ECONOMICO

L'Osservatorio dell'economia della Camera di commercio di Ferrara ha diffuso i dati relativi ai primi nove mesi del 2019 che confermano il rallentamento dell'economia. Gli indicatori congiunturali della manifattura registrano contrazioni, con trend in peggioramento, più pesanti per le imprese di piccole dimensioni. Anche l'export conferma il dato negativo dell'inizio dell'anno con una variazione che si riduce ad una cifra. Nessun segnale di ripresa dal commercio, che nel terzo trimestre subisce complessivamente una flessione delle vendite in accentuazione e che interessa tutte le tipologie. Allo stesso tempo prosegue il recupero del volume d'affari delle costruzioni, rallentando solo un po' la velocità, sempre superiore a quanto registrato a livello regionale.

Il valore aggiunto stimato per Ferrara da *Prometeia* per il 2019 è confermato in lieve calo, mentre potrebbe tornare a crescere nel 2020, senza però superare l'indice regionale e neppure quello nazionale.



### IL VALORE AGGIUNTO PER SETTORE

	Industria		Costruzioni		Servizi		Totale	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Ferrara	-1,3	1,0	0,5	1,4	-0,3	0,4	-0,5	0,5
Emilia-Romagna	0,3	1,7	3,9	2,9	0,3	0,8	0,5	1,1
Italia	-0,3	0,8	3,0	2,4	0,0	0,5	0,2	0,6

Fonte: elaborazioni Sistema camerale Emilia-Romagna su dati Prometeia, Scenari per le economie locali

Per quanto riguarda il *mercato del lavoro*, l'analisi svolta dalla lettura dei microdati provvisori Istat e riferiti all'indagine del secondo trimestre 2019 delle forze lavoro rileva qualche segnale positivo. Secondo le medie mobili degli ultimi dati disponibili, si registrerebbe un aumento del numero degli occupati e del relativo tasso di occupazione, sempre superiore al dato nazionale e di poco inferiore all'indicatore regionale, in entrambe le

componenti, maschile e femminile. Allo stesso tempo il tasso di disoccupazione dovrebbe diminuire, sempre per entrambi i generi, con un'accentuazione per la popolazione maschile. Risulterebbe consistente il calo della disoccupazione giovanile.

Dal lato previsionale, anche gli indicatori relativi al mercato del lavoro ed elaborati da *Prometeia* prospettano per il 2019 un quadro in miglioramento. Dovrebbero aumentare le forze di lavoro grazie alla crescita degli occupati; mentre in termini relativi si conferma il lento consolidamento di un livello più elevato dei tassi di attività e di occupazione, con un tasso di disoccupazione in calo.

#### I numeri della circoscrizione territoriale di Ferrara e Provincia

Comuni	n. 23
Superficie	2.635 kmq
Popolazione	n.345.691 (residenti al 31.12.2018)
Popolazione straniera	n.31.331 (residenti al 31.12.2018)
PIL	7,9 MLD (dicembre 2019) -0,5% var % vs dicembre 2018
Export	1,8 MLD (primi undici mesi 2019) - 9,00% var % vs a novembre 2018
Imprese registrate (sedi+UL) di cui sedi	n. 42.432 (30 settembre 2019) n. 34.859
Imprese attive (solo sedi)	31.365 (30 settembre 2019)
di cui straniere	2.845
di cui giovanili	2.284
di cui femminili	7.238
Tasso di occupazione (%)	68,9% (2 trimestre 2019) +3,04% var % vs 2 trimestre 2018
Tasso di inattività (%)	25,0% (2 trimestre 2019) -5,3% var % vs 2 trimestre 2018
Tasso di disoccupazione (%)	8% (2 trimestre 2019) -12,08% var % vs 2 trimestre 2018
Turisti (presenze totali)	509.405 (primi 9 mesi 2019) -3,6 % vs a settembre 2018
Turisti (pernottamenti totali)	2.446.148 (primi 9 mesi 2019) 11,2,-% vs a settembre 2018
Credito	6,1 MLD (primi 9 mesi 2019) invariata vs a settembre 2018
Protesti e fallimenti	0,8 Mili. (primi dieci mesi 2019) -24,7% var % vs a ottobre 2018



Fonte: Osservatorio economico provinciale

## ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO

Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA 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.

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 16 febbraio 2018 è il decreto del MiSE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219-2016, che per questa Camera di commercio prevedeva la fusione con la Camera di commercio di Ravenna e la costituzione di un nuovo Ente denominato "Camera di commercio di Ferrara e Ravenna" e la nomina del commissario ad acta individuato nel Segretario generale di questo Ente.

Il percorso di costituzione, avviato dal Commissario ad acta nella primavera 2018, e che ha visto nel mese di agosto 2018 la consegna di tutta la documentazione amministrativa alla Regione Emilia-Romagna, ha subito uno stop a seguito dei ricorsi presentati verso il D.M. 16 febbraio 2018 da alcune Camere di commercio avanti al TAR del Lazio. Infatti, la Giunta della Regione Emilia-Romagna, in considerazione a tale contenzioso, è intervenuta con deliberazione n. 2293 del 27 dicembre 2018 sospendendo i procedimenti relativi alla costituzione, tra le altre, della Camera di commercio di Ferrara e Ravenna *"in attesa che il quadro giuridico di riferimento, anche a seguito della definizione dei giudizi di merito innanzi al TAR Lazio, consentisse di procedere al completamento dell'iter amministrativo"*.

Successivamente, con ordinanza del Tar Lazio, sez. terza-ter, del 15 marzo 2019, n. 3531, è stata rimessa alla Corte costituzionale la questione di legittimità costituzionale dell'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, e dell'articolo 3 del d.lgs. 25 novembre 2016, n. 219.

A seguito di quanto sopra, la Regione Emilia-Romagna, con deliberazione di Giunta n. 759 del 20 maggio 2019, ha confermato la sospensione dei procedimenti relativi alla costituzione delle nuove camere di commercio, *"in attesa che il quadro giuridico di riferimento, anche a seguito della pronuncia della Corte Costituzionale, consenta di procedere al completamento dell'iter amministrativo"*.

Ad oggi si è in attesa di conoscere gli sviluppi connessi sia al giudizio della Corte costituzionale in ordine alla questione di legittimità sia ad un eventuale emendamento normativo all'articolo 3 del d.lgs. 219/2016 e al D.M. 16 febbraio 2018 che possa rimuovere gli estremi che hanno dato origine all'attuale contenzioso.



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;
- differenziazione della valutazione e abrogazione delle fasce.

Questa Camera di commercio in data 26 marzo 2019 9 ha approvato il proprio Sistema di misurazione e di valutazione della performance, validato, come prescritto, dall'Organismo Indipendente di Valutazione, in linea con le disposizioni di cui sopra.

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.

Relativamente all'anno 2020, si è in attesa dell'emanazione del Decreto del Ministro per lo Sviluppo Economico di autorizzazione dell'aumento del 20% del diritto annuale per il triennio 2020-2021-2022, con il quale dovrà essere finanziata la realizzazione dei seguenti progetti, come concordato con Unioncamere nazionale e di cui alla deliberazione del Consiglio di questa Camera di commercio n. 9 del 12 novembre 2019:

1. Punto Impresa Digitale;
2. Formazione lavoro;
3. Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati Internazionali;
4. Turismo;
5. Prevenzione crisi di impresa e supporto finanziario



### 3. PIANIFICAZIONE

In questa sezione si provvede ad inserire:

- la pianificazione strategica (triennale) di questa Camera di commercio;
- la corrispondente programmazione operativa relativa al primo anno del triennio di riferimento.

Per consentire una visione complessiva della strategia e della operatività, si è ritenuto procedere con la rappresentazione dell'Albero della performance, che racchiude e sintetizza graficamente l'intero impianto della pianificazione camerale.

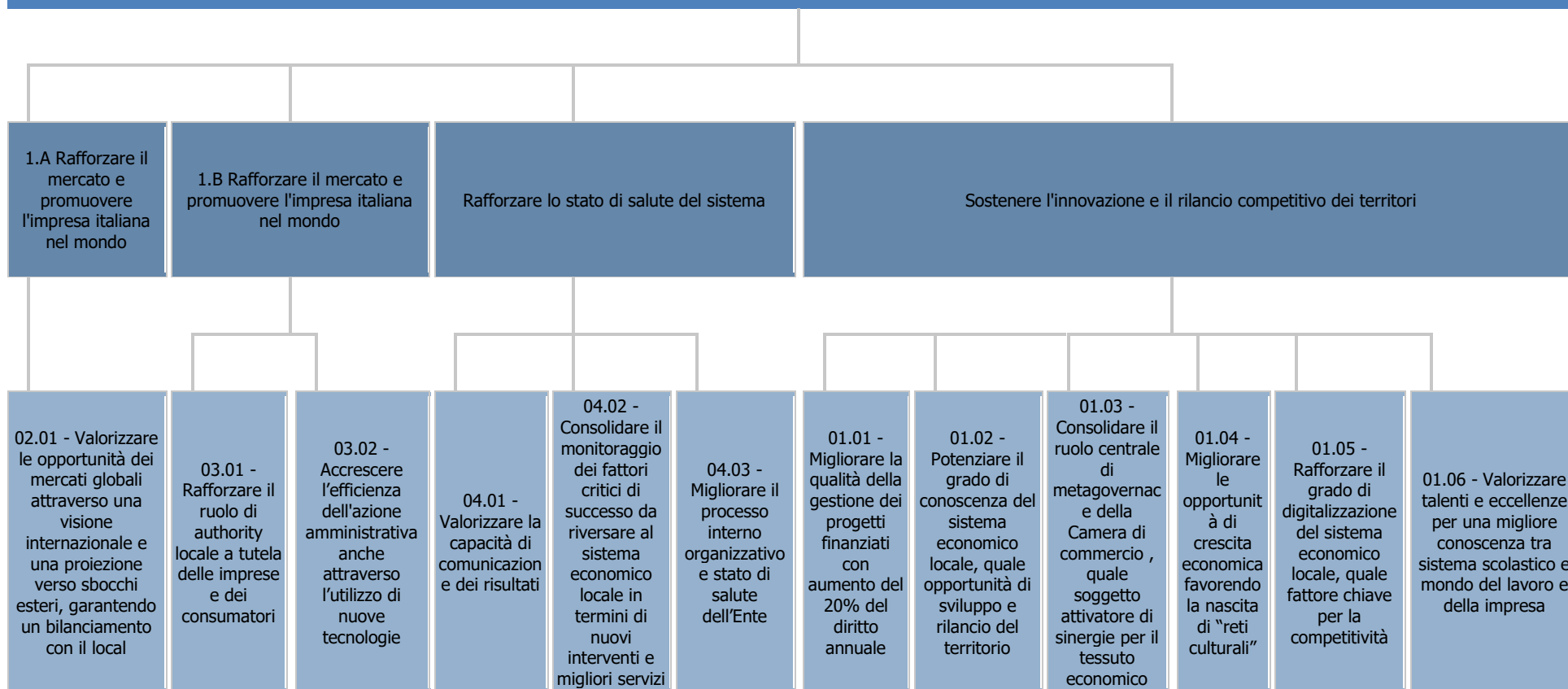
Si fa presente che a seguito delle modifiche apportate al d.lgs. 150/2009, dal D.lgs 74/2017, a fianco degli obiettivi «specifici» di Ente, sono stati inseriti anche quelli cd «generali», di cui alla circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri 80611 del 30 dicembre 2019, oltre a quelli individuati nell'ambito del sistema "Pareto" delle camere di commercio, ritenuti significativi in termini di misurazione della performance complessiva e dello stato di salute dell'Ente.

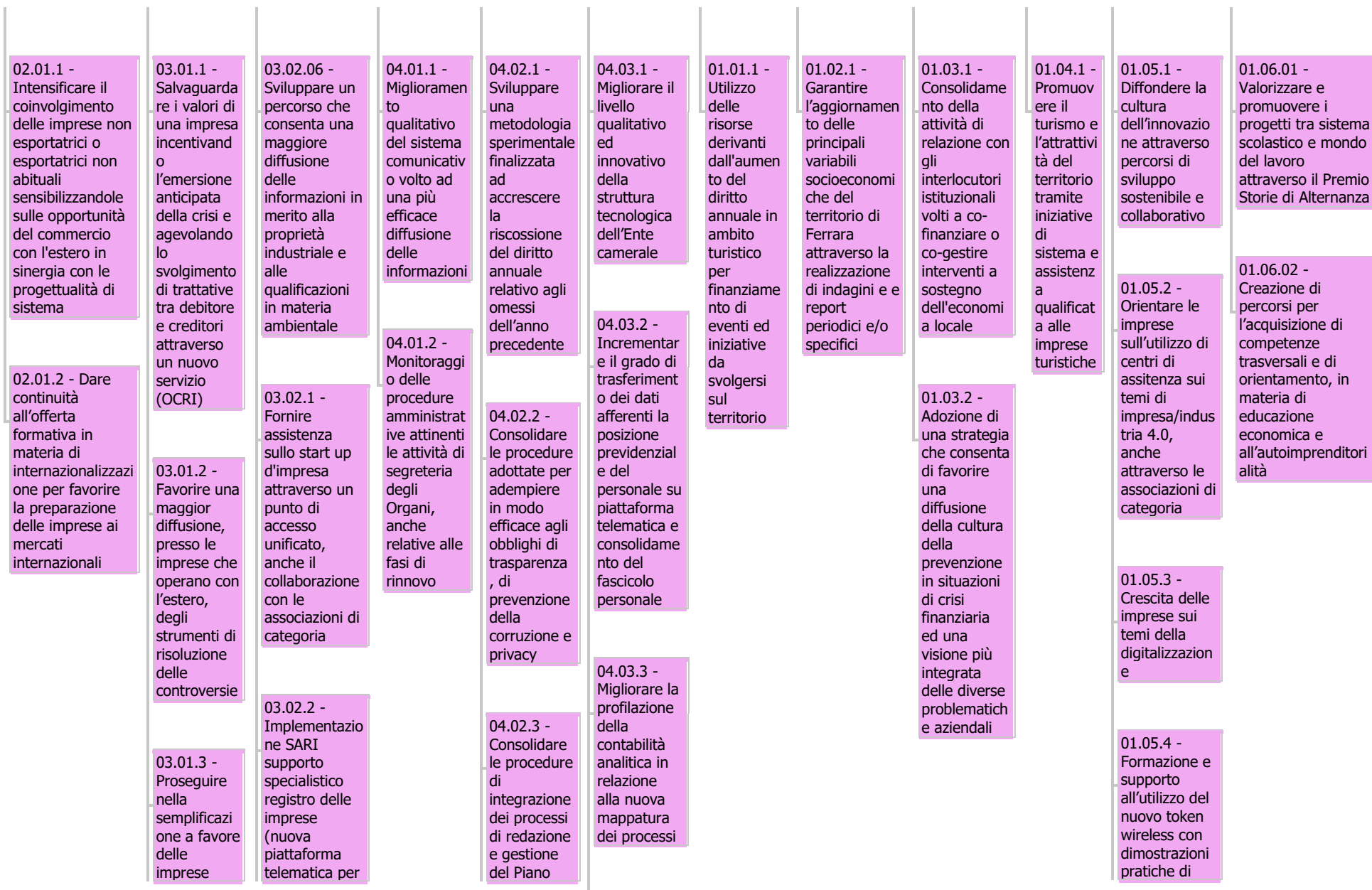
### 3.0 Albero della performance

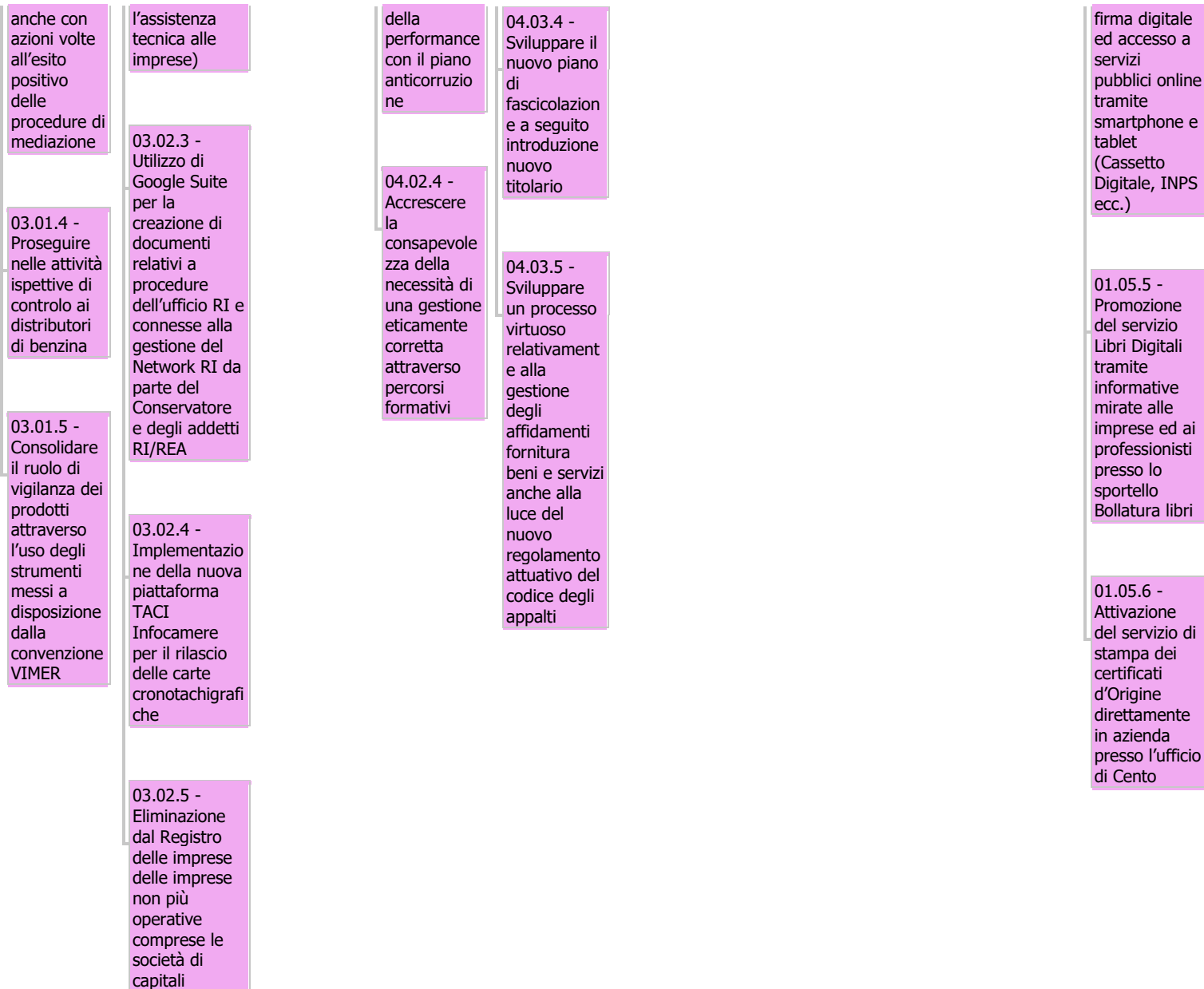
#### ALBERO DELLA PERFORMANCE

L'Albero della performance è la mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mission, ambiti strategici, obiettivi strategici, obiettivi operativi e fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance della Camera di Commercio di Ferrara.

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

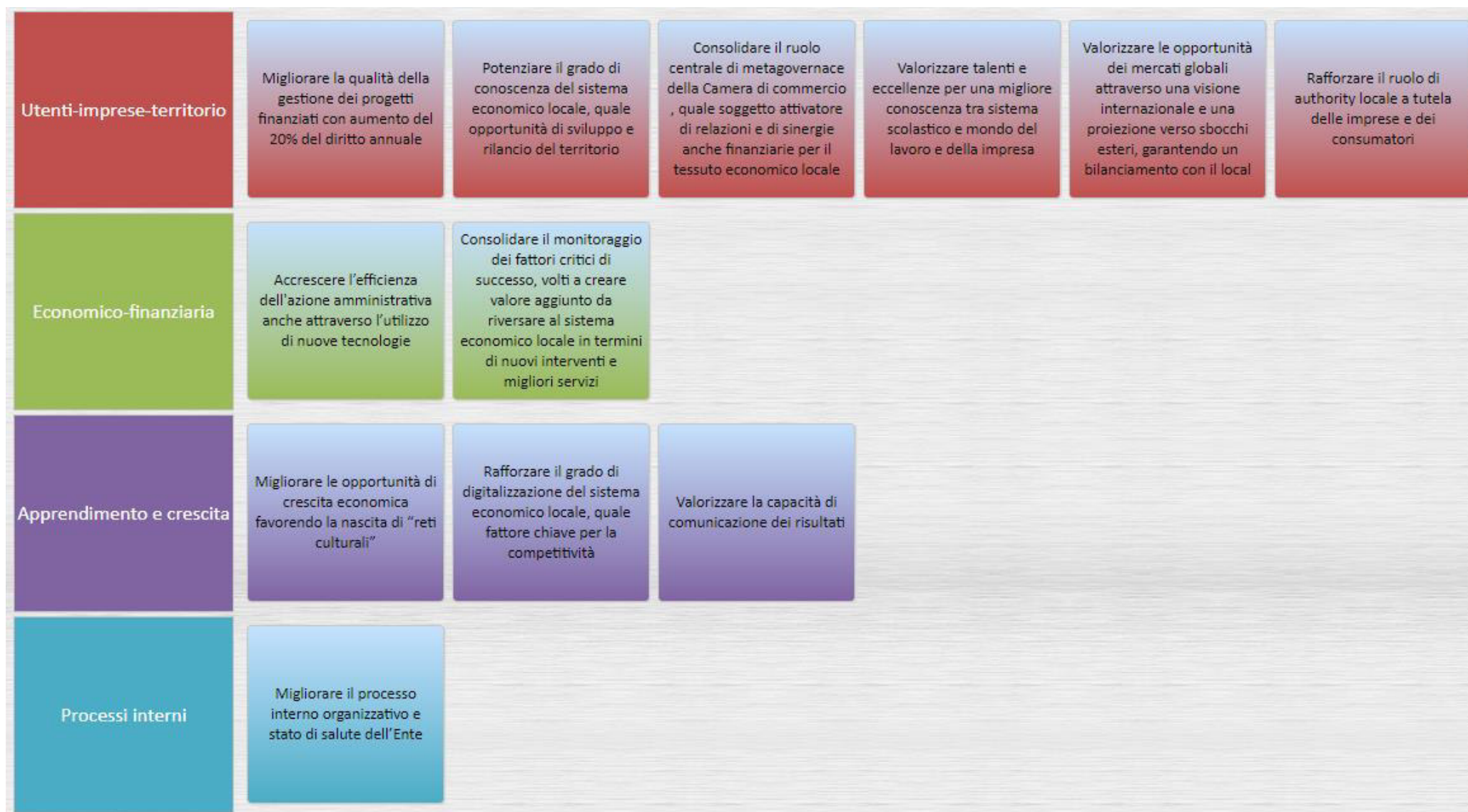








Viene inoltre inserita la mappa strategica della Camera di Commercio di Ferrara in ottica **BSC-Balanced Scorecard** suddivisa nelle quattro prospettive/dimensioni che riportano esclusivamente gli obiettivi strategici 2020-2022 dell'Ente, con la relativa concatenazione.



### 3.1 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici 2020-2022

La programmazione annuale 2020, approvata dal Consiglio camerale con la deliberazione n. 10 del 12 novembre 2019 è risultata, anche quest'anno, influenzata dalla difficile e contrastata realizzazione del processo di accorpamento con la Camera di commercio di Ravenna.

Questa Camera di commercio ha, comunque, approvato la propria programmazione, non influenzata dalle difficoltà di cui sopra, cercando soltanto di definire la migliore strategia e di individuare le migliori iniziative volte a sostenere il tessuto economico locale ed in grado, ove possibile, di dare slancio competitivo al territorio, anche attraverso iniziative di partenariato con gli enti locali della provincia.

Di seguito i 12 obiettivi strategici individuati per il triennio 2020-2022.

Ambito strategico	Obiettivo strategico
<b>1 - Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori</b>	01.01 - Migliorare la qualità della gestione dei progetti finanziati con aumento del 20% del diritto annuale
	01.02 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio
	01.03 - 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
	01.04 - Migliorare le opportunità di crescita economica favorendo la nascita di "reti culturali"
	01.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività
	01.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa
<b>2.A - Rafforzare il mercato e promuovere l'impresa italiana nel mondo (a)</b>	02.01 - Valorizzare le opportunità dei mercati globali attraverso una visione internazionale e una proiezione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il local
<b>2.B - Rafforzare il mercato e promuovere l'impresa italiana nel mondo (b)</b>	03.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori
	03.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie
<b>3 - Rafforzare lo stato di salute del sistema</b>	04.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati
	04.02 - Consolidare il 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
	04.03 - Migliorare il processo interno organizzativo e stato di salute dell'Ente

### 3.2 Schede di Dettaglio degli Obiettivi strategici 2020-2022

1 - Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori				
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>01.01 - Migliorare la qualità della gestione dei progetti finanziati con aumento del 20% del diritto annuale</b>			
<b>Descrizione</b>	(P.I.D., Formazione e lavoro; Promo-commercializzazione turistica in Emilia Romagna, prevenzione crisi di impresa e supporto finanziario) -			
<b>Risorse economiche 2020</b>	Le risorse economiche e gli indicatori verranno inseriti dopo l'emanazione del DM e corrisponderanno a quanto nello stesso indicato e comunicato da Unioncamere.			
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>
F004 Percentuale del budget preventivo utilizzato al fine di Sostenere le risorse economiche previste progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale	f004	>= 90,00 %	>= 92,00 %	>= 95,00 %
F005 Grado di soddisfazione del servizio PID	F005	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.	= 4,00 N.
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>01.02 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio</b>			
<b>Descrizione</b>	Continuare negli approfondimenti e nelle analisi statistiche dei fenomeni socio-economici territoriali.			
<b>Risorse economiche 2020</b>	20.000,00 Euro			
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>
F011 N. report e infogrammi realizzati relativi agli studi statistici effettuati	f011	>= 42,00 N.	>= 42,00 N.	>= 42,00 N.
F500 Grado di società iscritte al R.I. rispetto alle imprese individuali	f501 / f501	>= 37,00 %	>= 37,00 %	>= 37,00 %





Obiettivo strategico		01.03 - Consolidare il ruolo centrale di metagovernace della Camera di commercio , quale soggetto attivatore di relazioni e di sinergie anche finanziarie per il tessuto economico locale			
Descrizione		Accrescere la capacità di governo strategico delle iterazioni tra le istituzioni pubbliche e private del territorio, finalizzata, in particolare, al co-finanziamento di progetti comuni a sostegno dell'economia provinciale			
Risorse economiche 2020		480.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022	
A1.1_01_rev2018 Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici della Camera di commercio	BilCons_IE / BilPrev_IE	>= 90,00 %	>= 92,00 %	>= 95,00 %	
EC19.1 Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione	(BilCons_IE + C_D) / DirAnn	>= 50,00 %	>= 55,00 %	>= 60,00 %	
f017 Numero soggetti finanziatori relativamente al bando multidisciplinare	f017	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.	
f008 Attivazione nuovi finanziamenti bando multi disciplinare - Finanziamenti ricevuti da altri enti per il bando multidisciplinare (escludere i fondi messi dalla Camera)	f008	>= 294.756,00 €	>= 294.756,00 €	>= 294.756,00 €	
Obiettivo strategico		01.04 - Migliorare le opportunità di crescita economica favorendo la nascita di “reti culturali”			
Descrizione		Definire strategie volte ad individuare segmenti di attività finalizzati alla crescita del turismo, anche culturale, quale motore di sviluppo e crescita economica			
Risorse economiche 2020		205.000,00 Euro			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022	
F005 Numero di presenza turistiche sul territorio Ferrarese nell'anno	FE005	>= 2.500.000,00 N.	>= 2.600.000,00 N.	>= 2.700.000,00 N.	



F006 Numero di presenze turistiche negli esercizi alberghieri	FE006	>= 600.000,00 N.	>= 610.000,00 N.	>= 620.000,00 N.
F152 Numero di collaborazioni instaurate al fine di incentivare la vocazione turistica del territorio	FE152	>= 5,00 N.	>= 5,00 N.	>= 6,00 N.

Obiettivo strategico		01.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività		
Descrizione		Pianificazione di interventi, anche formativi, finalizzati alla crescita digitale delle imprese ferraresi.		
Risorse economiche 2020		solo risorse umane in termine di FTE		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
F003 Numero nuove start up innovative nate nell'anno	FE003	>= 5,00 N.	>= 6,00 N.	>= 7,00 N.
F004 Numero strumenti digitali rilasciati alle imprese	FE004	>= 3.065,00 N.	>= 3.065,00 N.	>= 3.065,00 N.
DFP 3.3 Percentuale di servizi full digital	Servizi_OnLine / Tot_Servizi	>= 30,00 %	>= 35,00 %	>= 40,00 %
DFP 3.11 Percentuale di atti adottati con firma digitale	Prot_FirmaDig / Prot_Uscita	>= 95,00 %	>= 96,00 %	>= 97,00 %



Obiettivo strategico		01.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa		
<b>Descrizione</b>		Definire una progettazione in grado di integrare il mondo della scuola con quello del lavoro, attraverso incontri e attività formative anche congiunte.		
<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>		005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo		
<b>Risorse economiche 2020</b>		70.000,00 Euro		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
D1.2_04 Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza Scuola/lavoro	N_D1.2.2_Stud	>= 80,00 N.	>= 90,00 N.	>= 100,00 N.
F331 Numero imprese iscritte nel Registro Alternanza Scuola lavoro	FE331	>= 344,00 N.	>= 345,00 N.	>= 346,00 N.
f502 numero iniziative sviluppate dalla Camera durante l'anno in merito all'alternanza scuola lavoro	f502	>= 3,00 N.	>= 4,00 N.	>= 5,00 N.

## 2.A - Rafforzare il mercato e promuovere l'impresa italiana nel mondo (a)

Obiettivo strategico		02.01 - Valorizzare le opportunità dei mercati globali attraverso una visione internazionale e una proiezione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il local		
<b>Descrizione</b>		In un contesto caratterizzato da una marcata contrazione della domanda interna, diventano fondamentali i mercati di sbocco esteri per trainare e consolidare i primi, ancorchè timidi, segnali di ripresa.		
<b>Risorse economiche 2020</b>		200.000,00 Euro		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
D1.3_17_rev2018 Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Internazionalizzazione (D.1.3.3)	CD_IE_D1.1.1 / N_ImprAtt	>= 2,50 €	>= 2,50 €	>= 2,50 €
F010 Valore di esportazioni delle imprese	FE010	>= 2.468.400.000,00	>= 2.468.400.000,00	>= 2.468.400.000,00 €



ferraresi		€	€	
<b>F009</b> Percentuale di utilizzo delle risorse stanziare per sostenere le risorse economiche previste per l'internazionalizzazione	F009	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %

## 2.B - Rafforzare il mercato e promuovere l'impresa italiana nel mondo (b)

Obiettivo strategico		03.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori			
Descrizione	Garantire il rispetto delle regole, in campo economico, attraverso la tutela degli interessi di tutti i protagonisti del mercato, siano essi imprenditori, professionisti, consumatori. Verranno instaurate delle vere e proprie "reti di fiducia", all'insegna dell'equità, della certezza delle regole, della correttezza e della trasparenza nelle transazioni, dell'affidabilità delle informazioni riguardanti i fatti e gli atti della vita d'impresa				
Risorse economiche 2020	110.000,00 Euro				
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022	
N_Dom_C2.2 Numero totale di domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatori	N_Dom_C2.2	>= 350,00 N.	>= 355,00 N.	>= 360,00 N.	
F011 Procedure di mediazione a cui partecipano entrambe le parti	FE011	>= 319,00 N.	>= 320,00 N.	>= 321,00 N.	
F012 Grado di copertura territoriale delle ispezioni/sorveglianza metriche	FE012	>= 100,00 %	>= 100,00 %	>= 100,00 %	
Proc-Crisi N. procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento avviate	Proc-Crisi	>= 50,00 N.	>= 60,00 N.	>= 70,00 N.	



<b>Obiettivo strategico</b>	<b>03.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie</b>			
<b>Descrizione</b>	Attivazione di procedure, anche di monitoraggio e controllo, atte ad accrescere l'economicità, l'efficienza e migliorare i tempi dell'azione amministrativa con particolare riguardo ai servizi per l'utenza, mediante l'incremento della digitalizzazione.			
<b>Risorse economiche 2020</b>	10.000,00 Euro			
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>
C1.1_02_rev2018 Costi medi di iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AIA	CD_C1.1.1 / N_Prot_C1.1_Evasi	<= 70,00 €	<= 70,00 €	<= 70,00 €
C1.1_04_rev2018 Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	N_Prot_C1.1_5gg	>= 75,00 %	>= 78,00 %	>= 80,00 %
F013 Numero giorni per registrare un'impresa dentro al RI	F013	<= 5,00 gg	<= 5,00 gg	<= 5,00 gg
F014 grado di digitalizzazione dei flussi documentali legati ai SUAP	F014	>= 75,00 %	>= 75,00 %	>= 75,00 %
3 - Riferisce lo stato di salute del sistema				
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>04.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati</b>			
<b>Descrizione</b>	La comunicazione e la divulgazione dei risultati sono fattori critici di successo per ogni amministrazione. Attivazione di ogni forma utile, anche innovativa, con attenzione all'accountability			
<b>Risorse economiche 2020</b>	5.000,00 Euro			
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>
F008 Grado di soddisfazione complessiva degli utenti sui servizi camerali - CSI utenti camerali	FE008	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.



F015 numero di comunicati stampa e articoli redazionali rilasciate dalla Camera nell'anno	F015	>= 355,00 N.	>= 355,00 N.	>= 355,00 N.
DFP 4.4 Incidenza delle istanze di accesso civico o accesso agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge	AccCivico_Evase / AccCivico_Ricevute	>= 100,00 %	>= 100,00 %	>= 100,00 %

Obiettivo strategico				
04.02 - Consolidare il 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				
Continuare nelle procedure di monitoraggio della gestione economico, patrimoniale e finanziaria dell'Ente, ivi compreso il monitoraggio dei tempi di pagamento dei fornitori e di liquidazione dei contributi alle imprese.				
Risorse economiche 2020				
Solo risorse umane in termini di FTE				
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
EC03.1 Equilibrio economico al netto del Fondo di perequazione	OnCorr_FP / ProvCorr_FP	>= 104,00 %	>= 105,00 %	>= 106,00 %
EC13.1 Incidenza Diritto annuale su Proventi correnti	DirAnn / ProvCorrSval	<= 61,00 %	<= 60,00 %	<= 59,00 %
EC05.1 Indice di struttura primario	Patrimonio netto / Immob	>= 140,00 %	>= 150,00 %	>= 155,00 %
EC07 Capacità di generare proventi	ProvCorrDirAnnDirSegr / ProvCorrSval	>= 10,00 %	>= 10,00 %	>= 10,00 %
F013 Contenimento dei costi di funzionamento	FE013	<= 1.372.000,00 €	<= 1.372.000,00 €	<= 1.372.000,00 €
F014 Capacità di generare proventi diversi dal diritto annuale (d.s.+ctr+gestione servizi/d.a.)	FE014	>= 33,00 %	>= 33,00 %	>= 33,00 %



EC27 Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali* [* Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali ** Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi]	>= 11,00 %	>= 11,50 %	>= 12,00 %
f104 Tempi medi di pagamento dei fornitori nell'anno	f104	<= 30,00 gg	<= 30,00 gg	<= 30,00 gg

Obiettivo strategico		04.03 - Migliorare il processo interno organizzativo e stato di salute dell'Ente		
<b>Descrizione</b>		Definire un processo riorganizzativo in grado di ottimizzare i processi interni, attraverso sia una specifica attività formativa del personale sia una adeguata gestione delle risorse umane, garantendo il benessere organizzativo		
<b>Risorse economiche 2020</b>		Solo risorse umane in termine di FTE		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
EC02.1 Indice di Liquidità immediata	Liq_Imm / PassCorr	>= 130,00 %	>= 140,00 %	>= 145,00 %
F250 People Satisfaction Index (su scala 4)	FE250	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.	>= 3,00 N.
F384 grado di coinvolgimento del personale in più attività trasversali	F384	>= 10,00 %	>= 10,00 %	>= 10,00 %
DFP 1.3 Grado di copertura delle attività formative per il personale	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / Totale personale dipendente (TI+TD)	>= 50,00 %	>= 60,00 %	>= 70,00 %
DFP 1.12 Percentuale di dipendenti serviti da almeno da una agevolazione di welfare aziendale	Dip_Welfare / (Unit_Stab + N_Dir)	>= 90,00 %	>= 91,00 %	>= 92,00 %



### 3.3 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

Sulla base degli obiettivi strategici sopradefiniti, sono stati definiti gli obiettivi operativi per l'annualità 2020, riportati nelle sottostanti schede, che costituiscono la performance organizzativa di questa Camera di commercio.

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

#### RIEPILOGO degli Obiettivi Operativi

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
<b>1 - Sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori</b>	01.01 - Migliorare la qualità della gestione dei progetti finanziati con aumento del 20% del diritto annuale	01.01.1 - Utilizzo delle risorse derivanti dall'aumento del diritto annuale per i progetti in ambito turistico, digitale (PID), crisi di impresa, formazione lavoro
	01.02 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio	01.02.1 - Garantire l'aggiornamento delle principali variabili socioeconomiche del territorio di Ferrara attraverso la realizzazione di indagini e report periodici e/o specifici
	01.03 - 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	01.03.1 - Consolidamento della attività di relazione con gli interlocutori istituzionali volti a co-finanziare o co-gestire interventi a sostegno dell'economia locale
		01.03.2 - Adozione di una strategia che consenta di favorire una diffusione della cultura della prevenzione in situazioni di crisi finanziaria ed una visione più integrata delle diverse problematiche aziendali
	01.04 - Migliorare le opportunità di crescita economica favorendo la nascita di "reti culturali"	01.04.1 - Promuovere il turismo e l'attrattività del territorio tramite iniziative di sistema e assistenza qualificata alle imprese turistiche
	01.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività	01.05.1 - Diffondere la cultura dell'innovazione attraverso percorsi di sviluppo sostenibile e collaborativo
		01.05.2 - Orientare le imprese sull'utilizzo di centri di assistenza sui temi di impresa/industria 4.0, anche attraverso le associazioni di categoria
		01.05.3 - Crescita delle imprese sui temi della digitalizzazione



		<p>01.05.4 - Formazione e supporto all'utilizzo del nuovo token wireless con dimostrazioni pratiche di firma digitale ed accesso a servizi pubblici online tramite smartphone e tablet (Cassetto Digitale, INPS ecc.)</p> <p>01.05.5 - Promozione del servizio Libri Digitali tramite informative mirate alle imprese ed ai professionisti presso lo sportello Bollatura libri</p> <p>01.05.6 - Attivazione del servizio di stampa dei certificati d'Origine direttamente in azienda presso l'ufficio di Cento</p>
	01.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa	<p>01.06.01 - Valorizzare e promuovere i progetti tra sistema scolastico e mondo del lavoro attraverso il Premio Storie di Alternanza</p> <p>01.06.02 - Creazione di percorsi per l'acquisizione di competenze trasversali e di orientamento, in materia di educazione economica e all'autoimprenditorialità</p>
<b>2.A - Rafforzare il mercato e promuovere l'impresa italiana nel mondo (a)</b>	02.01 - Valorizzare le opportunità dei mercati globali attraverso una visione internazionale e una proiezione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il local	<p>02.01.1 - Intensificare il coinvolgimento delle imprese non esportatrici o esportatrici non abituali sensibilizzandole sulle opportunità del commercio con l'estero in sinergia con le progettualità di sistema</p> <p>02.01.2 - Dare continuità all'offerta formativa in materia di internazionalizzazione per favorire la preparazione delle imprese ai mercati internazionali</p>
<b>2.B - Rafforzare il mercato e promuovere l'impresa italiana nel mondo (b)</b>	03.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori	<p>03.01.1 - Salvaguardare i valori di una impresa incentivando l'emersione anticipata della crisi e agevolando lo svolgimento di trattative tra debitore e creditori attraverso un nuovo servizio (OCRI)</p> <p>03.01.2 - Favorire una maggior diffusione, presso le imprese che operano con l'estero, degli strumenti di risoluzione delle controversie</p> <p>03.01.3 - Proseguire nella semplificazione a favore delle imprese anche con azioni volte all'esito positivo delle procedure di mediazione</p> <p>03.01.4 - Proseguire nelle attività ispettive di controllo ai distributori di benzina</p>



		03.01.5 - Consolidare il ruolo di vigilanza dei prodotti attraverso l'uso degli strumenti messi a disposizione dalla convenzione VIMER
	03.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie	<p>03.02.06 - Sviluppare un percorso che consenta una maggiore diffusione delle informazioni in merito alla proprietà industriale e alle qualificazioni in materia ambientale</p> <p>03.02.1 - Fornire assistenza sullo start up d'impresa attraverso un punto di accesso unificato, anche il collaborazione con le associazioni di categoria</p> <p>03.02.2 - Implementazione SARI supporto specialistico registro delle imprese (nuova piattaforma telematica per l'assistenza tecnica alle imprese e intermediari)</p> <p>03.02.3 - Utilizzo di Google Suite per la creazione di documenti relativi a procedure dell'ufficio RI e connesse alla gestione del gruppo regionale Network RI da parte del Conservatore e degli addetti RI/REA</p> <p>03.02.4 - Implementazione della nuova piattaforma TACI Infocamere per il rilascio delle carte cronotachigrafiche</p> <p>03.02.5 - Eliminazione dal Registro delle imprese delle imprese non più operative comprese le società di capitali</p>
<b>3 - Rafforzare lo stato di salute del sistema</b>	04.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati	<p>04.01.1 - Miglioramento qualitativo del sistema comunicativo volto ad una più efficace diffusione delle informazioni</p> <p>04.01.2 - Monitoraggio delle procedure amministrative attinenti le attività di segreteria degli Organi, anche relative alle fasi di rinnovo</p>
	04.02 - Consolidare il 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	04.02.1 - Sviluppare una metodologia sperimentale finalizzata ad accrescere la riscossione del diritto annuale relativo agli omessi dell'anno precedente
		04.02.2 - Consolidare le procedure adottate per adempiere in modo efficace agli obblighi di trasparenza , di prevenzione della corruzione e privacy
		04.02.3 - Consolidare le procedure di integrazione dei processi di redazione e gestione del Piano della performance con il piano anticorruzione



	04.03 - Migliorare il processo interno organizzativo e stato di salute dell'Ente	04.02.4 - Accrescere la consapevolezza della necessità di una gestione eticamente corretta attraverso percorsi formativi
		04.03.1 - Migliorare il livello qualitativo ed innovativo della struttura tecnologica dell'Ente camerale
		04.03.2 - Incrementare il grado di trasferimento dei dati afferenti la posizione previdenziale del personale su piattaforma telematica e consolidamento del fascicolo personale
		04.03.3 - Migliorare la profilazione della contabilità analitica in relazione alla nuova mappatura dei processi
		04.03.4 - Sviluppare il nuovo piano di fascicolazione a seguito introduzione nuovo titolare
		04.03.5 - Sviluppare un processo virtuoso relativamente alla gestione degli affidamenti fornitura beni e servizi anche alla luce del nuovo regolamento attuativo del codice degli appalti



### 3.4 Schede di Dettaglio degli Obiettivi Operativi

#### 01.01 - Migliorare la qualità della gestione dei progetti finanziati con aumento del 20% del diritto annuale

Obiettivo operativo		
01.01.1 - Utilizzo delle risorse derivanti dall'aumento del diritto annuale per i progetti in ambito turistico, digitale (PID), crisi di impresa, formazione lavoro		
Descrizione		
Migliorare la qualità dei progetti finanziati con aumento del 20%		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
<b>F004</b> Percentuale del budget preventivo utilizzato al fine di Sostenere le risorse economiche previste progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale	f004	>= 90,00 %
<b>f006</b> Percentuale di realizzazione delle iniziative previste nei progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale	f006	>= 90,00 %
<b>i033</b> Numero eventi organizzati nell'anno in merito alle iniziative gestite con l'aumento del 20% del DA	i033	>= 4,00 N.



## 01.02 - Potenziare il grado di conoscenza del sistema economico locale, quale opportunità di sviluppo e rilancio del territorio

Obiettivo operativo			01.02.1 - Garantire l'aggiornamento delle principali variabili socioeconomiche del territorio di Ferrara attraverso la realizzazione di indagini e report periodici e/o specifici
<b>Descrizione</b>		TEMA: Sviluppo qualificazione aziendale prodotti	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>		Ufficio Statistica, prezzi e informazione economica	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
i034 Numero di settori significativi sui quali si sono effettuati report statistici durante l'anno	i034	>= 3,00 N.	
i035 Tempi entro i quali sono stati diffusi i dati statistici elaborati durante l'anno	i035	Entro 30/06/2020	
i036 Numero documenti statistici prodotti relativamente alle variabili socioeconomiche ferraresi	i036	>= 4,00 N.	

## 01.03 - 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

Obiettivo operativo			01.03.1 - Consolidamento della attività di relazione con gli interlocutori istituzionali volti a co-finanziare o co-gestire interventi a sostegno dell'economia locale
<b>Descrizione</b>		TEMA: Sviluppo qualificazione aziendale prodotti	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>		Marketing del territorio, innovazione e qualità	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
EC19.1 Grado di restituzione delle	(BilCons_IE + C_D) / DirAnn	>= 50,00 %	





risorse al territorio in interventi di promozione		
D1.3_02 Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del processo di Promozione territorio e imprese	CD_IE_D1.3 / N_ImprAtt	<= 29,00 €
i037 Numero bandi attivati in collaborazione con altri enti finalizzati a cofinanziare e cogestire interventi a sostegno dell'economia	i037	>= 1,00 N.
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>01.03.2 - Adozione di una strategia che consenta di favorire una diffusione della cultura della prevenzione in situazioni di crisi finanziaria ed una visione più integrata delle diverse problematiche aziendali</b>	
<b>Descrizione</b>	TEMA: Sviluppo qualificazione aziendale prodotti	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Ufficio Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
i038 Numero strumenti informativi di apprendimento e autovalutazione messi a disposizione delle imprese in merito alla prevenzione delle situazioni di crisi finanziaria	i038	>= 2,00 N.
i039 Numero collaborazioni con	i039	>= 2,00 N.



istituzioni, sistemi di credito, università, associazioni, ordini al fine di diffondere una cultura di prevenzione della crisi d'impresa		
<b>i040</b> Qualità percepita dagli enti e dalle imprese in merito alle attività di prevenzione della crisi d'impresa messe in campo dalla Camera di commercio	<b>i040</b>	<b>&gt;= 3,00 N.</b>

#### 01.04 - Migliorare le opportunità di crescita economica favorendo la nascita di "reti culturali"

Obiettivo operativo		
01.04.1 - Promuovere il turismo e l'attrattività del territorio tramite iniziative di sistema e assistenza qualificata alle imprese turistiche		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Turismo e cultura	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Marketing del territorio, innovazione e qualità	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
<b>D1.3_23</b> Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Promozione e del territorio (D.1.3.5 - prodotti di eccellenza, turismo, infrastrutture)	CD_IE_D1.3.5 / N_ImprAtt	<b>&gt;= 9,00 €</b>
<b>F356</b> incontri per promuovere iniziative integrate oltre a favorire il ruolo di coordinatore tra i vari	FE356	<b>&gt;= 3,00 N.</b>



soggetti pubblici e privati (Destinazione Turismo / APT / Visit / Strada dei Vini e dei Sapori) operanti nel settore turistico		
f023 n° soggetti coinvolti in merito alle opportunità di crescita economica, attraverso il turismo culturale	f023	>= 4,00 N.

#### 01.05 - Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività

Obiettivo operativo 01.05.1 - Diffondere la cultura dell'innovazione attraverso percorsi di sviluppo sostenibile e collaborativo		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Digitalizzazione	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Marketing del territorio, innovazione e qualità	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
F120 Numero azioni messe in atto per incrementare la digitalizzazione del territorio	FE120	>= 6,00 N.
i043 Numero di interventi divulgativi e formativi rivolti alle imprese sui temi strategici dell'Agenda Digitale	i043	>= 2,00 N.
i044 Numero di imprese coinvolte all'interno dei percorsi formativi relativi all'Agenda Digitale	i044	>= 20,00 N.



Obiettivo operativo		
01.05.2 - Orientare le imprese sull'utilizzo di centri di assistenza sui temi di impresa/industria 4.0, anche attraverso le associazioni di categoria		
Descrizione		
TEMA: Digitalizzazione		
Unità organizzative coinvolte		
Ufficio relazioni con il pubblico, stampa e comunicazione		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
f008 n. assessment effettuati relativi alla sensibilizzazione delle imprese in materia INDUSTRY 4.0	f008	>= 100,00 N.
f009 n. di imprese per le quali si è fornita una soluzione innovativa legata ad Industry 4.0	f009	>= 35,00 N.
i045 Numero incontri effettuati con le associazioni di categoria e gli ordini professionali per definire interventi finalizzati allo sviluppo di una cultura digitale tra le imprese legate a INDUSTRY 4.0	i045	>= 4,00 N.



Obiettivo operativo 01.05.3 - Crescita delle imprese sui temi della digitalizzazione		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Digitalizzazione	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Marketing del territorio, innovazione e qualità	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
DFP 3.3 Percentuale di servizi full digital	Servizi_OnLine / Tot_Servizi	>= 30,00 %
i046 Numero seminari relativi a Eccellenze in Digitale organizzati nell'anno	i046	>= 10,00 N.
i047 Numero checkup sviluppati con le imprese all'interno del percorso di Eccellenze in Digitale	i047	>= 60,00 N.
Obiettivo operativo 01.05.4 - Formazione e supporto all'utilizzo del nuovo token wireless con dimostrazioni pratiche di firma digitale ed accesso a servizi pubblici online tramite smartphone e tablet (Cassetto Digitale, INPS ecc.)		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Digitalizzazione	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Servizi Innovativi	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
DFP 3.1 Offerta servizi tramite identità digitale	Servizi_SPID / Tot_Servizi	>= 5,00 %
DFP 3.2 Uso identità digitale	Accessi_Unici_SPID / Accessi_Tot_SPID	>= 5,00 %
DFP 3.4 Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPa	Servizi_PagoPA / Tot_Servizi-Pag	>= 25,00 %
i048	i048	>= 20,00 N.



Numero imprenditori e professionisti contattati per la formazione personalizzata in merito ai nuovi strumenti digitali offerti dalla Camera		
i049 Numero imprenditori e professionisti formati con appositi incontri in merito ai nuovi strumenti digitali offerti dalla Camera	i049	>= 10,00 N.
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>01.05.5 - Promozione del servizio Libri Digitali tramite informative mirate alle imprese ed ai professionisti presso lo sportello Bollatura libri</b>	
<b>Descrizione</b>	TEMA: Digitalizzazione	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Visure e ricerche	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
i050 Grado di utilizzo del nuovo servizio di Libri Digitali	i050_1 / i050_2	>= 10,00 %
i051 Numero di proposte migliorative della piattaforma relativa ai Libri Digitali sulla base delle esigenze operative rilevate dalle imprese e intermediari	i051	>= 3,00 N.
i052 Grado di soddisfazione delle imprese relativamente ai nuovi servizi digitali offerti dalla Camera	i052	>= 3,00 N.





<b>Obiettivo operativo</b>	<b>01.05.6 - Attivazione del servizio di stampa dei certificati d'Origine direttamente in azienda presso l'ufficio di Cento</b>	
<b>Descrizione</b>	TEMA: Digitalizzazione	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Registro Imprese (sede decentrata di Cento)	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
F355 Numero di ore di formazione usufruiti dagli addetti di Cento al fine di acquisire competenze in merito ai CO Web	FE355	>= 4,00 h
i053 Numero imprese alle quali è stato proposto il nuovo servizio di stampa dei certificati di origine in azienda sul territorio Centese	i053	>= 4,00 N.
<b>01.06 - Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e della impresa</b>		
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>01.06.01 - Valorizzare e promuovere i progetti tra sistema scolastico e mondo del lavoro attraverso il Premio Storie di Alternanza</b>	
<b>Descrizione</b>	TEMA: Orientamento lavoro e professioni	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Ufficio Statistica, prezzi e informazione economica	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
D1.2_04 Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza	N_D1.2.2_Stud	>= 80,00 N.



Scuola/lavoro		
<b>f038</b> Numero scuole coinvolte dai progetti di alternanza scuola lavoro e partecipanti al Premio Storie di Alternanza	<b>f038</b>	<b>&gt;= 3,00 N.</b>
<b>i041</b> Numero alunni e insegnanti coinvolti nel progetto alternanza scuola lavoro e partecipanti al premio Storie di Alternanza	<b>i041</b>	<b>&gt;= 30,00 N.</b>
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>01.06.02 - Creazione di percorsi per l'acquisizione di competenze trasversali e di orientamento, in materia di educazione economica e all'autoimprenditorialità</b>	
<b>Descrizione</b>	TEMA: Orientamento lavoro e professioni	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Ufficio Statistica, prezzi e informazione economica	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
<b>D1.2_04</b> Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza Scuola/lavoro	<b>N_D1.2.2_Stud</b>	<b>&gt;= 80,00 N.</b>
<b>F330</b> Numero incontri e riunioni organizzate per rendere efficace il progetto "Alternanza Scuola Lavoro	<b>FE330</b>	<b>&gt;= 2,00 N.</b>
<b>i042</b> Numero percorsi formativi attivati nell'ambito dell'ASL in merito all'acquisizione di competenze relative a educazione economica	<b>i042</b>	<b>&gt;= 3,00 N.</b>



## 02.01 - Valorizzare le opportunità dei mercati globali attraverso una visione internazionale e una proiezione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il local

**Obiettivo operativo** 02.01.1 - Intensificare il coinvolgimento delle imprese non esportatrici o esportatrici non abituali sensibilizzandole sulle opportunità del commercio con l'estero in sinergia con le progettualità di sistema

**Descrizione** TEMA: Internazionalizzazione

**Unità organizzative coinvolte** Marketing internazionale

**Indicatore** **Algoritmo** **Target 2020**

f214  
Numero certificati di origine stampati direttamente in azienda

f214

>= 45,00 N.

i001  
Numero di imprese contattate per la profilazione e rilevazione dei fabbisogni in merito alle opportunità del commercio estero

i001

>= 45,00 N.

i002  
Numero imprese profilate in merito alle opportunità offerte dal mercato estero attraverso il sito

i002

>= 10,00 N.



Obiettivo operativo		
02.01.2 - Dare continuità all'offerta formativa in materia di internazionalizzazione per favorire la preparazione delle imprese ai mercati internazionali		
Descrizione		
TEMA: Internazionalizzazione		
Unità organizzative coinvolte		
Marketing internazionale		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
D1.3_17 Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Internazionalizzazione (D.1.3.3)	CD_IE_D1.3.3 / N_ImprAtt	>= 2,00 €
f046 n° eventi anche formativi volti a consolidare il ruolo della CCIAA nella preparazione delle imprese ai mercati internazionali	f046	>= 5,00 N.
f047 n. partecipanti a eventi volti alla preparazione delle imprese ai mercati internazionali	f047	>= 60,00 N.



### 03.01 - Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori

03.01.1 - Salvaguardare i valori di una impresa incentivando l'emersione anticipata della crisi e agevolando lo svolgimento di trattative tra debitore e creditori attraverso un nuovo servizio (OCRI)		
<b>Obiettivo operativo</b>		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Tutela e legalità	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Ufficio Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
<b>F194</b> Numero di corsi mirati a consentire al personale addetto all'acquisizione e alla gestione della crisi di sovraindebitamento per migliorare le competenze necessarie	FE194	$\geq 1,00$ N.
<b>F401</b> Tempi di realizzazione dell'armonizzazione delle procedure di allerta e composizione assistita della crisi a seguito dell'istituzione del nuovo servizio	FE401	Entro 31/07/2020
<b>C2.7.3_01</b> Costo unitario medio dei servizi di composizione delle crisi (sovraindebitamento)	CD_C2.7.3 / Proc-Crisi	$\leq 950,00$ €



Obiettivo operativo		
03.01.2 - Favorire una maggior diffusione, presso le imprese che operano con l'estero, degli strumenti di risoluzione delle controversie		
Descrizione		
TEMA: Tutela e legalità		
Unità organizzative coinvolte		
Ufficio Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
f051 Grado di soddisfazione degli utenti in merito all'organismo di gestione della crisi	f051	$\geq 3,00$ N.
i003 Numero incontri effettuati con le imprese che operano con l'estero in merito agli strumenti di risoluzione delle controversie	i003	$\geq 1,00$ N.
i004 Istituzione di un punto informativo per assistere le imprese che operano con l'estero in merito agli strumenti di risoluzione delle controversie (1-fatto; 0-non fatto)	i004	$= 1,00$ N.





Obiettivo operativo 03.01.3 - Proseguire nella semplificazione a favore delle imprese anche con azioni volte all'esito positivo delle procedure di mediazione		
Descrizione	TEMA: Tutela e legalità	
Unità organizzative coinvolte	Ufficio Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
C2.7.2_01_rev2018 Costo unitario medio procedura di mediazione/conciliazione gestite	CD_C2.7.2 / Med_Conc	<= 260,00 €
C2.6_04 Livello di diffusione del servizio di Mediazione e Conciliazione	Med_Conc / N_ImprAtt	>= 2,00 %
f210 n. incontri con mediatori/utenti per definire le migliorie da apportare alle procedure di mediazione	f210	>= 1,00 N.
Obiettivo operativo 03.01.4 - Proseguire nelle attività ispettive di controllo ai distributori di benzina		
Descrizione	TEMA: Tutela e legalità	
Unità organizzative coinvolte	Ufficio Vigilanza sul Mercato	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
F215 Numero di controlli ispettivi effettuati sulle attività in merito alle operazioni di vigilanza	F215	>= 400,00 N.



f225 Percentuale di distributori di benzina controllati nell'anno rispetto al totale dall'ufficio metrico	f225	>= 75,00 %
F226 Costo del personale addetto alla verifica dei prodotti rispetto al numero di controlli effettuati	f226	<= 287,00 €

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>03.01.5 - Consolidare il ruolo di vigilanza dei prodotti attraverso l'uso degli strumenti messi a disposizione dalla convenzione VIMER</b>
----------------------------	---

<b>Descrizione</b>	TEMA: Tutela e legalità
--------------------	-------------------------

<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Ufficio Vigilanza sul Mercato
--------------------------------------	-------------------------------

Indicatore	Algoritmo	Target 2020
F420 Percentuali di controlli eseguiti dall'Ufficio Metrico sulla Convenzione Vimer	F420	>= 90,00 %
f059 Grado di utilizzo del budget in Convenzione per effettuare i controlli ai prodotti indicati nella convenzione VIMER	f059	>= 90,00 %
i005 Tempi di rendicontazione delle spese effettuati tramite convenzione VIMER	i005	Entro 31/12/2020



### 03.02 - Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie

03.02.06 - Sviluppare un percorso che consenta una maggiore diffusione delle informazioni in merito alla proprietà industriale e alle qualificazioni in materia ambientale		
<b>Obiettivo operativo</b>	03.02.06 - Sviluppare un percorso che consenta una maggiore diffusione delle informazioni in merito alla proprietà industriale e alle qualificazioni in materia ambientale	
<b>Descrizione</b>	TEMA: semplificazione e trasparenza	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Verifiche amministrative, Protesti, Marchi e Brevetti	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
<b>F113</b> Numero incontri, seminari, convegni, riunioni organizzati in merito allo sviluppo d'impresa e la qualità dell'ambiente	FE113	$\geq 2,00$ N.
<b>F114</b> Numero di imprese coinvolte alle iniziative organizzate in merito allo sviluppo d'impresa e la qualità dell'ambiente	FE114	$\geq 20,00$ N.
<b>F115</b> CSI dei convegni organizzati in merito allo sviluppo d'impresa e la qualità dell'ambiente	F115	$\geq 3,00$ N.



Obiettivo operativo		
03.02.1 - Fornire assistenza sullo start up d'impresa attraverso un punto di accesso unificato, anche il collaborazione con le associazioni di categoria		
Descrizione	TEMA: Semplificazione e trasparenza	
Unità organizzative coinvolte	Attività regolamentate   Registro delle Imprese	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
i006 Numero servizi di assistenza erogati a start up innovative e tradizionali tramite lo Sportello del Registro Imprese	i006	$\geq 2,00$ N.
i007 Percentuale di richieste gestite provenienti dalle startup innovative in merito alla costituzione e alla predisposizione dell'atto d'iscrizione al RI	i007_1 / i007_2	$\geq 90,00$ %
i008 Media dei giorni intercorsi tra la richiesta di iscrizione di una startup innovativa e l'effettiva gestione della domanda	i008	$\leq 30,00$ gg



Obiettivo operativo		
<b>03.02.2 - Implementazione SARI supporto specialistico registro delle imprese (nuova piattaforma telematica per l'assistenza tecnica alle imprese e intermediari)</b>		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Semplificazione e trasparenza	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Attività regolamentate   Registro delle Imprese	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
i009 Numero di revisioni delle schede informative relative al servizio SARI del RI	i009	$\geq 3,00$ N.
i010 Personale del RI coinvolto nella gestione del nuovo servizio SARI a supporto delle imprese	i010	$\geq 5,00$ N.
i011 Tempi di eliminazione delle mail degli uffici del RI con supporto fornito esclusivamente tramite SARI	i011	Entro 31/10/2020
Obiettivo operativo		
<b>03.02.3 - Utilizzo di Google Suite per la creazione di documenti relativi a procedure dell'ufficio RI e connesse alla gestione del gruppo regionale Network RI da parte del Conservatore e degli addetti RI/REA</b>		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Semplificazione e trasparenza	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Registro delle Imprese	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
i012 Numero riunioni del gruppo network RI gestite attraverso documentazione	i012	$\geq 2,00$ N.



fornita e sviluppata su Google Drive		
i013 Personale del RI addetto alla gestione dell'area di Google Drive contenente la documentazione del RI e del Network regionale	i013	>= 5,00 N.
i014 Numero riunioni del gruppo Network regionale RI organizzate e svolte attraverso strumenti di videocomunicazione messi a disposizione dalla suite google	i014	>= 1,00 N.
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>03.02.4 - Implementazione della nuova piattaforma TACI Infocamere per il rilascio delle carte cronotachigrafiche</b>	
<b>Descrizione</b>	TEMA: Semplificazione e trasparenza	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Servizi Innovativi	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
C1.4_03 Volume medio di attività gestito dal personale addetto alla gestione del rilascio/ rinnovo delle carte tachigrafiche	N_Ric_C1.4.2 / FTE_D2.2.2	>= 950,00 N.
i015 Tempi di attivazione della nuova piattaforma TACI per il rilascio delle carte	i015	Entro 31/10/2020





cronotachigrafe		
i016 Numero di sessioni formative e di promozione del servizio TACI per il rilascio delle carte cronotachigrafe	f016	>= 2,00 N.

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>03.02.5 - Eliminazione dal Registro delle imprese delle imprese non più operative comprese le società di capitali</b>	
----------------------------	--	--

<b>Descrizione</b>	TEMA: Semplificazione e trasparenza	
--------------------	-------------------------------------	--

<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Registro delle Imprese	
--------------------------------------	------------------------	--

<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
-------------------	------------------	--------------------

N_Prot_C1.1_Evasi Numero totale di pratiche Registro Imprese evase	N_Prot_C1.1_Evasi	>= 8.000,00 N.
---	-------------------	----------------

i017 Tempi di realizzazione di una proposta operativa da sottoporre al Giudice del Registro delle imprese per la cancellazione delle società di capitali (anche non in liquidazione) che non sono più operative	i017	
--	------	--

i018 Numero di società di capitali in liquidazione da cancellare dal RI ai sensi dell'art.2490 (mancato deposito bilanci)	i018	>= 80,00 N.
--	------	-------------



#### 04.01 - Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati

04.01.1 - Miglioramento qualitativo del sistema comunicativo volto ad una più efficace diffusione delle informazioni		
<b>Obiettivo operativo</b>		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Comunicazione e organi camerali	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Ufficio relazioni con il pubblico, stampa e comunicazione	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
DFP 3.5 Percentuale di comunicazioni tramite domicili digitali	N_ComElettroniche / N_Com	>= 15,00 %
DFP 4.1 Grado di utilizzo della intranet	Accessi_Intranet / Postazioni	>= 1.800,00 N.
DFP 4.2 Consultazione del portale istituzionale	Accessi_Sito / Postazioni	>= 10.300,00 N.
i019 Numero giornalisti accreditati e profilati dall'ufficio comunicazione in merito ad una gestione ottimizzata della diffusione delle informazioni camerali	i019	>= 10,00 N.



Obiettivo operativo		
<b>04.01.2 - Monitoraggio delle procedure amministrative attinenti le attività di segreteria degli Organi, anche relative alle fasi di rinnovo</b>		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Comunicazione e organi camerali	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Ufficio Affari generali e segreteria organi	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
i020 Rinnovo del consiglio Camerale e degli organi di gestione della Camera di commercio (1-fatto; 0-non fatto)	i020	$\geq 1,00$ N.
i021 Numero riunioni effettuate con le associazioni di categoria al fine di definire i nuovi organi camerali (consiglio e giunta)	i021	$\geq 2,00$ N.
i022 Numero di anni revisionati all'interno dell'albo on-line da parte della Segreteria	i022	$\geq 9,00$ N.



#### 04.02 - Consolidare il 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

Obiettivo operativo		
04.02.1 - Sviluppare una metodologia sperimentale finalizzata ad accrescere la riscossione del diritto annuale relativo agli omessi dell'anno precedente		
Descrizione		
TEMA: Pianificazione monitoraggio e controllo dell'Ente		
Unità organizzative coinvolte		
Contabilità e bilancio e diritto annuale		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
EC21 Tasso di variazione crediti da Diritto annuale	$\frac{\text{Cre\_DirAnn}_n - \text{Cre\_DirAnn}_{n-1}}{\text{Cre\_DirAnn}_{n-1}}$	$\leq 2,00 \%$
i023 Predisposizione di linee guida finalizzate ad accrescere la riscossione del Diritto Annuale relativo agli omessi dell'anno precedente (1-fatto; 0-non fatto)	i023	$\geq 1,00 \%$
i024 Numero di invii di lettere a imprese sprovviste di PEC relativi a omessi DA anno precedente	i024	$\geq 50,00 \%$



Obiettivo operativo		
<b>04.02.2 - Consolidare le procedure adottate per adempiere in modo efficace agli obblighi di trasparenza , di prevenzione della corruzione e privacy</b>		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Pianificazione monitoraggio e controllo dell'Ente	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Ufficio Controller e Comitato di direzione	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
DFP 4.3 Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	Indice_Trasp	>= 90,00 %
i025 Numero segnalazioni non positive pervenute relative agli obblighi di trasparenza, corruzione e privacy	i025	<= 0,00 N.
i026 Percentuale di richieste di accesso civico rispetto agli accessi totali	i026_1 / i026_2	<= 5,00 %
Obiettivo operativo		
<b>04.02.3 - Consolidare le procedure di integrazione dei processi di redazione e gestione del Piano della performance con il piano anticorruzione</b>		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Pianificazione monitoraggio e controllo dell'Ente	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Ufficio Controller e Comitato di direzione	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
F298 Numero di rapporti realizzati rispetto al numero di interventi realizzati dal gruppo AUDIT interno in materia di trasparenza	FE298	>= 2,00 %
f100	f100-	>= 2,00 N.



riunioni gruppo audit per consolidare le procedure di integrazione dei processi di redazione e gestione dei piani della performance e anticorruzione		
f102 grado di rotazione dei fornitori della Camera di commercio secondo quanto previsto dai piani della performance e piani anticorruzione	f102	>= 85,00 %
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>04.02.4 - Accrescere la consapevolezza della necessità di una gestione eticamente corretta attraverso percorsi formativi</b>	
<b>Descrizione</b>	TEMA: Pianificazione monitoraggio e controllo dell'Ente	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Ufficio Affari generali e segreteria organi   Ufficio Controller e Comitato di direzione	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
f101 Numero di corsi interni di formazione per consolidare e accrescere le capacità del personale camerale	f101	>= 5,00 N.
DFP 1.3 Grado di copertura delle attività formative per il personale	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / Totale personale dipendente (TI+TD)	>= 50,00 %
DFP 1.4	Ore di formazione erogate /	>= 13,00 N.



Numero di ore di formazione medio per il personale	Totale personale dipendente (TI+TD)	
<b>04.03 - Migliorare il processo interno organizzativo e stato di salute dell'Ente</b>		
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>04.03.1 - Migliorare il livello qualitativo ed innovativo della struttura tecnologica dell'Ente camerale</b>	
<b>Descrizione</b>	TEMA: Risorse umane acquisti e contabilità	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Provveditorato e servizi informatici	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
DFP 3.11 Percentuale di atti adottati con firma digitale	Prot_FirmaDig / Prot_Uscita	>= 95,00 %
i027 Tempi per la migrazione dei file e cartelle presenti nel filesystem camerale sul nuovo sistema HCR di gestione dei documenti su cloud	i027	Entro 30/09/2020
i028 Realizzazione del nuovo sito istituzionale camerale con nuova veste grafica e struttura AGID	i028	Entro 31/12/2020





Obiettivo operativo		
04.03.2 - Incrementare il grado di trasferimento dei dati afferenti la posizione previdenziale del personale su piattaforma telematica e consolidamento del fascicolo personale		
Descrizione		
TEMA: Risorse umane acquisti e contabilità		
Unità organizzative coinvolte		
Personale e organizzazione		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
F275 numero schede previdenziali telematiche controllate e trasferite sulla piattaforma telematica dall'ufficio Personale	FE275	$\geq 5,00$ N.
i029 Numero fascicoli personali unificati e consolidati relativi alle posizioni previdenziali dei dipendenti	i029	$\geq 5,00$ N.
i030 Tempi di realizzazione del consolidamento delle schede previdenziali dell'anno con trasferimento su piattaforma telematica	i030	Entro 31/10/2020
Obiettivo operativo		
04.03.3 - Migliorare la profilazione della contabilità analitica in relazione alla nuova mappatura dei processi		
Descrizione		
TEMA: Risorse umane acquisti e contabilità		
Unità organizzative coinvolte		
Contabilità e bilancio e diritto annuale		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
B3.2_01_rev2018 Ritardo medio dei pagamenti ponderato in	RitPagamenti	$\leq 6,00$ gg



base all'importo delle fatture		
<b>i031</b> Percentuale di processi inseriti nella nuova contabilità analitica rispetto a quelli predisposti da Unioncamere	i031	>= 80,00 %
<b>i032</b> Numero report creati e forniti all'amministrazione riguardo gli andamenti contabili della Camera	i032	>= 2,00 N.
<b>Obiettivo operativo</b> 04.03.4 - Sviluppare il nuovo piano di fascicolazione a seguito introduzione nuovo titolare		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Risorse umane acquisti e contabilità	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Protocollo e archivi	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>
<b>F171</b> Realizzazione del piano di fascicolazione titolare (1-fatto; 0-non fatto)	FE171	= 1,00 N.
<b>F175</b> Numero incontri plenari con il personale per la presentazione del piano di fascicolazione	FE175	>= 2,00 N.
<b>DFP 3.7</b> Percentuale di utilizzo di fascicoli informatici	Fascicoli_consultabili / Tot_Fascicoli	>= 70,00 %



Obiettivo operativo		
<b>04.03.5 - Sviluppare un processo virtuoso relativamente alla gestione degli affidamenti fornitura beni e servizi anche alla luce del nuovo regolamento attuativo del codice degli appalti</b>		
<b>Descrizione</b>	TEMA: Risorse umane acquisti e contabilità	
<b>Unità organizzative coinvolte</b>	Provveditorato e servizi informatici	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
DFP 2.1 Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	Spesa_Convenzioni / Pag_Beni-Servizi	$\geq 20,00 \%$
DFP 2.3 Percentuale di acquisti effettuati già previsti nel programma delle acquisizioni	Acqu_Programma / Tot_Acquisti	$\geq 2,00 \%$
DFP 2.4 Tempestività della disponibilità del bene (o servizio o opera) acquisito	GG_Consegna	$\leq 25,00$ gg



### 3.5 Analisi 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 da questa annualità sono stati inseriti nel Piano alcuni obiettivi in chiave di genere e di *diversity management* che saranno in seguito rendicontati con la Relazione.

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

#### Principali indicatori dell'analisi di genere (anni 2018-2019)

	Anno 2018	Anno 2019
% di Dirigenti donne	0	0
% di Donne rispetto al totale del personale	71	71.
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	71	71
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	30.005	30.000
Età media del personale femminile	53	53
Età media del personale maschile	51	51
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	56	56
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	56	56
% di personale femminile che ha fruito di congedi parentali e legge 104/92	20	in corso di rilevazione
% di personale maschile che ha fruito di congedi parentali e legge 104/92	12	in corso di rilevazione



## OBIETTIVI DI GENERE E DIVERSITY MANAGEMENT, monitorati al di fuori della Performance

### 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 2020"

Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020
------------	-----------	------------------

01	personale femminile e disabile partecipante / personale femminile e disabile in servizio	$\geq 50\%$
----	--	-------------

02	n. proposte formative richieste dal personale femminile e disabile / n. totale delle proposte	$\geq 40\%$
----	---	-------------

### 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
03	Sommatoria personale femminile partecipante in commissioni e o comitati /sommatoria dei componenti.	$\geq 30\%$
04	iniziative destinate all'imprenditoria femminile/totale iniziative	$\geq 5\%$

## 4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

### GLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

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

### giannattasio.mauro2 - Segretario Generale

Obiettivo individuale	Obiettivo	Valore
	Ottimizzazione della struttura camerale e delle risorse economiche gestite	25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
EC09_rev2018	Costi associati alle funzioni istituzionali A e B (Personale + Funzionamento + Ammortamenti + Interventi Economici) / Totale costi di processo	<= 34,82 %
S01_rev2018	Numero di risorse (esprese in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali (a esclusione di quelli fuori perimetro) nell'anno "n"  ~ comprensivo di dipendenti, forme flessibili ed esternalizzazioni  / Numero di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (comprese unità locali)	<= 1,31 fte
S08	Unità di personale dipendente (TI+TD) / Numero di dirigenti (compreso SG)	<= 50,00 N.
EC02.1	Liquidità immediata / Passività correnti	>= 130,00 %
EC05.1	Patrimonio netto / Immobilizzazioni	>= 140,00 %
EC27	(Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali) - Oneri strutturali (Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri)) / Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali)	>= 11,00 %
DFP 2.5	N. di metri quadrati disponibili / N. di postazioni di lavoro occupate	<= 35,00 N.



DFP 2.6	Spesa per energia elettrica / N. di metri quadrati disponibili	<= 20,00 €	
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>Definire un processo attuativo riguardante la messa a regime delle disposizioni organizzative contenute nei documenti privacy della Camera di commercio</b>		<b>25,00 %</b>
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	
DFP 3.6	Dataset pubblicati in formato aperto / N. di dataset previsti dal paniere dinamico per il tipo di amministrazione	>= 80,00 %	
i069	Progettazione e attuazione di un processo attuativo rivolto alla struttura camerale al fine di rendere utilizzabili i documenti sulla privacy (1-fatto; 0-non fatto)	= 1,00 N.	
i070	Tempi di realizzazione del registro REGI e della modulistica connessa alla privacy	Entro 31/03/2020	
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>Migliorare il processo organizzativo delle risorse umane in un'ottica di razionalizzazione e di flessibilità</b>		<b>25,00 %</b>
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	
Eff01	(Oneri del personale + Oneri di funzionamento) / Numero imprese attive al 31/12	<= 117.084,00 €	
DFP 1.1	Risorse (costi + interventi economici) assorbite dal processo B1.1 nell'anno "n" / (Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG))	<= 3.792,92 €	
DFP 1.2	N. di dipendenti in lavoro agile / (Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG))	= 0,00 %	
DFP 1.7	Personale dirigenziale sottoposto a rotazione / Numero di dirigenti (compreso SG)	>= 0,50 %	
DFP 1.8	Personale non dirigenziale sottoposto a rotazione / Unità di personale dipendente (TI+TD)	>= 1,00 %	
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>Sviluppare un percorso attuativo connesso all'adozione delle nuove piattaforme tecnologiche previste dal Piano triennale dell'Informatica</b>		<b>25,00 %</b>
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	
i074	Numero interventi effettuati sul sistema tecnologico camerale inerenti il piano triennale per l'informatica	>= 2,00 N.	
i075	Tempi di realizzo degli interventi effettuati sul sistema tecnologico camerale inerenti il piano triennale per l'informatica	Entro 31/10/2020	



## pirazzini.maurizio2 - Dirigente

pirazzini.maurizio2 - Dirigente			
Obiettivo individuale	Organizzazione delle procedure finalizzate all'implementazione dei servizi della Google Suite nell'interazione con l'ufficio di Cento e Comacchio		33,34 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
i065	Numero sessioni formative finalizzate all'adozione dei servizi della Google Suite per la gestione dei documenti degli uffici di Comacchio e di Cento	>= 2,00 N.	
i066	Numero di istruzioni e documenti gestiti tramite i servizi della Google Suite dagli uffici di Comacchio e di Cento	>= 10,00 N.	
i067	Tempi di messa a regime del nuovo sistema di gestione dei documenti degli uffici di Cento e Comacchio attraverso la suite Google	Entro 30/09/2020	
Obiettivo individuale	Riorganizzazione della struttura operativa dei servizi forniti dall'ufficio Visure e Ricerche e Servizi Innovativi mediante la partecipazione dei collaboratori addetti dell'ufficio RI/REA		33,33 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
i079	Numero sessioni formative interne teorico-pratica sui servizi erogati dall'ufficio Visure e Ricerche con almeno 10 operatori RI/REA	>= 4,00 N.	
i080	Numero di addetti del RI/REA che si turnano sull'ufficio Visure e Ricerche per fornire servizi allo sportello	>= 8,00 N.	
i081	Numero imprese o professionisti contattati e sensibilizzati sull'uso del cassetto digitale con sessioni formative individuali	>= 50,00 N.	
Obiettivo individuale	Organizzazione di un percorso formativo rivolto a dipendenti camerali per l'ottenimento della qualifica di ODR/RAO (Operatore di Registrazione per rilascio firma digitale – CNS e SPID).		33,33 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
DFP 3.8	N. di dipendenti che nell'anno hanno partecipato ad un percorso formativo di rafforzamento delle competenze digitali / (Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG))	>= 5,00 %	
i082	Numero collaboratori formati ed abilitati alle funzioni di ODR relativamente al rilascio di firme digitali	>= 5,00 N.	
i083	Numero sessioni informative effettuate al personale finalizzate alla formazione degli addetti ODR	>= 5,00 N.	

## migliari.andrea2 - P.O.

migliari.andrea2 - P.O.			
Obiettivo individuale	Sviluppare il nuovo titolario d'archivio per la classificazione dei documenti informatici al fine di razionalizzare la protocollazione e l'archiviazione dei documenti		25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
F171	Realizzazione del piano di fascicolazione titolario (1-fatto; 0-non fatto)	= 1,00 N.	
DFP 4.4	N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 evasi entro i termini di legge / N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 protocollate nell'anno	>= 100,00 %	
i084	Numero riunioni informative e formative con il personale camerale in merito al nuovo titolario d'archivio legato alla fascicolazione dei documenti	>= 2,00 N.	
Obiettivo individuale	Attivazione di partenariati con Università, centri di Ricerca, PID e altri organismi per promozione dell'innovazione		25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
i055	Numero accordi di partenariato sviluppati in funzione della promozione dell'innovazione tra le imprese ferraresi	>= 1,00 N.	
i056	Percentuale di coinvolgimento dei partner relativi alla promozione dell'innovazione nelle fasi del progetto	>= 90,00 %	
i057	Numero enti coinvolti in merito a progetti di promozione dell'innovazione tra le imprese ferraresi	>= 5,00 N.	
Obiettivo individuale	Attivazione di una nuova sezione del sito dedicata a comunicati stampa e conferenze stampa		25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
F155	Analisi e studio di un nuovo strumento di comunicazione per la divulgazione dei dati camerali	>= 1,00 N.	
F169	CSI della comunicazione camerale	>= 3,00 N.	
i068	Numero riunioni e incontri finalizzati ad una ridefinizione degli spazi riservati alla comunicazione all'interno del sito istituzionale	>= 2,00 N.	
Obiettivo individuale	Accrescere la conoscenza delle imprese sui temi della green economy ed economia circolare		25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
f033	Grado di soddisfazione delle imprese a cui sono state proposte attività formative in merito alla green economy e all'economia circolare	>= 4,00 N.	
i060	Numero attività formative specialistiche rivolte alle imprese sui temi della green economy e	>= 2,00 N.	



	dell'economia circolare		
i061	Numero imprese coinvolte in attività formative specialistiche sui temi della green economy e dell'economia circolare	>= 10,00 N.	
<b>tarabbia.laura2 - P.O.</b>			
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>Sviluppo di accordi e servizi finanziari di sostegno per le situazioni di crisi momentanea (es. Dovuta ai ritardi di pagamento della PA)</b>		<b>33,34 %</b>
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	
f051	Grado di soddisfazione degli utenti in merito all'organismo di gestione della crisi	>= 3,00 N.	
i058	Numero servizi finanziari innovativi che guardano al fintech a sostegno delle crisi d'impresa momentanee	>= 1,00 N.	
i059	Numero accordi finalizzati a favorire l'accesso al credito e alla finanza nelle situazioni di sostegno delle crisi d'impresa momentanee	>= 1,00 N.	
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>Riorganizzazione dell'ufficio finalizzata a garantire una gestione di qualità delle procedure di allerta e di composizione della crisi (OCRI)</b>		<b>33,33 %</b>
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	
F198	Tempi di realizzo dell'informatizzazione del registro degli Organismi di composizione della crisi da sovraindebitamento	Entro 31/07/2020	
F404	tempi di realizzo della riorganizzazione dell'ufficio al fine di uniformare la gestione del servizio di allerta e composizione assistita della crisi	Entro 31/07/2020	
i062	Numero corsi di formazione del personale camerale coinvolto nei servizi di analisi e gestione della crisi di impresa	>= 1,00 N.	
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>Proseguire nella semplificazione a favore delle imprese del ricorso alle procedure di sovraindebitamento (OCC)</b>		<b>33,33 %</b>
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	
f051	Grado di soddisfazione degli utenti in merito all'organismo di gestione della crisi	>= 3,00 N.	
i063	n. incontri preventivi gratuiti con singoli imprenditori ed associazioni in merito alle procedure da sovraindebitamento	>= 20,00 N.	
i064	Numero incontri con i gestori della crisi da sovraindebitamento per uniformare le prassi	>= 2,00 N.	



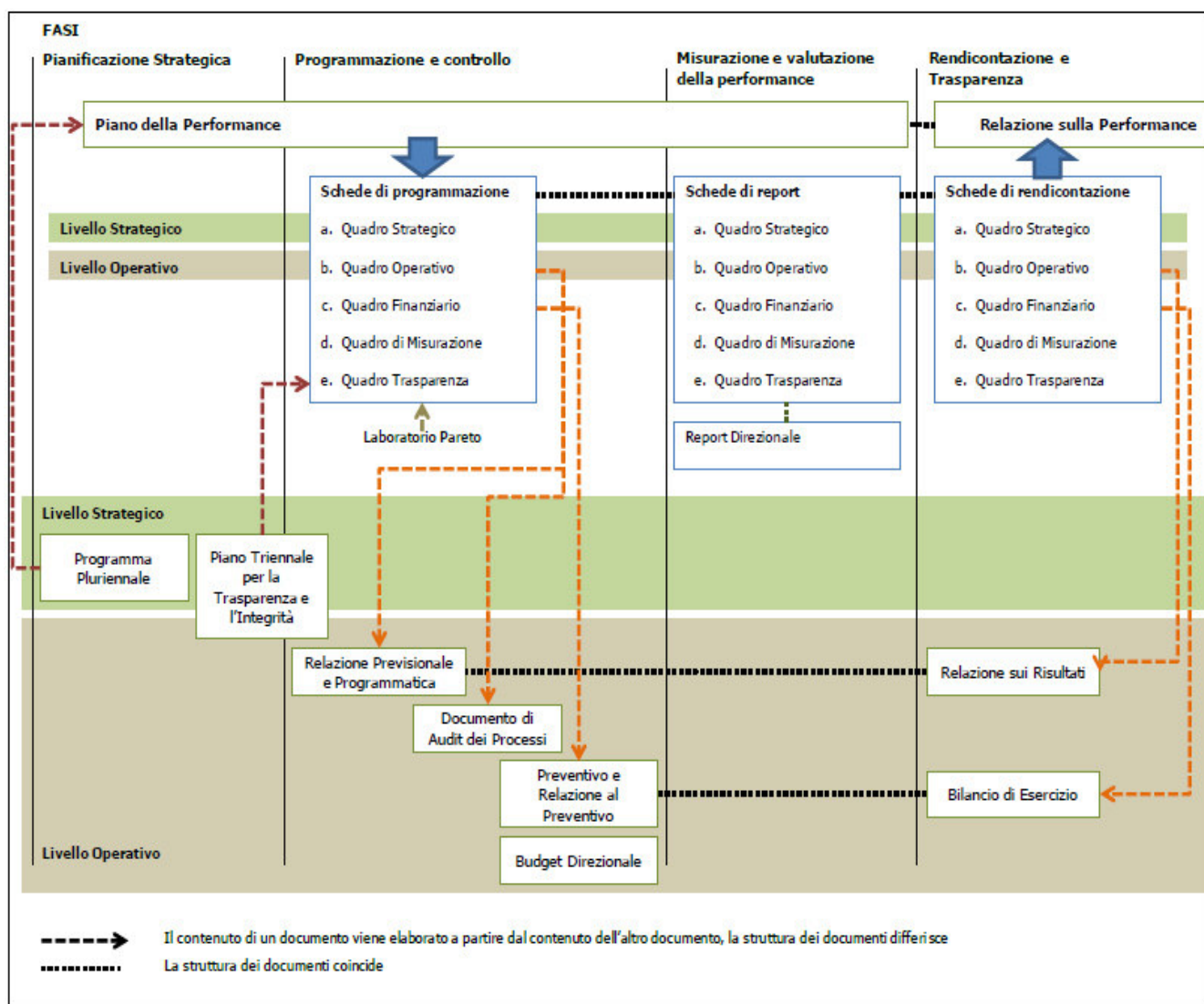
## sandri.cristina - P.O.

sandri.cristina - P.O.			
Obiettivo individuale	Sviluppare un processo virtuoso per il monitoraggio dei costi afferenti l'attivazione della nuova convenzione con l'istituto cassiere		25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
f104	Tempi medi di pagamento dei fornitori nell'anno	<= 30,00 gg	
i031	Percentuale di processi inseriti nella nuova contabilità analitica rispetto a quelli predisposti da Unioncamere	>= 80,00 %	
i078	Percentuale di costi controllati e monitorati afferenti l'attivazione della nuova convenzione con l'istituto cassiere rispetto all'accertato dell'anno precedente	<= 5,00 %	
Obiettivo individuale	Sviluppare un processo di dematerializzazione della documentazione attinente la fruizione degli istituti previsti nel ccid, ivi comprese le missioni		25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
F250	People Satisfaction Index	>= 3,00 N.	
i076	Tempi di realizzazione della dematerializzazione del processo inerente le missioni, con conseguente adozione del software di gestione	Entro 30/06/2020	
i077	Numero di missioni gestite in maniera dematerializzata nell'anno / Numero totale delle missioni effettuate nell'anno dal personale camerale	>= 50,00 %	
Obiettivo individuale	Revisione dei regolamenti del personale per aggiornamento al nuovo CCNL e alle nuove disposizioni		25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
DFP 1.5	N. di dipendenti che non hanno ricevuto colloqui di valutazione nel corso dell'anno, esclusa l'assegnazione iniziale degli obiettivi) / (Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG))	= 0,00 %	
DFP 1.6	N. medio di giornate di presenza dei dipendenti / N. di giornate lavorative	>= 80,00 %	
DFP 1.12	N. di dipendenti serviti da almeno da uno strumento di welfare aziendale / (Unità di personale dipendente (TI+TD) + Numero di dirigenti (compreso SG))	>= 90,00 %	
Obiettivo individuale	Sviluppo di un percorso di formazione volto al personale camerale in ottica compliance privacy		25,00 %
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
i071	Numero incontri formativi rivolti al personale in merito alla privacy svolti	>= 2	

	nell'anno		
i072	Tempi di realizzazione dei corsi di formazione rivolti al personale in merito alla privacy	$\geq 31/05/2020$	
i073	Percentuale di partecipazione del personale camerale ai corsi sulla privacy	$\geq 90,00 \%$	

## IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE IL PROCESSO DI REDAZIONE

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



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



N.	FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	Ore uomo	ARCO TEMPORALE da luglio a gennaio					
				L	S	O	N	D	G
1	Avvio del processo di elaborazione del Piano	Segretario generale, dirigenza e P.O.	5	X					
2	Coinvolgimento stakeholder per condivisione linee strategiche	Segretario generale, dirigenza e Organi	5		x				
3	Definizione linee di indirizzo strategiche del Piano	Segretario generale, dirigenza , Giunta	10		x	x			
4	Approvazione RPP e Preventivo in coerenza con gli indirizzi del Piano	Segretario generale e Giunta	10			x	x		
5	Predisposizione schede di programmazione con definizione degli obiettivi	Segretario generale, dirigenza e P.O.	216			x	x	x	
6	Elaborazione e approvazione budget direzionale	Segretario generale, dirigenza e P.O.	216			x	x	x	
7	Invio del Piano all'OIV	Segretario generale e OIV	1						x
8	Approvazione del Piano e adozione	Segretario generale e Giunta	10						x
9	Assegnazione obiettivi organizzativi e individuali a dirigenza	Segretario generale e Giunta	10						x
10	Assegnazione obiettivi organizzativi e individuali alle P.O.	Segretario generale e dirigenza	10						x
11	Assegnazione obiettivi al personale	Segretario generale, dirigenza e P.O.	5						x
12	Pubblicazione del Piano sul sito	Struttura dell'Ente	1						x

## AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Nel corso del 2020 si cercherà di rendere il più efficace possibile l'esame della reportistica, avendo particolare a rendere immediatamente intellegibile il "cruscotto aziendale" che rappresenta la Performance complessiva della Camera di commercio. Si ritiene possa essere uno strumento utile per la configurazione organizzativa dell'Ente:

- per la gestione puntuale delle funzioni attribuite dal dlgs. 219/2016;
- per la gestione ottimale delle risorse umane sia in termini di competenza e capacità, sia in termini di dimensione organizzativa;
- per la definizione della strategia da adottare sia in caso di riavvio del processo di accorpamento sia in caso di rinnovo degli Organi, in prorogatio dal mese di aprile 2019.

## TRASPARENZA

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



## **5. ALLEGATI**



## CRUSCOTTO OPERATIVO ANNO 2020

		MISSIONE		011. Competitività e sviluppo delle imprese												
		PROGRAMMA		INDICATORI E TARGET												

Digitalizzazione	01.05		obiettivo strategico	Rafforzare il grado di digitalizzazione del sistema economico locale, quale fattore chiave per la competitività	F004	F004 – N. strumenti digitali rilasciati alle imprese (dato 2017 : n. 2976)	target	+3% del 2017	F003	F003 – Numero nuove start up innovative (dato 2017 : n. 4)	target	+20% ogni anno				
	Area Promozione, Informazione Economica Risorse e Patrimonio	01.05.1	Organizzativo	Diffondere la cultura dell'innovazione attraverso percorsi di sviluppo sostenibile e collaborativo	i043	Numero di interventi divulgativi e formativi rivolti alle imprese sui temi strategici dell'Agenda Digitale	target	Almeno 2	i044	Numero di imprese coinvolte all'interno dei percorsi formativi relativi all'Agenda Digitale	target	Almeno 20	f120	Numero azioni messe in atto per incrementare la digitalizzazione del territorio	target	>= 6
	Servizio Sistema Qualità e Comunicazione	01.05.2	Organizzativo	Orientare le imprese sull'utilizzo di centri di assistenza sui temi di impresa/industria 4.0, anche attraverso le associazioni di categoria	f008	n. assessment effettuati relativi alla sensibilizzazione delle imprese in materia INDUSTRY 4.0	target	>= 100	f009	n. di imprese per le quali si è fornita una soluzione innovativa legata ad Industry 4.0	target	>= 35	i045	Numero incontri effettuati con le associazioni di categoria e gli ordini professionali per definire interventi finalizzati allo sviluppo di una cultura digitale tra le imprese legate a INDUSTRY 4.0	target	>= 4
	Servizio Sistema Qualità e Comunicazione	01.05.3	Organizzativo	Crescita delle imprese sui temi della digitalizzazione	i046	Numero seminari relativi a Eccellenze in Digitale organizzati nell'anno	target	>= 10	i047	Numero checkup sviluppati con le imprese all'interno del percorso di Eccellenze in Digitale	target	>= 60	DFP 3.3 (pareto)	Percentuale di servizi full digital	target	>= 30%
	Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato	01.05.4	Organizzativo	Formazione e supporto all'utilizzo del nuovo token wireless con dimostrazioni pratiche di firma digitale ed accesso a servizi pubblici online tramite smartphone e tablet (Cassetto Digitale, INPS ecc.)	i048	Numero imprenditori e professionisti contattati per la formazione personalizzata in merito ai nuovi strumenti digitali offerti dalla Camera	target	>= 20	i049	Numero imprenditori e professionisti formati con appositi incontri in merito ai nuovi strumenti digitali offerti dalla Camera	target	>= 10	DFO 3.1 DFP 3.2 DFP 3.4 (pareto)	Offerta servizi tramite identità digitale Uso identità digitale Percentuale di servizi a pagamento tramite Pagopa	target	>= 5% >= 5% >= 25%
	Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato	01.05.5	Organizzativo	Promozione del servizio Libri Digitali tramite informative mirate alle imprese ed ai professionisti presso lo sportello Bollatura libri	i050	Grado di utilizzo del nuovo servizio di Libri Digitali	target	>= 10%	i051	Numero di proposte migliorative della piattaforma relativa ai Libri Digitali sulla base delle esigenze operative rilevate dalle imprese e intermediari	target	>= 3	i052	Grado di soddisfazione delle imprese relativamente ai nuovi servizi digitali offerti dalla Camera	target	3 su 4
	Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato	01.05.6	Organizzativo	Attivazione del servizio di stampa dei certificati d'Origine direttamente in azienda presso l'ufficio di Cento	i053	Numero imprese alle quali è stato proposto il nuovo servizio di stampa dei certificati di origine in azienda sul territorio Centese	target	>= 4	i054	Numero imprese che hanno adottato il nuovo servizio di stampa dei certificati di origine in azienda sul territorio Centese	target	>= 2	f355	Numero di ore di formazione usufruiti dagli addetti di Cento al fine di acquisire competenze in merito al CO Web	target	>= 4
Orientamento lavoro e Professioni			peso	10.00%	peso	50.00%			peso	50.00%						
	01.06		obiettivo strategico	Valorizzare talenti e eccellenze per una migliore conoscenza tra sistema scolastico e mondo del lavoro e delle imprese	F331	F331 – N. imprese iscritte nel registro alternanza scuola lavoro (dato 2018: 313)	target	+10% del 2018	F00	F00 – N. iniziative	target	n.3				
	Servizio Sistema Qualità e Comunicazione	01.06.1	Organizzativo	Valorizzare e promuovere i progetti tra sistema scolastico e mondo del lavoro attraverso il Premio Storie di Alternanza	f038	Numero scuole coinvolte dai progetti di alternanza scuola lavoro e partecipanti al Premio Storie di Alternanza	target	>= 3	i041	Numero alunni e insegnanti coinvolti nel progetto alternanza scuola lavoro e partecipanti al premio Storie di Alternanza	target	>= 30	D1.2_04 (pareto)	Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza Scuola/lavoro	target	>= 80
	Area Promozione, Informazione Economica Risorse e Patrimonio	01.06.2	Organizzativo	Creazione di percorsi per l'acquisizione di competenze trasversali e di orientamento, in materia di educazione economica e all'imprenditorialità	i042	Numero percorsi formativi attivati nell'ambito dell'ASL in merito all'acquisizione di competenze relative a educazione economica e autoimprenditorialità	target	>=3	D1.2_04 (pareto)	Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza Scuola/lavoro	target	>= 80	f330	Numero incontri e riunioni organizzate per rendere efficace il progetto "Alternanza Scuola Lavoro	target	>=2
			peso	5.00%	peso	50.00%			peso	50.00%						
Internazionalizzazione	MISSIONE			016. Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo												
	PROGRAMMA			005. Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	INDICATORI E TARGET											
	02.01		obiettivo strategico	Valorizzare le opportunità dei mercati globali attraverso una visione internazionale e una proiezione verso sbocchi esteri, garantendo un bilanciamento con il local	F009	F009 – Sostenere almeno il 90% delle risorse economiche previste	target	90.00%	F010	F010 – Valore delle esportazioni delle imprese ferraresi (dato 2017: 2,420 miliardi)	target	+2% del 2017				
	Area Promozione, Informazione Economica Risorse e Patrimonio	02.01.1	Organizzativo	Intensificare il coinvolgimento delle imprese non esportatrici o esportatrici non abituali sensibilizzandole sulle opportunità del commercio con l'estero in sinergia con le progettualità di sistema	i001	Numero di imprese contattate per la profilazione e rilevazione del fabbisogn	target	>=45	i002	nr di imprese profilate sul sito	target	>=10	f214	Numero certificati di origine stampati direttamente in azienda	target	>=45
	Area Promozione, Informazione Economica Risorse e Patrimonio	02.01.2	Organizzativo	Dare continuità all'offerta formativa in materia di internazionalizzazione per favorire la preparazione delle imprese ai mercati internazionali	f046	n° eventi anche formativi volti a consolidare il ruolo della CCIAA nella preparazione delle imprese ai mercati internazionali	target	>=5	f047	nr. partecipanti	target	>=60	D1.3_17 (pareto)	Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Internazionalizzazione	target	>=2 €
			peso	10.00%	peso	50.00%			peso	50.00%						

	MISSIONE			012. Regolazione dei mercati														
	PROGRAMMA		004. Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	INDICATORI E TARGET														
	03.01	obiettivo strategico	Rafforzare il ruolo di authority locale a tutela delle imprese e dei consumatori	F011	F011 – N. mediazioni a cui partecipano entrambe le parti (dato 2017 : n. 309)	target	+3% del 2017	F012	F012 – grado di copertura territoriale delle ispezioni/ sorveglianza metriche (dato 2017: 100%)	target	uguale al 2017							
Tutela e Legalità	Servizio Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione	03.01.1	Organizzativo	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 un nuovo servizio qualificato ( OCRI)	C2.7.3_ 01 (pareto)	Costo unitario medio dei servizi di composizione della crisi (sovraindebitamento)	target	<= 950 €	f194	Numero di corsi mirati a consentire al personale addetto all'acquisizione e alla gestione della crisi di sovraindebitamento per migliorare le competenze necessarie	target	Almeno 1 corso formativo	f401	tempi di realizzazione dell'armonizzazione delle procedure di allerta e composizione assistita della crisi a seguito dell'istituzione del nuovo servizio	target	entro luglio 2020		
	Servizio Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione	03.01.2	Organizzativo	Favorire una maggior diffusione, presso le imprese che operano con l'estero, degli strumenti di risoluzione delle controversie	i003	Numero incontri effettuati con le imprese che operano con l'estero in merito agli strumenti di risoluzione delle controversie	target	Almeno 1	i004	Istituzione di un punto informativo per assistere le imprese che operano con l'estero in merito agli strumenti di risoluzione delle controversie	target	FATTO	f051	Grado di soddisfazione degli utenti in merito all'organismo di gestione della crisi	target	Almeno 3 su scala 4		
	Servizio Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione	03.01.3	Organizzativo	Proseguire nella semplificazione a favore delle imprese anche con azioni volte all'esito positivo delle procedure di mediazione	f210	n. incontri con mediatori/utenti per definire le migliori da apportare alle procedure di mediazione	target	>= 1 corso	C2.6_ 04 (pareto)	Livello di diffusione del servizio di Mediazione e Conciliazione	target	>= 2%	C2.7.2_ 01 rev2018 (pareto)	Costo unitario medio procedura di mediazione/conciliazione gestite	target	<= 260 €		
	Area Promozione, Informazione Economica Risorse e Patrimonio	03.01.4	Organizzativo	Proseguire nelle attività ispettive di controlli ai distributori di benzina	f225	Percentuale di distributori di benzina controllati nell'anno rispetto al totale dall'ufficio metrico	target	>= 75%	f215	Numero di controlli ispettivi effettuati sulle attività in merito alle operazioni di vigilanza	target	>= 400	f226	Costo del personale addetto alla verifica dei prodotti rispetto al numero di controlli effettuati	target	<= 287 €		
	Area Promozione, Informazione Economica Risorse e Patrimonio	03.01.5	Organizzativo	Consolidare il ruolo di vigilanza dei prodotti attraverso l'uso degli strumenti messi a disposizione dalla convenzione VIMER	f420	Percentuali di controlli eseguiti dall'Ufficio Metrico sulla Convenzione Vimer	target	>= 90%	i059	Grado di utilizzo del budget in Convenzione per effettuare i controlli ai prodotti indicati nella convenzione VIMER	target	>= 90%	i005	Tempi di rendicontazione delle spese effettuati tramite convenzione VIMER	target	Entro 31/12/2020		
	Servizio Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione	03.01.6	Individuale	Riorganizzazione dell'ufficio finalizzata a garantire una gestione di qualità del delle procedure di allerta e di composizione della crisi (OCRI)	i062	Numero corsi di formazione del personale camerale coinvolto nei servizi di analisi e gestione della crisi di impresa	target	>= 1 corso	f198	Tempi di realizzo dell'informatizzazione del registro degli Organismi di composizione della crisi da sovraindebitamento	target	entro luglio 2020	f404	tempi di realizzo della riorganizzazione dell'ufficio al fine di uniformare la gestione del servizio di allerta e composizione assistita della crisi	target	entro luglio 2020		
	Servizio Regolazione del mercato, Arbitrato e Conciliazione	03.01.7	Individuale	Proseguire nella semplificazione a favore delle imprese del ricorso alle procedure di sovraindebitamento (OCC)	i063	n. incontri preventivi gratuiti con singoli imprenditori ed associazioni in merito alle procedure da sovraindebitamento	target	Almeno 20	i064	Numero incontri con i gestori della crisi da sovraindebitamento per uniformare le prassi	target	Almeno 2	f051	Grado di soddisfazione degli utenti in merito all'organismo di gestione della crisi	target	Almeno 3 su scala 4		
			peso	10.00%	peso	50.00%			peso	50.00%								
Semplificazione e Trasparenza	03.02	obiettivo strategico	Accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie	F013	F013 – numero gg di registrazione	target	<5gg	F014	F014 – grado di digitalizzazione dei flussi documentali legati ai SUAP	target	75.00%	C1.1_ 02 rev2018 (pareto)	Costi medi di iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AIA	target	<=70 €			
			peso	10.00%	peso	50.00%			peso	50.00%			C1.1_ 04 rev2018 (pareto)	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro imprese		>= 75%		
	Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato	03.02.1	Organizzativo	Fornire assistenza sullo start up d'impresa attraverso un punto di accesso unificato, anche il collaborazione con le associazioni di categoria	i006	N. servizi di assistenza erogati a start up innovative e tradizionali tramite lo Sportello	target	>= 2	i007	Percentuale di richieste gestite provenienti dalle startup innovative in merito alla costituzione e alla predisposizione dell'atto d'iscrizione al RI	target	>= 90%	i008	Media dei giorni intercorsi tra la richiesta di iscrizione di una startup innovativa e l'effettiva gestione della domanda	target	<30 gg		
	Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato	03.02.2	Organizzativo	Implementazione SARI supporto specialistico registro delle imprese (nuova piattaforma telematica per l'assistenza tecnica alle imprese e intermediari)	i009	Numero di revisioni delle schede informative relative al servizio SARI del RI	target	>= 3	i010	Personale del RI coinvolto nella gestione del nuovo servizio SARI a supporto delle imprese	target	>= 5	i011	Tempi di eliminazione delle mail degli uffici del RI con supporto fornito esclusivamente tramite SARI	target	31/10/2020		
	Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato	03.02.3	Organizzativo	Utilizzo di Google Suite per la creazione di documenti relativi a procedure dell'ufficio RI e connesse alla gestione del gruppo regionale Network RI da parte del Conservatore e degli addetti RI/REA	i012	Numero riunioni del gruppo network RI gestite attraverso Google Drive	target	>= 2	i013	Personale del RI addetto alla gestione dell'area di Google Drive contenente la documentazione del RI e del Network regionale	target	>= 5	f014	Numero riunioni del gruppo Network regionale RI organizzate e svolte attraverso strumenti di videocomunicazione messi a disposizione dalla suite google	target	>= 1		
	Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato	03.02.4	Organizzativo	Implementazione della nuova piattaforma TACI Infocamere per il rilascio delle carte cronotachigrafiche	i015	Tempi di attivazione della nuova piattaforma TACI per il rilascio delle carte cronotachigrafe	target	31/10/2020	i016	Numero di sessioni formative e di promozione del servizio TACI per il rilascio delle carte cronotachigrafe	target	>= 2	C1.4_ 03 (pareto)	Volume medio di attività gestito dal personale addetto alla gestione del rilascio/rinnovo delle carte tachigrafiche	target	>= 950		
	Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato	03.02.5	Organizzativo	Eliminazione dal Registro delle imprese delle imprese non più operative comprese le società di capitali	i017	Tempi di realizzazione di una proposta operativa da sottoporre al Giudice del Registro delle imprese per la cancellazione delle società di capitali (anche non in liquidazione) che non sono più operative	target	30/09/2020	i018	Numero di società di capitali in liquidazione da cancellare dal RI ai sensi dell'art.2490 (mancato deposito bilanc)	target	>= 80	N_Proct_C1.1_Ev asi (pareto)	Numero totale di pratiche Registro Imprese evase	target	>= 8000		
	Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato	03.02.6	Organizzativo	Sviluppare un percorso che consenta una maggiore diffusione delle informazioni in merito alla proprietà industriale e alle qualificazioni in materia ambientale	f113	Numero incontri, seminari, convegni, riunioni organizzati in merito allo sviluppo d'impresa e la qualità dell'ambiente	target	Almeno 2	f114	Numero di imprese coinvolte alle iniziative organizzate in merito allo sviluppo d'impresa e la qualità dell'ambiente	target	>= 20	f115	CSI dei convegni organizzati in merito allo sviluppo d'impresa e la qualità dell'ambiente	target	3 su 4		
	Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato	03.02.7	Individuale	Organizzazione delle procedure finalizzate all'implementazione dei servizi della Google Suite nell'interazione con l'ufficio di Cento e Comacchio	i065	Numero sessioni formative finalizzate all'adozione dei servizi della Google Suite per la gestione dei documenti degli uffici di Comacchio e di Cento	target	>= 2	i066	Numero di istruzioni e documenti gestiti tramite i servizi della Google Suite dagli uffici di Comacchio e di Cento	target	>= 10	i067	Tempi di messa a regime del nuovo sistema di gestione dei documenti degli uffici di Cento e Comacchio attraverso la suite Google	target	Settembre 2020		

Comunicazione e Organi camerali	MISSIONE			032. Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche													
	PROGRAMMA			002. Indirizzo politico		INDICATORI E TARGET											
	04.01		obiettivo strategico	Valorizzare la capacità di comunicazione dei risultati	F015	F015 – numero di comunicati stampa e articoli redazionali (dato 2017: n. 352)	target	uguale al 2017	F008	F008 – Grado di soddisfazione dei servizi camerali	target	3 su scala di 4					
	Servizio Sistema Qualità e Comunicazione	04.01.1	Organizzativo	Miglioramento qualitativo del sistema comunicativo volto ad una più efficace diffusione delle informazioni	DFP 3.5 (pareto)	Percentuale di comunicazioni tramite domicilii digitali	target	>= 15	i019	Numero giornalisti accreditati e profilati dall'ufficio comunicazione in merito ad una gestione ottimizzata della diffusione delle informazioni camerali	target	>= 10	DFP 4.1 (pareto) DFP 4.2 (pareto)	Grado di utilizzo della intranet Consultazione del portale istituzionale	target	1800 >= 10300	
	Area Promozione, Informazione Economica Risorse e Patrimonio	04.01.2	Organizzativo	Monitoraggio delle procedure amministrative attinenti le attività di segreteria degli Organi, anche relative alle fasi di rinnovo	i020	Rinnovo del consiglio Camerale e degli organi di gestione della Camera di commercio (1-fatto; 0-non fatto)	target	FATTO	i021	Numero riunioni effettuate con le associazioni di categoria al fine di definire i nuovi organi camerali (consiglio e giunta)	target	>= 2	i022	revisione albo on line	target	>= 9 (Dal 2010 al 2019)	
	Servizio Sistema Qualità e Comunicazione	04.01.3	Individuale	Attivazione di una nuova sezione del sito dedicata a comunicati stampa e conferenze stampa	i068	Numero riunioni e incontri finalizzati ad una ridefinizione degli spazi riservati alla comunicazione all'interno del sito istituzionale	target	>= 2 riunioni	f169	CSI della comunicazione camerale	target	3 su scala di 4	f155	Analisi e studio di un nuovo strumento di comunicazione per la divulgazione dei dati camerali (1-fatto;0-non fatto)	target	FATTO	
	peso			5.00%	peso	50.00%			peso	50.00%							
Pianificazione, Monitoraggio e Controllo dell'Ente	PROGRAMMA			003. Servizi generali, formativi ed approvvigionamento per le Amministrazioni pubbliche		INDICATORI E TARGET											
	04.02		obiettivo strategico	Consolidare il 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	F013	F013 – contenimento costi di funzionamento (dato 2017: 1.372.000)	target	<= 1372000 €	F014	F014 – capacità di generare proventi diversi da diritto annuale (dato 2017 : 33%)	target	>= 33%	EC07 (pareto)	Capacità di generare proventi	target	>= 10%	
	peso			5.00%	peso	50.00%			peso	50.00%							
	Servizio Risorse e Patrimonio	04.02.1	Organizzativo	sviluppare una metodologia sperimentale finalizzata ad accrescere la riscossione del diritto annuale relativo agli oneri dell'anno precedente	i023	Predisposizione di linee guida finalizzate ad accrescere la riscossione del Diritto Annuale relativo agli oneri dell'anno precedente (1-fatto; 0-non fatto)	target	FATTO	i024	Numero di invii di lettere a imprese sprovviste di PEC, relativi a oneri DA anno precedente	target	>= 50	EC21 (pareto)	Tasso di variazione crediti da Diritto annuale	target	<= 2%	
	Area Promozione, Informazione Economica Risorse e Patrimonio	04.02.2	Organizzativo	Consolidare le procedure adottate per adempiere in modo efficace agli obblighi di trasparenza, di prevenzione della corruzione e privacy	DFP 4.3 (pareto)	Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	target	>= 90%	i025	Numero segnalazioni non positive pervenute relative agli obblighi di trasparenza, corruzione e privacy	target	NESSUNA	i026	Percentuale di richieste di accesso civico rispetto agli accessi totali	target	<5%	
	Area Segretario Generale – Programmazione e Controllo Strategico	04.02.3	Organizzativo	Consolidare le procedure di integrazione dei processi di redazione e gestione del Piano della performance con il piano anticorruzione	f100	Riunioni gruppo audit per consolidare le procedure di integrazione dei processi di redazione e gestione dei piani della performance e anticorruzione	target	>= 2	f298	Numero di rapporti realizzati rispetto al numero di interventi realizzati dal gruppo AUDIT interno in materia di trasparenza	target	>= 2	f102	grado di rotazione dei fornitori della Camera di commercio secondo quanto previsto dai piani della performance e piani anticorruzione	target	Almeno 85%	
	Area Segretario Generale – Programmazione e Controllo Strategico	04.02.4	Organizzativo	Accrescere la consapevolezza della necessità di una gestione eticamente corretta attraverso percorsi formativi	DFP 1.3 (pareto)	Grado di copertura delle attività formative per il personale	target	>= 50%	f101	Numero di corsi interni di formazione per consolidare e accrescere le capacità del personale camerale	target	>= 5	DFP 1.4 (pareto)	Numero di ore di formazione medio per il personale	target	>= 13 ore	
	Area Promozione, Informazione Economica Risorse e Patrimonio	04.02.5	Individuale	ottimizzazione della struttura camerale e delle risorse economiche gestite	EC09_rev2018 (pareto)	S01_rev2018 (pareto)	S08 (pareto)	EC02.1 (pareto)	EC05.1 (pareto)	EC27 (pareto)	DFP 2.5 (pareto)	DFP 2.6 (pareto)					
	Area Promozione, Informazione Economica Risorse e Patrimonio	04.02.6	Individuale	definire un processo attuativo riguardante la messa a regime delle disposizioni organizzative contenute nei documenti privacy della Camera di commercio	i069	Progettazione e attuazione di un processo attuativo rivolto alla struttura camerale al fine di rendere utilizzabili i documenti sulla privacy (1-fatto; 0-non fatto)	target	FATTO	i070	Tempi di realizzazione del registro REGI e della modulistica connessa alla privacy	target	Entro 31 marzo 2020	DFP 3.6 (pareto)	Disponibilità di banche dati pubbliche in formato aperto	target	>= 80%	
	Servizio Risorse e Patrimonio	04.02.7	Individuale	sviluppo di un percorso di formazione volto al personale camerale in ottica compliance privacy	i071	Numero incontri formativi rivolti al personale in merito alla privacy svolti nell'anno	target	>= 2	i072	Tempi di realizzazione dei corsi di formazione rivolti al personale in merito alla privacy	target	Entro 31 maggio	i073	Percentuale di partecipazione del personale camerale ai corsi sulla privacy	target	90.00%	

Risorse umane, Acquisti e Contabilità	04.03		obiettivo strategico	Migliorare il processo interno organizzativo e stato di salute dell'Ente	F384	F384 - grado di coinvolgimento del personale in più attività trasversali	target	almeno il 10%	F385	F385 - grado di soddisfazione del personale sul processo di integrazione	target	mancaanza conflitto				
	Servizio Risorse e Patrimonio	04.03.1	Organizzativo	migliorare il livello qualitativo ed innovativo della struttura tecnologica dell'Ente camerale	i027	Tempi per la migrazione dei file e cartelle presenti nel filesystem camerale sul nuovo sistema HCR di gestione dei documenti su cloud	target	30/09/2020	i028	Realizzazione del nuovo sito istituzionale camerale con nuova veste grafica e struttura AGID	target	31/12/2020	DFP 3.11 (pareto)	Percentuale di atti adottati con firma digitale	target	>= 70%
	Servizio Risorse e Patrimonio	04.03.2	Organizzativo	Incrementare il grado di trasferimento dei dati afferenti la posizione previdenziale del personale su piattaforma telematica e consolidamento del fascicolo personale	f275	numero schede previdenziali telematiche controllate e trasferite sulla piattaforma telematica dall'ufficio Personale	target	>= 5	i029	Numero fascicoli personali unificati e consolidati relativi alle posizioni previdenziali dei dipendenti	target	>= 5	i030	Tempi di realizzazione del consolidamento delle schede previdenziali dell'anno con trasferimento su piattaforma telematica	target	31/10/2020
	Servizio Risorse e Patrimonio	04.03.3	Organizzativo	migliorare la profilazione della contabilità analitica in relazione alla nuova mappatura dei processi	i031	Percentuale di processi inseriti nella nuova contabilità analitica rispetto a quelli predisposti da Unioncamere	target	>= 90%	B3.2_01_rev2018 (pareto)	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	target	<= 6 gg	i032	Numero report creati e forniti all'amministrazione riguardo gli andamenti contabili della Camera	target	>= 2
	Servizio Sistema Qualità e Comunicazione	04.03.4	Organizzativo	sviluppare il nuovo piano di fascicolazione a seguito introduzione nuovo titolario	f171	Realizzazione del piano di fascicolazione titolario (1-fatto; 0-non fatto)	target	FATTO	f175	Numero incontri pleneri con il personale per la presentazione del piano di fascicolazione	target	>= 2	DFP 3.7 (pareto)	Percentuale di utilizzo di fascicoli informativi	target	>= 70%
	Servizio Risorse e Patrimonio	04.03.5	Organizzativo	sviluppare un processo virtuoso relativamente alla gestione degli affidamenti fornitura beni e servizi anche alla luce del nuovo regolamento attuativo del codice degli appalti	DFP 2.1 (pareto)	Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	target	>= 20%	DFP 2.3 (pareto)	Percentuale di acquisti effettuati già previsti nel programma delle acquisizioni	target	>= 2%	DFP 2.4 (pareto)	Tempestività della disponibilità del bene (o servizio o opera) acquisto	target	<= 25 gg
	Area Promozione, Informazione Economica Risorse e Patrimonio	04.03.6	Individuale	migliorare il processo organizzativo delle risorse umane in un'ottica di razionalizzazione e di flessibilità	E1101 (pareto)	DFP 1.1 (pareto)	DFP 1.2 (pareto)	DFP 1.7 (pareto)	DFP 1.8 (pareto)							
	Area Promozione, Informazione Economica Risorse e Patrimonio	04.03.7	Individuale	sviluppare un percorso attuativo connesso all'adozione delle nuove piattaforme tecnologiche previste dal Piano triennale dell'Informatica	i074	Numero interventi effettuati sul sistema tecnologico camerale inerenti il piano triennale per l'informatica	target	Almeno 2	i075	Tempi di realizzo degli interventi effettuati sul sistema tecnologico camerale inerenti il piano triennale per l'informatica	target	31 ottobre	DFP 3.12 (pareto)	Percentuale di investimenti in ICT	target	>= 10 %
	Servizio Risorse e Patrimonio	04.03.8	Individuale	Sviluppare un processo di dematerializzazione della documentazione attinente la fruizione degli istituti previsti nel ccid, ivi comprese le missioni	i076	Tempi di realizzazione della dematerializzazione del processo inerente le missioni, con conseguente adozione del software di gestione	target	30 giugno 2020	i077	Percentuale di missioni gestite in maniera dematerializzata rispetto al numero totale delle missioni	target	>= 50 %	f250	grado di soddisfazione del personale (People Satisfaction Index)	target	3 su scala di 4
	Servizio Risorse e Patrimonio	04.03.9	Individuale	sviluppare un processo virtuoso per il monitoraggio dei costi afferenti l'attivazione della nuova convenzione con l'istituto cassiere	i031	Percentuale di processi inseriti nella nuova contabilità analitica rispetto a quelli predisposti da Unioncamere	target	>= 80%	i078	Percentuale di costi controllati e monitorati afferenti l'attivazione della nuova convenzione con l'istituto cassiere rispetto all'accertato dell'anno precedente	target	<= 5%	f104	Tempi medi di pagamento dei fornitori nell'anno	target	almeno entro 30gg
	Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato	04.03.10	Individuale	Riorganizzazione della struttura operativa con integrazione dei servizi forniti dall'ufficio Visure e Ricerche e l'ufficio servizi innovativi mediante la partecipazione dei collaboratori addetti dell'ufficio Registro imprese / REA	i079	Numero sessioni formative interne teorico-pratica sui servizi erogati dall'ufficio Visure e Ricerche con almeno 10 operatori RI/REA	target	>= 4	i080	Numero di addetti del RI/REA che si tumano sull'ufficio Visure e Ricerche per fornire servizi allo sportello	target	>= 8	i081	Numero imprese o professionisti contattati e sensibilizzati sull'uso del cassetto digitale con sessioni formative individuali	target	>= 50
	Area Anagrafe delle imprese e Regolazione del Mercato	04.03.11	Individuale	Organizzazione di un percorso formativo rivolto a dipendenti camerale per l'ottenimento della qualifica di ODR/RAO (Operatore di Registrazione per rilascio firma digitale - CNS e SPID).	i082	Numero collaboratori formati ed abilitati alle funzioni di ODR relativamente al rilascio di firme digitali	target	>= 5	i083	Numero sessioni informative effettuate al personale finalizzate alla formazione degli addetti ODR	target	>= 5	DFP 3.8 (pareto)	Percentuale di personale che ha ricevuto formazione informatica	target	>= 5%
	Servizio Sistema Qualità e Comunicazione	04.03.12	Individuale	sviluppare il nuovo titolario d'archivio per la classificazione dei documenti informativi al fine di razionalizzare la protocollazione e l'archiviazione dei documenti	f171	Realizzazione del piano di fascicolazione titolario (1-fatto; 0-non fatto)	target	FATTO	i084	Numero riunioni informative e formative con il personale camerale in merito al nuovo titolario d'archivio legato alla fascicolazione dei documenti	target	>= 2	DFP 4.4 (pareto)	Incidenza delle istanze di accesso civico o accesso agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge	target	>= 90%
	Servizio Risorse e Patrimonio	04.03.13	Individuale	revisione dei regolamenti del personale per aggiornamento al nuovo CCNL e alle nuove disposizioni	DFP 1.5 (pareto)	Copertura delle procedure di valutazione del personale	target	= 0	DFP 1.6 (pareto)	Giorri medi di presenza al lavoro	target	>= 80%	DFP 1.12 (pareto)	Percentuale di dipendenti serviti da almeno da una agevolazione di welfare aziendale	target	>= 90%
		peso		5.00%	peso	50.00%			peso	50.00%						

# PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE

## 1. Premessa

La direttiva del 4 Marzo 2011 della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ministero delle Pari Opportunità e Ministero della Pubblica Amministrazione e l'Innovazione - denominata *Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati unici di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni* (art. 21, legge 04 novembre 2010, n. 183) esplicita, al punto 3.2 *Compiti*, che il **CUG esercita compiti consultivi, di verifica e propositivi, tra i quali la predisposizione di piani di azioni positive per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro fra uomini e donne e, più in generale, condizioni di benessere lavorativo.**

Gli indirizzi comunitari intervenuti dopo il 2011 hanno reso necessario un aggiornamento della suddetta direttiva. Pertanto la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Ministero per la Pubblica Amministrazione e Sottosegretariato delegato alle Pari opportunità ha emanato la direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 recante *"Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche"*, con l'obiettivo primario di rafforzare l'azione dei CUG nell'ambito delle azioni di garanzia della parità e delle pari opportunità e l'assenza di ogni tipologia di discriminazione.

Il CUG ha il fine di assicurare il rispetto dei principi di parità e pari opportunità nelle P.A. contribuendo, da un lato, a migliorare la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici, dall'altro, a garantire l'assenza di qualunque forma di violenza, anche morale o psicologica, e di ogni altra forma di discriminazione. Il raggiungimento delle finalità del CUG si traduce quindi nel contribuire ad ottimizzare la produttività del lavoro e quindi l'efficienza e l'efficacia dell'Ente, rispondendo ai principi di razionalizzazione, trasparenza e di benessere organizzativo.

Nell'esercizio dei propri compiti il CUG opera in raccordo con il vertice dell'Amministrazione, avvalendosi delle risorse umane e strumentali che gli vengono messe a disposizione dallo stesso Ente. Stretta è quindi la collaborazione tra l'Amministrazione ed il CUG nell'ambito della individuazione, realizzazione e monitoraggio delle azioni positive, nonché per un confronto utile sulla valutazione dei rischi e sulle condizioni di sicurezza sul lavoro.

Tenuto conto di quanto sopra esposto, e dello spirito della normativa di riferimento, il CUG della Camera di commercio di Ferrara ha ritenuto opportuno proporre alla Giunta camerale un documento che, se condiviso, può costituire il Piano di Azioni Positive 2020-2022, inteso non solo come mero adempimento ad un obbligo di legge, bensì come primario strumento, operativo e di riferimento, per l'applicazione concreta dei principi sopraesposti, tenendo altresì conto del contesto interno e delle dimensioni dell'Ente.

## 2. Contesto normativo di riferimento

Il Piano nasce come evoluzione della disciplina sulle pari opportunità che trova il suo fondamento in Italia nella Legge n. 125/1991 (Azioni positive per la realizzazione per la parità uomo donna nel lavoro).

Successivamente il D.Lgs. n. 29/1993 sostituito con il D.Lgs. n. 165/2001 *Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche* anche conosciuto come

*Testo Unico del Pubblico Impiego (TUPI)* ha esteso anche alle pubbliche amministrazioni il compito di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l'accesso al lavoro.

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

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

La **nozione giuridica** di "azioni positive" viene specificata dall'art. 42 *Adozione e finalità delle azioni positive* dello stesso decreto sopra citato ove, si precisa, che esse sono da intendere essenzialmente come **misure dirette a rimuovere ostacoli alla realizzazione delle pari opportunità nel lavoro**.

La Direttiva 23 maggio 2007 *Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche* emanata dal Ministero per le riforme e le innovazioni nelle pubblica amministrazione con il Ministero per i diritti e le pari opportunità, richiamando la direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE indica come sia importante il ruolo che le amministrazioni pubbliche ricoprono nello svolgere un ruolo propositivo e propulsivo ai fini della promozione e dell'attuazione dei principi delle pari opportunità e delle valorizzazioni delle differenze nelle politiche del personale. La direttiva si pone l'obiettivo di fare attuare completamente le disposizioni normative vigenti, facilitare l'aumento della presenza di donne in posizioni apicali, sviluppare best practices volte a valorizzare l'apporto di lavoratrici e lavoratori, orientare le politiche di gestione delle risorse umane secondo specifiche linee di azione.

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

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

Più in particolare la modifica dell'art. 7 comma 1 ha introdotto l'ampliamento delle garanzie, oltre che alle discriminazioni legate al genere, anche ad ogni altra forma di discriminazione che possa discendere da tutti quei fattori di rischio più volte enunciati dalla legislazione comunitaria, esplicitando che *"le pubbliche amministrazioni garantiscono parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione diretta ed indiretta relativa all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, estendendo il campo di applicazione nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro. Le P.A. garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno."*



La norma allarga quindi il campo di osservazione, individuando ulteriori fattispecie di discriminazioni, rispetto a quelle di genere, a volte meno visibili, quali, ad esempio, gli ambiti dell'età e dell'orientamento sessuale, oppure quello della sicurezza sul lavoro. Su quest'ultimo punto merita di essere citato anche l'art. 28, comma 1 del D.Lgs. n.81 del 9 aprile 2008 (c.d. Testo unico in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro), secondo cui *"La valutazione di cui all'art. 17, comma 1, lettera a), [...] deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori , [...] tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, [...] quelli riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza, [...] nonché quelli connessi alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri Paesi e quelli connessi alla specifica tipologia contrattuale attraverso cui viene resa la prestazione di lavoro"*

Prevedendo lo stesso art. 7 comma 1 del D.Lgs. 165/2001, che *"Le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo"* si delineano quindi nuove prospettive di implementazione delle **azioni positive che sono da intendersi volte ad accrescere il benessere di tutti i lavoratori**. Le Pubbliche amministrazioni sono chiamate quindi a garantire pari opportunità, salute e sicurezza nei luoghi di lavoro quali elementi imprescindibili anche in termini di efficienza ed efficacia organizzativa, ovvero in termini di produttività e di appartenenza dei lavoratori stessi, svolgendo così con il loro esempio un ruolo propositivo e propulsivo per la diffusione dei principi delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche di gestione del personale.

L'impegno nel contrastare qualsiasi forma di violenza sessuale e di genere, in qualunque luogo e situazione possa manifestarsi, ha trovato conferma nell'approvazione del "Piano strategico nazionale sulla violenza maschile contro le donne", di cui al D.L. 14 agosto 2013, n. 93 convertito nella legge 119/2013.

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

### 3. Il contesto interno della Camera di Commercio di Ferrara

L'elaborazione del piano triennale delle azioni positive 2020-2022 non può prescindere dalla situazione e dalle caratteristiche del personale di ruolo in servizio presso l'ente. A tale fine di seguito sono illustrati i principali dati in ottica di genere.

All'1 dicembre 2020 il personale di ruolo della Camera di Commercio di Ferrara è pari a 52 unità, senza il Segretario Generale, di cui 36 donne e 16 uomini.

Delle 52 unità di personale in ruolo, 42 unità (81%) risultano essere full time e 10 unità (19%) risultano essere part-time.

Le donne che rappresentano il 69% del personale in ruolo, costituiscono altresì il 90% del personale che usufruisce di contratti part-time.

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



N. unità	Sesso	Categoria	Tipologia	Ore settimanali	%
1	F	C	orizzontale	25	69,4%
4	F	C	orizzontale	30	83,3%
1	F	C	orizzontale	32	88,9%
2	F	C	orizzontale	33	91,7%
1	F	D	orizzontale	33	91,7%
1	M	C	orizzontale	33	91,7%

### Personale in telelavoro

Non sono presenti dipendenti che usufruiscono del telelavoro.

### Genere per tipologia contrattuale

contratto	Sesso		totale
	n. donne	n. uomini	
dirigenti	0 (0%)	2	2
Personale non dirigente	36 (72%)	14	50
<b>totale</b>	<b>36 (69%)</b>	<b>16</b>	<b>52</b>

### Genere per categoria

categoria	Sesso		totale
	n. donne	n. uomini	
D	7 (70%)	3	10
C	27 (73%)	10	37
B	2 (67%)	1	3
A	0	0	0
<b>totale</b>	<b>36 (72%)</b>	<b>14</b>	<b>50</b>

### Anzianità di servizio

anzianità	Sesso		totale
	n. donne	n. uomini	
Da 0 a 5 anni	0 (0%)	1	1
Da 6 a 10 anni	2 (67%)	1	3
Da 11 a 15 anni	2 (50%)	2	4
Da 16 a 20 anni	6 (86%)	1	7
Da 21 a 25 anni	7 (58%)	5	12
Da 26 a 30 anni	2 (67%)	1	3
Da 31 a 35 anni	10 (71%)	4	14
36 e oltre	7 (87%)	1	8
<b>totale</b>	<b>36 (72%)</b>	<b>16</b>	<b>52</b>

### Composizione Rappresentanze Sindacali – R.S.U.

	Unità	Percentuale
Uomini	3	75,0%
Donne	1	25,0%
Totale	4	100,0%

### Funzionari con incarico di Alta professionalità/Posizione organizzativa

	Uomini	Donne
Alta professionalità	0	2
Posizione organizzativa	1	0

### Età media del personale con incarico di Alta professionalità e Posizione Organizzativa

	Uomini	Donne
<b>Età media</b>	<b>63</b>	<b>59</b>
di cui <= 40 anni	0	0
di cui 41-50 anni	0	0
di cui > 50 anni	1	2

### Attribuzione indennità specifiche responsabilità

	Categoria C	Categoria D	Età media
Uomini	0	2	50
Donne	0	5	53
<b>Totale</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>52</b>

### Età media del personale non dirigente

	Uomini	Donne
<b>Età media</b>	<b>51</b>	<b>53</b>

### Età media del personale dirigente

	Uomini	Donne
<b>Età media</b>	<b>51</b>	<b>0</b>
di cui <= 40 anni	0	0
di cui 41-50 anni	0	0
di cui > 50 anni	2	0

### Residenza

	Comune di Ferrara	Fuori comune
Uomini	12	4
Donne	27	9
<b>Totale</b>	<b>39</b>	<b>13</b>

### Personale in possesso di laurea

	Uomini	Donne
Personale dirigente	2	-
Personale con incarico di alta professionalità e posizione organizzativa	1	2 (67,0%)
Personale non dirigente	7	10 (59%)
<b>Personale totale</b>	<b>10</b>	<b>14 (58%)</b>

### Analisi Benessere organizzativo

	UOMINI		DONNE		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Numero permessi giornalieri L.104/1992 fruiti	1	3	37	97	38	9
Numero permessi orari L.104/1992 (n.ore) fruiti	48	52	45	48	93	23
Numero permessi giornalieri per congedi parentali fruiti	6	2	267	98	273	68
Numero permessi orari per congedi parentali fruiti						
<b>Totale % sul personale complessivo</b>	<b>55</b>	<b>14</b>	<b>349</b>	<b>86</b>	<b>404</b>	

### Formazione del personale

	Ore di formazione	Media ore
Uomini	295	41%
Donne	425	59%
<b>Totale</b>	<b>720</b>	

### Personale a tempo determinato e/o flessibile

Non sono presenti dipendenti a tempo determinato e/o flessibile.

### SINTESI:

- L'organizzazione della Camera di commercio vede una forte presenza femminile, con un'età media leggermente superiore rispetto a quella maschile.
- La rappresentanza sindacale è composta per il 75% da uomini.
- Il 25% del personale risiede fuori dal comune capoluogo.
- La quota di laureati è maggiore per il genere femminile.
- La media delle ore di formazione degli uomini risulta inferiore rispetto quella femminile.
- Il part time è utilizzato per il 90% dal personale di genere femminile.
- Tutti i dirigenti sono di genere maschile.

## 4. Le iniziative già realizzate dalla Camera di commercio di Ferrara

L'amministrazione camerale con determinazioni dirigenziale n. 97 del 21/03/2016 ha costituito il CUG che, ai sensi della normativa in materia, ha composizione paritetica ed è formato da n. 4 componenti effettivi, di cui n. 2 membri in rappresentanza dell'amministrazione e n. 2 membri in rappresentanza delle organizzazioni sindacali rappresentative, e altrettanti componenti supplenti, rispettando nel complesso la presenza paritaria di entrambi i generi. Coerentemente con la normativa in vigore il CUG si è dotato di apposito regolamento per la disciplina di funzionamento dello stesso e di un'apposita sezione all'interno del sito istituzionale.

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

- al processo di accorpamento con la Camera di commercio di Ravenna, che ha subito diversi *stop-and-go*, tra l'altro ad oggi sospeso in attesa della sentenza della Corte costituzionale, come da ordinanza Tar Lazio dell'aprile 2019;
- all'introduzione dei nuovi servizi, con particolare riguardo a quelli inerenti la digitalizzazione, che hanno comportato un processo formativo per parte del personale camerale;
- l'applicazione del nuovo CCNL 21 maggio 2018, con particolare riguardo alla retribuzione accessoria e la redazione del nuovo contratto decentrato;
- la gestione del personale per la erogazione dei servizi nella sede decentrata di Cento e nell'ufficio di Comacchio;
- l'attività formativa;
- l'esame delle segnalazioni sottoposte dal personale.

Come precedentemente evidenziato, l'organizzazione interna della Camera di commercio di Ferrara conta da sempre su una forte presenza femminile (69% del personale in ruolo). Questo ha portato l'ente all'attuazione, negli anni, di politiche attente alle esigenze di genere già da diversi anni.

La Camera di Commercio di Ferrara è stata particolarmente sensibile nel corso degli anni a queste tematiche, in particolare, attraverso l'attività del CUG e le sue sollecitazioni, ha posto in essere una serie di iniziative, promuovendo i temi della cultura delle pari opportunità, il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo e di contrasto alle discriminazioni, anche attraverso momenti formativi con il personale.

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

Sempre su sollecitazione del Comitato Unico di Garanzia, con il quale è stato concordato il testo, è stato adottato un regolamento sul tempo parziale che permette al personale con contratto di lavoro part time, di svolgere il proprio orario di lavoro durante la mattinata, senza l'obbligo del rientro pomeridiano.

## **Pari opportunità e uguaglianza sul lavoro – benessere organizzativo**

La politica della gestione delle risorse umane dell'Ente si fonda sulla valutazione ed il riconoscimento delle competenze e del merito ispirandosi a principi di parità, pari opportunità e concorsualità nel rispetto dei criteri di imparzialità, trasparenza e buon andamento.

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

Con disposizione del Segretario Generale n. 35 del 4 febbraio 2019, è stato adottato il "Piano per l'utilizzo del **telelavoro**" così come previsto dall'art. 9, comma 7 della Legge 17 dicembre 2012, n. 221 di conversione del D.L. 18 ottobre 2012, n. 179. Il documento è stato pubblicato sul sito istituzione dell'ente.

Anche nel corso del 2019 non si sono avute manifestazioni di interesse da parte del personale camerale, pertanto, ad oggi la Camera di commercio di Ferrara non si è avvalsa della forma del telelavoro.

## **ORARIO DI LAVORO**

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

- 1- la fruizione del part time, attualmente utilizzato da n. 10 dipendenti, di cui 9 donne (19% del personale in ruolo);
- 2- un'ampia fascia di flessibilità di orario in entrata ed in uscita.

Nella gestione delle risorse umane l'ente, condividendo il valore delle tutele riconosciute dall'ordinamento, è attento nel concedere i congedi ed i permessi per motivi familiari previsti dalle norme in materia, garantendo inoltre, per quanto possibile, la facoltà di utilizzare le ferie dilazionate o concentrate durante i periodi dell'anno, tenuto conto anche delle varie esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori.

## **SERVIZI E BENEFICI DIRETTI AI DIPENDENTI**

### **Welfare**

La Camera di commercio, in linea con le disposizioni contenute all'articolo 72 del CCNL 21 maggio 2018, ha introdotto all'articolo 21 del Contratto integrativo decentrato del personale non dirigente alcuni benefici per finalità assistenziali, con particolare riguardo ad iniziative di sostegno al reddito della famiglia, a supporto all'istruzione e promozione del merito dei figli.

### **Stress lavoro correlato**

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

## **INTERVENTI DIRETTI AGLI STAKEHOLDERS**

### **Comitato Imprenditorialità Femminile**

Sin dal 2000 è stato costituito il comitato imprenditorialità femminile il cui obiettivo è promuovere, sostenere e valorizzare la cultura d'impresa al femminile. Il comitato che si rinnova ogni tre anni è composto da imprenditrici di tutti i settori economici, dalle rappresentanti delle associazioni di categoria e sindacali, che, in linea con gli obiettivi della Camera di Commercio di Ferrara, elabora annualmente il programma e le relative attività, anche alla luce del Protocollo d'intesa per la promozione dell'imprenditoria femminile tra Unioncamere, il Ministero dello Sviluppo Economico e il Dipartimento per le pari opportunità.

Il Comitato si relaziona e confronta, sin dall'inizio, con i rispettivi comitati delle altre Camere di commercio dell'Emilia-Romagna, con l'Unioncamere regionale e con l'Unioncamere nazionale al fine di coordinare e rafforzare i propri ambiti di intervento.

## 5. Obiettivi ed Azioni positive per il triennio 2020-2022

La Camera di Commercio di Ferrara intende attivare, attraverso il presente piano, un'azione coordinata volta alla rimozione degli ostacoli che, di fatto, possono impedire la piena realizzazione della pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne, anche attraverso la valorizzazione della diversità quale valore distintivo di una moderna amministrazione.

Nella redazione del presente Piano Triennale delle Azioni Positive, l'Ente ed il CUG non hanno potuto prescindere dal particolare contesto esterno, sia in termini normativi che economici, caratterizzato da una forte crisi che ha determinato una "contrazione finanziaria" che interessa tutta la pubblica amministrazione (c.d. Spending Review). Per tali ragioni le azioni contenute nel piano sono state valutate anche in relazione alla propria economicità, restringendo il campo ad attività/iniziativa a basso costo o a costo zero.

Tenuto conto del valore programmatico del presente piano, nonché della sua valenza triennale, così come il piano delle performance, l'ente ritiene opportuno sviluppare modalità che permettano il migliore raccordo tra questi due importanti strumenti al fine di consentire la coerenza con gli obiettivi strategici ed operativi, nonché con le risorse finanziarie adeguate per la concretizzazione degli interventi programmati, in coerenza con quanto disposto dal D.Lgs. 150/2009.

Nella stesura delle proposte, è stata inoltre tenuta sempre in considerazione la delicata fase di riforma che interessa l'intero sistema camerale e del probabile riavvio del processo di accorpamento con la Camera di commercio di Ravenna.

Per il triennio 2020-2022 la Camera di Commercio di Ferrara prevede di sviluppare azioni positive riguardo alle **risorse umane** con particolare riferimento ai seguenti ambiti di intervento:

- studi ed indagini;
- formazione e aggiornamento;
- organizzazione del lavoro e conciliazione tempi vita-lavoro.

### 5.1. Azioni positive

#### 1.1. Studi ed indagini

##### Obiettivo 1

Promuovere la cultura volta a favorire la parità e la pari opportunità, la valorizzazione della differenziazione di genere e il benessere organizzativo

<b>A)</b> Analisi e monitoraggio, tramite apposito questionario, delle esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori e delle valutazioni degli stessi sulle azioni poste in essere dall'ente in tema di parità e pari opportunità (mobilità, flessibilità di orario, eventuali interventi da realizzare)	
<b>Responsabile</b>	CUG
<b>Soggetti coinvolti</b>	Tutto il personale
<b>Tempistica</b>	Entro settembre 2020
<b>Indicatori</b>	Questionari compilati / Questionari distribuiti
<b>Target</b>	Almeno 50%
<b>Risultato atteso</b>	Rielaborazione dei questionari restituiti dal personale al fine di adottare adeguate azioni di miglioramento del benessere organizzativo

<b>B) incrementare il numero di personale femminile nella composizione di commissioni e/o comitati</b>	
<b>Responsabile</b>	Segretario generale
<b>Soggetti coinvolti</b>	Responsabile Servizio Risorse e Patrimonio – Ufficio Affari Generali e Segreteria organi
<b>Tempistica</b>	Entro il 2020
<b>Indicatori</b>	Sommatoria componenti femminili anno 2020 / sommatoria componenti anno 2020
<b>Target</b>	Almeno 30%
<b>Risultato atteso:</b>	Regolamentazione interna della materia del telelavoro al fine di poter attivare il progetto sperimentale di telelavoro

<b>C) Attuazione del "Piano per l'utilizzo del Telelavoro - Annualità 2020"</b>	
<b>Responsabile</b>	Responsabile Servizio Risorse e Patrimonio
<b>Soggetti coinvolti</b>	Ufficio Personale e organizzazione
<b>Tempistica</b>	Entro il 2020
<b>Indicatori</b>	Azioni realizzate / Azioni previste nel Piano Annuale 2020
<b>Target</b>	Almeno 80%
<b>Risultato atteso</b>	Rispetto del piano annuale mediante attuazione delle azioni in esso previste

## 1.2. Formazione ed aggiornamento

<b>A) Promozione di modalità formative volte a conciliare le esigenze professionali/familiari delle lavoratrici e dei lavoratori ad esempio incentivando la formazione in sede e l'utilizzo della web conference al fine di contenere o ridurre, per quanto possibile, gli spostamenti rispetto alla sede di lavoro</b>	
<b>Responsabile</b>	Responsabile Servizio Risorse e Patrimonio
<b>Soggetti coinvolti</b>	Ufficio Personale e organizzazione
<b>Tempistica</b>	Proseguimento delle attività già avviate dalla Camera di commercio di Ferrara
<b>Indicatori</b>	N. iniziative formative in sede e in webconference / n. iniziative formative realizzate
<b>Target</b>	Almeno 50%
<b>Risultato atteso</b>	Conciliare le attività professionali e quelle familiari riducendo i tempi di spostamento per partecipare alle iniziative formative



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

<b>Responsabile</b>	Responsabile Servizio Risorse e Patrimonio
<b>Soggetti coinvolti</b>	Ufficio Personale e organizzazione
<b>Tempistica</b>	Entro il 2020
<b>Indicatori</b>	n. Partecipazione personale femminile e disabile / n. corsi
<b>Target</b>	Almeno 50%
<b>Risultato atteso</b>	Incremento della partecipazione

### 1.3. Organizzazione del lavoro e conciliazione tempi vita-lavoro

**A)** Consolidamento del ruolo del CUG, anche tramite adeguato supporto da parte di tutti gli uffici interessati per il funzionamento operativo dell'organismo

<b>Responsabile</b>	Il Segretario Generale
<b>Soggetti coinvolti</b>	CUG Uffici interessati
<b>Tempistica</b>	A decorrere dal 2020
<b>Indicatori</b>	N. riunioni annuali CUG
<b>Target</b>	Almeno 1 a semestre
<b>Risultato atteso</b>	Consolidamento del ruolo del CUG

## 6. Conclusioni

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

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

Il presente piano, successivamente alla sua approvazione da parte della Giunta Camerale, è trasmesso al CUG, alle RSU, all'OIV, alla Consigliera di parità territorialmente competente ed a tutto il personale. È inoltre pubblicato nella sezione del CUG del sito istituzionale dell'ente.