



CAMERA DI COMMERCIO
FOGGIA

CCIAA di FOGGIA

Il Piano della performance 2020-2022

ALLEGATO – DELIBERAZIONE di GIUNTA n. 40 del 5 maggio 2020



Premessa.....	3
1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA.....	4
1.1 - Mission e principali attività.....	4
1.2 - Organizzazione e personale.....	5
1.3 - Bilancio. Le risorse economiche.....	12
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....	15
3. PIANIFICAZIONE.....	20
3.0 - Albero della performance.....	21
3.1 - Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici.....	42
3.2 - Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi.....	48
3.3 - Analisi di genere.....	67
4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	68



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.

Il Piano della performance si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione adottati dalla CCIAA. In questo modo si concretizza l'effettiva integrazione tra il Ciclo della performance e il ciclo di programmazione economico-finanziaria.

Nello specifico, il raccordo ha previsto il coordinamento con il Programma pluriennale 2018-2023, con la Relazione Previsionale e programmatica 2020 (RPP), con il Preventivo 2020 e con il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance aggiornato dall'Ente camerale nel 2020.



1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

1.1 - Mission e principali attività

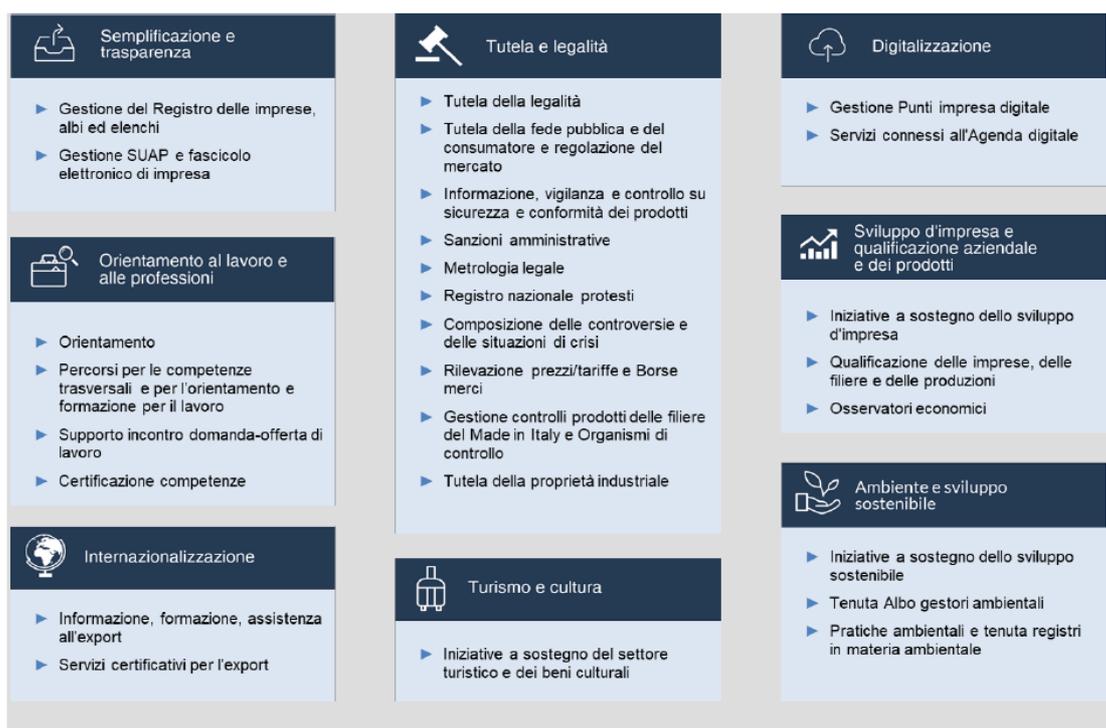
La CCIAA di Foggia, in virtù della legge 580/1993 e successive modifiche, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese.

In particolare, la mission che si è data la CCIAA di Foggia è svolgere un ruolo propulsivo dello sviluppo locale anche attraverso attenti processi di regolazione del mercato e puntando ad incrementare la competitività delle imprese.

La Camera, considerandosi un'istituzione al servizio del "sistema economico" di riferimento, ritiene essenziali anche gli interventi a favore dello sviluppo locale inteso come economico, sociale e culturale. In questo senso agisce anche nell'interesse dei bisogni dei consumatori e di tutti i cittadini.

La riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha modificato e precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili 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.





1.2 - Organizzazione e personale

GLI ORGANI

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

- il Consiglio, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante dei liberi professionisti, uno delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- la Giunta, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da 7 membri eletti dal Consiglio camerale;
- il Presidente, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta;
- il Collegio dei Revisori dei conti, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

L'ente si avvale, inoltre, dell'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV), che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

Ai suddetti Organi di governo della Camera di Commercio spettano le funzioni di indirizzo e di controllo, mentre le funzioni di gestione sono attribuite al Segretario Generale ed ai Dirigenti. In particolare, la struttura amministrativa della Camera di Commercio è guidata dal Segretario Generale, incaricato della gestione operativa dell'Ente. Questi è designato dalla Giunta camerale ed è nominato dal Ministero dello Sviluppo Economico.

L'attuale Consiglio camerale, in carica per il quinquennio 2018/2023, è composto da 25 membri, come specificato alla pagina del sito camerale

<https://www.fg.camcom.gov.it/la-camera/organi/consiglio>.

Il Presidente, nominato unanimemente dal Consiglio in data 10.01.2020, è Cosimo Damiano GELSOMINO.

Dal 1° agosto 2019 ricopre la carica di Segretario Generale della Camera di commercio di Foggia la dott.ssa Lorella Palladino, come da decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 22.7.2019.

La dott.ssa Palladino ricopre altresì l'incarico di Direttore Generale delle due Aziende Speciali CESAN e Lachimer.



STRUTTURA ORGANIZZATIVA

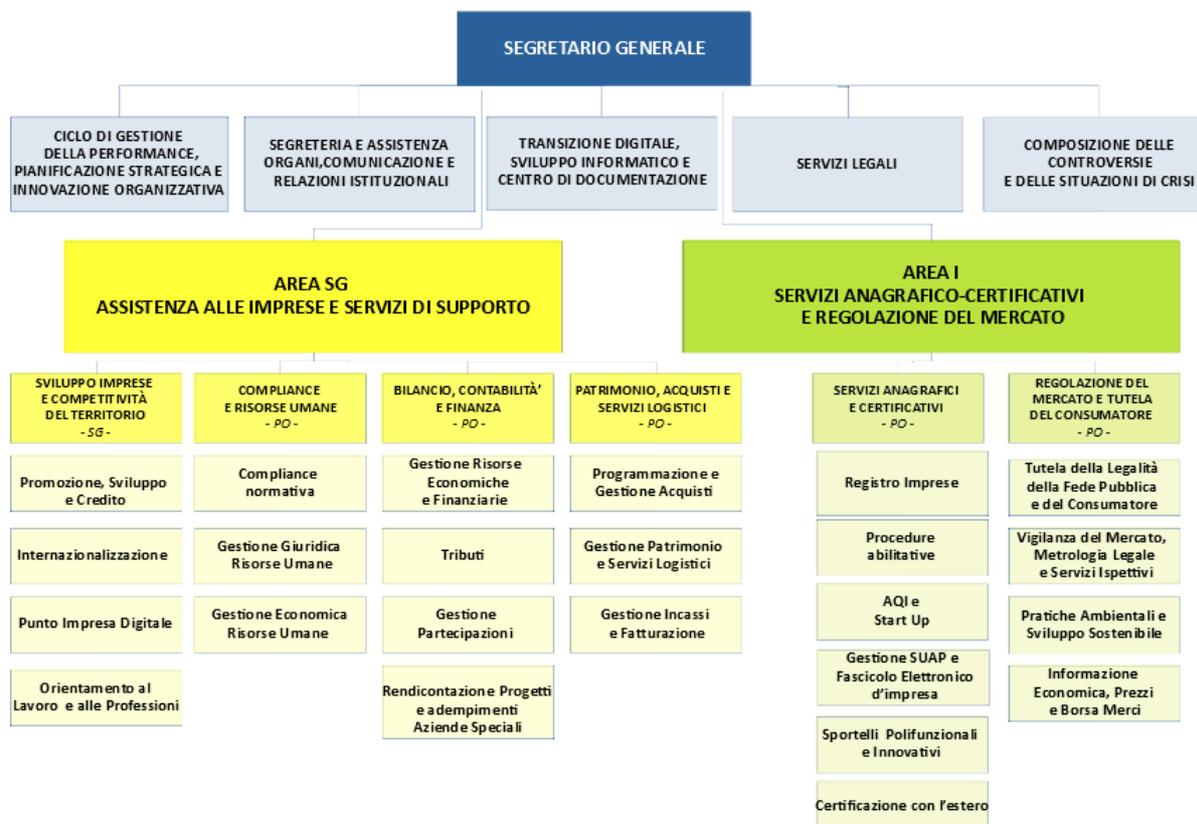
La CCIAA di Foggia è articolata in 2 Aree dirigenziali e 5 uffici di Staff al Segretario Generale. Le Aree sono a loro volta suddivise in 6 Servizi e Uffici.

All'Area SG "Assistenza alle imprese e servizi di Supporto", che il Segretario Generale ha avocato a sé, competono le funzioni relative all'assistenza alle imprese e sviluppo del territorio nonché i servizi amministrativi interni.

L'Area I cura i Servizi anagrafico - certificativi e la regolazione del mercato ed è, attualmente, affidata ad interim al Segretario Generale in mancanza di ulteriori figure dirigenziali.

La gestione dei vari Servizi è affidata a funzionari camerali cui è attribuita la titolarità di posizione organizzativa, tranne che per il Servizio "Sviluppo imprese e competitività del territorio" la cui gestione è affidata direttamente al Segretario Generale

Di seguito si riporta l'organigramma dell'Ente.





RISORSE UMANE

La CCIAA di Foggia, alla data del 1° gennaio 2020, conta n.54 dipendenti di cui:

CATEGORIA	PERSONALE IN SERVIZIO
Dirigenti	1
Categoria D	21
Categoria C	19
Categoria B3	10
Categoria B1	3
TOTALE	54

Dei dipendenti suindicati n. 1 ha un contratto di lavoro a tempo determinato (Segretario generale), n. 1 un contratto part time e n. 4 dipendenti svolgono l'attività lavorativa in telelavoro.

I titolari di posizione organizzativa sono cinque.

In applicazione delle misure adottate dal Governo per fronteggiare la pandemia da Covid- 19, circa il 90% del personale, a decorrere dalla metà di marzo, presta la propria attività lavorativa in smart working. La predetta modalità lavorativa è divenuta modalità ordinaria di prestazione di lavoro e lo sarà per tutta la durata del periodo di emergenza.

Ripartizione del personale in servizio per categoria, genere, titolo di studio, età media e anzianità media di servizio al 1° gennaio 2020.

Categoria	Genere		Laurea		Età media anagrafica		Anzianità media	
	M	F	M	F	M	F	M	F
Dirigenza	=	1	=	1	=	59	=	31
D	13	8	10	7	55	53	27	23
C	7	12	3	2	55	55	24	27
B3	7	3	2	1	48	52	18	24
B1	2	1	0	0	49	45	18	26
Totale	29	25	15	11				



AZIENDE SPECIALI

L'Ente si avvale di due Aziende Speciali, rispettivamente Lachimer e Cesan.

• **il LACHIMER - Laboratorio Polifunzionale delle Imprese**, nasce nel 1996, la sua *mission* è definita all'art. 2 dello Statuto che stabilisce:

“L'Azienda ha come finalità quella di fornire alle categorie economiche, ai consumatori, agli enti un qualificato ed indipendente servizio di prova, consulenza, assistenza, formazione e certificazione nei settori merceologici rispondenti alle esigenze della economia locale.

A tal fine l'Azienda:

- 1. esegue prove chimico-fisiche e microbiologiche rilasciando Rapporti di Prova, anche ufficialmente riconosciuti, su merci e prodotti nei settori di analisi di supporto all'economia locale;*
- 2. esegue prove geometriche, fisiche e chimiche rilasciando Rapporti di Prova, anche ufficialmente riconosciuti, nel settore dei materiali da costruzione;*
- 3. fornisce un servizio qualificato di assistenza, consulenza e formazione sui temi della qualità, dell'ambiente, della certificazione di prodotto, della sicurezza alimentare, della tracciabilità;*
- 4. collabora con aziende, enti, operatori nel percorso di realizzazione di sistemi di gestione finalizzati alla certificazione;*
- 5. effettua verifiche ispettive relativamente alle certificazioni di prodotto ed alle certificazioni di sistema;*
- 6. eroga corsi di formazione, secondo percorsi definiti in collaborazione con i fruitori, finalizzati alla crescita professionale ed al conseguimento di specifiche competenze;*
- 7. fornisce un servizio di analisi sensoriale su prodotti alimentari, con l'intento di promuovere la realizzazione di un gruppo Panel accreditato, di erogare corsi per assaggiatori e di avvicinare i consumatori alla degustazione dei prodotti alimentari;*
- 8. assiste aziende, enti e consumatori nella valutazione degli inquinanti fisici dell'ambiente, attraverso l'effettuazione di rilievi fonometrici e di campi elettromagnetici;*
- 9. svolge studi e ricerche, di carattere applicativo, anche in collaborazione con altre strutture, nell'ambito delle competenze sopra espresse, finalizzati alla tutela del territorio, dei prodotti e dell'economia locale;*
- 10. svolge ogni altra attività che possa sotto il profilo tecnico essere di ausilio alla Camera di Commercio di Foggia nello svolgimento dei propri compiti di promozione dell'economia provinciale;*
- 11. persegue gli scopi sopra elencati secondo i criteri prescritti dalla Norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025 (Requisiti generali per la competenza dei laboratori di prova e taratura).*

Per il raggiungimento degli scopi sopraindicati, l'Azienda può stipulare specifiche convenzioni con Aziende affini, nazionali ed internazionali, nonché può associarsi, per il tramite della Camera di Commercio, ad organismi nazionali anche per favorire le garanzie richieste dalle norme comunitarie per la libera circolazione dei prodotti all'interno della Unione Europea e per lo sfruttamento delle opportunità commerciali e scientifiche offerte da accordi bilaterali extracomunitari.

Nello svolgimento della propria attività, l'Azienda Speciale Lachimer, pur nel rispetto dei criteri di compatibilità e corretta gestione economica, avrà come punto di riferimento le finalità sociali e collettive proprie dell'Azione della Camera di Commercio, e tenderà in particolare a favorire ed agevolare, anche mediante specifiche politiche tariffarie, azioni di promozione degli interessi diffusi e di tutela del cittadino utente e consumatore.

L'Azienda svolge attività di interesse pubblico e non persegue fini di lucro.”



- Il CESAN - Centro Studi e Animazione, è stato costituito con deliberazione di Giunta n. 170 del 27/04/87, la sua mission è definita all'art. 2 dello Statuto che stabilisce:

“L'Azienda è un centro di animazione economica che, attraverso la propria struttura, fornisce all'Ente Camerale, alle Associazioni di categoria, agli altri Enti e alle pmi, servizi di supporto e assistenza ai sistemi formativi, ai processi di innovazione tecnologica e alle strategie di comunicazione.

A tal fine l'Azienda:

a) assolve, su delega dell'Ente Camerale, a funzioni tecnico amministrative di assistenza e supporto alle attività istituzionali;

b) promuove, coordina e gestisce progetti di assistenza tecnica, informativa e formativa, alle pmi;

c) promuove, coordina e gestisce iniziative progettuali a valere su fonti di finanziamento regionali, nazionali e comunitarie;

d) promuove, coordina e gestisce iniziative progettuali sulla società dell'Informazione;

e) fornisce ad enti, associazioni di categoria e pmi servizi di supporto alle strategie promozionali e di comunicazione;

f) elabora studi e ricerche su aspetti del sistema economico locale, anche in collaborazione con l'Ufficio Studi dell'Ente Camerale.

L'Azienda svolge attività di interesse pubblico e non persegue fini di lucro”.



PARTECIPATE

All'1/1/2020 la CCIAA di Foggia detiene n.27 partecipazioni. Di seguito vengono rappresentate sinteticamente (mediante grafici e/o tabelle) le informazioni relative alle società/organismi partecipati.

PARTECIPAZIONI IN HOUSE (n.8)			
Settore di attività	Denominazione società	Capitale sociale	Quota partecipazione CCIAA (%)
Mercato telematico	Borsa Merci Telematica Italiana scpa	2.387.372,16	0,10%
Attività di assistenza per specifiche competenze	C.S.A. Consorzio Servizi Avanzati scrl	1.173.000,00	1,53%
Elaborazione dati	Infocamere scpa	17.670.000,00	0,09%
Studi e ricerche settore turismo	Isnart scpa	292.184,00	0,33%
Progettazione di interventi sui temi dell'innovazione	Dintec Consorzio per l'innovazione tecnologica	551.473,09	0,10%
Assistenza e consulenza nei settori tecnico progettuali	Tecnoservicecamere scpa	1.318.941,00	0,10%
Movimentazione dati da archiviare	Ic Outsourcing scrl	372.000,00	0,06%
Supporto e assistenza alle Camere	Sistema Camerale Servizi srl	4.009.935,00	0,10%
PARTECIPAZIONI IN SOCIETÀ LOCALI (n.7)			
Programmazione piani per la valorizzazione del territorio	Gal Daunofantino srl	90.000,00	8,00%
Consulenza e assistenza per lo sviluppo di attività imprenditoriali	Meridaunia Scarl	149.640,00	13,02%
Interventi volti a favorire le zone rurali	Gal Daunia Rurale 2020 scarl	50.000,00	13,00%
Interventi per favorire lo sviluppo dell'Alto Tavoliere	Gal Tavoliere scarl	50.000,00	13,00%
Interventi per favorire lo sviluppo dell'Area Garganica	Gal Gargano Agenzia di Sviluppo scarl	50.000,00	14,00%
Agenzia di sviluppo per la promozione del territorio	Piana del Tavoliere scarl	20.002,00	0,37%
Servizi di consulenza per assistenza alle imprese	Promem sud-est spa	135.026,00	3,09%



PARTECIPAZIONI IN SOCIETÀ E CONSORZI IN LIQUIDAZIONE (n.6)			
Servizi e promozione del patto territoriale per lo sviluppo della provincia di Foggia	Patto di Foggia scpa	103.290,00	4,00%
intermediazione ricerca selezione personale	Job Camere srl	600.000,00	0,06%
Promozione coordinamento e realizzazione di attività e servizi	Retecamere scrll	242.356,34	0,87%
Studi di fattibilità	Gal Daunia Rurale scarl	120.000,00	3,50%
Piani d'investimento nell'ambito delle iniziative turistiche	Gargano scarl	160.000,00	1,25%
Promozione e tutela delle produzioni di Capitanata	Consorzio Il Tavoliere	82.732,00	1,57%
PARTECIPAZIONI NON SOCIETARIE (n.6)			
Formazione e aggiornamento giovani al lavoro	Fondazione Apulia Digital Maker	122.000,00	2,46%
Promuove lo sviluppo economico nel mezzogiorno sud orientale	Fondazione Mezzogiorno sud orientale	1.458.000,00	17,15%
Sviluppo industriale di Foggia	ASI - Consorzio per l'Area di Sviluppo Industriale di Foggia	143.150,00	2,83%
Propone studi e ricerche a favore delle piccole e medie imprese	CE.S.AN.-Centro studi ed animazione economica		
L'Azienda ha come finalità la certificazione merceologica	LACHIMER - Laboratorio polifunzionale delle imprese		
Ha come finalità l'organizzazione e la gestione di manifestazioni fieristiche	Ente Autonomo Fiere di Foggia		

ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

A livello territoriale, la CCIAA di Foggia prevede soltanto una sede presso la quale vengono gestite le attività ed erogati i servizi.

	Città	Indirizzo
Sede legale	Foggia	via Michele Protano n.7



1.3 - Bilancio. Le risorse economiche

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, 2014/2018 l'andamento della gestione ha visto, a partire dal 2015 il verificarsi di risultati negativi a seguito della riforma che ha drasticamente ridotto l'introito del diritto annuale. Sommando i risultati dei cinque anni, si registra comunque un avanzo complessivo per € 656.405,89 che potranno essere utilmente destinati in futuro per garantire l'equilibrio economico-patrimoniale dell'Ente.

Guardando alla dinamica ed alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito in riferimento al 2014 alla formazione dei proventi stessi per una quota vicina all'82% sul totale.

Per quel che concerne le annualità a seguire tale percentuale si è ridotta al 70% a seguito della necessità derivante dall'applicazione della riforma di cercare altre fonti di entrate per arginare il negativo impatto scaturente dalla riduzione del Diritto annuale.

Principali risultanze del Conto economico (anni 2014-2020)

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno Preconsuntivo 2019	Preventivo 2020
Diritto annuale	11.110.905,24	7.269.485,41	8.016.638,24	6.371.041,19	6.642.831,88	7.623.022,23	6.806.148,83
Diritti di segreteria	1.991.809,10	1.915.158,62	1.988.107,39	1.952.605,90	2.078.388,02	2.035.673,53	1.983.000,00
Contributi e trasferimenti	320.881,05	759.239,79	46.702,95	312.854,38	308.585,84	105.267,75	655.599,96
Proventi da gestione di servizi	135.785,31	175.366,65	394.066,16	478.277,81	526.004,50	506.045,22	491.500,00
Variazioni rimanenze	-15.627,81	-2.551,36	2.369,61	-763,63	-9,74	-1.047,29	0
Proventi correnti	13.543.752,89	10.116.699,11	10.447.884,35	9.114.015,65	9.555.800,50	10.268.961,46	9.936.248,79
Personale	-3.289.452,00	-3.177.375,03	-3.192.869,58	-3.099.104,71	-2.912.459,49	-2.779.665,11	-2.705.080,72
Costi di funzionamento							
Quote associative	-976.493,32	-621.004,10	-557.825,77	-461.094,90	-441.322,44	-404.105,78	-408.660,00
Organi istituzionali	-206.677,90	-116.703,05	-104.459,33	-60.394,64	-38.603,91	-42.392,63	-53.500,00
Altri costi di funzionamento	-1.418.331,38	-1.766.766,13	-1.870.153,66	-1.792.054,91	-1.764.287,50	-1.866.462,79	-1.873.082,44
Interventi economici	-2.055.345,72	-1.572.623,78	-1.724.836,00	-1.280.795,00	-1.541.128,24	-2.285.579,78	-2.198.346,22
Ammortamenti e accantonamenti	-3.800.646,51	-2.735.089,36	-3.376.220,86	-2.746.433,34	-2.803.409,00	-2.730.708,71	-2.505.638,75
Oneri correnti	-11.746.946,83	-9.989.561,45	-10.826.365,20	-9.439.877,50	-9.501.210,58	-10.108.914,80	-9.744.308,23
Risultato Gestione corrente	1.796.806,06	127.137,66	-378.480,85	-325.861,85	54.589,92	160.046,66	191.940,56
Risultato Gestione finanziaria	-411.279,27	-441.049,59	-416.977,73	-412.532,90	-289.761,78	-220.484,86	-191.940,56
Risultato Gestione straordinaria	42.134,98	58.554,29	473.645,67	630.305,39	179.342,34	423.753,03	0
Rettifiche Attivo patrimoniale	-26.437,13	-774,69	-2.204,00		-750,63		
Risultato economico della gestione	1.401.224,64	-256.132,33	-324.016,91	-108.089,36	-56.580,15	363.314,83	0



Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2014-2018)

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018
Immobilizzazioni immateriali	998.619,72	960.456,63	0,00	0,00	0,00
Immobilizzazioni materiali	31.472.750,14	33.688.336,01	34.277.202,91	33.970.259,39	33.448.130,39
Immobilizzazioni finanziarie	1.591.605,28	1.541.576,64	1.579.375,07	1.604.907,79	1.559.641,05
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	34.062.975,14	36.190.369,28	35.856.577,98	35.575.167,18	35.007.771,44
Crediti di funzionamento	4.106.036,81	3.437.515,76	3.377.341,66	2.376.954,32	1.999.913,49
Disponibilità liquide	4.112.913,87	3.878.864,40	4.183.358,29	3.633.088,68	5.076.426,86
ATTIVO CIRCOLANTE	8.225.718,82	7.320.596,94	7.567.286,34	6.015.865,76	7.082.153,37
Ratei e risconti attivi	15.246,94	20.825,62	77.941,63	127.702,74	89.548,29
TOTALE ATTIVO	42.303.940,90	43.531.791,84	43.501.805,95	41.718.735,68	42.179.473,10

Passivo e Patrimonio netto (anni 2014-2018)

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018
Debiti di finanziamento	8.853.405,35	8.348.418,57	10.533.629,05	9.907.682,53	9.811.369,36
Trattamento di fine rapporto	3.988.655,61	3.941.228,36	4.094.293,44	4.256.626,16	4.350.447,30
Debiti di funzionamento	4.955.894,50	7.025.641,04	5.439.703,89	2.557.567,09	2.830.707,83
Fondi per rischi e oneri	739.957,18	696.559,72	248.300,55	983.154,47	921.198,52
Ratei e risconti passivi		10.048,22		935.915,77	1.244.540,58
TOTALE PASSIVO	18.537.912,64	20.021.895,91	20.315.926,93	18.640.946,02	19.158.263,59
Avanzo patrimoniale	22.364.202,62	23.765.427,26	23.509.294,93	23.185.278,02	23.077.188,66
Riserva di partecipazioni	601,00	601,00	601,00	601,00	601,00
Risultato economico dell'esercizio	1.401.224,64	-256.132,33	-324.016,91	-108.089,36	-56.580,15
PATRIMONIO NETTO	23.766.028,26	23.509.895,93	23.185.879,02	23.077.789,66	23.021.209,51

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

- una discreta possibilità ad assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide;
- una buona sostenibilità economica anche senza il supporto del fondo perequativo.



Ratios di bilancio (anni 2014-2018)

		Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Indice equilibrio strutturale <i>Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>	27,58%	10,50%	8,37%	6,38%	10,44%
	Equilibrio economico della gestione corrente <i>Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>	86,73%	98,74%	103,62%	103,58%	99,43%
	Equilibrio economico al netto del FDP <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo</i>	80,48%	99,55%	103,62%	102,11%	98,57%
SOSTENIBILITÀ' PATRIMONIALE	Indice di struttura primario <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commerciare di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i>	69,77%	64,96%	64,66%	64,87%	65,76%
SALUTE FINANZIARIA	Indice di liquidità immediata <i>Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo</i>	72,33%	50,28%	73,66%	102,77%	135,46%



2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

SCENARIO SOCIO-ECONOMICO

La provincia di Foggia è la terza provincia più vasta d'Italia dopo quelle di Sassari e Bolzano, prima tra quelle delle regioni a statuto ordinario. Si estende su una superficie di 7.00,75 km² e comprende 61 comuni per un totale, al 31 gennaio 2019, di 662.183 abitanti, di cui 31.709 stranieri. Ha come capoluogo Foggia, la cui popolazione è circa un quarto di tutta l'intera provincia.

Il tessuto economico della Capitanata è costituito, alla data del 31 dicembre 2019, da 72.404 imprese, di cui 63.907 attive, così suddivise: 9.832 società di capitali, 4.358 società di persone, 47.011 imprese individuali, 2.251 cooperative, 106 consorzi, altre forme 349. La suddivisione per "natura giuridica" evidenzia una netta rilevanza delle imprese individuali, che sono il 73,5% del totale. Ma si tratta anche di un tessuto economico fondamentalmente agricolo, atteso che delle 63.907 imprese attive, ben 24.589 appartengono al comparto agricolo (38,5%). Il reddito medio dichiarato (dato 2017) è di euro 14.168,32, poco meno della media regionale (15.417,52), ma sensibilmente più basso rispetto al dato nazionale (19.820,11).

Nel 2019 sono stati accertati 59 fallimenti, un numero in sensibile calo rispetto a quelli del precedente quinquennio, quando tali procedure concorsuali hanno sempre superato quota 100 (127 nel 2014, 120 nel 2015, 107 nel 2016, 129 nel 2017, 107 nel 2018).

Il tasso di disoccupazione, nel 2018 (ultimo dato disponibile), si è attestato al 22%, in discesa rispetto all'anno precedente, quando aveva fatto registrare un picco del 25%.

Il mercato immobiliare ha registrato 2.495 transazioni nel primo semestre 2019, di cui circa un quarto concentrate nel capoluogo (nello stesso periodo del 2018 erano state 2.551). I valori di mercato degli immobili di tipo residenziale hanno registrato in linea generale un calo medio di circa 1%.



I numeri della circoscrizione territoriale della Camera di Commercio di Foggia

Comuni	61 + 3 (BAT)	
Superficie	7.007,5	kmq
Popolazione	622.183	(residenti a gennaio 2019)
Popolazione straniera	31.709	(residenti a gennaio 2019)
Reddito medio dichiarato	14.168,35	
Export	779.512761	(dicembre 2018)
	+3,63	var % vs 2017
Imprese registrate	72.404	(dicembre 2019)
Imprese attive	63.907	(dicembre 2019)
di cui straniere	2.709	
di cui giovanili	6.866	
di cui femminili	17.110	
Occupati	166.000	(dicembre 2018)
	+4,5	var % vs 2017
Disoccupati	47.000	(dicembre 2018)
	-11	var % vs 2017
Tasso di disoccupazione (%)	22%	(dicembre 2018)
Turisti (presenze totali)	4.387.301	(dicembre 2018)
	-2,6	var % vs 2017
Credito	7.317*	(giugno 2019)

*mln euro





IMPATTO PANDEMIA

Allo stato è impossibile formulare una valutazione precisa sull'impatto economico, che certamente cambierà gli equilibri economici nazionali e mondiali.

Molto dipenderà dall'efficacia delle misure di intervento messe in capo del Governo e dalla Unione Europea, soprattutto in termini di accesso alla liquidità, investimenti strutturali e semplificazione.

La crisi economica in atto, che si paventa come "la peggiore crisi dal dopoguerra", in riferimento all'economia italiana 2020 potrebbe comportare una perdita corrispondente all'intero Pil del Veneto.

Con riferimento alla Puglia e in Capitanata, al momento, ogni valutazione relativa alle conseguenze del Covid 19 sull'economia del nostro territorio non può avere fondamenta di tipo fattuale, ma soltanto presuntivo, ovvero basarsi su proiezioni, previsioni e modelli di stima, più o meno rigorosi e complessi, ma pur sempre aleatori. Il *lockdown* nazionale è cominciato il 10 marzo 2020, quindi sui dati del primo trimestre (gli ultimi disponibili) ha impattato poco. Anzi, a dirla tutta, nel primo trimestre 2020 le imprese e gli addetti pugliesi erano in crescita, rispetto al corrispondente periodo del 2019, andamento figlio di un buon momento che la regione Puglia viveva da anni. Dato leggermente discordante in Capitanata, dove nel primo trimestre 2020 si contano meno imprese registrate (-227) ma più addetti (+1.490). Saranno i prossimi dati trimestrali 2020 (aprile, maggio e giugno) che, purtroppo, parleranno chiaro in materia di coronavirus.

E' facile prevedere che i settori più in difficoltà saranno le attività edili, minerarie, l'artigianato, il commercio all'ingrosso e al dettaglio (escluso quello alimentare), il turismo (balneare, termale, i servizi di alloggio e ristorazione, le agenzie viaggi, gli agriturismi, le sagre di paese ecc...), il comparto che si occupa dell'organizzazione di matrimoni, battesimi, comunioni e cresime e cerimonie (da inizio anno sono stati annullati in Italia 17.000 matrimoni e secondo previsioni si arriverà a 50.000), le attività artistiche, sportive e di intrattenimento, alcuni specifici settori come quello florovivaistico, ed il trasporto (quest'ultimo appare particolarmente difficoltoso, in quanto la maggior parte dei vettori adibiti a passeggeri saranno sottoposti a vincoli di capienza, specificamente rilevanti per la sostenibilità economica dell'operatività in questo settore e il trasporto merci sarà vincolato al sostenimento della domanda sia interna che di import/export). All'interno del comparto manifatturiero, notevole l'influsso negativo su meccanica, mobili e moda. Le attività che registreranno un minor impatto saranno probabilmente chimica, elettronica, farmaceutica e - con qualche problema in più - agricoltura, pesca e servizi di informazione e comunicazione.

Tutti i settori dovranno comunque fare i conti con un nuovo modello che verrà condizionato dalla necessità di limitare i contagi e pertanto con un modo nuovo di intendere il sistema produttivo ed il commercio tradizionale. A tanto andrà sommato un oggettivo impoverimento generale delle famiglie che certo non agevolerà i consumi voluttuari.

Secondo i modelli previsionali di Unioncamere Puglia di fine aprile, il totale delle imprese nella nostra regione in Puglia, nel 2021, potrebbe scendere a 359mila. Aumenteranno le procedure



concorsuali (31mila) e le liquidazioni (71mila) che andranno in un secondo momento a rimpolpare l'andamento delle cancellazioni negli anni successivi al 2021. Quest'andamento sarà spalmato negli anni a venire: un terzo nel 2020, due terzi nel 2021 e andamento negativo con picco tra 2022 e prima metà 2023.

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 è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale – realizzatosi 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 il decreto 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 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.

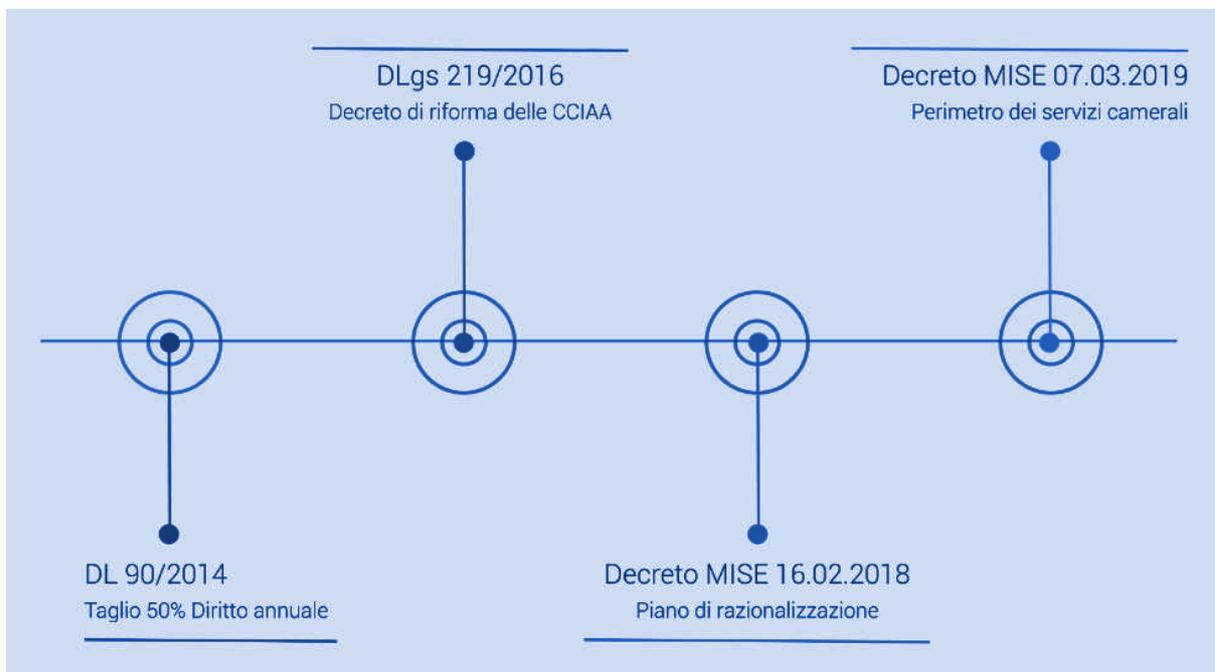
DM 7 marzo 2019 con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento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

DL 18 marzo 2020 n.18 (c.d. decreto "Cura italia") recante "misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da Covid 19".



Il decreto – in vigore dal 17 marzo 2020 – interviene con provvedimenti su quattro fronti principali e altre misure settoriali:

1. finanziamento e altre misure per il potenziamento del Sistema sanitario nazionale, della Protezione civile e degli altri soggetti pubblici impegnati sul fronte dell'emergenza;
2. sostegno all'occupazione e ai lavoratori per la difesa del lavoro e del reddito;
3. supporto al credito per famiglie e micro, piccole e medie imprese, tramite il sistema bancario e l'utilizzo del fondo centrale di garanzia;
4. sospensione degli obblighi di versamento per tributi e contributi nonché di altri adempimenti fiscali ed incentivi fiscali per la sanificazione dei luoghi di lavoro e premi ai dipendenti che restano in servizio.





3. PIANIFICAZIONE

Gli obiettivi strategici sono sviluppati ed aggregati in 3 macro Ambiti strategici, per meglio dare conto, anche a livello di sistema camerale, dei risultati aggregati delle politiche camerale e per gestire più adeguatamente il concatenarsi dei diversi programmi pluriennali.



La definizione degli obiettivi strategici deriva da un'analisi congiunta dei fattori interni ed esterni di contesto e dei bisogni più rilevanti della collettività; identificano le principali aree di impatto che l'azione dell'Ente camerale intende produrre sull'ambiente di riferimento nell'orizzonte temporale pluriennale. Sono inoltre declinati anche in base all'impatto che avranno sulle quattro prospettive "imprese, consumatori e territorio", "economico-finanziaria", "processi interni", "crescita e apprendimento e innovazione" (metodologia Balance Scorecard).

RIEMPILOGO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

Ambito strategico	Obiettivo strategico
AS.01 - Competitività e sviluppo del sistema economico locale	OS.01.01 - Rafforzamento della competitività delle imprese e del territorio
	OS.01.02 - Supportare l'inserimento e la crescita di risorse umane con competenze strategiche rispetto alle esigenze aziendali
	OS.01.03 - Accesso ai mercati esteri da parte delle imprese
	OS.01.04 - Tutela e promozione della legalità nel territorio
AS.02 - Servizi amministrativi e regolazione dei mercati	OS.02.01 - Semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese
AS.03 - Gestione interna e processi trasversali	OS.03.01 - Consolidamento della salute economica
	OS.03.02 - Miglioramento organizzativo e orientamento all'impresa
	OS.03.03 - Orientamento delle risorse umane al risultato e al cambiamento organizzativo
	OS.03.04 - Riorganizzazione, razionalizzazione ed efficientamento delle Aziende speciali

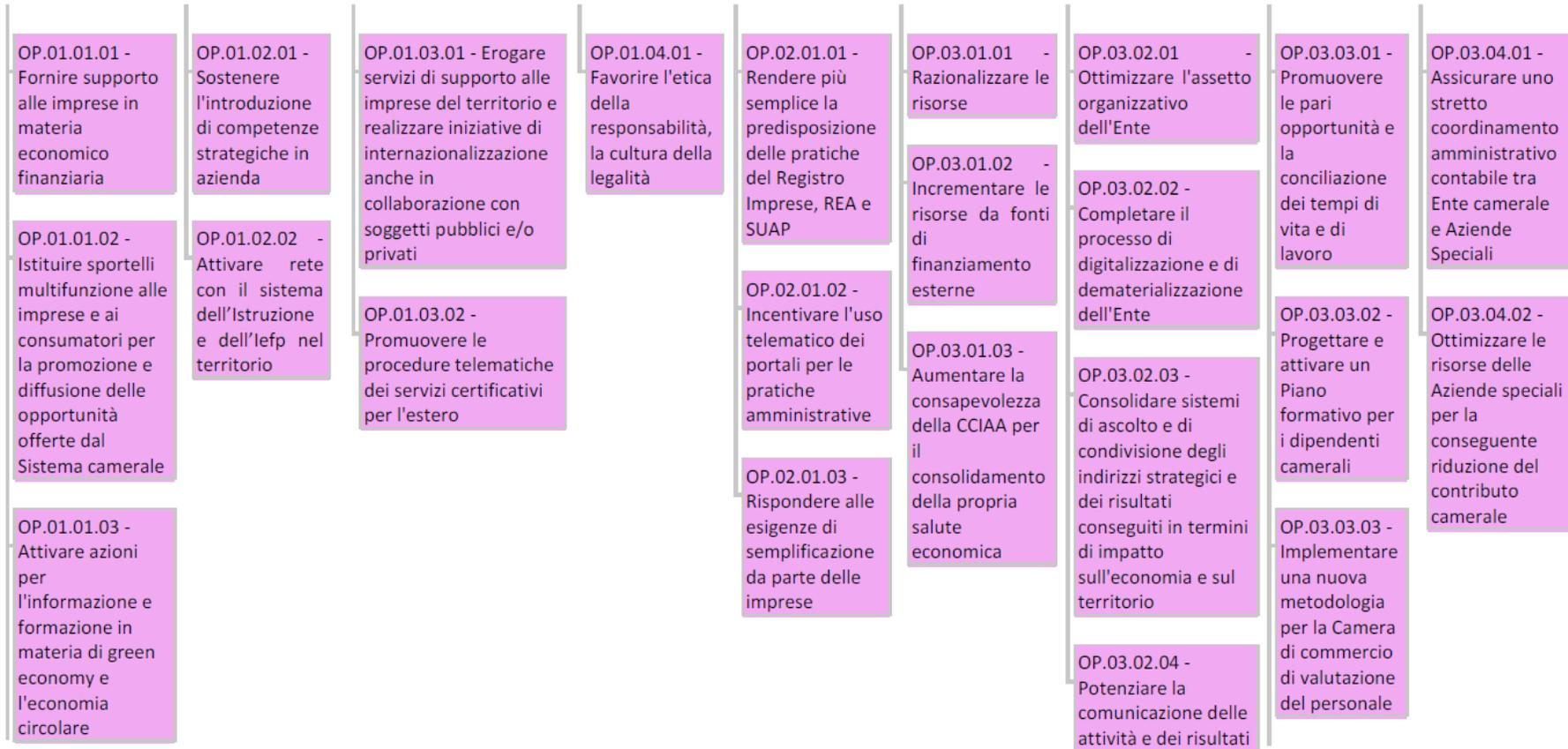


3.0 - Albero della performance

L'Albero della performance è la mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mission, ambiti strategici, obiettivi strategici, obiettivi operativi.

Albero della performance in forma grafica







OP.01.01.04 -
Favorire la
digitalizzazione
delle imprese e
l'adozione di
tecnologie 4.0

OP.01.01.05 -
Valorizzare il
patrimonio
culturale,
turistico e del
territorio

OP.01.01.06 -
Attivare azioni
specifiche per
l'assistenza, la
formazione e
l'orientamento
per le Start up
innovative

OP.03.03.04 -
Realizzare
iniziative per il
contrasto alla
corruzione e
per la
promozione
della
trasparenza



Albero della performance in forma tabellare

Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
AS.01 - Competitività e sviluppo del sistema economico locale										
25,%	OS.01.01 - Rafforzamento della competitività delle imprese e del territorio									
30,%	Indicatori									
33,3%	Diffusione del cassetto digitale	Cassetto digitale / N. imprese attive		N/D	N/D	N/D	6,00 %	7,00 %	7,00 %	
33,3%	Eventi di sensibilizzazione e informazione realizzati PID --	Numero di eventi di sensibilizzazione e informazione realizzati nell'anno		N/D	4 N.	16 N.	>= 4 N.	>= 5 N.	>= 6 N.	
33,4%	Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione (Kpi Pareto: EC19.19) --	(BilCons_IE + C_D) / DirAnn		33,26 %	44,00 %	N/D	>= 45,00 %	>= 50,00 %	>= 55,00 %	
70,%	Obiettivi operativi									
16,7%	OP.01.01.01 - Fornire supporto alle imprese in materia economico finanziaria									
25,%	Imprese beneficiarie dei servizi di formazione/ informazione/ assistenza su supporto finanziario --	Numero imprese beneficiarie dei servizi di formazione/ informazione/ assistenza su supporto finanziario nell'anno		N/D	N/D	N/D	>= 100 N.			
25,%	Imprese in difficoltà che hanno avuto accesso a supporto finanziario --	Numero delle imprese in difficoltà che hanno avuto accesso a supporto finanziario nell'anno		N/D	N/D	N/D	>= 30 N.			
25,%	Partenariati/accordi attivati sul territorio (es: con ordini	Numero partenariati/accordi attivati sul territorio (es: con ordini professionali, associazioni di categoria, Università/enti di ricerca,		N/D	N/D	N/D	>= 2 N.			



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
			professionali, associazioni di categoria, Università/enti di ricerca, tribunali, enti locali, banche, altri organismi) --	tribunali, enti locali. Banche, confidi, alti organismi finanziari)						
		25,%	Richieste di contributo ricevute	Numero richieste di contributo ricevute nell'anno	N/D	N/D	N/D	>= 50 N.		
16,66%	OP.01.01.02 - Istituire sportelli multifunzione alle imprese e ai consumatori per la promozione e diffusione delle opportunità offerte dal Sistema camerale									
		33,34%	Attivazione Sportello di ascolto per l'emergenza COVID-19 --	Numero utenti che hanno usufruito del servizio	N/D	N/D	N/D	>= 400 N.		
		33,33%	Gradimento servizi per l'internazionalizzazione (% utenti soddisfatti, customer) --	N. utenti che hanno espresso giudizio positivo nelle indagini di customer sui servizi per l'internazionalizzazione / N. utenti che hanno fornito risposta nelle indagini di customer sui servizi per l'internazionalizzazione	N/D	N/D	N/D	>= 70,00 %		
		33,33%	Servizi resi disponibili allo Sportello --	Numero servizi resi disponibili allo Sportello	N/D	N/D	N/D	>= 6 N.		
16,66%	OP.01.01.03 - Attivare azioni per l'informazione e formazione in materia di green economy e l'economia circolare									
		50,%	Eventi di informazione e formazione realizzati in materia di green economy e economia circolare --	Numero di eventi di informazione e formazione realizzati nell'anno in materia di green economy e economia circolare	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.		
		50,%	Istituzione dello sportello per l'economia circolare --	Istituzione sportello economia circolare	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2020		
16,66%	OP.01.01.04 - Favorire la digitalizzazione delle imprese e l'adozione di tecnologie 4.0									
		20,%	Imprese assistite --	Numero imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno	N/D	N/D	90	>= 100 N.		
		20,%	Assesment digitali --	Numero assesment digitali nell'anno	N/D	N/D	100	>= 110		



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
								N.		
		20,%	Imprese che hanno beneficiato di contributi per la digitalizzazione --	Numero imprese che hanno beneficiato di contributi per la digitalizzazione nell'anno	N/D	N/D	23	>= 25 N.		
		20,%	Imprese contattate per la promozione dei servizi e delle opportunità in materia di digitalizzazione --	Numero imprese contattate per la promozione dei servizi e delle opportunità in materia di digitalizzazione nell'anno	N/D	N/D	200	>= 250 N.		
		20,%	Imprese per le quali si è fornita una soluzione innovativa --	Numero imprese per le quali si è fornita una soluzione innovativa nell'anno	N/D	N/D	10	>= 10 N.		
16,66%	OP.01.01.05 - Valorizzare il patrimonio culturale, turistico e del territorio									
		33,33%	Bandi attivati (turismo, patrimonio culturale) --	Numero bandi attivati (turismo, patrimonio culturale) nell'anno	N/D	N/D	N/D	>= 1 N.		
		33,33%	Eventi/iniziative realizzati per valorizzazione territorio e turismo --	Numero eventi/iniziative per valorizzazione territorio e turismo realizzati nell'anno	N/D	N/D	N/D	>= 2 N.		
		33,34%	Imprese che hanno avuto accesso ai bandi (turismo, patrimonio culturale) --	Numero imprese che hanno avuto accesso ai bandi attivati (turismo, patrimonio culturale) nell'anno	N/D	N/D	N/D	>= 10 N.		
16,66%	OP.01.01.06 - Attivare azioni specifiche per l'assistenza, la formazione e l'orientamento per le Start up innovative									
		50,%	Eventi dedicati alle start-up --	Numero eventi dedicati alle start-up realizzati nell'anno	N/D	N/D	N/D	>= 2 N.		
		50,%	Percentuale di imprese start-up seguite dalla CCIAA --	Numero di imprese start-up che beneficiano interventi camerali / Numero imprese che beneficiano interventi camerali	N/D	N/D	N/D	>= 5,00 %		



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
25,%	OS.01.02 - Supportare l'inserimento e la crescita di risorse umane con competenze strategiche rispetto alle esigenze aziendali									
30,%	Indicatori									
50,%		Efficacia dell'attività di matching delle competenze strategiche/critiche in sinergia con gli attori territoriali (istituzioni universitarie, ITS, istruzione tecnica e professionale) --		N. figure professionali rese disponibili per l'introduzione di competenze strategiche/critiche in azienda	N/D	N/D	N/D	2 N.	N/D	N/D
50,%		Imprese coinvolte/beneficarie di interventi di supporto alla crescita del proprio capitale umano, anche in funzione anti-crisi --		Numero complessivo di imprese raggiunte da interventi di sostegno/assistenza	N/D	N/D	N/D	30 N.	N/D	N/D
70,%	Obiettivi operativi									
50,%	OP.01.02.01 - Sostenere l'introduzione di competenze strategiche in azienda									
		Beneficiari degli interventi formativi in materia di smartworking e sicurezza nelle aziende --		Numero beneficiari degli interventi formativi in materia di smartworking e sicurezza nelle aziende realizzati nell'anno	N/D	N/D	N/D	>= 30 N.		
		Contributi/voucher per l'inserimento di competenze specifiche e competenze critiche in azienda --		Numero voucher e contributi per l'inserimento di competenze specifiche e competenze critiche in azienda erogati nell'anno	N/D	N/D	N/D	>= 7 N.		
		Imprese assistite per l'innovazione dell'organizzazione e dei		Numero di imprese assistite per l'innovazione dell'organizzazione e dei processi aziendali	N/D	N/D	N/D	>= 4 N.		



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
			processi aziendali --							
			Interventi formativi in materia di smartworking e sicurezza nelle aziende --	Numero interventi formativi in materia di smartworking e sicurezza nelle aziende realizzati nell'anno	N/D	N/D	N/D	>= 4 N.		
		50,%	OP.01.02.02 - Attivare rete con il sistema dell'Istruzione e dell'iefp nel territorio							
		50,%	Attivazione tavolo per individuare i fabbisogni post-emergenza delle imprese --	Attivazione tavolo fabbisogni post-emergenza delle imprese entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 15-07-2020		
		50,%	Iniziative collettive (dirette o accordi) e collaborazione con i soggetti pubblici/privati competenti per focalizzare i bisogni delle imprese post emergenza--	Numero iniziative con i soggetti pubblici e privati competenti per focalizzare i bisogni delle imprese post emergenza	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.		
25,%		OS.01.03 - Accesso ai mercati esteri da parte delle imprese								
		30,%	Indicatori							
		50,%	Grado di diffusione dell'attività informativa rivolta ai mercati esteri	N. imprese coinvolte in iniziative seminariali e corsi di formazione in materia di internazionalizzazione	N/D	N/D	N/D	>= 100 N.	>= 150 N.	>= 200 N.
		50,%	Imprese supportate tramite i servizi camerali per l'internazionalizzazione --	Numero imprese supportate per l'internazionalizzazione	N/D	N/D	N/D	>= 50 N.	>= 75 N.	>= 100 N.
		70,%	Obiettivi operativi							



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
		50,%	OP.01.03.01 - Erogare servizi di supporto alle imprese del territorio e realizzare iniziative di internazionalizzazione anche in collaborazione con soggetti pubblici e/o privati							
		50,%	Gradimento servizi per l'internazionalizzazione (% utenti soddisfatti, customer) --	N. utenti che hanno espresso giudizio positivo nelle indagini di customer sui servizi per l'internazionalizzazione / N. utenti che hanno fornito risposta nelle indagini di customer sui servizi per l'internazionalizzazione	N/D	N/D	N/D	>= 70,00 %		
		50,%	Imprese assistite con percorsi personalizzati per lo sviluppo di canali di promozione e commercializzazione digitale --	Numero imprese assistite con percorsi personalizzati per lo sviluppo di canali di promozione e commercializzazione digitale	N/D	N/D	N/D	>= 10 N.		
		50,%	OP.01.03.02 - Promuovere le procedure telematiche dei servizi certificativi per l'estero							
		33,33%	Certificati di Origine stampabili direttamente dalle imprese --	Numero dei certificati di origine stampabili direttamente dalle imprese	N/D	N/D	N/D	>= 70 N.		
		33,33%	Grado di diffusione della piattaforma certificati origine --	Numero certificati origine emessi dalla piattaforma nell'anno / Numero certificati origine emessi nell'anno	N/D	N/D	N/D	>= 90,00 %		
		33,34%	Grado di soddisfazione degli utenti delle nuove tecnologie di certificazione dell'origine dei prodotti --	N. utenti che hanno espresso giudizio positivo nelle indagini di customer sui servizi nuove tecnologie di certificati di origine dei prodotti / N. utenti che hanno fornito risposta nelle indagini di customer sui servizi per l'internazionalizzazione	N/D	N/D	N/D	>= 70,00 %		
25,%			OS.01.04 - Tutela e promozione della legalità nel territorio							
		30,%	Indicatori							
		50,%	Collaborazioni con gli attori del territorio	Numero di collaborazioni con gli attori del territorio attivate (legalità e tutela mercato)	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.	>= 5 N.	>= 7 N.



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
		50,%	Monitoraggio del fenomeno della rischiosità delle imprese --	Numero imprese monitorate nell'ambito dell'osservatorio delle rischiosità / numero imprese totali	N/D	N/D	N/D	>= 1,00 %	>= 2,00 %	>= 5,00 %
		70,%	Obiettivi operativi							
		100,%	OP.01.04.01 - Favorire l'etica della responsabilità, la cultura della legalità							
		25,%	Adozione di piattaforme telematiche per arbitrato e mediazione --	Numero imprese che utilizzano le piattaforme telematiche per arbitrato e mediazione nell'anno	N/D	N/D	N/D	>= 5 N.		
		25,%	Collaborazioni/promozioni con altri soggetti per l'attività dell'OCC --	Numero collaborazioni/promozioni con altri soggetti nell'anno	N/D	N/D	N/D	>= 2 N.		
		25,%	Costituzione Organismo composizione delle crisi da sovraindebitamento --	Costituzione Organismo composizione delle crisi da sovraindebitamento entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2020		
		25,%	Creazione rete per costituzione parte civile --	Creazione rete costituzione parte civile entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 30-07-2020		

AS.02 - Servizi amministrativi e regolazione dei mercati

100,% **OS.02.01 - Semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese**

30,% **Indicatori**

50,%	Costi medi di iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AIA (kpi Pareto:C1_02_rev2018) –	Costi assorbiti dal sottoprocesso C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA / Numero totale di pratiche Registro Imprese evase nell'anno "n" (con riferimento sia a quelli pervenuti dal 01/01 al 31/12 che agli arretrati al 01/01	N/D	N/D	N/D	<= 60,00 €	<= 55,00 €	<= 50,00 €
------	--	---	-----	-----	-----	------------	------------	------------



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
		50,%	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche di Registro Imprese (kpi Pareto:C1.1_04_rev2018) –	N_Prot_C1.1_5gg	62,60 %	62,50 %	N/D	>= 65,00 %	>= 70,00 %	>= 75,00 %
70,%	Obiettivi operativi									
33,34%	OP.02.01.01 - Rendere più semplice la predisposizione delle pratiche del Registro Imprese, REA e SUAP									
25,%			Attivazione procedure per la revisione della modulistica e delle informazioni servizi del RI sul portale camerale per attivazione canale PagoPA –	Attivazione delle procedure revisione modulistica e informazioni servizi del RI sul portale entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 15-07-2020		
25,%			Predisposizione regolamento controlli a campione e sua applicazione sul possesso dei requisiti e sulla qualità (o congruità) dati delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive –	Predisposizione regolamento controlli entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 30-09-2020		
25,%			Standardizzazione e	n. procedure standardizzate	N/D	N/D	N/D	>= 4 N.		



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
			semplificazione delle procedure del Registro Imprese --							
		25,%	Utenti assistiti attraverso Linee dedicate --	Numero utenti assistiti attraverso Linee dedicate	N/D	N/D	N/D	>= 4.000 N.		
33,33% OP.02.01.02 - Incentivare l'uso telematico dei portali per le pratiche amministrative										
		100,%	Diffusione del sistema di rilascio on-line di documenti Registro Imprese rispetto alle richieste di sportello (incremento) --	(N. totale atti, documenti Registro Imprese rilasciati on-line - Telemaco Pay nell'anno t - N. totale atti, documenti Registro Imprese rilasciati on-line - Telemaco Pay nell'anno t-1) / N. totale atti, documenti Registro Imprese rilasciati on-line - Telemaco Pay nell'anno t-1	N/D	N/D	N/D	>= 10,00 %		
33,33% OP.02.01.03 - Rispondere alle esigenze di semplificazione da parte delle imprese										
		25,%	Incremento della diffusione dei cassetti digitali --	(Numero Cassetti digitali attivati nell'anno t - Numero cassetti digitali attivati anno T-1) / Numero cassetti digitali attivati anno T-1	N/D	N/D	N/D	>= 5,00 %		
		25,%	Incremento della diffusione dei dispositivi di firma digitale --	(Numero dispositivi firma digitale attivati nell'anno - numero dispositivi firma digitale attivati anno T-1) / numero dispositivi firma digitale attivati anno T-1	N/D	N/D	N/D	>= 5,00 %		
		25,%	Realizzazione e promozione piattaforma SARI --	Piattaforma SARI entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2020		
		25,%	Sessioni di lavoro con i Comuni e con gli enti terzi volte alla riduzione dei tempi e semplificazione delle pratiche --	Numero sessioni di lavoro con i Comuni e con gli enti terzi volte alla riduzione dei tempi e semplificazione delle pratiche	N/D	N/D	N/D.	>= 2 N.		



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022

AS.03 - Gestione interna e processi trasversali

25,% **OS.03.01 - Consolidamento della salute economica**

30,% **Indicatori**

20,%	B3.1_02 Percentuale di incasso del Diritto annuale	BilCons_DA_Inc / BilCons_DA	73,64 %	68,57 %	N/D	>= 70,00 %	>= 71,00 %	>= 72,00 %
20,%	EC02.1 Indice di Liquidità immediata	Liq_Imm / PassCorr	102,77 %	135,46 %	N/D	>= 140,00 %	>= 160,00 %	>= 200,00 %
20,%	EC07 Capacità di generare proventi	ProvCorrDirAnnDirSegr / ProvCorrSval	11,40 %	10,67 %	N/D	>= 11,00 %	>= 11,00 %	>= 11,00 %
20,%	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 e oneri]	6,38 %	10,44 %	N/D	>= 10,50 %	>= 11,00 %	>= 11,50 %
20,%	Eff01 Costi di personale e funzionamento per impresa	(Cpers-Ind + OnFunz) / N_ImprAtt	83,27 €	79,99 €	N/D	<= 79,00 €	<= 78,50 €	<= 76,00 €



Ambito	strategico	Obiettivo / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
	70,%	Obiettivi operativi								
	33,34%	OP.03.01.01 - Razionalizzare le risorse								
	100,%	Ricognizione patrimonio immobiliare e definizione delle azioni di valorizzazione --	Ricognizione patrimonio immobiliare e azioni di valorizzazione entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2020			
	33,33%	OP.03.01.02 - Incrementare le risorse da fonti di finanziamento esterne								
	50,%	Progetti per la ricerca di fonti di finanziamento	n proposte progetti per la ricerca di fonti di finanziamento	N/D	N/D	N/D	>= 1 N.			
	50,%	Riunioni per la ricerca di fonti di finanziamento esterne --	Numero riunioni per la ricerca di fonti di finanziamento esterne	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.			
	33,33%	OP.03.01.03 - Aumentare la consapevolezza della CCIAA per il consolidamento della propria salute economica								
	33,33%	Personale dedicato all'attività di analisi (salute economica) –	Numero personale dedicato all'attività di analisi (salute economica)	N/D	N/D	N/D	>= 5 N.			
	33,34%	Predisposizione report di dati per l'analisi della situazione della CCIAA e atti conseguenti	Predisposizione report di dati analisi CCIAA e atti conseguenti	N/D	N/D	N/D	Entro 15-09-2020			
	33,33%	Riunioni di lavoro per la predisposizione delle attività (salute economica) –	Numero riunioni di lavoro per la predisposizione delle attività (salute economica)	N/D	N/D	N/D	>= 2 N.			
	25,%	OS.03.02 - Miglioramento organizzativo e orientamento all'impresa								



Ambito	strategico	Obiettivo / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
		Indicatori								
	30,%	25,%	Incidenza Processi interessati da riorganizzazione-revisione-ridefinizione organizzativa ---	N. Processi interessati da riorganizzazione-revisione-ridefinizione organizzativa* / N. totale dei Processi esistenti*	N/D	N/D	N/D	>= 50,00 %	>= 75,00 %	>= 100,00 %
		25,%	Livello di digitalizzazione processi di gestione delle risorse umane	N. dipendenti che gestiscono missioni-ferie-straordinari in modalità digitale, piano fascicolazione documenti / N. totale dipendenti	N/D	N/D	N/D	>= 80,00 %	>= 90,00 %	>= 100,00 %
		25,%	Livello di utilizzo CRM Livello di utilizzo CRM	N. campagne outbound	N/D	N/D	N/D	2 N.	5 N.	10 N.
		25,%	S02_AB_rev2018 Incidenza del personale della funzione istituzionale A-B	Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B nell'anno "n" [* comprensivo di dipendenti, forme flessibili ed esternalizzazioni] / Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali (a esclusione di quelli fuori perimetro) nell'anno "n" [* comprensivo di dipendenti, forme flessibili ed esternalizzazioni]	47,66 %	45,03 %	N/D	>= 43,00 %	>= 40,00 %	>= 38,00 %
	70,%	Obiettivi operativi								
		25,%	OP.03.02.01 - Ottimizzare l'assetto organizzativo dell'Ente							
		33,33%	Declinazione del nuovo assetto organizzativo dell'ente --	Declinazione nuovo assetto organizzativo entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 30-04-2020		
		33,33%	Gruppi di lavoro trasversali costituiti --	Numero gruppi di lavoro trasversali costituiti	N/D	N/D	N/D	>= 4 N.		
		33,34%	Riunioni interne per il trasferimento delle competenze	Numero riunioni interne per il trasferimento delle competenze	N/D	N/D	N/D	>= 4 N.		



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
		25,%	OP.03.02.02 - Completare il processo di digitalizzazione e di dematerializzazione dell'Ente							
		33,33%	Dematerializzazione flusso documentale (%) --	N. Documenti Cartacei in Entrata / Totale documenti in Entrata	N/D	N/D	27,63%	>= 27,00 %		
		33,33%	Fascicolazione informatica dei protocolli (%) --	N. di protocollo Fascicolati / Totale protocolli	N/D	N/D	75,00%	>= 80,00 %		
		33,34%	Piattaforma gestione atti amministrativi lwa entrata a regime	Piattaforma gestione atti amministrativi lwa entrata a regime entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 30-10-2020		
		25,%	OP.03.02.03 - Consolidare sistemi di ascolto e di condivisione degli indirizzi strategici e dei risultati conseguiti in termini di impatto sull'economia e sul territorio							
		25,%	Diffusione delle attività di customer nella CCIAA (uffici coinvolti)	Numero uffici che hanno attivato analisi di CS / Numero uffici	N/D	N/D	N/D	>= 10,00 %		
		25,%	Somministrazione questionario customer satisfaction all'utenza	Somministrazione questionario customer satisfaction all'utenza entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 30-09-2020		
		25,%	Utilizzo crm per campagne di promozione --	Numero campagne di informazione nei confronti di utenti presenti nella piattaforma CRM	N/D	N/D	N/D	>= 4 N.		
		25,%	Webinar organizzati per la promozione delle attività camerali --	Numero webinar organizzati per la promozione delle attività camerali	N/D	N/D	N/D	>= 4 N.		
		25,%	OP.03.02.04 - Potenziare la comunicazione delle attività e dei risultati							
		25,%	Aggiornamento del sito (%) --	Numero sezioni del sito aggiornate costantemente / numero totale delle sezioni	N/D	N/D	N/D	>= 60,00 %		
		25,%	Comunicati stampa istituzionali	Numero comunicati stampa istituzionali	N/D	N/D	N/D	>= 20 N.		



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET			
					2017	2018	2019	2020	2021	2022	
			25,%	Incremento dell'accesso al sito	Numero accessi al sito anno T - numero accessi al sito anno t-1 / Numero accessi al sito anno t-1	N/D	N/D	N/D	>= 20,00 %		
			25,%	Sperimentare la metodologia per la redazione del Bilancio di genere –	Metodologia per la redazione del Bilancio di genere entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2020		

25,% **OS.03.03 - Orientamento delle risorse umane al risultato e al cambiamento organizzativo**

30,% **Indicatori**

50,%	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)	N/D	40,00 %	38,00 %	>= 50,00 %	>= 60,00 %	>= 70,00 %
50,%	DFP 1.5 Copertura delle procedure di valutazione del personale	N. di dipendenti che hanno ricevuto colloqui di valutazione nel corso dell'anno, esclusa l'assegnazione iniziale degli obiettivi / Totale personale dipendente (TI+TD)	N/D	100,00 %	N/D	38,00 %	70,00 %	100,00 %

70,% **Obiettivi operativi**

25,% **OP.03.03.01 - Promuovere le pari opportunità e la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro**

33,33%	Attivazione della rete territoriale CUG al fine di realizzare obiettivi condivisi –	Attivazione della rete territoriale CUG entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2020		
33,34%	Attivazione VPN al personale (%)	Numero personale con VPN attivato / totale personale	N/D	N/D	N/D	>= 80,00 %		



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
			--							
		33,33%	Incidenza delle risorse in lavoro agile (%) –	Numero personale in lavoro agile / totale personale	N/D	N/D	N/D	>= 20,00 %		
25,%	OP.03.03.02 - Progettare e attivare un Piano formativo per i dipendenti camerali									
		50,%	Interventi formativi --	Numero interventi formativi per il personale camerale	N/D	N/D	N/D	>= 50 N.		
		50,%	Ore formative --	Numero ore formative	N/D	N/D	N/D	>= 120 N.		
25,%	OP.03.03.03 - Implementare una nuova metodologia per la Camera di commercio di valutazione del personale									
		50,%	Riunioni per lo sviluppo della nuova metodologia –	Numero riunioni per lo sviluppo della nuova metodologia	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.		
		50,%	Sviluppo di una nuova metodologia per la valutazione del personale --	Sviluppo nuova metodologia valutazione del personale entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2020		
25,%	OP.03.03.04 - Realizzare iniziative per il contrasto alla corruzione e per la promozione della trasparenza									
		33,33%	Aggiornamenti specialistici sulla materia oggetto di rischio al fine di aumentare competenza e consapevolezza e ridurre il rischio stesso --	Numero incontri specialistici sulla materia oggetto di rischio al fine di aumentare competenza e consapevolezza e ridurre il rischio stesso	N/D	N/D	N/D	>= 3 N.		
		33,34%	Aggiornamento sulla base delle	Aggiornamento sulla base delle nuove linee guida ANAC Codice di comportamento entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2020		



Ambito	strategico	Obiettivo / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
			nuove linee guida ANAC del Codice di comportamento mediante processo partecipativo --							
		33,33%	Predisposizione di un programma di formazione/aggiornamento sulle tematiche della trasparenza e per l'anticorruzione --	Predisposizione programma formazione/aggiornamento tematiche trasparenza e anticorruzione entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 31-12-2020		

25,% **OS.03.04 - Riorganizzazione, razionalizzazione ed efficientamento delle Aziende speciali**

30,% <i>Indicatori</i>										
50,%	Copertura dei Costi strutturali dell'AS CESAN tramite i Ricavi extra CCIAA ---	Ricavi extra CCIAA da parte dell'AS CESAN (al netto degli altri trasferimenti infragruppo) / Costi strutturali (organi+personale+funzionamento+ammortamenti+accantonamenti) CESAN	6,10 %	5,10 %	20,00 %	22,00 %	23,00 %	25,00 %		
50,%	Copertura dei Costi strutturali dell'AS LACHIMER tramite i Ricavi extra CCIAA ---	Ricavi extra CCIAA da parte dell'AS LACHIMER (al netto degli altri trasferimenti infragruppo) / Costi strutturali (organi+personale+funzionamento+ammortamenti+accantonamenti) LACHIMER	38,60 %	28,60 %	34,00 %	40,00 %	45,00 %	50,00 %		
70,% <i>Obiettivi operativi</i>										



Ambito	strategico/Obiettivo	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Algoritmo	BASE LINE			TARGET		
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
		50,%	OP.03.04.01 - Assicurare uno stretto coordinamento amministrativo contabile tra Ente camerale e Aziende Speciali							
		50,%	Approvazione Documento di standardizzazione procedure su Rapporto amm.vo-contabile --	Approvazione Documento standardizzazione procedure su Rapporto amm.vo-contabile entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 31-07-2020		
		50,%	Implementazione e messa a regime delle procedure standardizzate --	Implementazione e messa a regime procedure standardizzate entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 30-09-2020		
		50,%	OP.03.04.02 - Ottimizzare le risorse delle Aziende speciali per la conseguente riduzione del contributo camerale							
		50,%	Definizione Azioni di efficientamento dei costi --	Definizione azioni di efficientamento dei costi entro la data	N/D	N/D	N/D	Entro 30-07-2020		
		50,%	Riduzione costi di personale e funzionamento VS esercizio precedente --	(Costi del personale e funzionamento nell'anno t - costi del personale e funzionamento nell'anno t-1) / costi del personale e funzionamento nell'anno t-1	N/D	N/D	N/D	>= 15,00 %		



Mapa strategica

Utenti-imprese-territorio	OS.01.01 - Rafforzamento della competitività delle imprese e del territorio	OS.01.02 - Supportare l'inserimento e la crescita di risorse umane con competenze strategiche rispetto alle esigenze aziendali	OS.01.03 - Accesso ai mercati esteri da parte delle imprese	OS.01.04 - Tutela e promozione della legalità nel territorio	OS.02.01 - Semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese
Economico-finanziaria	OS.03.01 - Consolidamento della salute economica		OS.03.02 - Miglioramento organizzativo e orientamento all'impresa		
Apprendimento e crescita	OS.03.03 - Orientamento delle risorse umane al risultato e al cambiamento organizzativo				
Processi interni	OS.03.04 - Riorganizzazione, razionalizzazione ed efficientamento delle Aziende speciali				



3.1 - Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

AS.01 - Competitività e sviluppo del sistema economico locale				
Obiettivo strategico	OS.01.01 - Rafforzamento della competitività delle imprese e del territorio			
Descrizione	Rafforzamento della competitività delle imprese e del territorio			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
Eventi di sensibilizzazione e informazione realizzati PID	Numero di eventi di sensibilizzazione e informazione realizzati nell'anno	>= 4,00 N.	>= 5,00 N.	>= 6,00 N.
Diffusione del cassetto digitale	Cassetto digitale / N. imprese attive	= 6,00 %	= 7,00 %	= 7,00 %
Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione (Kpi Pareto: EC19.19)	$(\text{BilCons_IE} + \text{C_D}) / \text{DirAnn}$	>= 45,00 %	>= 50,00 %	>= 55,00 %
Obiettivo strategico	OS.01.02 - Supportare l'inserimento e la crescita di risorse umane con competenze strategiche rispetto alle esigenze aziendali			
Descrizione	Supportare l'inserimento e la crescita di risorse umane con competenze strategiche rispetto alle esigenze aziendali			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
Imprese coinvolte/beneficiarie di interventi	Numero complessivo di imprese raggiunte da interventi di	= 30,00 N.		



di supporto alla crescita del proprio capitale umano, anche in funzione anti-crisi	sostegno/assistenza			
Efficacia dell'attività di matching delle competenze strategiche/critiche in sinergia con gli attori territoriali (istituzioni universitarie, ITS, istruzione tecnica e professionale	N. figure professionali rese disponibili per l'introduzione di competenze strategiche/critiche in azienda	= 2,00 N.		
Obiettivo strategico OS.01.03 - Accesso ai mercati esteri da parte delle imprese				
Descrizione Accesso ai mercati esteri da parte delle imprese				
Programma (D.M. 27/03/2013) 005 - Internazionalizzazione e Made in Italy				
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
Imprese supportate tramite i servizi camerali per l'internazionalizzazione	Numero imprese supportate per l'internazionalizzazione	>= 50,00 N.	>= 75,00 N.	>= 100,00 N.
Grado di diffusione dell'attività informativa rivolta ai mercati esteri	N. imprese coinvolte in iniziative seminariali e corsi di formazione in materia di internazionalizzazione	>= 100,00 N.	>= 150,00 N.	>= 200,00 N.
Obiettivo strategico OS.01.04 - Tutela e promozione della legalità nel territorio				
Descrizione Tutela e promozione della legalità nel territorio				
Programma (D.M. 27/03/2013) 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo				
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
Collaborazioni con gli attori del territorio	Numero di collaborazioni con gli attori del territorio attivate (legalità e tutela mercato)	>= 3,00 N.	>= 5,00 N.	>= 7,00 N.



Monitoraggio del fenomeno della rischiosità delle imprese	Numero imprese monitorate nell'ambito dell'osservatorio delle rischiosità / numero imprese totali	>= 1,00 %	>= 2,00 %	>= 5,00 %
AS.02 - Servizi amministrativi e regolazione dei mercati				
Obiettivo strategico	OS.02.01 - Semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese			
Descrizione	Semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese			
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
Costi medi di iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AIA (kpi Pareto:C1._02_rev2018) --	Costi assorbiti dal sottoprocesso C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA / Numero totale di pratiche Registro Imprese evase nell'anno "n" (con riferimento sia a quelli pervenuti dal 01/01 al 31/12 che agli arretrati al 01/01	<= 60,00 €	<= 55,00 €	<= 50,00 €
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche di Registro Imprese (kpi Pareto:C1.1_04_rev2018)	N_Prot_C1.1_5gg	>= 65,00 %	>= 70,00 %	>= 75,00 %
AS.03 - Gestione interna e processi trasversali				
Obiettivo strategico	OS.03.01 - Consolidamento della salute economica			
Descrizione	Consolidamento della salute economica			
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
EC02.1 Indice di Liquidità immediata	Liq_Imm / PassCorr	>= 140,00 %	>= 160,00 %	>= 200,00 %



EC07 Capacità di generare proventi	ProvCorrDirAnnDirSegr / ProvCorrSval	>= 11,00 %	>= 11,00 %	>= 11,00 %
B3.1_02 Percentuale di incasso del Diritto annuale	BilCons_DA_Inc / BilCons_DA	>= 70,00 %	>= 71,00 %	>= 72,00 %
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 e oneri]	>= 10,50 %	>= 11,00 %	>= 11,50 %
Eff01 Costi di personale e funzionamento per impresa	(Cpers-Ind + OnFunz) / N_ImprAtt	<= 79,00 €	<= 78,50 €	<= 76,00 €
Obiettivo strategico OS.03.02 - Miglioramento organizzativo e orientamento all'impresa				
Descrizione	Miglioramento organizzativo e orientamento all'impresa			
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
S02_AB_rev2018 Incidenza del personale della funzione istituzionale A-B	Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B nell'anno "n" [* comprensivo di dipendenti, forme flessibili ed esternalizzazioni] / Numero di risorse (espresse in FTE integrato*) assorbite complessivamente dai processi camerali (a esclusione di quelli fuori perimetro) nell'anno "n" [* comprensivo di dipendenti, forme flessibili ed esternalizzazioni]	>= 43,00 %	>= 40,00 %	>= 38,00 %
Incidenza Processi interessati da riorganizzazione-revisione-ridefinizione	N. Processi interessati da riorganizzazione-revisione-ridefinizione organizzativa* / N. totale dei Processi esistenti* (Fonte Controllo di gestione)	>= 50,00 %	>= 75,00 %	>= 100,00 %



organizzativa ---				
Livello di utilizzo CRM	N. campagne outbound	= 2,00 N.	= 5,00 N.	= 10,00 N.
Livello di digitalizzazione processi di gestione delle risorse umane	N. dipendenti che gestiscono missioni-ferie-straordinari in modalità digitale, piano fascicolazione documenti / N. totale dipendenti	>= 80,00 %	>= 90,00 %	>= 100,00 %
Obiettivo strategico	OS.03.03 - Orientamento delle risorse umane al risultato e al cambiamento organizzativo			
Descrizione	Orientamento delle risorse umane al risultato e al cambiamento organizzativo			
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
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 1.5 Copertura delle procedure di valutazione del personale	N. di dipendenti che hanno ricevuto colloqui di valutazione nel corso dell'anno, esclusa l'assegnazione iniziale degli obiettivi / Totale personale dipendente (TI+TD)	= 38,00 %	= 70,00 %	= 100,00 %
Obiettivo strategico	OS.03.04 - Riorganizzazione, razionalizzazione ed efficientamento delle Aziende speciali			
Descrizione	Riorganizzazione, razionalizzazione ed efficientamento delle Aziende speciali			
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
Copertura dei Costi strutturali dell'AS CESAN	Ricavi extra CCIAA da parte dell'AS CESAN (al netto degli altri	= 22,00 %	= 23,00 %	= 25,00 %



tramite i Ricavi extra CCIAA ---	trasferimenti infragruppo) / Costi strutturali (organi+personale+funzionamento+ammortamenti+accantonamenti) CESAN (<i>Fonte Controllo di gestione</i>)			
Copertura dei Costi strutturali dell'AS LACHIMER tramite i Ricavi extra CCIAA ---	Ricavi extra CCIAA da parte dell'AS LACHIMER (al netto degli altri trasferimenti infragruppo) / Costi strutturali (organi+personale+funzionamento+ammortamenti+accantonamenti) LACHIMER (<i>Fonte Controllo di gestione</i>)	= 40,00 %	= 45,00 %	= 50,00 %



3.2 - Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
AS.01 - Competitività e sviluppo del sistema economico locale	OS.01.01 - Rafforzamento della competitività delle imprese e del territorio	OP.01.01.01 - Fornire supporto alle imprese in materia economico finanziaria
		OP.01.01.02 - Istituire sportelli multifunzione alle imprese e ai consumatori per la promozione e diffusione delle opportunità offerte dal Sistema camerale
		OP.01.01.03 - Attivare azioni per l'informazione e formazione in materia di green economy e l'economia circolare
		OP.01.01.04 - Favorire la digitalizzazione delle imprese e l'adozione di tecnologie 4.0
		OP.01.01.05 - Valorizzare il patrimonio culturale, turistico e del territorio
		OP.01.01.06 - Attivare azioni specifiche per l'assistenza, la formazione e l'orientamento per le Start up innovative
	OS.01.02 - Supportare l'inserimento e la crescita di risorse umane con competenze strategiche rispetto alle esigenze aziendali	OP.01.02.01 - Sostenere l'introduzione di competenze strategiche in azienda
		OP.01.02.02 - Attivare rete con il sistema dell'Istruzione e dell'Iefp nel territorio
OS.01.03 - Accesso ai mercati esteri da parte delle imprese	OP.01.03.01 - Erogare servizi di supporto alle imprese del territorio e realizzare iniziative di internazionalizzazione anche in collaborazione con soggetti pubblici e/o privati	
	OP.01.03.02 - Promuovere le procedure telematiche dei servizi certificativi per l'estero	
OS.01.04 - Tutela e promozione della legalità nel territorio	OP.01.04.01 - Favorire l'etica della responsabilità, la cultura della legalità	
AS.02 - Servizi amministrativi e regolazione dei mercati	OS.02.01 - Semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese	OP.02.01.01 - Rendere più semplice la predisposizione delle pratiche del Registro Imprese, REA e SUAP
		OP.02.01.02 - Incentivare l'uso telematico dei portali per le pratiche amministrative
		OP.02.01.03 - Rispondere alle esigenze di semplificazione da parte delle imprese
AS.03 - Gestione interna	OS.03.01 - Consolidamento della salute economica	OP.03.01.01 - Razionalizzare le risorse



e processi trasversali		OP.03.01.02 - Incrementare le risorse da fonti di finanziamento esterne
		OP.03.01.03 - Aumentare la consapevolezza della CCIAA per il consolidamento della propria salute economica
	OS.03.02 - Miglioramento organizzativo e orientamento all'impresa	OP.03.02.01 - Ottimizzare l'assetto organizzativo dell'Ente
		OP.03.02.02 - Completare il processo di digitalizzazione e di dematerializzazione dell'Ente
		OP.03.02.03 - Consolidare sistemi di ascolto e di condivisione degli indirizzi strategici e dei risultati conseguiti in termini di impatto sull'economia e sul territorio
		OP.03.02.04 - Potenziare la comunicazione delle attività e dei risultati
	OS.03.03 - Orientamento delle risorse umane al risultato e al cambiamento organizzativo	OP.03.03.01 - Promuovere le pari opportunità e la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro
		OP.03.03.02 - Progettare e attivare un Piano formativo per i dipendenti camerali
		OP.03.03.03 - Implementare una nuova metodologia per la Camera di commercio di valutazione del personale
		OP.03.03.04 - Realizzare iniziative per il contrasto alla corruzione e per la promozione della trasparenza
	OS.03.04 - Riorganizzazione, razionalizzazione ed efficientamento delle Aziende speciali	OP.03.04.01 - Assicurare uno stretto coordinamento amministrativo contabile tra Ente camerale e Aziende Speciali
		OP.03.04.02 - Ottimizzare le risorse delle Aziende speciali per la conseguente riduzione del contributo camerale



SCHEDE DI DETTAGLIO

OS.01.01 - Rafforzamento della competitività delle imprese e del territorio			
Obiettivo operativo			
OP.01.01.01 - Fornire supporto alle imprese in materia economico finanziaria			
Descrizione			
Fornire supporto alle imprese in materia economico finanziaria			
Unità organizzative coinvolte			
Sviluppo imprese e Competitività del territorio gruppi di lavoro con le Aziende Speciali Cesan e Lachimer			
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Imprese in difficoltà che hanno avuto accesso a supporto finanziario	Numero delle imprese in difficoltà che hanno avuto accesso a supporto finanziario nell'anno		>= 30,00 N.
Richieste di contributo ricevute	Numero richieste di contributo ricevute nell'anno		>= 50,00 N.
Imprese beneficiarie dei servizi di formazione/ informazione/ assistenza su supporto finanziario	Numero imprese beneficiarie dei servizi di formazione/ informazione/ assistenza su supporto finanziario nell'anno		>= 100,00 N.
Partenariati/accordi attivati sul territorio (es: con ordini professionali, associazioni di categoria, Università/enti di ricerca, tribunali, enti locali)	Numero partenariati/accordi attivati sul territorio (es: con ordini professionali, associazioni di categoria, Università/enti di ricerca, tribunali, enti locali)		>= 2,00 N.



Obiettivo operativo			
OP.01.01.02 - Istituire sportelli multifunzione alle imprese e ai consumatori per la promozione e diffusione delle opportunità offerte dal Sistema camerale			
Descrizione	Istituire sportelli multifunzione alle imprese e ai consumatori per la promozione e diffusione delle opportunità offerte dal Sistema camerale		
Unità organizzative coinvolte	Bilancio, contabilità e finanza Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore Servizi Anagrafici e certificativi gruppi di lavoro con le Aziende Speciali Cesan e Lachimer		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Servizi resi disponibili allo Sportello --	Numero servizi resi disponibili allo Sportello		>= 6,00 N.
Attivazione Sportello di ascolto per l'emergenza COVID-19 --	Numero utenti che hanno usufruito del servizio		>= 400,00 N.
Gradimento servizi sportelli multifunzione (% utenti soddisfatti, customer)	N. utenti che hanno espresso giudizio positivo nelle indagini di customer sui servizi sportelli multifunzione / N. utenti che hanno fornito risposta nelle indagini di customer sui servizi sportelli multifunzione		>= 70,00 %
Obiettivo operativo			
OP.01.01.03 - Attivare azioni per l'informazione e formazione in materia di green economy e l'economia circolare			
Descrizione	Attivare azioni per l'informazione e formazione in materia di green economy e economia circolare		
Unità organizzative coinvolte	Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore gruppi di lavoro con le Aziende Speciali Cesan e Lachimer		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Eventi di informazione e formazione realizzati in materia di green economy e economia circolare	Numero di eventi di informazione e formazione realizzati nell'anno in materia di green economy e economia circolare		>= 3,00 N.



Istituzione dello sportello per l'economia circolare	Istituzione sportello economia circolare entro la data		Entro 31/12/2020
Obiettivo operativo OP.01.01.04 - Favorire la digitalizzazione delle imprese e l'adozione di tecnologie 4.0			
Descrizione	Favorire la digitalizzazione delle imprese e l'adozione di tecnologie 4.0		
Unità organizzative coinvolte	Sviluppo imprese e Competitività del territorio gruppi di lavoro con le Aziende Speciali Cesan e Lachimer		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Imprese contattate per la promozione dei servizi e delle opportunità in materia di digitalizzazione	Numero imprese contattate per la promozione dei servizi e delle opportunità in materia di digitalizzazione nell'anno	200	>= 250,00 N.
Imprese assistite	Numero imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno	90	>= 100,00 N.
Assessment digitali	Numero assessment digitali nell'anno	100	>= 110,00 N.
Imprese che hanno beneficiato di contributi per la digitalizzazione	Numero imprese che hanno beneficiato di contributi per la digitalizzazione nell'anno	23	>= 25,00 N.
Imprese per le quali si è fornita una soluzione innovativa	Numero imprese per le quali si è fornita una soluzione innovativa nell'anno	10	>= 10,00 N.



Obiettivo operativo			
OP.01.01.05 - Valorizzare il patrimonio culturale, turistico e del territorio			
Descrizione	Valorizzare il patrimonio culturale e turistico del turismo		
Unità organizzative coinvolte	Sviluppo imprese e Competitività del territorio gruppi di lavoro con le Aziende Speciali Cesan e Lachimer		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Eventi/iniziativa realizzati per valorizzazione territorio e turismo	Numero eventi/iniziativa per valorizzazione territorio e turismo realizzati nell'anno		>= 2,00 N.
Bandi attivati (turismo, patrimonio culturale)	Numero bandi attivati (turismo, patrimonio culturale) nell'anno		>= 1,00 N.
Imprese che hanno avuto accesso ai bandi (turismo, patrimonio culturale)	Numero imprese che hanno avuto accesso ai bandi attivati (turismo, patrimonio culturale) nell'anno		>= 10,00 N.
Obiettivo operativo			
OP.01.01.06 - Attivare azioni specifiche per l'assistenza, la formazione e l'orientamento per le Start up innovative			
Descrizione	Attivare azioni specifiche per l'assistenza, la formazione e l'orientamento per le start up innovative		
Unità organizzative coinvolte	Sviluppo imprese e Competitività del territorio Servizi Anagrafici e certificativi gruppi di lavoro con le Aziende Speciali Cesan e Lachimer		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Percentuale di imprese start-up seguite dalla CCIAA	Numero di imprese start-up che beneficiano interventi camerali / Numero imprese che beneficiano interventi camerali		>= 5,00 %
Eventi dedicati alle start-up	Numero eventi dedicati alle start-up realizzati nell'anno		>= 2,00 N.



OS.01.02 - Supportare l'inserimento e la crescita di risorse umane con competenze strategiche rispetto alle esigenze aziendali			
Obiettivo operativo	OP.01.02.01 - Sostenere l'introduzione di competenze strategiche in azienda		
Descrizione	Sostenere l'introduzione di competenze strategiche in azienda		
Unità organizzative coinvolte	Sviluppo imprese e Competitività del territorio gruppi di lavoro con le Aziende Speciali Cesan e Lachimer		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Contributi/voucher per l'inserimento di competenze specifiche e competenze critiche in azienda	Numero voucher e contributi per l'inserimento di competenze specifiche e competenze critiche in azienda erogati nell'anno		>= 7,00 N.
Interventi formativi in materia di smartworking e sicurezza nelle aziende	Numero interventi formativi in materia di smartworking e sicurezza nelle aziende realizzati nell'anno		>= 4,00 N.
Beneficiari degli interventi formativi in materia di smartworking e sicurezza nelle aziende	Numero beneficiari degli interventi formativi in materia di smartworking e sicurezza nelle aziende realizzati nell'anno		>= 30,00 N.
Imprese assistite per l'innovazione dell'organizzazione e dei processi aziendali	Numero di imprese assistite per l'innovazione dell'organizzazione e dei processi aziendali		>= 4,00 N.



Obiettivo operativo			
OP.01.02.02 - Attivare rete con il sistema dell'Istruzione e dell'lefp nel territorio			
Descrizione			
Attivare rete con il sistema dell'istruzione e dell'lefp nel territorio			
Unità organizzative coinvolte			
Ciclo di gestione della performance, pianificazione strategica e innovazione organizzativa Segreteria e assistenza organi, Comunicazione e relazioni istituzionali Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore Servizi Anagrafici e certificativi			
Indicatore			
Algoritmo		Valore 2019	Target 2020
Iniziative collettive (dirette o accordi) e collaborazione con i soggetti pubblici/privati competenti per focalizzare i bisogni delle imprese post emergenza			>= 3,00 N.
Attivazione tavolo per individuare i fabbisogni post-emergenza delle imprese			Entro 15/07/2020



OS.01.03 - Accesso ai mercati esteri da parte delle imprese			
Obiettivo operativo	OP.01.03.01 - Erogare servizi di supporto alle imprese del territorio e realizzare iniziative di internazionalizzazione anche in collaborazione con soggetti pubblici e/o privati		
Descrizione	Erogare servizi di supporto alle imprese del territorio e realizzare iniziative di internazionalizzazione anche in collaborazione con soggetti pubblici e/o privati		
Unità organizzative coinvolte	Sviluppo imprese e Competitività del territorio gruppi di lavoro con le Aziende Speciali Cesan e Lachimer		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Gradimento servizi per l'internazionalizzazione (% utenti soddisfatti, customer)	N. utenti che hanno espresso giudizio positivo nelle indagini di customer sui servizi per l'internazionalizzazione / N. utenti che hanno fornito risposta nelle indagini di customer sui servizi per l'internazionalizzazione		>= 70,00 %
Imprese assistite con percorsi personalizzati per lo sviluppo di canali di promozione e commercializzazione digitale	Numero imprese assistite con percorsi personalizzati per lo sviluppo di canali di promozione e commercializzazione digitale		>= 10,00 N.
Obiettivo operativo	OP.01.03.02 - Promuovere le procedure telematiche dei servizi certificativi per l'estero		
Descrizione	Promuovere le procedure telematiche dei servizi certificativi per l'estero		
Unità organizzative coinvolte	Servizi Anagrafici e certificativi		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Grado di diffusione della piattaforma certificati origine	Numero certificati origine emessi dalla piattaforma nell'anno / Numero certificati origine emessi nell'anno		>= 90,00 %



Certificati di Origine stampabili direttamente dalle imprese	Numero dei certificati di origine stampabili direttamente dalle imprese		>= 70,00 N.
Grado di soddisfazione degli utenti delle nuove tecnologie di certificazione dell'origine dei prodotti	N. utenti che hanno espresso giudizio positivo nelle indagini di customer sui servizi nuove tecnologie di certificati di origine dei prodotti / N. utenti che hanno fornito risposta nelle indagini di customer sui servizi nuove tecnologie di certificati di origine dei prodotti		>= 70,00 %
OS.01.04 - Tutela e promozione della legalità nel territorio			
Obiettivo operativo	OP.01.04.01 - Favorire l'etica della responsabilità, la cultura della legalità		
Descrizione	Favorire l'etica della responsabilità, la cultura della legalità		
Unità organizzative coinvolte	Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi Servizi legali		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Collaborazioni/promozioni con altri soggetti per l'attività dell'OCC	Numero collaborazioni/promozioni con altri soggetti nell'anno		>= 2,00 N.
Adozione di piattaforme telematiche per arbitrato e mediazione	Numero imprese che utilizzano le piattaforme telematiche per arbitrato e mediazione nell'anno		>= 5,00 N.
Costituzione Organismo composizione delle crisi da sovraindebitamento	Costituzione Organismo composizione delle crisi da sovraindebitamento entro la data		Entro 31/12/2020
Creazione rete per costituzione parte civile	Creazione rete costituzione parte civile entro la data		Entro 30/07/2020



OS.02.01 - Semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese

OS.02.01 - Semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese			
Obiettivo operativo	OP.02.01.01 - Rendere più semplice la predisposizione delle pratiche del Registro Imprese, REA e SUAP		
Descrizione	Rendere più semplice la predisposizione delle pratiche del Registro Imprese, Rea e Suap		
Unità organizzative coinvolte	Servizi Anagrafici e certificativi Patrimonio, Acquisti e Servizi logistici Bilancio, contabilità e finanza		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Utenti assistiti attraverso Linee dedicate	Numero utenti assistiti attraverso Linee dedicate		>= 4.000,00 N.
Standardizzazione e semplificazione delle procedure del Registro Imprese	n. procedure standardizzate		>= 4,00 N.
Attivazione procedure per la revisione della modulistica e delle informazioni servizi del RI sul portale camerale per attivazione canale PagoPA	Attivazione delle procedure revisione modulistica e informazioni servizi del RI sul portale entro la data		Entro 15/07/2020
Predisposizione regolamento e sua applicazione controlli a campione sul possesso dei requisiti e sulle qualità (o congruità) dati delle posizioni iscritte nel RI e sulle dichiarazioni sostitutive	Predisposizione regolamento controlli entro la data		Entro 30/09/2020



Obiettivo operativo		OP.02.01.02 - Incentivare l'uso telematico dei portali per le pratiche amministrative	
Descrizione	Incentivare l'uso telematico dei portali per le pratiche amministrative		
Unità organizzative coinvolte	Servizi Anagrafici e certificativi		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Diffusione del sistema di rilascio on-line di documenti Registro Imprese rispetto alle richieste di sportello (incremento)	(N. totale atti, documenti Registro Imprese rilasciati on-line - Telemaco Pay nell'anno t - N. totale atti, documenti Registro Imprese rilasciati on-line - Telemaco Pay nell'anno t-1) / N. totale atti, documenti Registro Imprese rilasciati on-line - Telemaco Pay nell'anno t-1		>= 10,00 %
Obiettivo operativo		OP.02.01.03 - Rispondere alle esigenze di semplificazione da parte delle imprese	
Descrizione	Rispondere alle esigenze di semplificazione da parte delle imprese		
Unità organizzative coinvolte	Servizi Anagrafici e certificativi		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Sessioni di lavoro con i Comuni e con gli enti terzi volte alla riduzione dei tempi e semplificazione delle pratiche	Numero sessioni di lavoro con i Comuni e con gli enti terzi volte alla riduzione dei tempi e semplificazione delle pratiche		>= 2,00 N.
Realizzazione e promozione piattaforma SARI	Piattaforma SARI entro la data		Entro 31/12/2020
Incremento della diffusione dei cassetti digitali	(Numero Cassetti digitali attivati nell'anno t - Numero cassetti digitali attivati anno T-1) / Numero cassetti digitali attivati anno T-1		>= 5,00 %
Incremento della diffusione dei dispositivi di firma digitale	(Numero dispositivi firma digitale attivati nell'anno - numero dispositivi firma digitale attivati anno T-1) / numero dispositivi firma digitale attivati anno T-1		>= 5,00 %



OS.03.01 - Consolidamento della salute economica			
Obiettivo operativo	OP.03.01.01 - Razionalizzare le risorse		
Descrizione	Razionalizzare le risorse		
Unità organizzative coinvolte	Patrimonio, Acquisti e Servizi logistici		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Ricognizione patrimonio immobiliare e definizione delle azioni di valorizzazione	Ricognizione patrimonio immobiliare e azioni di valorizzazione entro la data		Entro 31/12/2020
Obiettivo operativo	OP.03.01.02 - Incrementare le risorse da fonti di finanziamento esterne		
Descrizione	Incrementare le risorse da fonti di finanziamento esterne		
Unità organizzative coinvolte	Ciclo di gestione della performance, pianificazione strategica e innovazione organizzativa Segreteria e Assistenza organi, Comunicazione e Relazioni istituzionali Servizi legali Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi Sviluppo imprese e Competitività del territorio Compliance e Risorse umane Patrimonio, Acquisti e Servizi logistici Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Riunioni per la ricerca di fonti di finanziamento esterne	Numero riunioni per la ricerca di fonti di finanziamento esterne		>= 3,00 N.
Progetti per la ricerca di fonti di finanziamento	numero proposte progetti per la ricerca di fonti di finanziamento		>= 1,00 N.



Obiettivo operativo			
OP.03.01.03 - Aumentare la consapevolezza della CCIAA per il consolidamento della propria salute economica			
Descrizione	Aumentare la consapevolezza della CCIAA per il consolidamento della propria salute economica		
Unità organizzative coinvolte	Bilancio, contabilità e finanza Patrimonio, Acquisti e Servizi logistici Servizi legali		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Riunioni di lavoro per la predisposizione delle attività (salute economica)	Numero riunioni di lavoro per la predisposizione delle attività (salute economica)		>= 2,00 N.
Personale dedicato all'attività di analisi (salute economica)	Numero personale dedicato all'attività di analisi (salute economica)		>= 5,00 N.
Predisposizione report di dati per l'analisi della situazione della CCIAA e atti conseguenti	Predisposizione report di dati analisi CCIAA e atti conseguenti		Entro 15/09/2020
OS.03.02 - Miglioramento organizzativo e orientamento all'impresa			
Obiettivo operativo			
OP.03.02.01 - Ottimizzare l'assetto organizzativo dell'Ente			
Descrizione	Ottimizzare l'assetto organizzativo dell'Ente		
Unità organizzative coinvolte	Ciclo di gestione della performance, pianificazione strategica e innovazione organizzativa Segreteria e Assistenza organi, Comunicazione e Relazioni istituzionali		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Gruppi di lavoro trasversali costituiti	Numero gruppi di lavoro trasversali costituiti		>= 4,00 N.
Riunioni interne per il trasferimento delle competenze	Numero riunioni interne per il trasferimento delle competenze		>= 4,00 N.
Declinazione del nuovo assetto	Declinazione nuovo assetto organizzativo entro la data		Entro 30/04/2020



organizzativo dell'ente --			
Obiettivo operativo	OP.03.02.02 - Completare il processo di digitalizzazione e di dematerializzazione dell'Ente		
Descrizione	Completare il processo di digitalizzazione e di dematerializzazione dell'ente		
Unità organizzative coinvolte	Segreteria e Assistenza organi, Comunicazione e Relazioni istituzionali Transizione digitale, sviluppo informatico e Centro di documentazione		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Dematerializzazione flusso documentale (%)	N. Documenti Cartacei in Entrata / Totale documenti in Entrata	27,63%	>= 27,00 %
Fascicolazione informatica dei protocolli (%)	N. di protocollo Fascicolati / Totale protocolli	75,00%	>= 80,00 %
Piattaforma gestione atti amministrativi lwa entrata a regime	Piattaforma gestione atti amministrativi lwa entrata a regime entro la data		Entro 30/10/2020
Obiettivo operativo	OP.03.02.03 - Consolidare sistemi di ascolto e di condivisione degli indirizzi strategici e dei risultati conseguiti in termini di impatto sull'economia e sul territorio		
Descrizione	Consolidare sistemi di ascolto e di condivisione degli indirizzi strategici e dei risultati conseguiti in termini di impatto sull'economia e sul territorio		
Unità organizzative coinvolte	Segreteria e Assistenza organi, Comunicazione e Relazioni istituzionali Sviluppo imprese e Competitività del territorio Servizi Anagrafici e certificativi gruppi di lavoro con le Aziende Speciali Cesan e Lachimer		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Webinar organizzati per la promozione	Numero webinar organizzati per la promozione delle attività camerali		>= 4,00 N.



delle attività camerali			
Utilizzo crm per campagne di promozione	Numero campagne di informazione nei confronti di utenti presenti nella piattaforma CRM		>= 4,00 N.
Diffusione delle attività di customer nella CCIAA (uffici coinvolti)	Numero uffici che hanno attivato analisi di CS / Numero uffici		>= 10,00 %
Somministrazione questionario customer satisfaction all'utenza	Somministrazione questionario customer satisfaction all'utenza entro la data		Entro 30/09/2020
Obiettivo operativo OP.03.02.04 - Potenziare la comunicazione delle attività e dei risultati			
Descrizione Potenziare la comunicazione delle attività e dei risultati			
Unità organizzative coinvolte	Ciclo di gestione della performance, pianificazione strategica e innovazione organizzativa Segreteria e Assistenza organi, Comunicazione e Relazioni istituzionali Transizione digitale, sviluppo informatico e Centro di documentazione Servizi legali Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi Sviluppo imprese e Competitività del territorio Compliance e Risorse umane Bilancio, contabilità e finanza Patrimonio, Acquisti e Servizi logistici Servizi Anagrafici e certificativi Regolazione del Mercato e Tutela del Consumatore gruppi di lavoro con le Aziende Speciali Cesan e Lachimer		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Aggiornamento del sito (%)	Numero sezioni del sito aggiornate costantemente / numero totale delle sezioni		>= 60,00 %
Comunicati stampa istituzionali	Numero comunicati stampa istituzionali		>= 20,00 N.
Sperimentare la metodologia per la	Metodologia per la redazione del Bilancio di genere entro la data		Entro 31/12/2020



redazione del Bilancio di genere			
Incremento dell'accesso al sito	Numero accessi al sito anno T - numero accessi al sito anno t-1 / Numero accessi al sito anno t-1		>= 20,00 %
OS.03.03 - Orientamento delle risorse umane al risultato e al cambiamento organizzativo			
Obiettivo operativo	OP.03.03.01 - Promuovere le pari opportunità e la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro		
Descrizione	Promuovere le pari opportunità e la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro		
Unità organizzative coinvolte	Compliance e Risorse umane Transizione digitale, sviluppo informatico e Centro di documentazione		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Incidenza delle risorse in lavoro agile (%)	Numero personale in lavoro agile / totale personale		>= 20,00 %
Attivazione VPN al personale (%)	Numero personale con VPN attivato / totale personale		>= 80,00 %
Attivazione della rete territoriale CUG al fine di realizzare obiettivi condivisi	Attivazione della rete territoriale CUG entro la data		Entro 31/12/2020
Obiettivo operativo	OP.03.03.02 - Progettare e attivare un Piano formativo per i dipendenti camerali		
Descrizione	Progettare e attivare un Piano formativo per i dipendenti camerali		
Unità organizzative coinvolte	Compliance e Risorse umane Segreteria e Assistenza organi, Comunicazione e Relazioni istituzionali		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Interventi formativi	Numero interventi formativi per il personale camerale		>= 50,00 N.



Ore formative	Numero ore formative		>= 120,00 N.
Obiettivo operativo OP.03.03.03 - Implementare una nuova metodologia per la Camera di commercio di valutazione del personale			
Descrizione	Implementare una nuova metodologia per la valutazione del personale		
Unità organizzative coinvolte	Ciclo di gestione della performance, pianificazione strategica e innovazione organizzativa		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Riunioni per lo sviluppo della nuova metodologia	Numero riunioni per lo sviluppo della nuova metodologia		>= 3,00 N.
Sviluppo di una nuova metodologia per la valutazione del personale	Sviluppo nuova metodologia valutazione del personale entro la data		Entro 31/12/2020
Obiettivo operativo OP.03.03.04 - Realizzare iniziative per il contrasto alla corruzione e per la promozione della trasparenza			
Descrizione	Realizzare iniziative per il contrasto alla corruzione e per la promozione della trasparenza		
Unità organizzative coinvolte	Compliance e Risorse umane		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Aggiornamenti specialistici sulla materia oggetto di rischio al fine di aumentare competenza e consapevolezza e ridurre il rischio stesso	Numero incontri specialistici sulla materia oggetto di rischio al fine di aumentare competenza e consapevolezza e ridurre il rischio stesso		>= 3,00 N.
Predisposizione di un programma di formazione/aggiornamento sulle tematiche della trasparenza e per l'anticorruzione	Predisposizione programma formazione/aggiornamento tematiche trasparenza e anticorruzione entro la data		Entro 31/12/2020
Aggiornamento sulla base delle nuove	Aggiornamento sulla base delle nuove linee guida ANAC Codice di		Entro 31/12/2020



linee guida ANAC del Codice di comportamento mediante processo partecipativo	comportamento entro la data		
OS.03.04 - Riorganizzazione, razionalizzazione ed efficientamento delle Aziende speciali			
Obiettivo operativo	OP.03.04.01 - Assicurare uno stretto coordinamento amministrativo contabile tra Ente camerale e Aziende Speciali		
Descrizione	Assicurare uno stretto coordinamento amministrativo contabile tra Ente camerale e Aziende Speciali		
Unità organizzative coinvolte	Bilancio, contabilità e finanza Compliance e Risorse umane Segreteria e Assistenza organi, Comunicazione e Relazioni istituzionali		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Approvazione Documento di standardizzazione procedure su Rapporto amm.vo-contabile	Approvazione Documento standardizzazione procedure su Rapporto amm.vo-contabile entro la data		Entro 31/07/2020
Implementazione e messa a regime delle procedure standardizzate	Implementazione e messa a regime procedure standardizzate entro la data		Entro 30/09/2020
OP.03.04.02 - Ottimizzare le risorse delle Aziende speciali per la conseguente riduzione del contributo camerale			
Descrizione	Ottimizzare le risorse delle Aziende speciali per la conseguente riduzione del contributo camerale		
Unità organizzative coinvolte	Bilancio, contabilità e finanza		
Indicatore	Algoritmo	Valore 2019	Target 2020
Riduzione costi di personale e funzionamento VS esercizio precedente	(Costi del personale e funzionamento nell'anno t - costi del personale e funzionamento nell'anno t-1)/costi del personale e funzionamento nell'anno t-1		>= 15,00 %



3.3 - Analisi di genere

Principali indicatori dell'analisi di genere (anni 2015-2019)

	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
% di Dirigenti donne	0	0	0	0	0
% di Donne rispetto al totale del personale	46	45	46	47	45
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	0	0	0	0	0
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	29528	29845	35173	30805	30498
Età media del personale femminile	50	50	51	53	53
Età media del personale maschile	50	51	52	52	52
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	43	45	45	43	44
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	54	54	53	55	53
.....					
.....					

I dati si riferiscono al 1° gennaio di ogni anno.



4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Segretario Generale		
Obiettivo individuale		
Fornire supporto alle imprese in materia economico finanziaria (20,00 %)		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Imprese in difficoltà che hanno avuto accesso a supporto finanziario	Numero delle imprese in difficoltà che hanno avuto accesso a supporto finanziario nell'anno	>= 30,00 N.
Richieste di contributo ricevute	Numero richieste di contributo ricevute nell'anno	>= 50,00 N.
Imprese beneficiarie dei servizi di formazione/ informazione/ assistenza su supporto finanziario	Numero imprese beneficiarie dei servizi di formazione/ informazione/ assistenza su supporto finanziario nell'anno	>= 100,00 N.
Partenariati/accordi attivati sul territorio (es: con ordini professionali, associazioni di categoria, Università/enti di ricerca, tribunali, enti locali)	Numero partenariati/accordi attivati sul territorio (es: con ordini professionali, associazioni di categoria, Università/enti di ricerca, tribunali, e	>= 2,00 N.
Obiettivo individuale		
Rispondere alle esigenze di semplificazione da parte delle imprese (20,00 %)		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Sessioni di lavoro con i Comuni e con gli enti terzi volte alla riduzione dei tempi e semplificazione delle pratiche	Numero sessioni di lavoro con i Comuni e con gli enti terzi volte alla riduzione dei tempi e semplificazione delle pratiche	>= 2,00 N.
Realizzazione e promozione piattaforma SARI	Piattaforma SARI entro la data	Entro 31/12/2020
Incremento della diffusione dei cassetti digitali	$\frac{\text{Numero Cassetti digitali attivati nell'anno } t - \text{Numero cassetti digitali attivati anno T-1}}{\text{Numero cassetti digitali attivati anno T-1}}$	>= 5,00 %
Incremento della diffusione dei dispositivi di firma digitale	$\frac{\text{Numero dispositivi firma digitale attivati nell'anno} - \text{numero dispositivi firma digitale attivati anno T-1}}{\text{numero dispositivi firma digitale attivati anno T-1}}$	>= 5,00 %
Obiettivo individuale		
Ottimizzare l'assetto organizzativo dell'Ente (20,00 %)		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Gruppi di lavoro trasversali costituiti	Numero gruppi di lavoro trasversali costituiti	>= 4,00 N.
Riunioni interne per il trasferimento delle competenze	--	>= 4,00 N.
Declinazione del nuovo assetto organizzativo dell'ente	Declinazione nuovo assetto organizzativo entro la data	Entro 30/04/2020



Obiettivo individuale		
Ottimizzare le risorse delle Aziende speciali per la conseguente riduzione del contributo camerale (20,00 %)		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Riduzione costi di personale e funzionamento VS esercizio precedente	$\frac{\text{Costi del personale e funzionamento nell'anno t} - \text{costi del personale e funzionamento nell'anno t-1}}{\text{costi del personale e funzionamento nell'anno t-1}}$	$\geq 15,00\%$
Definizione Azioni di efficientamento dei costi	Definizione azioni di efficientamento dei costi entro la data	Entro 30/07/2020
Obiettivo individuale		
Realizzare iniziative per il contrasto alla corruzione e per la promozione della trasparenza (20,00 %)		
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Aggiornamenti specialistici sulla materia oggetto di rischio al fine di aumentare competenza e consapevolezza e ridurre il rischio stesso	Numero incontri specialistici sulla materia oggetto di rischio al fine di aumentare competenza e consapevolezza e ridurre il rischio stesso	$\geq 3,00$ N.
Predisposizione di un programma di formazione/aggiornamento sulle tematiche della trasparenza e per l'anticorruzione	Predisposizione programma formazione/aggiornamento tematiche trasparenza e anticorruzione entro la data	Entro 31/12/2020
Aggiornamento sulla base delle nuove linee guida ANAC del Codice di comportamento mediante processo partecipativo	Aggiornamento sulla base delle nuove linee guida ANAC Codice di comportamento entro la data	Entro 31/12/2020