

Piano della performance 2020 -2022

Camera di commercio di Padova

Allegato n. 1 alla Deliberazione di
Giunta n. 2 del 28 gennaio 2020

SOMMARIO

PREMESSA

1. PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE

Identità Ruolo e Mission

1.1

1.2 Organizzazione e personale

Gli organi di governo: Presidente, Consiglio, Giunta
Struttura Organizzativa
Società partecipate
Risorse umane
Analisi di genere

1.3 L'amministrazione in cifre: Bilancio e risorse economiche

La Balanced Scorecard BSC
Le risorse stanziare per gli interventi
Il Preventivo economici
Gli investimenti
I risultati della gestione
Gli indici di salute economico-finanziaria

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Lo Scenario socio-economico
Pil regionale e ricchezza provinciale prodotta
Trend e voci dell'export provinciale
Le imprese registrate e attive
Il contesto normativo esterno

3. PIANIFICAZIONE

3.0 Albero della Performance

3.1 Pianificazione triennale: obiettivi strategici

Come misuriamo la vision
La customer satisfaction: la voce delle imprese
Il cruscotto strategico

3.2 Programmazione annuale: obiettivi operativi

4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il Piano della Performance è lo strumento attraverso il quale sono definiti gli ambiti fondamentali della **misurazione, valutazione e rendicontazione della prestazione collettiva ed individuale del personale e delle amministrazioni pubbliche** nell'ambito del "ciclo di gestione della performance", introdotto dal D. Lgs. 150/2009.

Il Piano è un documento programmatico triennale definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi insieme ai rispettivi indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, rese note ai principali stakeholder, ovvero: imprese, associazioni, istituzioni pubbliche, utenti dei servizi, cittadini.

Il Piano della Performance 2020-2022 recepisce la pianificazione prevista con la **Relazione Previsionale e Programmatica 2020** ed individua nonchè definisce gli obiettivi strategici ed operativi dell'Ente in riferimento sia al ruolo che alla mission camerale, improntati allo sviluppo di un ecosistema territoriale dell'innovazione basato sulla crescita qualitativa e sostenibile.

Il Piano rappresenta un percorso di programmazione condivisa e partecipata formalizzato dalla Camera di commercio di Padova e dall'Azienda speciale Promex nei documenti di programmazione: Relazione previsionale e programmatica, Bilancio preventivo e Piano degli Indicatori e Risultati Attesi per l'anno 2020.

La Camera di Commercio di Padova ha accelerato il processo di **informatizzazione dei propri servizi** e intende porsi, per il prossimo triennio, soggetto promotore di un'azione più generale di **digitalizzazione del sistema economico locale**.

Gli asset strategici sui quali continuerà a svilupparsi l'azione camerale sono: l'innovazione e il trasferimento tecnologico alle imprese, la digitalizzazione, la promozione del territorio con particolare attenzione alle piccole e medie imprese.

Il percorso intrapreso va nella direzione di un ruolo di coordinamento sul territorio che consenta di operare in una logica di collaborazione con le altre istituzioni pubbliche e private affinché si concretizzino i progetti che verranno intrapresi coerentemente con la programmazione della Regione del Veneto, in coordinamento con Unioncamere Veneto e in partnership con le Associazioni di categoria.

Una Camera di Commercio a trazione digitale



Il presente Piano è stato redatto in conformità alle disposizioni del D. Lgs. 150/2009 e alle Linee guida di Unioncamere "Il Piano della performance nelle Camere di commercio" di novembre 2019

1.1 Identità Ruolo e Mission

La Camera di Commercio di Padova, ai sensi della L. 580/1993, è un ente dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e dell'economia locale. Le principali funzioni attribuite dalla legge alle Camere di commercio sono le seguenti:

<p>Semplificazione e trasparenza</p> <p>Gestione del Registro Imprese, albi ed elenchi</p> <p>Gestione SUAP e fascicolo elettronico d'impresa</p> 	<p>Tutela e legalità</p> <p>Tutela della legalità</p> <p>Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato</p> <p>Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti</p> <p>Sanzioni amministrative</p> <p>Metrologia legale</p> <p>Registro nazionale protesti</p> <p>Composizione delle controversie e situazioni di crisi</p> <p>Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci</p> <p>Gestione controlli prodotti dalle filiere Made in Italy e Organismi di controllo</p> 	<p>Digitalizzazione</p> <p>Gestione Punti Impresa digitale</p> <p>Servizi connessi all'Agenda digitale</p> 
<p>Orientamento al lavoro e alle professioni</p> <p>Orientamento</p> <p>Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro</p> <p>Supporto incontro domanda-offerta di lavoro</p> <p>Certificazione competenze</p> 	<p>Tutela della proprietà industriale</p> <p>Turismo e cultura</p> <p>Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali</p> 	<p>Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti</p> <p>Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa</p> <p>Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni</p> <p>Osservatori economici</p> 
<p>Internazionalizzazione</p> <p>Informazione, formazione, assistenza all'export</p> <p>Servizi certificativi per l'export</p> 	<p>Ambiente e sviluppo sostenibile</p> <p>Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile</p> <p>Tenuta Albo gestori ambientali</p> <p>Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambiente</p> 	

RUOLO

Il Ruolo della Camera di commercio di Padova è fornire un contributo allo sviluppo dell'economia locale con efficienza, professionalità e capacità di innovazione continua, per diventare sempre più punto di riferimento e motore di sviluppo per la realtà socio-economica della provincia, in sinergia con il sistema delle Associazioni di categoria, per soddisfare le esigenze delle imprese, dei consumatori e degli altri portatori degli interessi generali dell'economia padovana.

MISSION

La Mission è sviluppare un ecosistema territoriale dell'innovazione basato sulla crescita qualitativa e sostenibile, per creare una N.I.D. "Nuova Identità dell'impresa" che si focalizza nell'innovazione, nella formazione, nelle reti di impresa, nell'internazionalizzazione.

1.2 Organizzazione e personale

Gli organi di governo: Presidente, Consiglio, Giunta

L'attuale Consiglio camerale è si è insediato il 9 luglio 2018 e resterà in carica per cinque anni.



Presidente: Antonio Santocono

Composizione del Consiglio Camerale 2018 - 2023

Andrighetti Nicoletta Industria	Baggio Enrico Servizi alle imprese	Boniolo Cedric Trasporti e spedizioni	Bressan Massimo Agricoltura	Cagnotto Maria Luisa Commercio
Campagnaro Ugo Cooperazione	Cazzaro Mauro Industria	Dall'Aglio Carlo Artigianato	Dell'Uomo Silvia Commercio	Ghiraldo Michele Commercio
Liccardo Mario Liberi professionisti	Luni Federica Turismo	Masanello Franco Industria	Montagnin Luca Artigianato	Moretti Carlo Credito Assicurazioni
Pasqualetti Franco Commercio	Peretto Guglielmina Artigianato	Pizzo Francesca Organizzazioni sindacali	Potti Gianni Servizi alle imprese	Rossetto Chiara Industria
Santocono Antonio (Presidente) settore: Servizi ICT	Sattin Ilario Commercio	Taurino Sergio Associazioni consumatori	Zorzi Susanna Servizi alle imprese	Zovi Franco Artigianato

L'attuale Giunta camerale è stata eletta dal Consiglio camerale nella seduta del 26 luglio 2018.



Composizione della Giunta 2018 - 2023

Santocono Antonio (Presidente) settore: Servizi ICT	Andrighetti Nicoletta Industria	Bressan Massimo Agricoltura	Cagnotto Maria Luisa Commercio
Dall'Aglio Carlo Artigianato	Ghiraldo Michele Commercio	Montagnin Luca Artigianato	Pasqualetti Franco Commercio

Gli organi di controllo: Revisori dei conti e OIV



Composizione del Collegio dei Revisori dei conti

Patassini Andrea Presidente, Ministero Economia e Finanze	Scandaliato Patrizia Ministero Sviluppo Economico	De Luca Alberto Regione Veneto
Organismo indipendente di valutazione (OIV)		
Longo Massimiliano		



1.2 Organizzazione e personale

Struttura Organizzativa

L'Ente è strutturato in 5 Aree dirigenziali, attualmente affidate alla gestione di 3 dirigenti, dei quali il Segretario generale è il vertice della struttura. Ogni Area è organizzata in Servizi, affidati a Responsabili di cui alcuni con incarico di titolare di posizione organizzativa.

UFFICI DI STAFF Segretario Generale	AREA CONTABILE E FINANZIARIA	AREA SVILUPPO E PROMOZIONE ECONOMICA	AREA REGISTRO DELLE IMPRESE E REGOLAZIONE DEL MERCATO
Segreteria e Sviluppo risorse umane	Contabilità e bilancio	Promozione e Sviluppo dell'impresa	Registro delle Imprese
Gestione Web, comunicazione e URP	Provveditorato e Sviluppo informatico	Progetti speciali e comunitari	SUAP semplificazione e fascicolo d'impresa
Gestione della Performance	Gestione Partecipazioni	Studi Statistica e Prezzi	Mediazione e Arbitrato
Ufficio Legale e accesso civico			Gestione sportelli integrati e Diritto annuale
Ufficio Nuova Impresa ed Assistenza Qualificata alle Imprese			Regolazione del mercato

Azienda Speciale Promex

La Camera di Padova si avvale dal 2006 dell'Azienda speciale Promex, il cui obiettivo primario è assistere il sistema economico imprenditoriale padovano ad affrontare il mercato internazionale, proponendo servizi e soluzioni ad imprenditori, PMI, artigiani, commercianti, professionisti che dal territorio locale intendono espandersi all'estero. Nel 2019 è stato avviato un confronto tra la CCIAA di Padova e le altre CCIAA del Veneto al fine di costituire un organismo in rappresentanza delle Camere stesse in tema di internazionalizzazione e di promozione integrata del territorio che possa essere l'unico interlocutore territoriale.

1.2 Organizzazione e personale

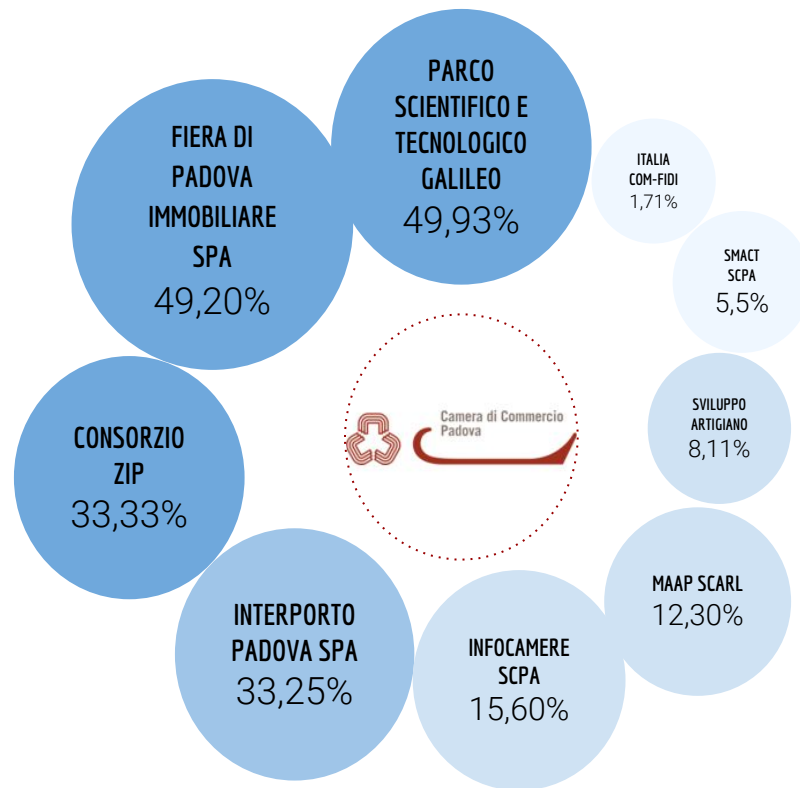
Società partecipate

Le principali partecipazioni in società attive sono:

FIERA DI PADOVA IMM. SPA 49,20% € 50.389.008	INFOCAMERE SCPA 15,60% € 2.756.656
PARCO SCIENTIFICO E T. GALILEO 49,93% € 405.785	SVILUPPO ARTIGIANO 8,11% € 1.600.000
INTERPORTO PADOVA SPA 33,25% € 10.974.290	MAAP SCARL 12,30% € 1.009.489
CONSORZIO ZIP 33,33% € 4.000.000 (in liquidazione)	ITALIA COM-FIDI 1,71% € 1.000.000
	SMACT 5,5% € 5.500

E' in corso di attuazione l'investimento di euro 2.000.000 nella società SMACT

In data 15 gennaio 2020 l'Assemblea straordinaria del Consorzio ZIP ha deliberato la messa in liquidazione dell'Ente.



1.2 Organizzazione e personale

Risorse umane

La Camera di Commercio di Padova ha bandito nel 2019 un concorso pubblico per l'assunzione di personale a tempo indeterminato anche per agevolare il ricambio generazionale.

Il concorso ha portato all'assunzione alla data del 31.12.2019 di 4 nuove unità di categoria C a tempo indeterminato e ha incrementato di 1 unità l'organico di categoria D.

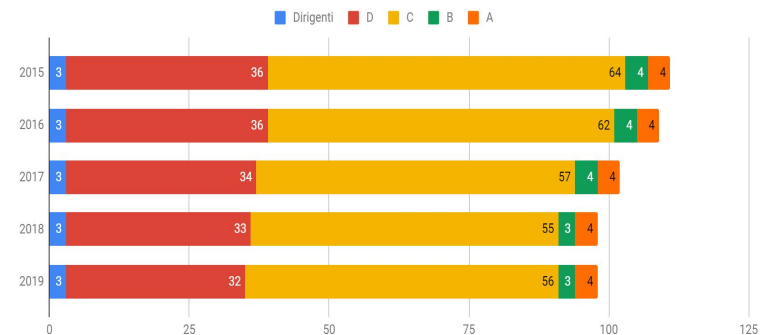
Il personale attualmente in servizio è pari a 98 dipendenti, compresi i dirigenti.

A causa delle sempre più stringenti misure di contenimento della spesa pubblica e della riforma delle Camere di commercio, come evidenzia la tabella a fianco, la dotazione di personale si è sensibilmente ridotta da 111 unità nel 2015 fino a stabilizzarsi a 98 nel 2018 e 2019, grazie alle nuove assunzioni.

Il grafico illustra la distribuzione del personale per categoria contrattuale.

Personale per categoria					
Categoria	2015	2016	2017	2018	2019
<i>Dirigenti</i>	3	3	3	3	3
<i>D</i>	36	36	34	33	32
<i>C</i>	64	62	57	55	56
<i>B</i>	4	4	4	3	3
<i>A</i>	4	4	4	4	4
Totale	111	109	102	98	98

Distribuzione del personale per categoria



1.2 Organizzazione e personale

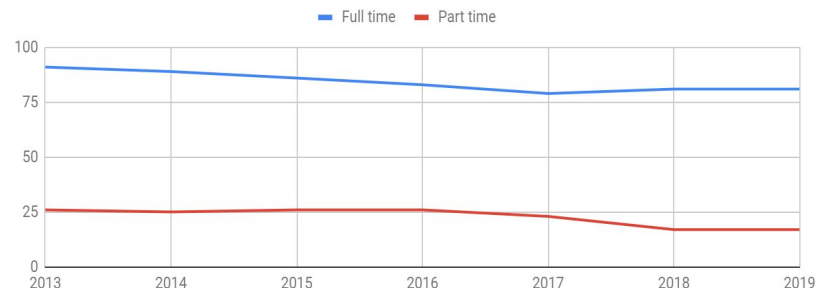
Risorse umane

Personale per tipologia contrattuale dal 2013 al 2019					
%	2015	2016	2017	2018	2019
<i>Full time</i>	86	83	79	81	81
<i>Part time</i>	25	26	23	17	17
Totale	111	109	102	98	98

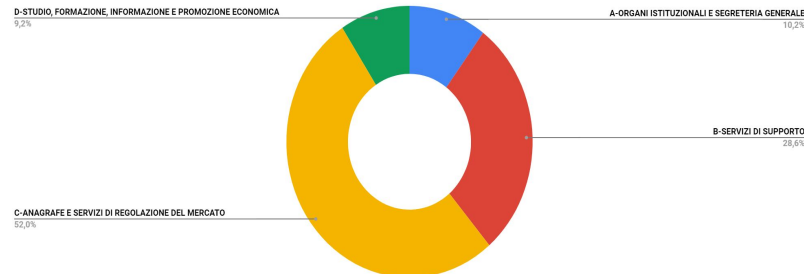
I grafici che seguono illustrano la distribuzione nel tempo del personale per funzioni istituzionali e tipologia contrattuale; rispetto al 2018 i dati rimangono invariati per quanto concerne la distribuzione relativa alla tipologia contrattuale

Funzioni istituzionali di bilancio	2019
A-ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	10
B-SERVIZI DI SUPPORTO	28
C-ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO	51
D-STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA	9

Personale per tipologia contrattuale



Distribuzione del personale per funzione istituzionale di bilancio



1.2 Organizzazione e personale

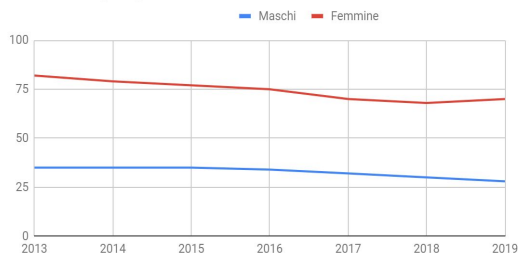
Analisi di genere

Personale per genere dal 2013 al 2019					
Genere	2015	2016	2017	2018	2019
Maschi	35	34	32	30	28
Femmine	77	75	70	68	70
Totale	112	109	102	98	98

La distribuzione del personale per genere evidenzia che il numero delle donne impiegate nell'Ente, rispetto al 2018, è aumentato sebbene nell'intervallo 2015-2017 abbia subito una leggera decrescita.

L'introduzione da parte dell'Ente di forme flessibili di conciliazione vita-lavoro, quali il telelavoro, ha avuto ricadute positive in particolare per il personale femminile; per il triennio 2020-2022 si prevedono nuove azioni al sostegno della conciliazione tempi vita/lavoro.

Personale per genere dal 2013 al 2019



Indicatori	Valore al 31.12.2017	Valore al 31.12.2018	Valore al 31.12.2019
% dirigenti donne	33%	33%	33%
% di personale femminile rispetto al totale del personale	69%	69%	71%
Età media del personale femminile	48	49	50
% di personale donna laureato rispetto al totale del personale femminile	59%	57%	57%

Nella tabella soprastante si evidenzia un aumento della percentuale delle donne rispetto al totale del personale camerale nel suo complesso, accompagnato però da un incremento dell'età anagrafica media.

Nel corso del 2020 è probabile un calo del personale femminile dovuto a previsti pensionamenti.

1.3 L'amministrazione in cifre: Bilancio e risorse economiche

La Balanced Scorecard BSC

La Camera di commercio di Padova, per descrivere e successivamente misurare la performance camerale, ha scelto la metodologia **Balanced Scorecard BSC** che richiede la definizione di obiettivi misurabili su varie dimensioni di performance (efficienza, customer satisfaction, modernizzazione, qualità delle relazioni con l'utente) e colloca l'utente al centro della programmazione (customer satisfaction) e della rendicontazione (trasparenza e accountability).

L'approccio BSC evidenzia anche la relazione della pianificazione operativa con la specifica **programmazione economico - finanziaria**, provvedendo alla traduzione in termini economico - finanziari delle scelte strategiche operate mediante assegnazione delle risorse ai singoli obiettivi strategici indicati nella Mappa strategica.

Il **Bilancio preventivo** della Camera di commercio è stato redatto in coerenza con la Relazione previsionale e programmatica, predisposto dalla Giunta ed approvato dal Consiglio il 19 dicembre. Con l'assegnazione del **Budget direzionale** si traduce il processo di responsabilizzazione in termini di parametri e risorse che si sviluppa, in seguito, nella traduzione degli obiettivi strategici in piani operativi mediante il processo di cascading, collegando tra l'altro la dimensione economico-finanziaria della gestione camerale e quella organizzativa.

In particolare, le scelte strategiche operate sono tradotte in termini economico - finanziari mediante assegnazione delle risorse ai **singoli obiettivi strategici** indicati nella **Mappa di ente** così come articolati in **programmi strategici di Relazione Previsionale e Programmatica**, al fine di evidenziare in modo chiaro le risorse che la Camera mette a disposizione in modo diretto per le iniziative di sviluppo del territorio.



1.3 L'amministrazione in cifre: Bilancio e risorse economiche

Le risorse stanziare per gli interventi

Nel prospetto a fianco si riepilogano gli importi attribuiti in fase di programmazione agli obiettivi strategici dettagliati per programmi di intervento nell'anno 2019. Gli importi comprendono sia le risorse dirette (stanziare per gli interventi promozionali) sia quelle indirette (personale, funzionamento e ammortamenti delle immobilizzazioni materiali e immateriali). L'impostazione seguita ha consentito di rilevare i valori a consuntivo degli indicatori definiti nel **Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, noto come PIRA**, documento di natura contabile e programmatico, redatto contestualmente al bilancio di previsione e allegato allo stesso, in cui viene illustrato il contenuto di ciascun programma di spesa ed espone informazioni sintetiche relative ai principali obiettivi da realizzare con riferimento agli stessi programmi del bilancio. Considerato che esso deve riportare gli indicatori ed i target per quantificare gli obiettivi e che gli scopi e le finalità informative di tale documento coincidono in gran parte con il Piano della performance, gli indicatori utilizzati sono quelli del cruscotto strategico che poi sono stati declinati in obiettivi operativi con ricadute su tutta la struttura organizzativa. Questa modalità operativa consente alla Camera di rendicontare in modo puntuale l'utilizzo delle risorse assegnate a ciascun obiettivo e gli eventuali scostamenti, definendo quindi una **precisa correlazione tra programmazione contabile e di bilancio e programmazione operativa**.

Missione	011+016	Competitività e sviluppo delle imprese	4.370.782,54
MISSIONE / Programma	011/005	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo	4.370.782,54
	016/005	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	
obiettivo strategico		Innovare e digitalizzare (O.T. 1 - 2)	405.861,19
obiettivo strategico		Migliorare e sviluppare la competitività delle imprese (O.T. 3.1 - 3.2)	2.968.658,97
obiettivo strategico		Preservare l'ambiente, sostenere la Green economy e sviluppare il turismo (O.T. 4 - 6)	830.747,12
obiettivo strategico		Favorire l'istruzione e la formazione professionale (O.T. 10)	165.515,27
Missione	012	Regolazione dei mercati	5.282.502,64
Programma	004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	5.282.502,64
obiettivo strategico		Tutelare il consumatore e la legalità del mercato (O.T. 12)	5.282.502,64
Missione	032	Servizi Istituzionali e generali della PA	5.263.414,82
Programma	002 e 003	Indirizzo politico / Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	5.263.414,82
obiettivo strategico		Aumentare l'efficienza (O.T. 11.1)	1.756.296,26
obiettivo strategico		Riorganizzare (O.T. 11.2)	1.753.296,26
obiettivo strategico		Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)	1.753.822,30
			14.916.700,00

L'importo di € 14.916.700 è pari alla somma del costo del personale, spese di funzionamento, interventi economici, quota di ammortamento delle immobilizzazioni materiali e immateriali stanziare a bilancio preventivo per l'anno 2019.

1.3 L'amministrazione in cifre: Bilancio e risorse economiche

Il Preventivo economico

Di seguito le tabelle con il confronto dei proventi, oneri e investimenti tra l'ultimo consuntivo (2018), il preconsuntivo 2019 e il preventivo per il 2020:

PROVENTI GESTIONE CORRENTE	2018 consuntivo		2019 preconsuntivo		2020 preventivo	
diritto annuale	9.823.683	63,42%	10.068.500	64,04%	10.007.000	64,65%
diritti di segreteria	4.797.758	30,97%	4.688.860	29,82%	4.683.000	30,25%
contributi e trasferimenti e altre entrate	513.810	3,32%	619.100	3,94%	459.700	2,97%
proventi da gestione di beni e servizi	364.772	2,35%	345.000	2,19%	329.500	2,13%
variazione delle rimanenze	- 9.460	-0,06%	-	-	-	-
TOTALE	15.490.563	100,00%	15.721.460	100,00%	15.479.200	100,00%

ONERI GESTIONE CORRENTE	2018 consuntivo		2019 preconsuntivo		2020 preventivo	
costo del personale	4.640.192	33,76%	4.465.300	26,51%	4.703.100	27,92%
spese di funzionamento	4.803.553	34,94%	5.299.650	31,46%	5.850.000	34,73%
interventi economici	1.833.771	13,34%	4.065.000	24,13%	3.722.600	22,10%
ammortamenti accantonamenti	2.469.063	17,96%	2.569.360	15,25%	2.570.500	15,26%
TOTALE	13.746.579	100,00%	16.399.310	97,35%	16.846.200	100,00%

Per un maggiore dettaglio sulle valutazioni sottese agli importi indicati, si rimanda alla Relazione al preventivo 2020 pubblicata nel sito istituzionale.

1.3 L'amministrazione in cifre: Bilancio e risorse economiche

Gli investimenti

Per il 2020 il piano degli investimenti comprende:

- **immobilizzazioni materiali:** € 2.000.000 per opere di efficientamento energetico del palazzo di Piazza Insurrezione e adeguamento del salone al piano terra con primo sottostrada ed ex-ufficio postale per un utilizzo commerciale di detti spazi.
- **immobilizzazioni finanziarie,** partecipazioni azionarie e conferimenti di capitale in:
 - investimento azionario in società nel settore del turismo, per € 5.000.000 (costituenda società da DMO e altro)
 - investimento azionario in società nel settore dell'innovazione tecnologica, per € 2.5000.000 (Smact e/o Parco Scientifico Galileo)
 - investimento in società di infrastrutture per il territorio, per € 5.000.000 (Fiera di Padova Immobiliare e Interporto S.p.A.).
 - interventi di sostegno ai consorzi fidi e al social lending, per € 5.000.000.

INVESTIMENTI	2018 consuntivo		2019 preconsuntivo		2020 preventivo	
Immobilizzazioni immateriali	-	-	-	-	-	-
Immobilizzazioni materiali	42.695	0,31%	78.352	3,77%	2.110.000	10,76%
Immobilizzazioni finanziarie	13.835.500	99,69%	2.000.000	96,23%	17.500.000	89,24%
TOTALE	13.878.195	100%	2.078.352	100%	19.610.000	100%

1.3 L'amministrazione in cifre: Bilancio e risorse economiche

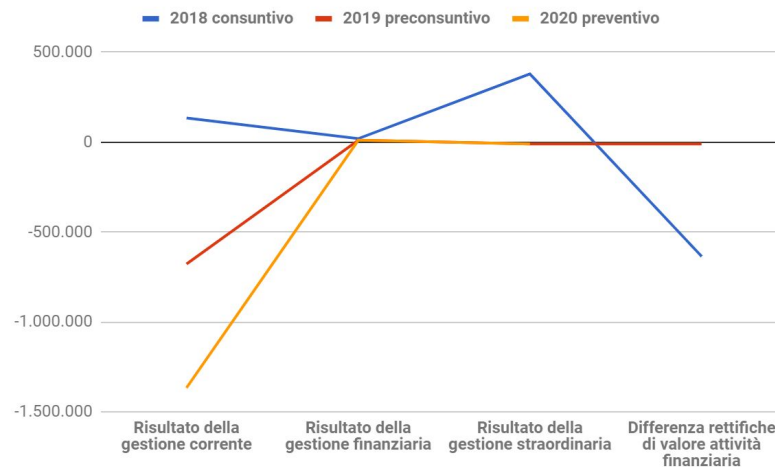
I risultati della gestione

La seguente tabella confronta per gli stessi documenti contabili i risultati delle gestioni dell'ultimo consuntivo (2018), del preconsuntivo 2019 e del preventivo per il 2020:

Incidenze sul risultato economico d'esercizio della CCIAA di Padova	2018 consuntivo		2019 preconsuntivo		2020 preventivo	
	Valore	%	Valore	%	Valore	%
Risultato della gestione corrente	1.743.984	116%	- 677.850	100%	- 1.367.000	100,04%
Risultato della gestione finanziaria	19.216	1%	10.735	-2%	10.500	-0,77%
Risultato della gestione straordinaria	379.699	25%	- 10.285	2%	- 10.000	0,73%
Differenza rettifiche di valore attività finanziaria	- 636.063	-42%	-	0%	-	0,00%
Disavanzo/avanzo economico dell'esercizio	1.506.836	100%	- 677.400	100%	- 1.366.500	100%

L'avanzo del consuntivo 2018 è stato generato da un ulteriore contenimento delle spese del personale e di funzionamento.

La previsione positiva del risultato dell'esercizio 2018 e gli avanzi patrimonializzati degli anni precedenti hanno permesso la predisposizione del preventivo 2020, e del preconsuntivo 2019, in disavanzo.



1.3 L'amministrazione in cifre: Bilancio e risorse economiche

Gli indici di salute economico-finanziaria 1 di 2

Si riportano di seguito alcuni indicatori contabili relativi ad **indici di "salute" economico - finanziaria**, che sono stati utilizzati nella fase di programmazione nell'ottica di assicurare un'effettiva congruità ed integrazione con il processo di programmazione economico - finanziaria e di bilancio.

La definizione degli obiettivi nell'ambito del Piano della performance è avvenuta infatti in maniera coerente ed integrata con i documenti contabili, per garantire la sostenibilità e l'effettiva fattibilità delle azioni poste in essere per il raggiungimento degli obiettivi stessi.

La maggior parte degli indicatori utilizzati (quelli che presentano un codice fra parentesi) sono desunti dalla **piattaforma Pareto di Unioncamere**, che consente la consultazione degli indicatori ai fini del confronto delle performance camerali a livello di cluster e di sistema, come risultato finale dell'attività di benchmarking che annualmente coinvolge tutti gli enti del sistema camerale..

L'indice di rigidità di bilancio è un rapporto sostanzialmente costante fino al 2019 mentre a preventivo 2020 subisce un incremento a causa di un aumento delle spese di funzionamento legate dall'esigenza di **aumentare le risorse** disponibili per la realizzazione **di iniziative di promozione economica**.

Il costo del personale si mantiene in generale contenuto, rispetto agli oneri correnti.

Permane ridotta la capacità di generare proventi propri, attestandosi intorno al 5-6% del totale dei proventi.

Rimane alta la percentuale di incasso del diritto annuale.

INDICE	COMPOSIZIONE	2018 consuntivo	2019 preconsuntivo	2020 preventivo
1. Indice di rigidità di bilancio (oneri di struttura su proventi netti)	Costi del personale + funzionamento / Diritto annuale al netto dell'accantonamento al FSC + altre entrate al netto del fondo perequativo e contributi vincolati	69,22%	71,18%	78,03%
2. Incidenza oneri del personale su oneri correnti (EC15.1)	Costi del personale / Oneri Correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.)	38,98%	30,95%	31,53%
3. Capacità di generare proventi (EC07)	Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.)	6,33%	6,77%	5,64%
4. Percentuale di incasso del diritto annuale (B3.1_02)	Totale diritto annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e sanzioni / Diritto Annuale anno n	77,76%	77,89%	82,09%

1.3 L'amministrazione in cifre: Bilancio e risorse economiche

Gli indici di salute economico-finanziaria 2 di 2

INDICE	COMPOSIZIONE	2016	2017	2018
1. Indice di struttura secondario (EC05.2)	<p>Patrimonio netto + Passivo Fisso / Immobilizzazioni</p> <p>Misura la solidità patrimoniale ovvero la capacità dell'Ente di coprire gli impieghi di lungo periodo (immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie) con fonti di lungo periodo (patrimonio netto e passivo fisso). Vi è una situazione di equilibrio quando gli impieghi di lungo periodo sono finanziati da fonti di lungo periodo</p>	127,65%	182,54%	152,40%
2. Margine di tesoreria o Margine di Struttura finanziaria (EC01)	<p>Attivo Circolante / Passivo Circolante</p> <p>Misura la capacità di copertura dei debiti a breve con le liquidità e le disponibilità differite (crediti). Esprime il grado di correlazione tra impieghi correnti (= attivo circolante = magazzino + disponibilità liquide + crediti a breve) e fonti di breve periodo = passivo circolante = debiti a breve). Vi è una situazione di equilibrio quando le passività correnti sono coperte dalle disponibilità liquide e differite.</p>	593,28%	883,97%	1087,20%
3. Margine di struttura finanziaria a breve termine	<p>Attivo circolante - Rimanenze / Passivo a breve</p> <p>Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine (ossia quelli con scadenza entro 12 mesi) mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve.</p>	592,61%	883,11%	1086,06%
4. Solidità finanziaria	<p>Patrimonio netto / Passivo totale</p> <p>Misura la solidità finanziaria della Camera di Commercio determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi propri</p>	91,19%	90,80%	92,37%

L'indice di struttura secondario descrive un rapporto in crescita tra 2016 e 2017 dovuto a un **Patrimonio netto in aumento** ed immobilizzazioni in calo; nel 2020 subisce una riduzione attestandosi comunque sempre al di sopra della media del cluster di riferimento (Camere di commercio "grandi"), media che secondo la rilevazione di Unioncamere per il 2018 è pari a 148,48%.

Rilevante anche il **marginale di tesoreria** dovuto alla ingente disponibilità di liquidità, trend confermato anche dal margine di struttura finanziaria a breve termine e dall'indice di solidità finanziaria, altrettanto positivi.

Lo Scenario socio-economico

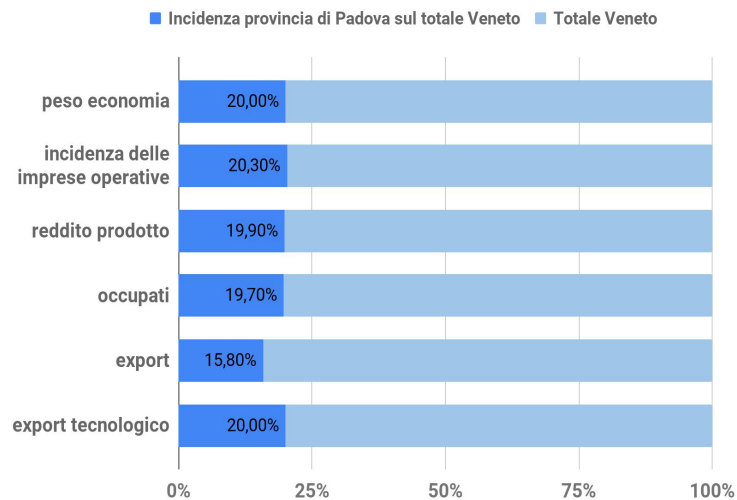
Pil regionale e ricchezza provinciale prodotta

In seguito alla crisi finanziaria iniziata nel 2008 e al conseguente stato di recessione a livello mondiale, il PIL del Veneto è sceso di quasi 9 punti percentuali. La ripresa nel tempo è stata migliore rispetto al dato medio in Italia: i dati Istat sul triennio 2014-2016 indicano una **crescita del PIL pari al +3,5%** (un tasso di crescita in linea con quello della Lombardia). La crescita nel 2017 è stata del +2,3%. L'economia italiana sta però rallentando e il Veneto risente di questa dinamica: il tasso di crescita dovrebbe scendere progressivamente dal +1,5% del 2018 (dato migliore d'Italia insieme all'Emilia Romagna) al +0,4% nel 2019; **prevista invece una risalita nel 2020 (+1,1%)**.

La ricchezza prodotta nella provincia di Padova, misurata dall'indicatore del **reddito lordo (valore aggiunto)** riferita all'ultima stima disponibile per il 2018 è pari a 29,5 miliardi di euro. Nella graduatoria delle **province italiane, Padova è al 9° posto** (con una quota dell'1,9% del totale nazionale) e al **1° nel Veneto con il 19,9% del totale regionale**.

La provincia è al 14° posto in Italia per entità del valore aggiunto pro-capite stimato per il 2018, con un valore di 31.489 euro, al di sopra del dato nazionale (26.034) e regionale (30.278).

Incidenza dell'economia della Provincia di Padova sul totale del Veneto



Fonte: Ufficio studi della Camera di commercio di Padova

<https://www.pd.camcom.it/gestisci-impresa/studi-informazione-economica/dati-e-analisi-economiche-1>; "Veneto a che punto stiamo?" 23/11/2019 Ufficio Studi CGIA Mestre, Elaborazione Ufficio Studi CGIA su Conti Economici Territoriali Istat (2007-2016) e Prometeia

Lo Scenario socio-economico

Le imprese registrate e attive

Al terzo trimestre 2019 le imprese e le unità locali registrate in **Provincia di Padova** sono risultate pari a 117.839, di cui attive 107.342; in lieve calo rispetto al 2018, anno in cui è stato rilevato un numero di imprese pari a 119.555 (-1,4%). Il calo ha riguardato soprattutto le sedi di imprese attive, compensato dalla crescita delle unità locali dipendenti.

Confrontando i dati relativi al 2019 con quelli 2018 sono cresciute le imprese di servizi, e, in particolare, i servizi alle imprese ed alle persone.

Classe di Natura Giuridica	Registrate	Attive
SOCIETA' DI CAPITALE	38.429	32.163
SOCIETA' DI PERSONE	22.663	20.089
IMPRESE INDIVIDUALI	53.178	52.079
ALTRE FORME	3.569	3.011
TOTALE	117.839	107.342

Elaborazione su dati infocamere-stockview

Imprese registrate e settore di riferimento



Lo Scenario socio-economico

Le imprese registrate e attive

Imprese femminili:

- in aumento fino al 2018, si riducono però nel corso del 2019
- rappresentano il 20,4% delle imprese attive
- operanti soprattutto nel commercio, servizi alle imprese, agricoltura, servizi alla persona

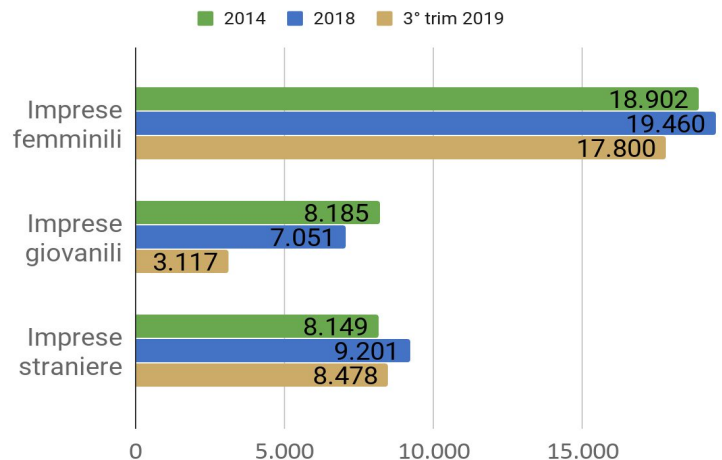
Imprese giovanili:

- in decrescita costante
- operanti soprattutto nel commercio, nei servizi alle imprese e nelle costruzioni
- flessione maggiore nel settore costruzioni (-8,6%)

Imprese straniere:

- in aumento fino al 2018, si riducono però nel corso del 2019
- operanti soprattutto nel commercio (33,3%) e costruzioni

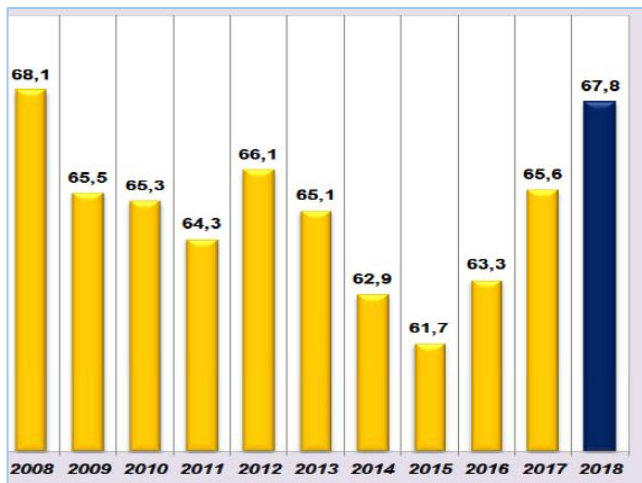
Trend imprese femminili giovanili e straniere dal 2014 al 2019



Lo Scenario socio-economico

Tasso di occupazione e disoccupazione

Nell'ultimo anno si conferma la **ripresa del tasso di occupazione** già intervenuta nel biennio precedente dopo le flessioni che avevano caratterizzato il triennio 2013-2015: nel 2018 il tasso di occupazione nella provincia aumenta infatti di +2,2 punti (rispetto al +2,3 dell'anno precedente) al di sopra quindi di quanto avviene nel Veneto e in Italia (+0,6 in entrambi i casi), collocando la provincia al terzo posto in regione dopo Vicenza (+3,1) e Rovigo (2,3 punti).



Il tasso di disoccupazione nella provincia si attesta al 5,8% con un miglioramento significativo rispetto ai valori degli ultimi sei anni e risulta più contenuto sia rispetto al Veneto (6,4%) che all'Italia (10,6%).



% disoccupati su totale forza lavoro (occupati+disoccupati); sono esclusi: 1) lavoratori della classe di età 15 anni e oltre che non si dichiarano in cerca di occupazione, 2) lavoratori temporaneamente non impiegati nel ciclo produttivo (in cassa integrazione, in mobilità)

Fonte: "Indicatori del mercato del lavoro della provincia di Padova" Sintesi anno 2018 a cura del Servizio Studi - CCAA Padova, marzo 2019

Il contesto normativo esterno

Le ricadute sulla programmazione per il triennio 2020-2022

Il sistema delle funzioni e dell'organizzazione delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura – come disciplinato dalla **L. 580/1993** e già modificato dal **D. Lgs. 23/2010** – è stato oggetto di riforma ad opera del **D. Lgs. 25 novembre 2016, n 219**.

Il decreto MISE del 16 febbraio 2018 “Riduzione del numero delle camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi e del personale”, ha disposto la ridefinizione delle circoscrizioni territoriali, la razionalizzazione delle sedi camerale e delle aziende speciali nonché la ridefinizione dei servizi che il sistema delle Camere di Commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.

Il Decreto MISE del 7 marzo 2019 “Ridefinizione dei servizi che il sistema delle camere di commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale”, ha ridefinito i servizi che il sistema delle camere di commercio fornisce sul territorio, richiedendo di svolgere in via prioritaria con riferimento alle funzioni promozionali di cui alla L. 580 le attività relative a “iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura”, “iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa” e “qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni”

Il Decreto MEF del 7 maggio 2019 “Modalità di attuazione degli incentivi fiscali all'investimento in start-up innovative e in PMI innovative” intende agevolare l'acquisizione di consulenze manageriali finalizzate a sostenere i processi di trasformazione tecnologica e digitale delle PMI e delle reti d'impresa, in attuazione dell'articolo 1, commi 228, 230 e 231 della legge n.145/2018 (legge di bilancio 2019).

La Legge sul bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022, n. 160 del 27.12.2019 ha introdotto delle novità che avranno una ricaduta importante sugli obiettivi dell'Ente camerale sia sulle imprese del territorio provinciale:

- contenimento della spesa pubblica
- taglio cuneo fiscale
- blocco sull'aumento dell'IVA
- credito d'imposta per gli investimenti
- nuovo regime fiscale dei dividendi alle società semplici
- tassa sulla plastica
- tassa sullo zucchero
- web tax

Il contesto normativo esterno

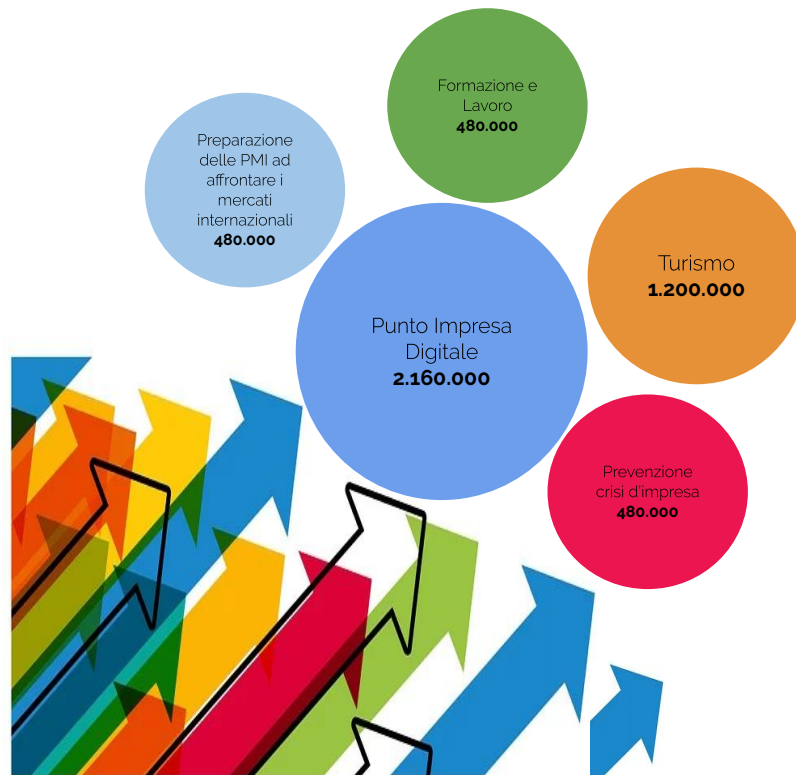
Le ricadute sulla programmazione per il triennio 2020-2022

La programmazione della Camera di Commercio di Padova per il prossimo triennio tiene conto pertanto delle novità ultime introdotte, in particolare, con il **Decreto MISE del 7 marzo 2019** e con il **Decreto MEF del 7 maggio 2019**.

Nel 2019 il Consiglio camerale ha approvato l'incremento del 20% del diritto annuale di cui all'art. 18, c. 10, della L. 580/1993, e i progetti da realizzare per il triennio 2020-2022 (Delibera del Consiglio n. 15 del 22.11.2019).

A seguito della condivisione della Regione sui progetti presentati, la documentazione e le informazioni richieste sono stati inviati a Unioncamere, che li invierà al Ministro dello sviluppo economico, ai fini dell'emanazione del decreto.

Al momento gli obiettivi strategici ed operativi indicati nel cruscotto strategico 2020-2022 non tengono conto dei progetti che verranno attuati con l'aumento del 20% poiché la Camera è in attesa del decreto MISE di approvazione.



3.1 Pianificazione triennale: obiettivi strategici

Come misuriamo la vision

Dal Rapporto "Green Italy" emerge un dato positivo relativo alla provincia. Padova passa dal **9° posto del 2018 al 7° a fine 2019, è la 1° Provincia del Veneto e la 7° tra le prime venti province italiane per valore assoluto** delle imprese che hanno effettuato eco-investimenti nel periodo 2015-2018 e/o investiranno nel corso del 2019 in prodotti e tecnologie green.



Prime venti province italiane per valore assoluto delle imprese che hanno effettuato eco-investimenti nel periodo 2015-2018 e/o investiranno nel 2019 in prodotti e tecnologie green (valori assoluti e incidenza percentuale delle imprese green sul totale delle imprese della provincia)
Fonte: Unioncamere

	Provincia	Imprese che investono nel green (v.a.)		Provincia	Incidenza % su totale imprese della provincia	
1	Milano	30.902		1	Milano	35,1
2	Roma	30.406		2	Treviso	34,8
3	Napoli	17.866		3	Vicenza	34,4
4	Torino	15.499		4	Padova	34,2
5	Bari	12.214		5	Verona	33,7
6	Brescia	10.201		6	Venezia	33,6
7	Padova	8.502		7	Bologna	33,6
8	Bologna	8.430		8	Torino	33,2
9	Verona	8.258		9	Genova	32,6
10	Bergamo	8.095		10	Bari	32,4
11	Firenze	8.068		11	Modena	32,3
12	Salerno	7.873		12	Roma	31,5
13	Vicenza	7.776		13	Salerno	30,9
14	Venezia	7.709		14	Bergamo	30,7
15	Treviso	7.651		15	Brescia	30,6
16	Genova	6.228		16	Napoli	30,4
17	Monza e della Brianza	5.932		17	Monza e della Brianza	30,1
18	Varese	5.867		18	Varese	29,9
19	Modena	5.822		19	Catania	28,7
20	Catania	5.671		20	Firenze	28,2

Nella distribuzione provinciale, **Padova si colloca all'11° posto** per il numero di startup innovative registrate ogni 1000 società di capitale perdendo tre posizioni nella classifica finale della qualità della vita del Sole 24 ore, tuttavia si posiziona al **6° posto in Italia** con il 2,41% di startup innovative sul totale nazionale.

Startup innovative			
Numero ogni mille società di capitale			
POS.	PROVINCIA	VALORE	PUNTEGGIO
1	<u>Ascoli Piceno</u>	14,6	1.000,0
2	<u>Trento</u>	14,5	993,1
3	<u>Trieste</u>	14,1	963,2
4	<u>Rovigo</u>	13,0	882,0
5	<u>Bologna</u>	11,4	769,9
6	<u>Rimini</u>	11,4	765,2
7	<u>Milano</u>	10,5	705,2
8	<u>Cuneo</u>	10,4	699,0
9	<u>Ancona</u>	10,4	692,6
10	<u>Isernia</u>	10,0	667,5
11	<u>Padova</u>	10,0	664,6



256 Startup
iscritte a Padova
su un totale di 918
in Veneto

3.1 Pianificazione triennale: obiettivi strategici

Il Piano della performance recepisce quanto descritto nella Relazione Previsionale e Programmatica 2020: la programmazione è pertanto delineata in continuità con le priorità dettate dall'**Agenda 2020** e con la prospettiva dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile definiti dall'**Agenda 2030** dell'ONU, improntati al criterio della **crescita sostenibile**.

La strategia della Camera rimane focalizzata verso l'innovazione, la competitività, il turismo e l'attrattività del territorio, l'agenda digitale, l'ambiente e lo sviluppo sostenibile, la formazione delle nuove generazioni e dei lavoratori.

Nel 2020 la città di Padova affronterà **sfide importanti** che daranno alla città visibilità e genereranno importanti flussi turistici:

- l'auspicato riconoscimento di patrimonio UNESCO come "Urbs picta" per gli affreschi di Giotto, per la Cappella degli Scrovegni e i cicli pittorici del Trecento
- importanti mostre artistiche di rilevanza nazionale ed internazionale
- l'inaugurazione presso la Fiera di Padova del nuovo Centro Congressi per la cui costruzione la Camera di Commercio di Padova ha investito risorse ed energie e alla cui realizzazione ha contribuito fattivamente
- la designazione come Capitale Europea del Volontariato 2020 che darà alla città e alle istituzioni l'opportunità di rappresentare e coinvolgere a livello europeo il mondo del volontariato e dell'impegno civile

In tale contesto, ricco di eventi e progetti, la Camera di Commercio **svolgerà un ruolo fondamentale e collaborerà con le altre istituzioni pubbliche e private** affinché tali progetti si concretizzino e diano prestigio alla città nell'interesse di tutti gli operatori dei diversi settori economici. Per la realizzazione delle iniziative opererà infatti - coerentemente con la programmazione della Regione Veneto - con il coordinamento di Unioncamere Veneto, la collaborazione con le altre Camere di commercio del Veneto e la partnership con le Associazioni di categoria che condividono i progetti e le iniziative della Camera.

Potrà quindi assumere un **ruolo di coordinamento rispetto alle tematiche trasversali che interessano la provincia di Padova**, in particolare in riferimento alle iniziative di sviluppo infrastrutturale che interessano il territorio e che devono trovare sintesi in una visione condivisa da tutti i soggetti che hanno responsabilità decisionale.

3.1 Pianificazione triennale: obiettivi strategici

La customer satisfaction: la voce delle imprese

I risultati della rilevazione di Customer satisfaction effettuata a fine 2019 evidenziano **la richiesta di formazione e consulenza alle imprese in particolare sui temi dell'innovazione e della digitalizzazione e la necessità di assistenza sull'utilizzo sempre più diffuso degli strumenti telematici.**

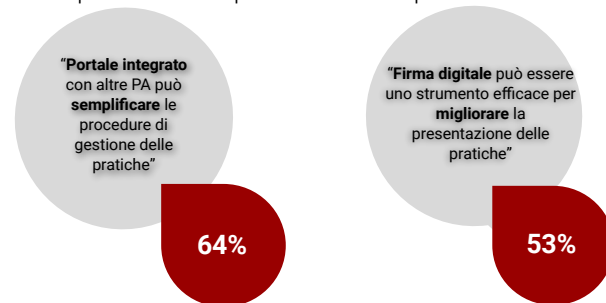
La Camera di Padova ha definito la programmazione delle attività per il 2020 tenendo conto di quanto emerso nella rilevazione (dati disponibili sul sito istituzionale).

Il 51% delle imprese intervistate ritiene che le iniziative formative siano, in linea generale, pubblicizzate in modo adeguato. **E' stata richiesta una maggiore pubblicizzazione attraverso i seguenti strumenti : e-mail e pop-up da menù navigazione sito.**

Il 68% delle imprese che hanno usufruito dei corsi di formazione erogati dalla Camera di Commercio nel 2019 ritiene che le iniziative siano state pubblicizzate in modo adeguato. Dall'analisi delle risposte aperte pervenute alla domanda "in quale ambito vorresti fosse possibile ottenere maggiore formazione", **emerge la richiesta di formazione, in particolare, in ambito amministrativo - nello specifico in materia di bilancio, controllo di gestione e normativa - , in ambito commerciale, in materia di marketing, in ambito digitale, in materia di nuove tecnologie e servizi digitali.** La formazione viene richiesta anche in modalità e-learning/streaming, anche relativamente alla gestione delle pratiche online del Registro Imprese.

Sulla base dei risultati dell'indagine customer 2018 e sulla base dei confronti avvenuti con i responsabili del servizio, l'indagine 2019 si è focalizzata sul gradimento del sistema SARI - introdotto per migliorare le criticità emerse negli anni precedenti relative alla gestione delle pratiche - e sull'attività degli sportelli, inclusa la qualità riferita al personale preposto agli stessi. Nel complesso, **il servizio sportelli è gradito dall'84% delle imprese** ed il personale addetto agli sportelli è stato valutato positivamente; dai risultati il valore più alto è dato dalla competenza dimostrata tuttavia si attestano sopra l'85% anche i dati relativi alla capacità di risoluzione dei problemi e alla chiarezza ed alla completezza delle informazioni fornite. L'indagine relativa ad alcuni servizi del Registro Imprese ha considerato anche la firma digitale. L'utilizzo della stessa risulta tra i servizi digitali maggiormente utilizzati.

L'utilizzo della **firma digitale per la presentazione delle pratiche, è ritenuto dal 53% delle imprese strumento efficace** per superare la necessità della procura nelle procedure di deposito.





3.1 Pianificazione triennale: obiettivi strategici

Il cruscotto strategico

Il cruscotto strategico è rappresentato dagli obiettivi **strategici o "specifici" dell'Ente**, programmati su base triennale e definiti in coerenza con gli obiettivi di bilancio.

Gli obiettivi strategici sono stati aggiornati per il triennio 2020 - 2022 secondo le linee di programma individuate in sede di **Relazione previsionale e programmatica**, ponendo particolare attenzione alla centralità della performance organizzativa e quindi ai risultati dell'Ente nel suo complesso e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti.

Per una corretta impostazione metodologica, ove disponibile è stato evidenziato anche il dato della *baseline* 2019 come punto di partenza per la nuova programmazione.

Si fa presente che la Camera di commercio di Padova, nell'ottica dell'integrazione degli strumenti di programmazione, ha previsto inoltre che anche le misure contenute nel **Piano di prevenzione della corruzione** siano veri e propri obiettivi da inserire nel Piano della performance, sia sul piano strategico sia sul piano operativo annuale.

Questi documenti se da un lato rappresentano quindi aspetti fondamentali della fase di pianificazione strategica all'interno del ciclo della performance, dall'altro permettono anche di rendere pubblici agli stakeholders di riferimento gli outcome e i risultati desiderati/conseguiti.

Si sottolinea che nella programmazione per il triennio 2020 - 2022 sono stati per la prima volta inseriti alcuni obiettivi cosiddetti "comuni" che sono frutto di una **sperimentazione che il Dipartimento delle Funzione Pubblica sta realizzando per sviluppare indicatori che siano rilevabili e confrontabili fra le tutte le Pubbliche Amministrazioni.**

In tal modo la Camera di commercio di Padova adegua il proprio processo programmatico al rinnovato quadro normativo che prevede il recepimento di input provenienti dai soggetti istituzionali di livello nazionale, in coerenza con le priorità strategiche e con il quadro di riferimento nel quale agisce.

Prosegue e si intensifica inoltre la rilevazione di alcuni indicatori di efficienza, efficacia e qualità ricavati da **Pareto, il Progetto di benchmarking fra tutte le Camere di Commercio gestito da Unioncamere.**

La performance organizzativa viene quindi misurata in termini di efficienza, efficacia, stato delle risorse ed impatto.

Nella pagina successiva viene riportato il cruscotto degli obiettivi strategici della Camera di commercio di Padova:

Cruscotto degli obiettivi strategici Camera di commercio di Padova 2020 - 2022



Missioni 011 - 016	Competitività e sviluppo delle imprese - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo										
Programma 005	Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy										
Ambito strategico ID	ID - Innovare e digitalizzare (O.T. 1-2)										
	Obiettivo strategico	Descrizione indicatore	Indicatori strategici	Algoritmo	Baseline (2019)	Target 2020	Target 2021	Target 2022	segno	Peso	Area di competenza
ID.a	Avvio del Competence center	Realizzare azioni per favorire l'avvio del Competence center con particolare attenzione all'accesso all'innovazione da parte delle piccole imprese in collaborazione con le altre realtà dell'innovazione, in particolare con l'Università	n. azioni realizzate per l'organizzazione di attività e progetti per favorire l'avvio del Competence center	Sommatoria di azioni realizzate per favorire l'avvio del Competence center	3	3	3	3	>=	5%	Area Sviluppo e Promozione Economica
nuovo ID.b	Incrementare l'utilizzo digitale dei servizi camerali	Garantire un miglioramento nella qualità dei dati del Registro imprese e un maggiore supporto all'utenza nella predisposizione delle pratiche	% di incremento accessi al portale SARI (Supporto specialistico Registro Imprese) rispetto all'anno precedente	(n. accessi anno x - n.accessi anno x-1)/n. accessi anno x-1	N.D.	10%	10%	10%	>=	3%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato
nuovo ID.c	Promozione di servizi digitali innovativi alle imprese	Individuare gli strumenti per accompagnare le imprese all'innovazione e alla digitalizzazione al fine di incoraggiare l'avvio di progetti sperimentali sostenibili per una ricaduta efficace nel territorio e nel tessuto imprenditoriale	n. progetti innovativi a favore delle imprese promossi e in collaborazione con altri enti e istituzioni	Sommatoria di progetti innovativi a favore delle imprese promossi e in collaborazione con altri enti e istituzioni	N.D.	2	2	2	>=	5%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato
Ambito strategico CI	CI - Migliorare e sviluppare la competitività delle imprese (O.T. 3.1 - 3.2)										
	Obiettivo strategico	Descrizione indicatore	Indicatori strategici	Algoritmo	Baseline (2019)	Target 2020	Target 2021	Target 2022	segno	Peso	Area di competenza
nuovo CI.a (Pareto EC18_rev2018)	Restituzione delle risorse al territorio	Consolidare l'entità degli interventi economici di promozione per impresa attiva	Valore medio di interventi economici per impresa attiva.	Interventi economici di promozione / Numero imprese attive al 31/12	32€	32€	35€	37€	>=	5%	Area Sviluppo e Promozione Economica
CI.b	Rafforzamento dell'assistenza alle start up innovative	Diffondere il servizio di costituzione delle start up presso la Camera rispetto alla costituzione con atto pubblico	% start up innovative che si costituiscono in Camera rispetto al totale delle costituzioni	n. start up innovative che si costituiscono in Camera/n. totale % start up costituite e iscritte nella sezione speciale startup	54,7%	55%	57%	59%	>=	5%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato
CI.c	Ampliamento delle imprese beneficiarie delle iniziative di internazionalizzazione	Coinvolgere nuove imprese attive nelle iniziative di internazionalizzazione	% di imprese sul totale delle imprese partecipanti che per la prima volta prendono parte alle iniziative di internazionalizzazione (progetti di promozione dei settori imprenditoriali di eccellenza, missioni all'estero, formazione, iniziative incoming, Fiere ecc.) di Promex e della Camera in collaborazione anche con altri Enti e Associazioni	n. imprese che per la prima volta prendono parte alle iniziative di internazionalizzazione/totale delle imprese partecipanti	35%	30%	30%	30%	>=	3%	Az. speciale Promex
Ambito strategico AT	AT - Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e sviluppare il turismo (O.T. 4-6)										
	Obiettivo strategico	Descrizione indicatore	Indicatori strategici	Algoritmo	Baseline (2019)	Target 2020	Target 2021	Target 2022	segno	Peso	Area di competenza
AT.a	Sostegno alle eccellenze del territorio	Promuovere l'imprenditoria padovana e le eccellenze della città, anche per la valorizzazione delle manifestazioni fieristiche	N° eventi di promozione dell'imprenditoria padovana e delle eccellenze artistiche, culturali, enogastronomiche e turistiche della città organizzati da Promex, anche nell'ambito delle diverse manifestazioni fieristiche, in collaborazione anche con altri Enti/Associazioni e con l'Università per la partecipazione a programmi in ambito internazionale	Sommatoria eventi di promozione dell'imprenditoria padovana e delle eccellenze	5	5	5	5	>=	4%	Az. speciale Promex
AT.b	Potenziamento del turismo	Valorizzare e potenziare l'organismo di promozione del turismo nel territorio e sviluppare iniziative per l'attrazione turistica	n. azioni di intervento di rafforzamento del Consorzio DMO e di raccordo con le OGD Padova e terme/Colli e di sviluppo di iniziative per l'attrazione turistica	Sommatoria azioni di intervento di rafforzamento del Consorzio DMO e di raccordo con le OGD Padova e terme/Colli e di sviluppo di iniziative per l'attrazione turistica	2	2	2	2	>=	5%	Area Sviluppo e Promozione Economica Area Contabile e Finanziaria

IMPRESE
TERRITORIO
CONSUMATORI

Cruscotto degli obiettivi strategici Camera di commercio di Padova 2020 - 2022



AT.c	Sostegno alla green economy	Promuovere la green economy e la tutela dell'ambiente	n. iniziative per il sostegno della green economy e per la tutela dell'ambiente con politiche di sostenibilità ambientale	Sommatoria iniziative per il sostegno della green economy e per la tutela dell'ambiente con politiche di sostenibilità ambientale	3	3	3	3	>=	5%	Area Sviluppo e Promozione Economica
Ambito strategico IF	IF - Favorire l'istruzione e la formazione professionale (O.T. 10)										
	<i>Obiettivo strategico</i>	<i>Descrizione indicatore</i>	<i>Indicatori strategici</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline (2019)</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>Target 2022</i>	<i>segno</i>	<i>Peso</i>	<i>Area di competenza</i>
IF.a	Sostegno finanziario alla formazione professionale	Valorizzare la formazione tecnica superiore (ITS) post scuola superiore attraverso l'erogazione di borse di studio agli studenti meritevoli	% borse di studio erogate sulle previste per la formazione tecnica superiore (ITS) post diploma	n. borse di studio erogate/n. previste per la formazione tecnica superiore (ITS) post diploma	77%	80%	83%	85%	>=	3%	Area Sviluppo e Promozione Economica
nuovo IF.b	Ricaduta occupazionale del sostegno alla formazione professionale	Favorire l'occupazione con l'erogazione di borse di studio per la frequenza ai corsi ITS	% borsisti che hanno trovato lavoro dopo aver partecipato alla formazione ITS	n. borsisti che hanno trovato lavoro dopo aver partecipato alla formazione ITS/n. partecipanti	N.D.	-	-	50%	>=	3%	Area Sviluppo e Promozione Economica
Missione 012	Regolazione dei mercati										
Programma 004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori										
Ambito strategico CL	CL - Tutelare il consumatore e la legalità del mercato (O.T. 12)										
	<i>Obiettivo strategico</i>	<i>Descrizione indicatore</i>	<i>Indicatori strategici</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline (2019)</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>Target 2022</i>	<i>segno</i>	<i>Peso</i>	<i>Area di competenza</i>
CL.a	Avvio dell'OCRI	Organizzare il nuovo servizio di gestione dell'organismo e della composizione assistita delle crisi di impresa	n. azioni per l'avvio delle attività dell'organismo per le procedure di allerta e di composizione assistita della crisi di impresa, in sinergia con le associazioni di categoria e con il Tribunale delle imprese	Sommatoria azioni per l'avvio delle attività dell'organismo	3	4	-	-	>=	5%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato
CL.b	Tutela della regolarità del mercato e del consumatore	Promuovere la sensibilizzazione delle imprese alla legalità e alla correttezza del mercato	n. ambiti di attività a favore della regolarità del mercato e la tutela del consumatore	Sommatoria ambiti di attività a favore della regolarità del mercato e la tutela del consumatore	4	4	4	4	>=	3%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato
CL.c	Sviluppo della cultura della legalità per le imprese	Interventi per la promozione della cultura della legalità attraverso convegni, formazione, collaborazione con associazioni	N. iniziative di promozione della cultura della legalità	Sommatoria iniziative di promozione della cultura della legalità	2	2	2	2	>=	4%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato
Missione 032	Servizi Istituzionali e generali della Pubblica Amministrazione										
Programma 002 - 003	Indirizzo politico / Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza										
Ambito strategico EF	EF - Aumentare l'efficienza (O.T. 11.1)										
	<i>Obiettivo strategico</i>	<i>Descrizione indicatore</i>	<i>Indicatori strategici</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline (2019)</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>Target 2022</i>	<i>segno</i>	<i>Peso</i>	<i>Area di competenza</i>
EF.a	Sviluppo della cultura della legalità nell'Ente	Realizzare le misure per la prevenzione della corruzione e per favorire la trasparenza previste nel Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza	N° azioni positive realizzate in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Sommatoria azioni positive realizzate in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza	5	5	5	5	>=	4%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
EF.b	Valutazione degli stakeholder sui servizi camerati	Misurare il grado di soddisfazione degli utenti a seguito di azioni di miglioramento della qualità dei servizi (analisi di customer)	% degli utenti che forniscono una valutazione soddisfacente e molto soddisfacente dei servizi camerati	n. utenti che forniscono una valutazione soddisfacente e molto soddisfacente dei servizi camerati/n. utenti intervistati	87%	88%	89%	90%	>=	7%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
EF.c	Efficienza nei pagamenti ai fornitori	Ottimizzare i tempi per il pagamento delle fatture di acquisto di beni e servizi	Tempo medio di pagamento delle fatture passive	Media dei giorni di pagamento delle fatture	23,8	24	24	24	<=	3%	Area Contabile e Finanziaria
nuovo EF.d (Parso C1.1_04_rev2018)	Rispetto dei tempi di evasione delle pratiche Registro Imprese	Migliorare la qualità nella lavorazione delle pratiche del Registro imprese	% pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)	n. pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) /n. totale pratiche	80,5%	80%	80%	80%	>=	3%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato

PROCESSI INTERNI

Cruscotto degli obiettivi strategici Camera di commercio di Padova 2020 - 2022



	EF.e	Rafforzamento della trasparenza delle procedure di lavoro	Formalizzare le principali procedure ed istruzioni operative dell'Ente con aggiornamento delle esistenti e redazione delle nuove per migliore efficienza della struttura e più snello trasferimento di competenze	% procedure ed istruzioni operative nuove o aggiornate	n. procedure ed istruzioni operative nuove o aggiornate/n. totale procedure	25%	10%	15%	10%	>=	3%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
INNOVAZIONE E CRESCITA	Ambito strategico RI	RI - Riorganizzare (O.T. 11.2)										
		<i>Obiettivo strategico</i>	<i>Descrizione indicatore</i>	<i>Indicatori strategici</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline (2019)</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>Target 2022</i>	<i>segno</i>	<i>Peso</i>	<i>Area di competenza</i>
	RI.a (DFP 1.12)	Azioni al sostegno della conciliazione tempi di vita/lavoro	Diffondere forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro	% personale coinvolto nelle azioni di welfare	n. dipendenti coinvolti nelle azioni di welfare/n. totale dipendenti	12,24%	20%	20%	20%	>=	3%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
	nuovo RI.b (DFP 1.3)	Incremento del coinvolgimento del personale in attività di formazione	Migliorare la copertura delle attività formative per il personale	incremento % dipendenti partecipanti ai corsi	n. dipendenti partecipanti ai corsi*/totale dipendenti (almeno 7 ore per singolo corso)	60%	10%	8%	5%	>=	4%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
ECONOMICO FINANZIARIA	Ambito strategico RE	RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)										
		<i>Obiettivo strategico</i>	<i>Descrizione indicatore</i>	<i>Indicatori strategici</i>	<i>Algoritmo</i>	<i>Baseline (2019)</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>Target 2022</i>	<i>segno</i>	<i>Peso</i>	<i>Area di competenza</i>
	RE.a	Performance delle società partecipate	Monitorare le Società in cui la partecipazione dell'Ente è condizionata a specifiche performances o in cui l'Ente ha espresso rappresentanti negli organi di governo/controllo (Interporto, Parco Galileo, Fiera Immobiliare)	n. monitoraggi di controllo sull'implementazione dei piani industriali delle partecipate maggiormente strategiche	Sommatoria monitoraggi di controllo sull'implementazione dei piani industriali delle partecipate maggiormente strategiche	3	3	3	3	>=	5%	Area Contabile e Finanziaria
	nuovo RE.b	Capacità di spesa per investimenti	Migliorare la percentuale di importi spesi o prenotati per investimenti rispetto ai previsti	% di investimenti effettuati sui previsti	importo investimenti effettuati/importo previsto	0%	20%	25%	30%	>=	3%	Area Contabile e Finanziaria
	RE.c	Gestione efficiente degli immobili camerati	Valorizzare gli immobili per efficientamento energetico e rimodulazione degli spazi della sede e gli altri immobili di proprietà o azioni per la loro alienazione	% di realizzazione delle azioni: 1. valutazione vendita sede Camposampiero 2. revisione contratti locazione in essere 3. progetto efficientamento energetico 4. accoglienza uffici Regione e spostamento altri uffici	n. azioni di valorizzazione degli immobili/n. previste	100%	100%	100%	100%	>=	4%	Area Contabile e Finanziaria
RE.e	Autonomia finanziaria dell'azienda speciale	Coprire i costi attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale	% di copertura dei costi dell'azienda speciale Promex attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale	Costi dell'azienda speciale Promex attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale/totale costi	38%	40%	40%	45%	>=	3%	Az. speciale Promex	

Totale pesi 100%

3.2 Programmazione annuale: obiettivi operativi



La programmazione annuale declina gli obiettivi strategici in obiettivi operativi per le aree dirigenziali e il rispettivo personale.

Grazie allo strumento della Balanced Scorecard, l'integrazione tra i due processi avviene attraverso il **processo di "cascading"** secondo il quale gli obiettivi triennali (definiti in sede di pianificazione strategica) sono declinati a cascata in obiettivi annuali.

Il processo propone la formulazione - a partire dal cruscotto strategico - di specifici **cruscotti di Area dirigenziale** nell'ambito dei quali si evidenziano le attività e gli obiettivi operativi su cui le diverse Unità organizzative lavorano per perseguire gli obiettivi strategici dell'Ente.

Gli obiettivi annuali rappresentano, quindi, i traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo triennale cui si riferiscono.

Per ogni obiettivo operativo vengono illustrate le principali **azioni** da intraprendere ed individuati gli **indicatori** che ne esplicitano il risultato e il relativo **target** atteso.

Alcuni obiettivi sono per loro natura trasversali a più Aree e quindi l'obiettivo, l'indicatore e il target vengono ripetuti su ogni cruscotto dirigenziale.

La definizione degli obiettivi è frutto di un **processo di condivisione** tra il vertice dell'organizzazione, che ha la conoscenza più ampia della strategia dell'Ente, e con il personale che ha maggiore conoscenza specifica dei dettagli dell'operatività "quotidiana".

Dal confronto si è delineato un piano di obiettivi di respiro annuale, previsti in **ottica di team/ufficio**, in modo da garantire e valutare il contributo di ogni servizio ed area alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza.

La parte operativa del Piano si concentra solo sugli obiettivi significativi per la performance, riducendone il numero a favore di una maggiore trasparenza e leggibilità per gli stakeholder.

Nella pagina successiva viene riportato il piano degli obiettivi operativi suddivisi per Area dirigenziale della Camera di commercio di Padova:

Area Segreteria Generale e Uffici di Staff

CI - Migliorare e sviluppare la competitività delle imprese (O.T. 3.1 - 3.2) Supportare la creazione di imprese, reti e start up, il loro sviluppo, la qualificazione dei prodotti e l'internazionalizzazione

CI.b - Rafforzamento dell'assistenza alle start up innovative

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
CI.b.1	Proseguire nell'attività di sostegno all'avvio delle imprese e in particolare delle start up e PMI innovative	n° appuntamenti gestiti dallo sportello startup innovative, in collaborazione con Startcube e Ordine commercialisti	>=	15	Assistenza startup in fase di costituzione o iscrizione nella sezione speciale	Nuova impresa ed Assistenza Qualificata alle Imprese

IF Favorire l'istruzione e la formazione professionale (OT.10) Agevolare l'orientamento e l'accompagnamento al lavoro e alle professioni

IF.a - Sostegno finanziario alla formazione professionale

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
IF.a.1	Favorire l'accompagnamento al lavoro attraverso colloqui di primo orientamento agli aspiranti imprenditori, specifici seminari e laboratori su tematiche di interesse di chi vuole avviare un'attività (agevolazioni pubbliche al credito, approfondimenti su discipline di settore, business plan e business model)	n. seminari di approfondimento	>=	10	- predisposizione programma annuale utilizzando esperti professionisti e funzionari associazioni di categoria già individuati - organizzazione incontri preparatori e di coordinamento con esperti - organizzazione seminari	Nuova impresa ed Assistenza Qualificata alle Imprese
IF.a.2	Favorire l'accompagnamento al lavoro attraverso colloqui di primo orientamento agli aspiranti imprenditori, specifici seminari e laboratori su tematiche di interesse di chi vuole avviare un'attività (agevolazioni pubbliche al credito, approfondimenti su discipline di settore, business plan e business model)	n. incontri organizzati da Nuova impresa nella provincia	>=	10	- predisposizione programma annuale utilizzando funzionari delle associazioni di categoria - organizzazione incontri preparatori e di coordinamento con funzionari - organizzazione seminari in provincia	Nuova impresa ed Assistenza Qualificata alle Imprese

CL - Tutelare il consumatore e la legalità del mercato (O.T. 12) Tutelare la fede pubblica, vigilare sulla sicurezza dei prodotti e sugli strumenti metrici, rilevare prezzi e tariffe

CL.a - Avvio dell'OCRI

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
--------	---------------------	----------------------	-------	--------	--------	-------------------

CL.a.1	Costituzione Organismo di composizione della crisi d'impresa - OCRI, in sinergia con Associazioni di categoria, Ordini professionali, Tribunale delle imprese e Infocamere	n. azioni previste/n. azioni realizzate	>=	80%	1 - formazione dei dipendenti assegnati al nuovo servizio (partecipazione a corsi/incontri di formazione, condivisione documentazione, ecc.) 2 - collaborazioni con interlocutori istituzionali (associazioni di categoria, ordini professionali, Tribunale delle imprese, ecc.) per iniziative di informazione/formazione delle imprese e dei professionisti; 3 - adozione Regolamento e tariffario del servizio (delibera di Giunta/Consiglio) 4 - predisposizione facsimili modulistica 5 - parametrizzazione e avvio utilizzo della piattaforma telematica	Mediazione e arbitrato Ufficio Legale e accesso civico
--------	--	---	----	-----	--	---

EF - Aumentare l'efficienza (O.T.11.1)

Migliorare l'efficienza, favorire la trasparenza e l'anticorruzione, misurare la soddisfazione dell'utenza

EF.a - Sviluppo della cultura della legalità nell'Ente

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
EF.a.1	Adottare misure per la prevenzione della corruzione nell'Ente, secondo quanto previsto dal Responsabile nel Piano anticorruzione	% misure anticorruzione adottate	>=	80%	- aggiornamento del Regolamento degli incarichi extra istituzionali dei dipendenti camerali - Aggiornamento e verifica delle dichiarazioni di incompatibilità dei dirigenti (nei limiti delle informazioni a disposizione) - formazione sul codice di comportamento con successivo test di verifica attraverso modulo Google da sottoporre a tutto il personale - Indicazioni al servizio "AQI e Nuova impresa" per attuare la rotazione dei consulenti esterni - Ordine di servizio al personale sul tema dei controlli antimafia relativi ad avvisi e bandi per erogazione contributi	Gestione della Performance Segreteria e sviluppo risorse umane Ufficio Legale e accesso civico Gestione web, comunicazione e URP

EF.b - Valutazione degli stakeholder sui servizi camerali

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
EF.b.1	Ottimizzare i processi di programmazione e rafforzare l'utilizzo dei feedback degli stakeholder, anche tramite impostazione di una metodologia di lavoro per avviare una rilevazione di outcome	% dei documenti del ciclo della programmazione e della performance aggiornati	>=	100%	- aggiornamento del ciclo della performance secondo le indicazioni delle linee guida Unioncamere e i feedback degli stakeholder - aggiornamento della rilevazione di customer satisfaction secondo il paper metodologico di Unioncamere - revisione delle rilevazioni interne degli uffici - avvio dell'impostazione di una nuova metodologia di rilevazione dell'outcome in collaborazione con Università	Gestione della Performance

EF.e - Rafforzamento della trasparenza delle procedure di lavoro

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
EF.e.1	Migliorare il processo di digitalizzazione e	% di riordino dei fascicoli elettronici di competenza della Segreteria Generale sul totale dei fascicoli	>=	70%	Verifica e sistemizzazione dei fascicoli digitali di competenza della Segreteria Generale in un'ottica di dematerializzazione	Segreteria e Sviluppo Risorse Umane
EF.e.2		% azioni di monitoraggio sullo stato attuale della fascicolazione dei documenti in Gedoc a seguito dell'avvio della sperimentazione del nuovo piano di classificazione e conservazione	>=	100%	- estrazione report per ogni UO di Gedoc - verificare la corretta attribuzione dei metadati - affiancamento ai colleghi per sistemazioni e correzioni e corretta impostazione	Gestione della performance

EF.e.3	digitalizzazione e informatizzazione dei flussi interni attraverso l'utilizzo degli applicativi informatici già a disposizione dell'Ente e/o l'acquisizione di nuovi, nel rispetto dei vincoli di bilancio	% fasi realizzate/ previste per adozione nuovo software del personale	>=	70%	1. valutazione del programma e confronto con Camere consorelle che già lo utilizzano in vista di una possibile realizzazione di economie di scala 2. analisi e studio delle problematiche applicative alla luce della disciplina dell'orario di lavoro della Camera di Commercio 3. sperimentazione della versione demo con colleghi dell'Ufficio RRUU e con colleghi con rapporto di lavoro a tempo parziale e/o con casuali variegati più frequenti al fine di un avvio in parallelo tra vecchio e nuovo software	Segreteria e Sviluppo Risorse Umane
EF.e.4		% fasi realizzate/previste per Implementazione nuova Intranet camerale	>=	70%	- Manifestazione di interesse per la realizzazione di una intranet aziendale dell'Ente - Realizzazione portale intranet in staging - Linee guida gestione e aggiornamento continuo piattaforma - Passaggio onlie della Intranet	Gestione web, comunicazione URP
EF.e.5	Supportare la programmazione e l'attività di riorganizzazione con la predisposizione di reportistica per la dirigenza e gli organi di governo dell'Ente	n. report forniti/richiesti	>=	100%	- verifica esigenze della dirigenza e degli organi di governo - definizione degli strumenti più adatti per la rendicontazione - predisposizione dei report	Gestione della performance
EF.e.6	Snellire le procedure di contatto con gli enti stakeholder della Camera tramite l'aggiornamento della rubrica condivisa	% record della rubrica denominata "Indirizzario enti" aggiornati/verificati utilizzando il foglio di lavoro in drive	>=	100%	- Revisione e aggiornamento indirizzi, numeri telefonici, e-mail, PEC degli enti - Inserimento record nel foglio di calcolo - Condivisione con l'organizzazione	Segreteria e Sviluppo Risorse Umane

RI - Riorganizzare (O.T. 11.2)

Valorizzare le professionalità interne e il benessere organizzativo, migliorare l'efficienza organizzativa e le sinergie di rete per servizi in forma associata

RI.a - Azioni al sostegno della conciliazione tempi di vita/lavoro

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
RI.a.1	Concedere benefici di natura assistenziale e sociale in favore dei propri dipendenti in ambiti di intervento che siano di sostegno per la conciliazione dei tempi di vita/lavoro	Adozione del Piano del Welfare aziendale	<=	30/06/2020	1. Individuazione e nomina Comitato di Valutazione 2. valutazione dei diversi benefici di natura assistenziale e sociale collegati all'imponibilità fiscale e previdenziale 3. predisposizione e adozione del piano di Welfare aziendale	Segreteria e Sviluppo Risorse Umane

RI.b - Incremento del coinvolgimento del personale in attività di formazione

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
RI.b.1	Qualificare il fabbisogno professionale e formativo della Camera di Commercio attraverso un modello di gestione per competenze	Mappatura delle competenze del personale ed aggiornamento dei profili professionali della Camera di Commercio	<=	31/10/2020	1. Mappatura delle competenze del personale 2. predisposizione dei profili professionali di competenza con particolare riferimento alla categoria C	Segreteria e Sviluppo Risorse Umane

RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)

Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni

RE.a - Performance delle società partecipate

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
RE.a.1	Creazione di un nuovo soggetto giuridico in ambito di promozione dell'internazionalizzazione	% azioni realizzate/previste di supporto alla procedura di costituzione di una nuova società per l'internazionalizzazione	>=	75%	- analisi del business plan - valutazione dell'assetto societario e governance - supporto alla valutazione di uno statuto adeguato alle scelte di governance - predisposizione della delibera	Gestione partecipazioni Ufficio legale e accesso civico

RE.c - Gestione efficiente degli immobili camerali

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
RE.c.2	Attività di razionalizzazione dell'utilizzo dell'edificio della sede e della sua valorizzazione	% azioni di riorganizzazione e archiviazione dei documenti in seguito agli spostamenti del personale e al trasferimento degli uffici	>=	100%	- valutazione eventuale scarto iniziale di documenti già selezionati per liberare spazio nel seminterrato - selezione dei documenti cartacei presenti in sede ai fini della loro conservazione o scarto - verifica dei documenti presenti ad ICO tramite supporti digitali e valutazione di scarto - predisposizione del materiale per invio a ICO	Gestione della performance trasversale

Area Contabile e Finanziaria

AT - Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e sviluppare il turismo (O.T. 4-6)
Tutelare l'ambiente e promuovere l'efficienza delle risorse, sostenere la transizione alla green economy e promuovere il turismo del territorio

AT.b - Potenziamento del turismo

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
AT.b.1	Supporto alla riorganizzazione del DMO in ottica di valorizzazione del ruolo di promozione del turismo	n. fasi realizzate/previste	>=	80%	- analisi delle fasi di trasformazione del Consorzio in Società - studio del contenuto del nuovo statuto - predisposizione delibera di trasformazione in società - richiesta autorizzazioni ministeriali successive all'approvazione della delibera - avvio attività per definizione eventuale bando per acquisizione nuovi soci	Gestione partecipazioni

EF - Aumentare l'efficienza (O.T.11.1)

Migliorare l'efficienza, favorire la trasparenza e l'anticorruzione, misurare la soddisfazione dell'utenza

EF.a - Sviluppo della cultura della legalità nell'Ente

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
EF.a.2	Adottare misure per la prevenzione della corruzione nell'Ente	% verifiche sui progetti comunitari effettuate entro i termini previsti sul totale dei progetti da controllare	>=	80%	- verifica rispetto normativa sulle procedure di gara/affidamenti - verifica dei pagamenti - verifica coerenza dei costi dichiarati	Gestione partecipazioni

EF.c - Efficienza nei pagamenti ai fornitori

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
EF.c.1	Consolidare i tempi di pagamento dei fornitori attraverso miglioramenti da apportare alle funzionalità del programma CON2	% attività per integrazione e consolidamento nella contabilizzazione degli oneri e proventi in CON2	>=	80%	1. integrazione CON2 e AGEF per la contabilizzazione dei bandi per contributi alle imprese; 2. verifica, implementazione e miglioramento anagrafiche fornitori in CON2; 3. verifica e sistemazione CU 2019 prodotte in CON2; 4. segnalazioni a Infocamere di ulteriori miglioramenti da realizzare in CON2	Contabilità e Bilancio

EF.e - Rafforzamento della trasparenza delle procedure di lavoro

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
EF.e.7		% fasi realizzate/previste di avvio della digitalizzazione degli ordini e del registro dei contratti in CON2	>=	75%	- personalizzazione delle funzionalità - formazione - richieste di miglioramento e implementazione a Infocamere - graduale sostituzione di ordini e contratti con nuova modalità	Provveditorato e sviluppo informatico

EF.e.8	Migliorare il processo di digitalizzazione e informatizzazione dei flussi interni attraverso l'utilizzo degli applicativi informatici già a disposizione dell'Ente e/o l'acquisizione di nuovi, nel rispetto dei vincoli di bilancio	n. attività propedeutiche per l'avvio dei pagamenti con PagoPA per tutti i servizi camerali	>=	4	1. avvio procedura con IC 2. comunicazioni sul sito e all'utenza 3. valutazione per avvio piattaforma e-commerce 4. graduale eliminazione modalità di pagamento da parte dell'utenza con Paypal 5. riduzione altre modalità di pagamento (bonifici e ccp)	Provveditorato e sviluppo informatico e Contabilità e Bilancio Regolazione del mercato mediazione e arbitrato Registro delle imprese Gestione sportelli integrati e diritto annuale
EF.e.9		% utenze camerali coinvolte nell'avvio della sperimentazione VDI e della modifica nella tecnologia hosting	>=	75%	- coordinamento con IC per passaggio a nuova tecnologia hosting - installazione programmi VDI sulle singole stazioni - formazione utilizzo VDI ai dipendenti interessati - aggiornamento delle postazioni anche a seguito degli spostamenti degli sportelli/uffici	Provveditorato e sviluppo informatico
EF.e.10		Prosecuzione nell'attività di razionalizzazione conti di credito e debito	<=	31/12/2020	- aggiornamento riconciliazione di conti di credito e debito già analizzati nel 2019 - estrazione ulteriori conti di credito e debito (almeno 10 conti) - analisi delle singole voci per valutazione mantenimento o eliminazione dalla contabilità - redazione di apposito provvedimento amministrativo per decisione finale sul mantenimento/eliminazione	Contabilità e Bilancio

RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)

Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni

RE.a - Performance delle società partecipate

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
RE.a.1	Creazione di un nuovo soggetto giuridico in ambito di promozione dell'internazionalizzazione	% azioni realizzate/previste di supporto alla procedura di costituzione di una nuova società per l'internazionalizzazione	>=	75%	- analisi del business plan - valutazione dell'assetto societario e governance - supporto alla valutazione di uno statuto adeguato alle scelte di governance - predisposizione della delibera	Gestione partecipazioni Ufficio legale e accesso civico

RE.c - Gestione efficiente degli immobili camerali

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
RE.c.1	Attività di razionalizzazione dell'utilizzo dell'edificio della sede e della sua valorizzazione	n. azioni per riorganizzazione immobili/n. azioni previste	>=	70%	1 analisi delle necessità 2 affidamento incarichi tecnici a Tecnoservicecamere 3 organizzazione degli spostamenti e supporto agli uffici interessati e organizzazione spostamenti apparecchiature informatiche 4 riorganizzazione e gestione del presidio accessi ai piani 5 valutazione progettualità utilizzi alternativi piano terra 5 valutazione progettualità sugli altri immobili di proprietà	Provveditorato e sviluppo informatico
RE.c.2		% azioni di riorganizzazione e archiviazione dei documenti in seguito agli spostamenti del personale e al trasferimento degli uffici	>=	100%	- valutazione eventuale scarto iniziale di documenti già selezionati per liberare spazio nel seminterrato - selezione dei documenti cartacei presenti in sede ai fini della loro conservazione o scarto - verifica dei documenti presenti ad ICO tramite supporti digitali e valutazione di scarto - predisposizione del materiale per invio a ICO	Gestione della performance trasversale

Area Sviluppo e Promozione Economica

ID - Innovare e digitalizzare (O.T. 1-2)

Favorire l'innovazione e lo sviluppo tecnologico delle imprese, migliorare l'accesso alle nuove tecnologie e la loro qualità, per accrescere le competenze del territorio e generare innovazione e sviluppo

ID.a - Avvio del Competence center

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
ID.a.1	Organizzare attività e progetti per favorire l'avvio del Competence center in collaborazione con le altre realtà dell'innovazione, in particolare con l'Università e il Parco Galileo e per potenziare l'attività del PID Punto Impresa Digitale e della Rete Padova Innovation Hub	n. tavoli di lavoro organizzati da SMACT per la realizzazione Live Demo in Fiera e coordinamento con i PID a cui partecipa la Camera	>=	3	- partecipazione ad almeno tre incontri	Progetti speciali e comunitari
ID.a.2		% interventi realizzati per il progetto Interreg MED ODEON	>=	80%	1. realizzazione hackathon 2. realizzazione 1 matching event 3. realizzazione evento di presentazione e redazione report finale dell'azione pilota	Progetti speciali e comunitari
ID.a.3		n. azioni per la realizzazione della mappatura attori dell'innovazione - progetto europeo Interreg Chain Reaction	>=	3	- redazione documento mappatura - redazione analisi settore biomedicale - organizzazione incontro con attori regionali dell'innovazione	Progetti speciali e comunitari

CI - Migliorare e sviluppare la competitività delle imprese (O.T. 3.1 - 3.2)

Supportare la creazione di imprese, reti e start up, il loro sviluppo, la qualificazione dei prodotti e l'internazionalizzazione

CI.a - Restituzione delle risorse al territorio

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
CI.a.1	Distribuire risorse alle imprese del territorio attraverso l'erogazione dei contributi previsti dai bandi pubblicati nel 2019	% contributi erogati/erogabili	>=	90%	- predisposizione istruttoria bandi - verifica requisiti - concessione contributi	Promozione e sviluppo dell'impresa

AT - Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e sviluppare il turismo (O.T. 4-6)

Tutelare l'ambiente e promuovere l'efficienza delle risorse, sostenere la transizione alla green economy e promuovere il turismo del territorio

AT.a - Sostegno alle eccellenze del territorio

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
AT.a.1	Valorizzare i distretti del commercio	n. azioni previste dai progetti approvati per i Comuni di Padova, Conselve e Piove di Sacco realizzate	>=	3	- redazione concorso di idee per Piove di Sacco - redazione concorso di idee per Conselve - realizzazione azioni per valorizzazione Soft City (animazione territoriale, installazioni)	Progetti speciali e comunitari

AT.b - Potenziamento del turismo

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
AT.b.2	Supporto alle iniziative del Comune di Padova su Urbs Picta e Padova Capitale europea del volontariato nell'ottica del potenziamento dei flussi turistici della città	Individuazione dello strumento più adeguato per il supporto alle iniziative del Comune	<=	30/10/2020	- valutazione stipula convenzione con Comune - valutazioni interventi diretti specifici su ogni iniziativa	Promozione e sviluppo dell'impresa
AT.b.3	Realizzazione azioni per conoscere l'impatto economico degli attrattori turistici tramite la raccolta di dati per progetto Unioncamere Veneto e IRPET Istituto Regionale Programmazione Economica Toscana	n. incontri organizzati per la raccolta dei dati	>=	2	- organizzazione di 2 incontri - somministrazione del questionario Unioncamere - valutazione e analisi dei dati raccolti	Studi Statistica Prezzi

AT.c - Sostegno alla green economy

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
AT.c.1	Realizzazione azioni per promuovere l'economia circolare	realizzazione delle azioni previste dal progetto finanziato dal Fondo Perequativo e rendicontazione dello stesso ad Unioncamere.	<=	31/07/2020	- affidamento incarico per supporto tecnico; - realizzazione workshop di sensibilizzazione rivolto alle imprese; - partecipazione ad 1 riunione con Comune di Padova e stakeholders locali ed 1 riunione con Unioncamere del Veneto; - rendicontazione progetto	Progetti speciali e comunitari

IF Favorire l'istruzione e la formazione professionale (OT.10)

Agevolare l'orientamento e l'accompagnamento al lavoro e alle professioni

IF.a - Sostegno finanziario alla formazione professionale

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
IF.a.3	Valorizzare la formazione professionale post scuola superiore per l'inserimento nel mondo del lavoro attraverso la certificazione delle competenze e il completamento dell'erogazione delle borse di studio ai frequentanti corsi ITS - post diploma	% borse di studio per ITS post diploma 2° tranche erogate/erogabili	>=	100%	- verifica effettiva partecipazione - redazione provvedimento di erogazione	Promozione e sviluppo dell'impresa
IF.a.4		n. di percorsi attivati per l'acquisizione e la certificazione delle competenze trasversali acquisite in ambienti formali e non formali	>=	2	- formazione e progettazione dei percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento	Promozione e sviluppo dell'impresa
IF.a.5		n. studenti coinvolti nei percorsi per l'acquisizione e la certificazione delle competenze trasversali acquisite in ambienti formali e non formali	>=	30	- coinvolgimento di studenti nei percorsi per l'acquisizione di competenze trasversali con l'individuazione, la validazione, la valutazione e la certificazione delle competenze acquisite	Promozione e sviluppo dell'impresa

EF - Aumentare l'efficienza (O.T.11.1)

Migliorare l'efficienza, favorire la trasparenza e l'anticorruzione, misurare la soddisfazione dell'utenza

EF.e - Rafforzamento della trasparenza delle procedure di lavoro

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
EF.e.11	Aumentare l'attendibilità della rilevazione dei prezzi attraverso l'applicazione del nuovo disciplinare per la rilevazione dei prezzi all'ingrosso da parte della Camera di Commercio di Padova	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- comunicazione dei nuovi criteri previsti agli informatori - organizzazione di eventuali incontri informativi per specifici comparti - test disciplinare per individuare eventuali azioni correttive	Studi Statistica Prezzi

RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)

Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni

RE.c - Gestione efficiente degli immobili camerali

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
--------	---------------------	----------------------	-------	--------	--------	-------------------

RE.c.2	Attività di razionalizzazione dell'utilizzo dell'edificio della sede e della sua valorizzazione	% azioni di riorganizzazione e archiviazione dei documenti in seguito agli spostamenti del personale e al trasferimento degli uffici	>=	100%	<ul style="list-style-type: none">- valutazione eventuale scarto iniziale di documenti già selezionati per liberare spazio nel seminterrato- selezione dei documenti cartacei presenti in sede ai fini della loro conservazione o scarto- verifica dei documenti presenti ad ICO tramite supporti digitali e valutazione di scarto- predisposizione del materiale per invio a ICO	Gestione della performance trasversale
--------	--	--	----	------	--	--

Area Registro delle Imprese e Regolazione del Mercato

ID - Innovare e digitalizzare (O.T. 1-2)

Favorire l'innovazione e lo sviluppo tecnologico delle imprese, migliorare l'accesso alle nuove tecnologie e la loro qualità, per accrescere le competenze del territorio e generare innovazione e sviluppo

ID.b - Incrementare l'utilizzo digitale dei servizi camerali

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
ID.b.1	Ottenere la razionalizzazione, semplificazione e rapidità di lavorazione delle pratiche del RI mediante la progressiva dismissione della procura	Dismissione della procura per le Società ed altri organismi (atti societari e altri enti collettivi iscritti al registro imprese)	<=	01/10/2020	- avvio di una campagna informativa per ordini professionali, associazioni e utenti - aggiornamento delle informazioni sul sito camerale e sul SARI - dismissione della procura per gli atti inviati da società e organismi collettivi a partire dal 01/10/2020 (data concordata con il Triveneto)	Registro delle imprese
ID.b.2	Migliorare la qualità dei dati del Registro delle imprese e dell'Albo artigiani attraverso l'implementazione del SARI (Supporto specialistico Registro Imprese)	n. attività di implementazione del SARI	>=	4	1) creazione schede per le attività artigiane 2) creazione schede approfondimento per attività regolamentate 2) creazione schede approfondimento per gli atti societari (widget) 3) verifica dei dati da trasferire dal sito camerale al SARI	Registro delle imprese

ID.c - Promozione di servizi digitali innovativi alle imprese

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
ID.c.1	Incrementare la diffusione del servizio Stampa in azienda dei certificati per l'estero	% imprese che richiedono almeno 50 certificati di origine all'anno, in possesso dei requisiti previsti dal protocollo di Unioncamere Roma per la diffusione della stampa in azienda, che aderiscono al servizio	>=	20%	Imprese aderenti al servizio stampa in azienda: - comunicazione generalizzata via mail alle imprese che richiedono certificati di origine - individuazione soggetti con i requisiti previsti per la stampa in azienda - assistenza telefonica e/o in presenza per l'avvio del servizio	Gestione Sportelli integrati e diritto annuale
ID.c.2	Migliorare il servizio di rilascio dispositivi di firma digitale con il servizio WEBID (rilascio online e consegna a domicilio)	% azioni organizzative per attivazione del servizio realizzate/previste	>=	100%	- Formazione incaricati al rilascio - Definizione tariffe servizio (rilascio e consegna domicilio) - Promozione del servizio	Gestione Sportelli integrati e diritto annuale
ID.c.3	Aggiornamento dei mandati dei soggetti abilitati al rilascio di firma digitale per passaggio a nuovo ente certificatore	% incarichi aggiornati sul totale degli incarichi attivi (243 mandati)	>=	60%	Rinnovo mandati da realizzare a seguito delle seguenti attività: - Organizzazione corsi formazione - Raccolta attestati e verifica requisiti - Conferimento mandati - Attivazione nel portale di rilascio - Definizione procedura gestione rinnovo mandati incaricati alla registrazione	Gestione Sportelli integrati e diritto annuale

ID.c.4		% azioni realizzate per la completa attivazione del SUAP del Comune di Padova	>=	100%	- assistenza e supporto al Comune per un corretto uso del portale - incontri-confronti con altri Comuni e nel tavolo regionale da parte del Comune di Padova per omogeneizzare i procedimenti	SUAP semplificazione e fascicolo d'impresa
ID.c.5	Potenziare il ruolo dei SUAP e la sua funzionalità	n. di incontri e strumenti utilizzati per la creazione di una struttura di condivisione delle conoscenze per i procedimenti con i SUAP	>=	6	- incontri confronti sulle procedure amministrative mediante strumenti telematici - accordo di collaborazione col Comune di Padova per condivisione ed implementazione dei sistemi di informazione sulle attività economiche già presenti sul sito del comune e suo utilizzo a livello provinciale - incontri di formazione/condivisione degli strumenti a disposizione delle procedure suap con gli enti terzi, nello specifico Questura e VVFF	SUAP semplificazione e fascicolo d'impresa

CL - Tutelare il consumatore e la legalità del mercato (O.T. 12)

Tutelare la fede pubblica, vigilare sulla sicurezza dei prodotti e sugli strumenti metrici, rilevare prezzi e tariffe

CL.a - Avvio dell'OCRI

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
CL.a.1	Costituzione Organismo di composizione della crisi d'impresa - OCRI, in sinergia con Associazioni di categoria, Ordini professionali, Tribunale delle imprese e Infocamere	n. azioni previste/n. azioni realizzate	>=	80%	1 - formazione dei dipendenti assegnati al nuovo servizio (partecipazione a corsi/incontri di formazione, condivisione documentazione, ecc.) 2 - collaborazioni con interlocutori istituzionali (associazioni di categoria, ordini professionali, Tribunale delle imprese, ecc.) per iniziative di informazione/formazione delle imprese e dei professionisti; 3 - adozione Regolamento e tariffario del servizio (delibera di Giunta/Consiglio) 4 - predisposizione facsimili modulistica 5 - parametrizzazione e avvio utilizzo della piattaforma telematica	Mediazione e arbitrato Ufficio Legale e accesso civico

CL.b Tutela della regolarità del mercato e del consumatore

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
--------	---------------------	----------------------	-------	--------	--------	-------------------

CL.b.1	Efficientamento della vigilanza sulle bilance con verifica periodica scaduta: Migliorare la qualità dei dati della banca dati Eureka quale presupposto per una vigilanza mirata da effettuare sul territorio	n. azioni previste/n. azioni realizzate	>=	80%	1) estrazione da Eureka dell'elenco delle bilance per le quali la verifica risulta scaduta; 2) definizione della procedura operativa standard da seguire per: a) interloquire con le imprese interessate; b) gestire i riscontri; c) aggiornare/affinare i dati presenti nella piattaforma Eureka 3) incontro informativo per la presentazione del progetto e formativo per operare sulla piattaforma Eureka; 4) predisposizione e trasmissione di una lettera interlocutoria alle imprese via pec e/o a mezzo raccomandata a/r (in caso di pec inesistente o inattiva); 5) gestione dei riscontri con conseguente aggiornamento/affinamento dei dati presenti in Eureka (inserimento e/o cancellazione degli strumenti e delle rispettive verifiche) 6) gestione dei mancati riscontri in apposito file di rendicontazione per la successiva programmazione dell'attività ispettiva sul territorio	Regolazione del mercato
--------	---	---	----	-----	---	-------------------------

CL.c - Sviluppo della cultura della legalità per le imprese

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
CL.c.1	Implementare verifiche per garantire una maggiore trasparenza e correttezza del mercato immobiliare	n. azioni realizzate per la verifica dinamica dei requisiti Agenti d'affari in Mediazione/n. azioni previste	>=	50%	- individuazione delle posizioni - invio comunicazione di avvio della procedura - controllo dei requisiti morali (anche a campione) - caricamento della pratica telematica - avvio della procedura di inibizione dell'attività per le imprese inadempienti	Registro delle imprese
CL.c.2	Verifica adeguamento organo di controllo delle società di capitali alle previsioni del nuovo Codice della crisi d'impresa	n. posizioni verificate	>=	1000	- estrazione dell'elenco delle società tenute ad adeguare l'organo di controllo - verifica dell'adeguamento o dei motivi del mancato adeguamento - predisposizione di un elenco da sottoporre al Conservatore RI per la segnalazione al Tribunale	Registro delle imprese
CL.c.3	Promuovere la cultura della legalità	n. iniziative dirette alla diffusione della cultura della legalità e contrasto alle mafie	>=	2	- Collaborazione con associazioni impegnate sui temi della legalità per la realizzazione di almeno 2 eventi - promozione degli eventi attraverso pubblicazione notizia sul sito web camerale e invio inviti via email, predisposizione form per iscrizione agli eventi - acquisizione pareri sull'utilità dell'iniziativa attraverso la formulazione e somministrazione di un questionario di gradimento ai partecipanti	Regolazione del mercato

EF - Aumentare l'efficienza (O.T.11.1)

Migliorare l'efficienza, favorire la trasparenza e l'anticorruzione, misurare la soddisfazione dell'utenza

EF.a - Sviluppo della cultura della legalità nell'Ente

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
EF.a.3	Definizione dei criteri di scelta dei mediatori al fine di garantire la rotazione e la trasparenza dell'affidamento degli incarichi	n. azioni realizzate / n. azioni previste	>=	80%	1 - esame del flusso del procedimento di scelta del mediatore previsto nel Regolamento di mediazione in vigore e sua schematizzazione 2 - analisi delle mediazioni gestite negli ultimi due anni e loro classificazione in base a criteri di complessità (per materia, numero parti, ecc.) 3 - estrazione delle mediazioni affidate ai mediatori nel biennio e loro pesatura 4 - sulla base delle analisi precedenti, classificazione dei mediatori in gruppi omogenei per esperienza/professionalità/ecc. 5 - conseguente proposta di un criterio di attribuzione degli incarichi a rotazione tra gruppi omogenei di mediatori, da formalizzare con provvedimento del Responsabile dell'organismo di mediazione	Mediazione e arbitrato

EF.e - Rafforzamento della trasparenza delle procedure di lavoro

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
EF.e.12	Migliorare il processo di digitalizzazione e informatizzazione dei flussi interni attraverso l'utilizzo degli applicativi informatici già a disposizione dell'Ente e/o l'acquisizione di nuovi, nel rispetto dei vincoli di bilancio	% fasi realizzate/previste per digitalizzazione archiviazione L2 e modulistica rilascio firma digitale e pratiche certificati di origine	>=	70%	- Individuazione modalità operative da adottare - Riordino e digitalizzazione documentazione cartacee - Archiviazione finalizzata alla conservazione a norma - Definizione procedura	Gestione Sportelli integrati e diritto annuale
EF.e.9		n. attività propedeutiche per l'avvio dei pagamenti con PagoPA per tutti i servizi camerali	>=	4	1. avvio procedura con IC 2. comunicazioni sul sito e all'utenza 3. valutazione per avvio piattaforma e-commerce 4. graduale eliminazione modalità di pagamento da parte dell'utenza con Paypal 5. riduzione altre modalità di pagamento (bonifici e ccp)	Provveditorato e sviluppo informatico e Contabilità e Bilancio Regolazione del mercato mediazione e arbitrato Registro delle imprese Gestione sportelli integrati e diritto annuale
EF.e.13		n. azioni previste/n. azioni realizzate per incrementare il numero degli utilizzatori del servizio Taci per la richiesta on line del rilascio delle carte tachigrafiche	>=	100%	1) - Ricognizione delle agenzie/impresе che abitualmente richiedono il rilascio delle carte tachigrafiche e che non hanno ancora aderito al servizio; 2) - predisposizione e trasmissione di una comunicazione alle predette agenzie/impresе per promuovere il servizio 3) - organizzazione di almeno due incontri formativi per illustrare le funzionalità del servizio	Regolazione del mercato

RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)

Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni

RE.c - Gestione efficiente degli immobili camerali

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti
--------	---------------------	----------------------	-------	--------	--------	-------------------

RE.c.2	Attività di razionalizzazione dell'utilizzo dell'edificio della sede e della sua valorizzazione	% azioni di riorganizzazione e archiviazione dei documenti in seguito agli spostamenti del personale e al trasferimento degli uffici	>=	100%	- valutazione eventuale scarto iniziale di documenti già selezionati per liberare spazio nel seminterrato - selezione dei documenti cartacei presenti in sede ai fini della loro conservazione o scarto - verifica dei documenti presenti ad ICO tramite supporti digitali e valutazione di scarto - predisposizione del materiale per invio a ICO	Gestione della performance trasversale
--------	--	--	----	------	---	--

Azienda Speciale Promex

CI - Migliorare e sviluppare la competitività delle imprese (O.T. 3.1 - 3.2)

Supportare la creazione di imprese, reti e start up, il loro sviluppo, la qualificazione dei prodotti e l'internazionalizzazione

CI.c - Ampliamento delle imprese beneficiarie delle iniziative di internazionalizzazione

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Pesatura %
CI.c.1	Rendere più trasparente la promozione delle iniziative per ampliare la partecipazione delle imprese	% iniziative per le quali vengono adottati principi di trasparenza	>=	100%	Attuazione di azioni di massima trasparenza nella promozione delle iniziative/eventi che verranno organizzati per favorire la massima visibilità tramite la diffusione sul sito web e/o altri canali di comunicazione	Promex	50%

AT - Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e sviluppare il turismo (O.T. 4-6)

Tutelare l'ambiente e promuovere l'efficienza delle risorse, sostenere la transizione alla green economy e promuovere il turismo del territorio

AT.a - Sostegno alle eccellenze del territorio

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Pesatura %
--------	---------------------	----------------------	-------	--------	--------	-------------------	------------

AT.a.2	Valorizzazione del territorio attraverso azioni di promozione integrata	n. azioni realizzate/previste	>=	100%	<p>In collaborazione anche con altri enti/associazioni:</p> <p>1) progettazione e realizzazione di iniziative di marketing territoriale e organizzazione di eventi (anche su specifiche tematiche) che valorizzino le eccellenze del territorio;</p> <p>2) accoglienza e organizzazione di incontri con delegazioni estere per far conoscere e promuovere il territorio;</p> <p>3) organizzazione di incoming di operatori esteri anche in occasione di manifestazioni fieristiche che prevedano visite presso le sedi delle aziende, incontri tra imprese e/o visite a poli di eccellenza (es. centri di ricerca, MAAP ecc)</p>	Promex	50%
--------	---	-------------------------------	----	------	--	--------	-----

4. Dalla performance organizzativa alla performance individuale

La sezione illustra il collegamento tra la performance organizzativa attesa e la **performance individuale dei dirigenti**.

L'attribuzione di obiettivi individuali riguarda i dirigenti, il direttore di Promex e le posizioni organizzative, per i quali il ruolo rivestito comporta una maggiore responsabilizzazione sui risultati diretti delle proprie azioni.

Gli obiettivi individuali dirigenziali e delle posizioni organizzative, pur collegati al raggiungimento di obiettivi strategici di lungo periodo, sono strettamente correlati secondo la metodologia del "cascading" alla strategia dell'Ente e contribuiscono, secondo una sequenza di rapporti causa effetto, alla realizzazione della stessa.

Nella pagina successiva vengono riportati:

- gli obiettivi del Segretario generale e dei dirigenti
- gli obiettivi delle Posizioni organizzative
- gli obiettivi del Direttore di Promex



OBIETTIVI DIRIGENZIALI 2020

SECRETARIO GENERALE

Obiettivi individuali

Numero	Obiettivo	Indicatori	segno	Target	Azioni
Obiettivo Strategico: Riorganizzare (O.T. 11.2)					
RI	Efficientare la struttura in seguito alle azioni di miglioramento del benessere interno realizzate nell'anno precedente	N. di processi interni riorganizzati al fine di semplificare gli adempimenti e/o ridurre tempi o costi	>=	2	- processo di pagamento della spesa (prenotazioni di spesa, ordini di pagamento, liquidazione fatture) - processo di gestione della formazione del personale, anche ai fini di un più agevole trasferimento di competenze
Obiettivo Strategico: EF - Aumentare l'efficienza (O.T.11)					
EF.a	Tutelare la sicurezza dei dati e dell'immagine dell'Ente, contro abusi ed utilizzi impropri, compresi comportamenti (anche inconsapevoli) che possono innescare responsabilità civile, penale, amministrativa-contabile o danno erariale	Aggiornamento della policy interna sulla sicurezza informatica a partire dalla mappatura di tutti i software in uso presso gli uffici e adozione con provvedimento	<=	31/12/2020	- coordinamento dei servizi coinvolti (Sviluppo informatico, Ufficio legale, Risorse umane) - coinvolgimento della RSU - verifiche con DPO per corretta tutela dei dati - redazione ed adozione del nuovo disciplinare - eventuale aggiornamento del registro dei trattamenti
Obiettivo Strategico: RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)					
RE.a	Valorizzare le performance delle società partecipate (obiettivo trasversale con dirigente area contabile)	% azioni realizzate/previste di riassetto e intervento sul piano delle società partecipate	>=	100%	- riassetto e riorganizzazione Promex - trasformazione giuridica DMO - erogazione quota di partecipazione SMACT
		n. giorni dalla ricezione dell'autorizzazione MISE per predisposizione degli atti amministrativi e deliberativi	>=	90	

Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti

Numero	Obiettivo	Indicatori	segno	Target	Azioni
Obiettivo Strategico: Riorganizzare (O.T. 11.2)					
RI.b	Incremento del coinvolgimento del personale in attività di formazione in rapporto alle esigenze emerse dalla valutazione delle	Adozione di provvedimenti e atti organizzativi per riorganizzare l'attività formativa del personale ed ottenere feedback sulla qualità del percorso formativo	<=	30/06/2020	- analisi e verifica delle esigenze formative con responsabili di servizio - adozione atti di riorganizzazione dell'attività formativa in termini di

RI.b (DFP 1.3)	competenze già acquisite o in corso di acquisizione	incremento % dipendenti partecipanti ai corsi	>=	10%	- verifiche attraverso adeguata reportistica
--------------------------	---	---	----	-----	--

Obiettivo Strategico: RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)

RE.c	Rimodulazione degli spazi della sede per una maggiore valorizzazione dell'immobile: organizzazione e coordinamento delle attività per le Aree di propria competenza	% Servizi coinvolti nelle attività di trasferimento degli uffici e della selezione con conservazione o scarto dei documenti	>=	100%	- valutazioni con RLS e RSPP per mantenimento sicurezza sui luoghi di lavoro - valutazioni sulla migliore allocazione degli uffici con i responsabili di servizio - coordinamento delle attività di trasferimento - organizzazione ed impulso delle attività di riordino e scarto dei documenti
-------------	--	---	----	------	--

DIRIGENTE AREA CONTABILE e FINANZIARIA

Obiettivi individuali					
Numero	Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni
Obiettivo Strategico: ID - Innovare e digitalizzare (O.T. 1-2)					
ID.c (DFP 3.4)	Attivazione del sistema di pagamenti elettronici (Pago PA)	N. servizi a pagamento che consentono uso PagoPA / N. totale servizi erogati a pagamento non elettronico		10%	- verifica servizi non serviti da pagamenti elettronici - contatti con Infocamere per attivazione nuovi servizi
Obiettivo Strategico: Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)					
RE.a	Valorizzare le performance delle società partecipate (obiettivo trasversale con dirigente area contabile)	% azioni realizzate/previste di riassetto e intervento sul piano delle società partecipate	>=	100%	- riassetto e riorganizzazione Promex - trasformazione giuridica DMO - erogazione quota di partecipazione SMACT
		n. giorni dalla ricezione dell'autorizzazione MISE per predisposizione dei documenti preliminari relativi agli aspetti contabili	>=	90	
RE.c	Gestione efficiente degli immobili camerali: riorganizzazione degli spazi dell'edificio	% fasi realizzate/fasi previste in programmazione	>=	100%	- adeguamento spazi personale Regione - insediamento DMO - sgombero salone - trasferimento del personale
Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti					
Numero	Obiettivo	Indicatori		Target	Azioni
Obiettivo Strategico: Riorganizzare (O.T. 11.2)					
RI.b	Incremento del coinvolgimento del personale in attività di formazione in rapporto alle esigenze emerse dalla	Adozione di provvedimenti e atti organizzativi per riorganizzare l'attività formativa del personale ed ottenere feedback sulla qualità del percorso formativo	<=	30/06/2020	- analisi e verifica delle esigenze formative con responsabili di servizio - adozione atti di riorganizzazione dell'attività

	rapporto alle esigenze emerse dalla valutazione delle competenze già acquisite o in corso di acquisizione	incremento % dipendenti partecipanti ai corsi	>=	10%	selezione di riorganizzazione con attività formativa in termini di strumenti e metodologie - verifiche attraverso adeguata reportistica
--	---	---	----	-----	---

Obiettivo Strategico: RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)

RE.c	Rimodulazione degli spazi della sede per una maggiore valorizzazione dell'immobile: organizzazione e coordinamento delle attività per le Aree di propria competenza	% Servizi coinvolti nelle attività di trasferimento degli uffici e della selezione con conservazione o scarto dei documenti	>=	100%	- valutazioni con RLS e RSPP per mantenimento sicurezza sui luoghi di lavoro - valutazioni sulla migliore allocazione degli uffici con i responsabili di servizio - coordinamento delle attività di trasferimento - organizzazione ed impulso delle attività di riordino e scarto dei documenti
-------------	--	---	----	------	---



DIRIGENTE AREA SVILUPPO E PROMOZIONE ECONOMICA

Obiettivi individuali

Numero	Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni
Obiettivo Strategico: CI - Migliorare e sviluppare la competitività delle imprese (O.T. 3.1 - 3.2)					
CI.a (Pareto A1. 1_01_rev2018)	Consolidare il grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici della Camera di commercio	% budget concretamente utilizzato rispetto allo stanziamento	>=	85%	<ul style="list-style-type: none"> - coordinare l'attività del servizio secondo le priorità indicate dalla Giunta - monitorare periodicamente l'andamento nella realizzazione delle attività - verificare eventuali ostacoli al totale utilizzo del budget

Obiettivo Strategico: Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e sviluppare il turismo (O.T. 4-6)

AT.b	Promozione turistica e culturale integrata e di qualità e sostegno alle iniziative di green economy	Monitoraggi sullo stato avanzamento del progetto sul turismo e sulle iniziative di green economy in collaborazione con il Comune e gli altri enti del territorio	<=	31/12/2020	<ul style="list-style-type: none"> - reportistica sullo stato di avanzamento del progetto - costruzione di un modello di rendicontazione sociale
------	--	--	----	------------	--

Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti

Numero	Obiettivo	Indicatori		Target	Azioni
Obiettivo Strategico: Riorganizzare (O.T. 11.2)					
RI.b	Incremento del coinvolgimento del personale in attività di formazione in rapporto alle esigenze emerse dalla valutazione delle competenze già acquisite o in corso di acquisizione	Adozione di provvedimenti e atti organizzativi per riorganizzare l'attività formativa del personale ed ottenere feedback sulla qualità del percorso formativo	<=	30/06/2020	<ul style="list-style-type: none"> - analisi e verifica delle esigenze formative con responsabili di servizio - adozione atti di riorganizzazione dell'attività formativa in termini di strumenti e metodologie - verifiche attraverso adeguata reportistica
		incremento % dipendenti partecipanti ai corsi	>=	10%	

Obiettivo Strategico: RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)

RE.c	Rimodulazione degli spazi della sede per una maggiore valorizzazione dell'immobile: organizzazione e coordinamento delle attività per le Aree di propria competenza	% Servizi coinvolti nelle attività di trasferimento degli uffici e della selezione con conservazione o scarto dei documenti	>=	100%	<ul style="list-style-type: none"> - valutazioni con RLS e RSPP per mantenimento sicurezza sui luoghi di lavoro - valutazioni sulla migliore allocazione degli uffici con i responsabili di servizio - coordinamento delle attività di trasferimento - organizzazione ed impulso delle attività di riordino e scarto dei documenti
------	--	---	----	------	--



DIRIGENTE AREA REGISTRO IMPRESE e REGOLAZIONE DEL MERCATO

Obiettivi individuali					
Numero	Obiettivo	Indicatori	segno	Target	Azioni
Obiettivo Strategico: EF - Aumentare l'efficienza (O.T.11)					
EF.a	Sviluppo della cultura della legalità nell'Ente: Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione previste nel PTPC e verifica della loro efficacia	N. audit realizzati in materia di anticorruzione e trasparenza e azioni di monitoraggio sul rispetto degli impegni previsti dal Piano Triennale di Prevenzione Corruzione e Trasparenza (PPCT)	>=	3	- verifiche periodiche sull'attuazione delle misure anticorruzione previste - incontri con task force - relazioni su audit
EF.d	Ottimizzare la gestione del Registro delle imprese attraverso una gestione associata con le altre Camere del Veneto	% azioni realizzate	>=	80%	- sperimentazione con Infocamere - incontri organizzativi - linee guida esami mediatori - approvazione Giunta bozza di convenzione
Obiettivo Strategico: Tutelare il consumatore e la legalità del mercato (O.T. 12)					
CL.a	Agevolare ed organizzare l'avvio e l'operatività dell'OCRI	n. azioni per l'avvio delle attività dell'organismo per le procedure di allerta e di composizione assistita della crisi di impresa, in sinergia con le associazioni di categoria e con il Tribunale delle imprese	>=	4	1. organizzazione ufficio 2. comunicazione esterna 3. avvio procedura per incarichi componenti Collegio 4. tavoli di lavoro regionali, nazionali
Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti					
Numero	Obiettivo	Indicatori		Target	Azioni
Obiettivo Strategico: Riorganizzare (O.T. 11.2)					
RI.b	Incremento del coinvolgimento del personale in attività di formazione in rapporto alle esigenze emerse dalla valutazione delle competenze già acquisite o in corso di acquisizione	Adozione di provvedimenti e atti organizzativi per riorganizzare l'attività formativa del personale ed ottenere feedback sulla qualità del percorso formativo	<=	30/06/2020	- analisi e verifica delle esigenze formative con responsabili di servizio - adozione atti di riorganizzazione dell'attività formativa in termini di strumenti e metodologie - verifiche attraverso adeguata reportistica
		incremento % dipendenti partecipanti ai corsi	>=	10%	

Obiettivo Strategico: RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)

RE.c	Rimodulazione degli spazi della sede per una maggiore valorizzazione dell'immobile: organizzazione e coordinamento delle attività per le Aree di propria competenza	% Servizi coinvolti nelle attività di trasferimento degli uffici e della selezione con conservazione o scarto dei documenti	>=	100%	<ul style="list-style-type: none">- valutazioni con RLS e RSPP per mantenimento sicurezza sui luoghi di lavoro- valutazioni sulla migliore allocazione degli uffici con i responsabili di servizio- coordinamento delle attività di trasferimento- organizzazione ed impulso delle attività di riordino e scarto dei documenti
-------------	--	---	----	------	---

OBIETTIVI POSIZIONI ORGANIZZATIVE 2020

Obiettivi individuali delle Posizioni organizzative					
Numero	Obiettivo	Indicatori	segno	Target	Azioni
Obiettivo Strategico: Riorganizzare (O.T. 11.2)					
RI	Predisporre gli strumenti organizzativi e operativi per la realizzazione degli obiettivi attribuiti nel Piano della performance al Servizio di competenza	% attività svolte/attività previste	>=	100%	- organizzazione del servizio per l'ottimale svolgimento delle attività previste - monitoraggio periodico stato avanzamento delle attività - verifica eventuali criticità con proposte di soluzione
RI.b	Supporto all'attività della dirigenza nel progetto di incremento del coinvolgimento del personale in attività di formazione	% attività svolte/attività previste nel supporto alla dirigenza per garantire un maggior coinvolgimento del personale del Servizio nella crescita professionale attraverso corsi di formazione	>=	80%	- analisi delle esigenze formative - valutazione dei percorsi formativi disponibili utili per accrescere le competenze dei propri collaboratori - proposte di partecipazione ai dirigenti
Obiettivo Strategico: RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)					
RE.a	Supporto all'attività della dirigenza nelle azioni di rimodulazione degli spazi della sede	Organizzare e coordinare le attività di trasferimento degli uffici e della selezione con conservazione o scarto dei documenti dei Servizi di propria competenza	>=	100%	Organizzazione e coordinamento con personale del Servizio per: - selezione dei documenti cartacei presenti in sede ai fini della loro conservazione o scarto - verifica dei documenti presenti ad ICO tramite supporti digitali e valutazione di scarto - predisposizione del materiale per invio a ICO

Obiettivi Direttore Azienda Speciale Padova Promex

DIRETTORE PROMEX			
Obiettivi individuali			
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target
Obiettivo Strategico: AT - Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e sviluppare il turismo (O.T. 4-6)			
1	Valorizzare e promuovere l'imprenditoria padovana e le eccellenze della città	N° eventi di promozione dell'imprenditoria padovana e delle eccellenze artistiche, culturali, enogastronomiche e turistiche della città organizzati da Promex, anche nell'ambito delle diverse manifestazioni fieristiche e in collaborazione anche con altri Enti/Associazioni e con l'Università per la partecipazione a programmi in ambito internazionale	5
Obiettivo Strategico: CI - Migliorare e sviluppare la competitività delle imprese (O.T. 3.1 - 3.2)			
2	Aumentare il grado di coinvolgimento di nuove imprese attive nelle iniziative di internazionalizzazione	Percentuale di imprese che per la prima volta prendono parte alle iniziative di internazionalizzazione (progetti di promozione dei settori di eccellenza, missioni all'estero, formazione, iniziative incoming ecc) dell'Azienda Speciale e della Camera anche in collaborazione con altri Enti/Associazione sul totale delle imprese partecipanti	30%
Obiettivo Strategico: RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)			
3	Ottimizzare il grado di copertura dei costi dell'Azienda speciale attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale	% di copertura dei costi attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale	40%