

Relazione sulla Performance 2019

Camera di Commercio di Padova

INDICE

Presentazione

1. I principali risultati raggiunti

2.. Analisi del contesto e delle risorse

La normativa

Gli indicatori economici: contesto internazionale, nazionale e regionale

Il contesto provinciale e la dinamica delle imprese

La struttura organizzativa dell'ente e il personale

Le articolazioni territoriali e l'Azienda speciale Promex

Le risorse economiche

Le partecipazioni

I servizi resi: il Registro imprese

3. Rendicontazione della performance organizzativa

3.0 Albero della performance: la Vision e i risultati

3.1 Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali
all. Cruscotto strategico

3.2 Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali
all. Cruscotto obiettivi operativi

3.3 Valutazione della performance organizzativa

3.4 Bilancio di genere

4. Rendicontazione degli obiettivi individuali

all. Obiettivi dei dirigenti e del direttore dell'Azienda speciale Promex

5. Il processo di misurazione e valutazione

6. Il processo di redazione della relazione

all. Andamento oneri, proventi, investimenti: analisi scostamenti e grafici

Presentazione

Le Pubbliche Amministrazioni sono tenute ad illustrare ai propri stakeholder i risultati delle attività programmate mediante la Relazione sulla Performance prevista dall'art. 10 comma 1 del D. Lgs 150/2009. Tale documento evidenzia, a consuntivo, **i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse stanziato**, rilevando gli eventuali scostamenti e indicandone le cause e le misure correttive da attuare.

La Relazione sulla performance rappresenta infatti, anche attraverso informazioni relative alla struttura amministrativa e all'impiego delle risorse utilizzate, lo strumento attraverso il quale l'Ente rende conto del proprio operato alle imprese, alla comunità, ai partner istituzionali, alle risorse umane, ovvero ai propri stakeholder, interni ed esterni, illustrando i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente.

Si tratta di un lavoro svolto nella convinzione che ciò rappresenti non solo un dovere istituzionale, ma anche un mezzo attraverso il quale rafforzare le relazioni instaurate e il grado di conoscenza della propria azione nella comunità di riferimento, condizione indispensabile per consentire la realizzazione della strategia definita nel programma di mandato.

La Camera di Commercio di Padova conclude pertanto il proprio Ciclo di gestione della Performance relativo all'annualità 2019 illustrando lo **stato di realizzazione delle attività** contenute nel Piano della Performance per il triennio 2019-2021 approvato dalla Giunta Camerale in data 31 gennaio 2019. In corso d'anno è stato effettuato un monitoraggio sullo stato avanzamento degli obiettivi programmati, al 31 agosto, con lo scopo di verificare l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati e proporre agli organi di indirizzo eventuali correttivi da apportare. Nel 2019 sono infatti state presentate alcune variazioni al Piano approvate la prima con Deliberazione di Giunta n. 72 del 22 maggio 2019 e la seconda con Deliberazione di Giunta n. 133 del 24 settembre 2019. Tali variazioni hanno portato all'aggiornamento e/o modifica di alcuni indicatori e target di riferimento nonché alla modifica e/o eliminazione di alcuni obiettivi operativi e azioni di area, risolvendo così alcune criticità che sono state segnalate dai Dirigenti di Area nella realizzazione completa e puntuale degli obiettivi ed emerse in corso d'anno anche a seguito del monitoraggio.

Alla data di redazione della Relazione è in corso l'emergenza per **l'epidemia Covid-19** che sta modificando totalmente le priorità strategiche e gli interventi dell'Ente sul territorio, pur non avendo ovviamente impatto sui risultati dell'anno concluso.

I recenti decreti emanati d'urgenza per gestire l'emergenza sanitaria legata all'epidemia COVID-19 ovviamente non impattano sui risultati della Performance 2019, tuttavia l'emergenza ha comportato il lockdown della gran parte delle attività imprenditoriali italiane considerate come "non essenziali" e, in conseguenza a ciò, l'Ente ha rimesso in discussione gli obiettivi e le azioni camerali contenuti nei documenti di programmazione.

Si considera pertanto opportuno segnalare anche in questa sede la profonda revisione che verrà attuata nelle attività programmate, nell'ottica di garantire un flusso di informazioni aggiornato e funzionale alla corretta redazione dei documenti all'interno del ciclo di programmazione e controllo dell'ente camerale.

La Relazione sulla Performance è redatta in conformità alle **Linee guida di Unioncamere**, condivise con il sistema camerale nel corso del mese di Maggio 2020, che riprendono i principi e i criteri stabiliti nelle Linee guida n. 3 elaborate, a novembre 2018,

dal Dipartimento per le Pubbliche amministrazioni centrali, indicazioni già seguite nelle linee generali da questa Camera nella Relazione dell'anno 2018.. I criteri ministeriali sono stati contestualizzati e declinati rispetto alle specificità delle Camere di commercio, accogliendo in modo particolare le previsioni del D.lgs. 74/2017, che pur confermando nelle sue linee generali l'impianto originario del D.lgs. 150/2009, ha introdotto delle innovazioni incidendo anche sulla disciplina relativa alla predisposizione, approvazione e validazione di questa Relazione.

Le linee guida di Unioncamere sostituiscono pertanto le Delibere CIVIT/ANAC n. 5/2012 e n. 6/2012.

Le indicazioni di Unioncamere consentono al sistema camerale di uniformare le proprie rilevazioni e rendicontazioni e di garantire nel tempo la predisposizione di una reportistica confrontabile per tutto il sistema, grazie anche agli indicatori economici, di efficacia ed efficienza elaborati nel benchmarking condiviso Pareto.. La presente Relazione è sottoposta alla **validazione** da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione e, così come definito dalla vigente normativa in materia di trasparenza amministrativa, viene pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente www.pd.camcom.it nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione di livello 1 "Performance", sotto-sezione di livello 2 "Relazione sulla Performance".

I principali risultati raggiunti



I principali risultati raggiunti

Consolidata ormai la riduzione dei proventi derivanti dal diritto annuale, la Camera ha orientato la propria attività in una **prospettiva di efficienza attraverso la razionalizzazione delle risorse**, mantenendo però alta l'attenzione sulla qualità dei servizi offerti e realizzando comunque le attività programmate.

Le criticità hanno quindi rappresentato al tempo stesso un'opportunità di revisione delle procedure in un'ottica di **ottimizzazione dei processi**. La riforma stessa del sistema camerale ha confermato un orientamento verso obiettivi di alleggerimento delle strutture amministrative, di contenimento dei costi e di maggior efficienza.

Sul piano economico, le ripercussioni si sono confermate anche per l'anno 2019, considerato che la Camera di Padova non ha provveduto ad aumentare per il triennio 2017-2019 del 20% il diritto annuale per la realizzazione progetti di promozione del territorio. Di conseguenza l'Ente ha agito in continuità con le azioni di razionalizzazione già avviate volte a rafforzare l'equilibrio economico-finanziario.

In merito alle **iniziative promozionali** realizzate, nel corso del 2019 si sono consolidate le linee di intervento sul tema

dell'innovazione, in particolare delle PMI, della digitalizzazione, nonché della competitività del territorio specialmente delle PMI in conformità con le strategie definite nei documenti di programmazione.

Nel corso dell'anno sono stati infatti emanati alcuni importanti bandi per l'erogazione di voucher alle imprese, per progetti di digitalizzazione, di miglioramento della competitività e di sostegno alla green economy. Sono stati inoltre finanziati progetti per la promozione e la valorizzazione del sistema turistico locale (es. la mostra su Belzoni, contributo al Teatro stabile) e per la rigenerazione urbana.

In relazione al **risultato economico**, il confronto tra i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi previsti nel Piano della performance 2019 è positivo. Infatti, pur registrando un disavanzo nel risultato finale della gestione corrente di bilancio, dovuto soprattutto alla volontà di sostenere il tessuto economico del territorio grazie all'erogazione di contributi e voucher alle imprese, tale disavanzo è compensato dalle entrate della gestione finanziaria e straordinaria che consentono comunque di raggiungere un dato positivo nel risultato economico d'esercizio.

Sul piano degli investimenti, nel 2019 è stata avviata la procedura di costituzione di un Patrimonio destinato denominato "Live demo SMACT, Padova - Agri-food" della società SMACT S.p.a., società a cui partecipano anche le Università del Triveneto e che ha istituito il Competence Center per la ricerca e il trasferimento dell'innovazione tecnologica alle PMI.

Il Piano della Performance 2019 - 2020 ha individuato i propri obiettivi strategici tra gli **Obiettivi Tematici (O.T.) della programmazione europea Europa 2020**, coniugandoli con le scelte strategiche e il ruolo istituzionale della Camera.

I risultati di performance raggiunti sono stati misurati e valutati seguendo l'approccio culturale e metodologico dell'ottica **BSC**, come si può vedere nel grafico a fianco, in cui gli obiettivi strategici sono suddivisi nelle 4 prospettive della BSC (Imprese, Territorio e Consumatori, Processi Interni, Innovazione e Crescita, Economico - Finanziaria).

Gli O.T. europei selezionati per esprimere la strategia dell'Ente riguardano gli ambiti dell'innovazione, della competitività delle imprese, del turismo e ambiente, della formazione professionale e dell'efficienza interna, oltre alla specifica attività di regolazione del mercato.

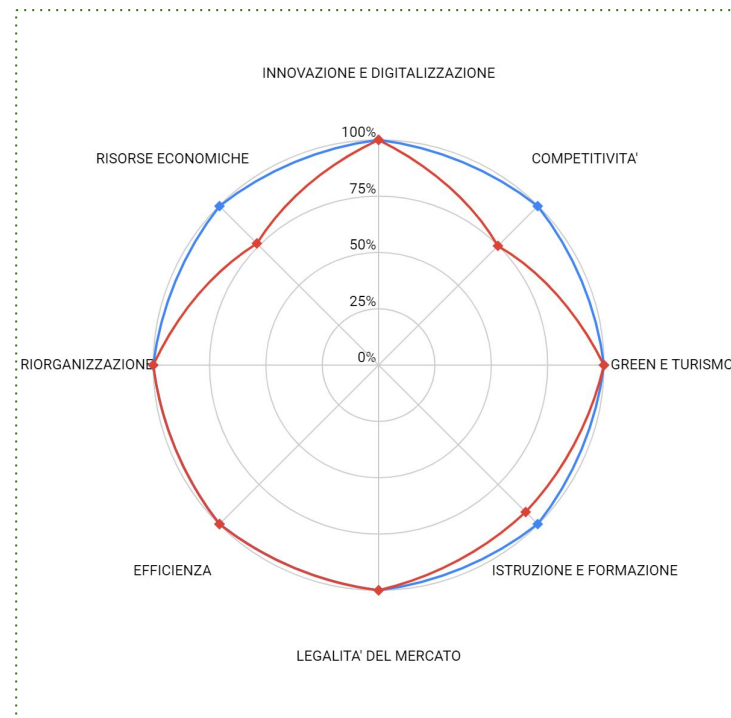
Albero della performance			
Prospettiva	Obiettivo	Performance media per OT	Performance ponderata
Imprese, Territorio e Consumatori	ID Innovare e digitalizzare (O.T. 1-2)	100%	11%
	CI Migliorare e sviluppare la competitività delle imprese (O.T. 3.1 - 3.2)	74,79%	11,8%
	AT Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e sviluppare il turismo (O.T. 4-6)	100%	15%
	IF Favorire l'istruzione e la formazione professionale (O.T.10)	92%	3,67%
	CL Tutelare il consumatore e la legalità del mercato (O.T. 12)	100%	11%
Processi Interni	EF Aumentare l'efficienza (O.T.11)	100%	15%
Innovazione e Crescita	RI Riorganizzare (O.T. 11.2)	100%	7%
Economico Finanziaria	RE Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)	76%	17,8%
Performance organizzativa di Ente			92,27%

La **performance organizzativa di Ente**, calcolata come percentuale che risulta dalla somma dei risultati di performance ponderata ottenuti nei diversi obiettivi tematici (O.T.), è stata pari al 92,27%.

Nel grafico a fianco viene evidenziato il raggiungimento o lo scostamento dei risultati per ogni obiettivo tematico del piano strategico rispetto alle previsioni iniziali.

Come si può desumere dall'immagine, gli obiettivi interamente raggiunti appartengono in particolare agli ambiti dell'innovazione e digitalizzazione, della green economy e turismo, della regolazione del mercato e dell'efficienza nelle procedure.

Un parziale scostamento si è verificato nell'ambito della competitività delle imprese, della formazione professionale e dell'utilizzo delle risorse economiche.



Analisi del Contesto e delle Risorse



CONTESTO NORMATIVO

Il D.L. n. 135/2018, recante disposizioni urgenti in materia di sostegno e semplificazione per le imprese e per la pubblica amministrazione, convertito in L. n. 12/2019

"Direttiva" direttoriale "MISE" del 25 febbraio 2019, che definisce il procedimento per l'individuazione dei componenti dei Collegi dei revisori degli enti del sistema camerale

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"

Direttiva del 5 giugno 2019 n. 2019/904/UE del Parlamento europeo e del Consiglio dell'Unione europea "plastic tax"

LEGGE 30 dicembre 2018, n. 145 Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021.

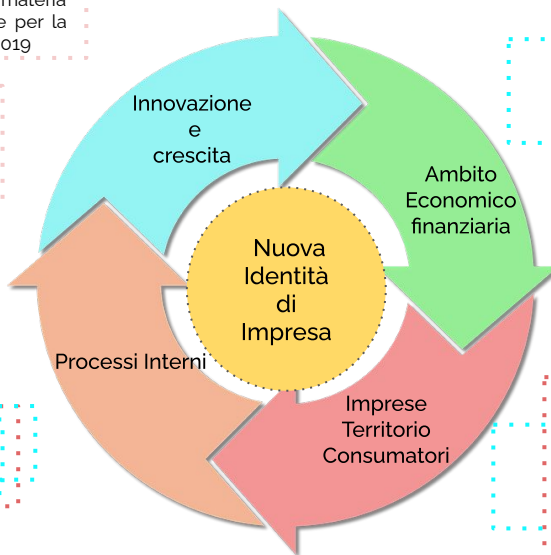
CONTESTO ECONOMICO

Variabili Nazionali /UE

debolezza congiunturale ed elevata incertezza causate da:
 -Intensificazione tensioni geopolitiche e commerciali
 -cambiamento nelle relazioni commerciali UE- UK

Variabili Regionali/Provinciali

-forte impulso del settore terziario
 -cambiamento stili comportamentali
 -diminuzione fallimenti
 -crescita imprese individuali



La normativa

Nel corso del 2018-2019 diverse disposizioni normative hanno inciso sulla programmazione camerale ed influenzato, di conseguenza, le azioni sulle 4 prospettive di Balanced Scorecard.

La LEGGE 30 dicembre 2018, n. 145 Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021, ha introdotto importanti novità che hanno avuto una ricaduta importante sugli obiettivi dell'Ente camerale.

Tra queste si segnalano:

- la disciplina del credito d'imposta per investimenti in ricerca e sviluppo, in transizione ecologica, in innovazione tecnologica 4.0 e in altre attività innovative a supporto della competitività delle imprese.
- introduzione dei voucher 4.0 a favore delle PMI per usufruire della consulenza specialistica di un Innovation Manager per sostenere e favorire i processi di trasformazione tecnologica e digitale delle imprese
- l'istituzione di un Fondo per interventi destinati a favorire lo sviluppo delle tecnologie e delle applicazioni di intelligenza artificiale, blockchain e Internet of Things;
- istituzione della web tax

Il D.L. n. 135/2018, recante disposizioni urgenti in materia di sostegno e semplificazione per le imprese e per la pubblica amministrazione, convertito in L. n. 12/2019 con modificazioni, entrato in vigore il 13 febbraio 2019 all'art. art. 3-quater, comma 3 ha previsto la possibilità di provvedere allo scioglimento e messa in liquidazione delle società a responsabilità limitata mediante una modalità semplificata al fine di garantire un'ulteriore riduzione degli oneri amministrativi sulle imprese e nel contempo una più uniforme applicazione delle disposizioni in materia di società a responsabilità limitata semplificata.

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. 580/1993, 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" ha agevolato 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 27 dicembre 2019, n. 160 Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020 -2022 non ha avuto impatto sulla programmazione e sulle attività 2019 tuttavia si ritiene opportuno segnalare alcune misure e alcune norme che sono state introdotte a seguito di un dibattito nazionale ed internazionale, di Regolamenti Europei direttamente applicabili sul territorio nazionale e dell'emanazione di Direttive Europee nel 2019 recepite con legge di delegazione europea da parte dello Stato Italiano e con legge regionale europea da parte della Regione del Veneto.

L'economia produttiva regionale e provinciale - come si evince dai trend degli indicatori economici descritti in questa sede - è stata influenzata *ex ante* dalle misure introdotte con la legge di stabilità 2020 pertanto si intende segnalare:

- le misure volte alla realizzazione di un piano di investimenti pubblici per lo sviluppo di un Green new deal italiano;
- l'istituzione dell'imposta "plastic tax" sul consumo di manufatti in plastica con singolo impiego (c.d. "MACSI") utilizzati per il contenimento, protezione, manipolazione o consegna di merci o prodotti alimentari, ad esclusione

dei manufatti compostabili, dei dispositivi medici e dei MACSI adibiti a contenere medicinali;

- l'istituzione del Fondo per la competitività delle filiere agricole finalizzato a sostenere lo sviluppo e gli investimenti delle filiere al fine di favorire la competitività del settore agricolo e agroalimentare;
- l'istituzione del Fondo per l'agricoltura biologica al fine di favorire le forme di produzione agricola a ridotto impatto ambientale e per la promozione di filiere e distretti di agricoltura biologica, e di ogni attività a queste connesse;
- l'istituzione di un fondo per concedere rimborsi in denaro a chi, non nell'esercizio di attività di impresa o professione, effettua abitualmente acquisti con strumenti di pagamento elettronici;
- l'entrata in vigore della web tax dal 1 gennaio 2020;

Si segnala inoltre che la legge *de qua* ha previsto una riduzione consistente delle spese sostenute dall'Ente per l'acquisizione di beni e servizi. È parso, da una prima lettura, che rientrassero in tale categoria anche le spese relative agli oneri di promozione ponendo di fatto un limite quindi alla spesa per gli interventi promozionali.

Con nota successiva all'entrata in vigore della legge il MISE ha dato le prime indicazioni operative sul recepimento della norma stessa chiarendo che le spese per gli interventi promozionali sono escluse dall'imponibile della media dei costi per acquisizioni di beni e servizi iscritti nella voce B7a) del Budget Economico di cui al D.M. 27 marzo 2013 allegato al Preventivo 2020.

Gli indicatori economici: contesto internazionale, nazionale e regionale

Nell'ultima parte del 2018 l'attività economica globale ha decelerato e il commercio mondiale si è contratto a causa delle continue tensioni geopolitiche e commerciali, del rallentamento congiunturale superiore alle attese in Cina, delle ricadute del processo di uscita del Regno Unito dall'Unione europea (Brexit).

Nell'eurozona, nel corso del 2019, le prospettive di crescita sono state riviste significativamente al ribasso e si sono ridotte le aspettative di inflazione. *Fonte: "Bollettino economico n.2 2019", Banca d'Italia*

Alla fine dell'anno 2019, il contesto internazionale è stato caratterizzato da debolezza congiunturale ed elevata incertezza provocando così un rallentamento dei ritmi produttivi nell'area euro.

La debolezza del ritmo produttivo si è riflessa sul **tasso di occupazione** che a livello nazionale non ha rilevato aumenti, sebbene l'occupazione a novembre 2019 abbia raggiunto i massimi storici dal 1977 registrando un aumento dei dipendenti permanenti e dell'occupazione giovanile.

Si è confermata l'assenza di pressioni inflazionistiche nelle diverse fasi del processo produttivo del sistema economico italiano e la dinamica dei prezzi al consumo si è mantenuta inferiore a quella dell'area euro. *Fonte ISTAT- note mensili dicembre, gennaio 2020*



Fonte: Elaborazioni su dati Istat, Indagine mensile sul fatturato delle imprese industriali



In controtendenza rispetto all'Area Euro e all'Italia, la produzione industriale del Veneto nel 2019 ha registrato nell'ultimo trimestre, una crescita del 0,3% rispetto allo stesso trimestre del 2018.

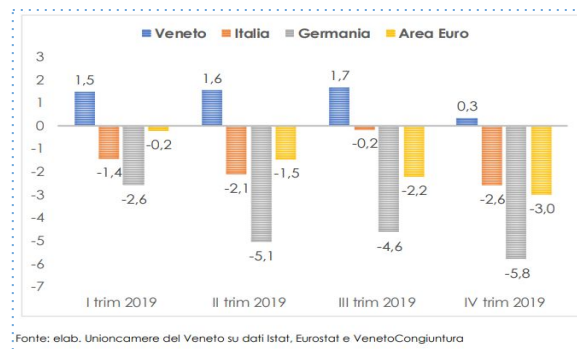
La Performance annuale risulta migliore dell'Italia e dell'Eurozona. Rispetto al 2018, la media risulta in calo (da 3,2% al 1,3%)

A ottobre, la fiducia delle imprese ha evidenziato un diffuso miglioramento. tuttavia, nel terzo trimestre, è aumentata la quota di imprese che considerano come un ostacolo rilevante alla produzione la diminuzione della domanda.

(Fonte Veneto Congiuntura - Unioncamere Veneto).

Sotto il profilo dimensionale, in Veneto si rileva una crescita pari al 1,9% delle imprese di piccole dimensioni (fino a 50 addetti) mentre è risultata in calo la variazione relativa alle medio-grandi imprese (-0,4%).

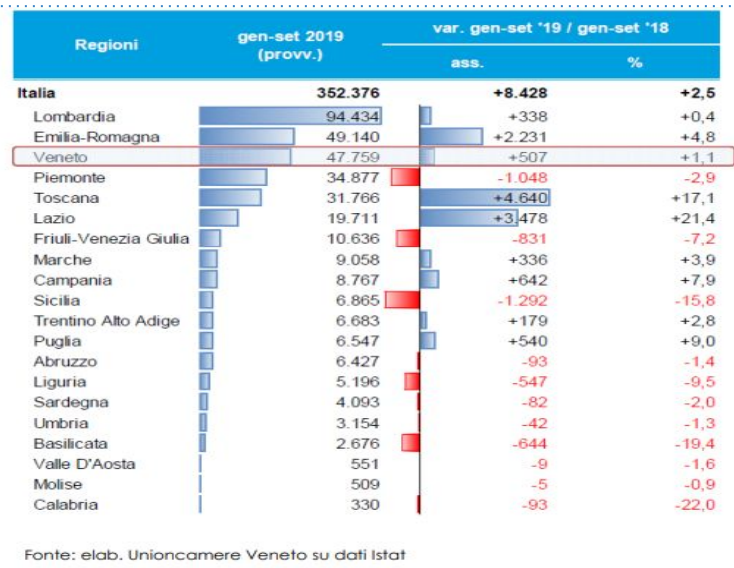
La crescita viene trainata dalle imprese che producono beni di consumo, nello specifico arredo, macchinari e alimentari mentre a livello settoriale i comparti che hanno registrato una buona performance sono stati quelli del legno e mobile (+3,9%), delle macchine ed apparecchi meccanici (2,4%) dell'alimentare (+2%) e della carta e stampa (+1,4%). In variazione negativa il tessile e l'abbigliamento (-3,6%), della gomma e della plastica (-3,5%) e dei mezzi di trasporto (-1,1%)



Fonte: Veneto Congiuntura, "Il Veneto del IV trimestre 2019: un quadro aggiornato dell'economia", "Flash industria 4.2019"; Unioncamere del Veneto; ISTAT, "Pil e indebitamento delle P.A.", 2020

Rispetto al 2018, il Veneto subisce un dimezzamento degli ordini esteri e un calo significativo del fatturato estero che registra una variazione negativa nell'ultimo trimestre del 2019.

Nonostante il calo, tuttavia, su scala nazionale, il Veneto rimane una delle regioni che contribuisce in misura maggiore alla variazione delle esportazioni nazionali collocandosi al 3° posto dopo Lombardia ed Emilia Romagna.



Fonte: "Nuovi scenari del commercio internazionale del Veneto" Unioncamere del Veneto, Area Studi e Ricerche

La situazione del mercato del lavoro fatica a tornare ai livelli pre-crisi, pur confermandosi migliore di quella italiana ed evidenziando progressi nell'ultimo anno.

Nel 2018 si conta lo 0,8% in più di occupati dipendenti veneti rispetto al 2017 e tale aumento è dovuto solo alla componente dei contratti a tempo determinato che salgono del 10,9% rispetto all'anno precedente, mentre i dipendenti "fissi" diminuiscono dell'1,1%. A fine 2019, si registra un tasso di occupazione pari al 67,5%, un numero di occupati pari a 129.734 e un tasso di disoccupazione giovanile al 18,2%

Fonte: Rapporto statistico 2019.

<http://statistica.regione.veneto.it/Pubblicazioni/RapportoStatistico2019/pdf/sintesi.pdf>



Cambiano gli stili comportamentali dei consumatori più improntati alla sostenibilità e al digitale e cambiano di conseguenza i canali di commercializzazione,

In dieci anni triplicano le **imprese di e-commerce**: nel 2018 c'è stato un aumento medio del 23,2% annuo che ha portato a circa 36 acquisti online ogni 100 abitanti. Il trend degli acquisti sulle piattaforme digitali è in continua crescita così come l'utilizzo delle tecnologie digitali tuttavia, in merito a quest'ultimo, dal quale dipende anche la crescita del primo, rimane da colmare un gap rispetto agli altri Paesi dell'Unione Europea

Anche le imprese si dimostrano sempre più attente all'**ambiente** e all'ecosostenibilità e si innovano, da un lato spinte dalla normativa internazionale ed europea e dall'altro dalle nuove abitudini comportamentali.

Continua a crescere anche il numero di **startup innovative** in Veneto, per il 70% impegnate nella produzione di software e consulenza informatica.

A fine 2018 le startup innovative registrate sono pari a 860. Al 4 trimestre del 2019 il dato rilevato è pari a 889 quindi le startup registrano una variazione positiva del +3,8%.

Sul **piano turistico** Il Veneto con oltre 19 milioni di arrivi e 69 milioni presenze nel 2018 risulta la prima regione italiana per movimenti turistici. Il trend si mantiene in crescita e nel 2019 si rileva una variazione positiva rispetto al 2018 pari a circa il 2,8%



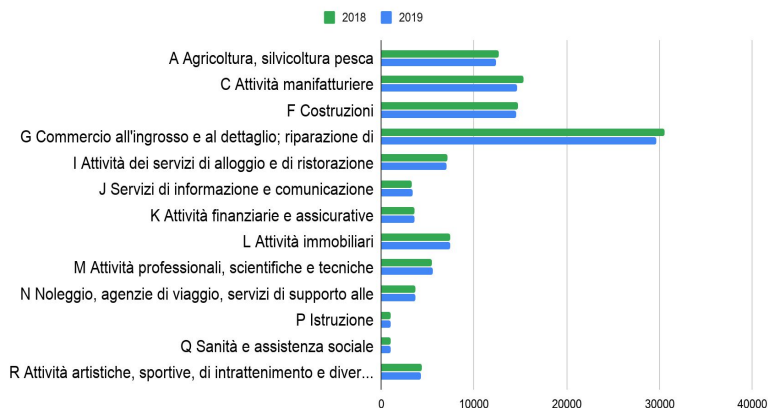
Classifica	Regione	N. startup innovative 4° trim 2019	% rapporto startup innovative sul totale nazionale
1	LOMBARDIA	2928	26,91
2	LAZIO	1227	11,28
3	EMILIA-ROMAGNA	931	8,56
4	CAMPANIA	896	8,23
5	VENETO	889	8,17
6	PIEMONTE	610	5,61

Il contesto provinciale e la dinamica delle imprese

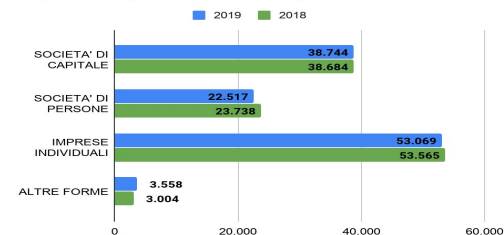
Al 31.12.2019, le imprese registrate in provincia di Padova sono pari a **117.888**, delle quali risultano attive 106.970. Rispetto al 2018 si registra una **variazione negativa** pari al **-1,39%**.

Unici settori di impresa in controtendenza, Sanità e assistenza sociale, Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese. Mediamente il peso dell'economia padovana sul totale Veneto si aggira attorno al 20% così come l'incidenza sul totale regionale delle imprese operative (20,3%), del reddito prodotto (19,7%) e degli occupati (19,7%). *Fonte: Dinamica delle imprese 2019, Unioncamere Veneto.*

Settori di impresa a confronto 2018-2019

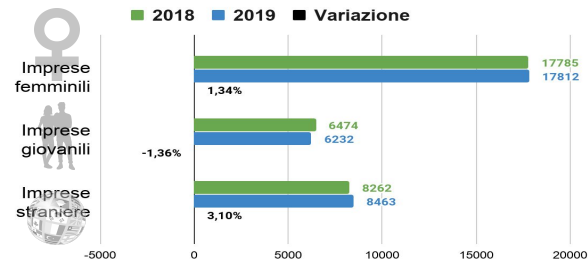


Imprese Registrate - Natura giuridica



In provincia di Padova, rispetto al 2018, nel 2019 crescono le società di persone e le imprese individuali mentre risultano in lieve flessione le società di capitale. Si registra un aumento delle imprese femminili (+1,34%) e una variazione positiva delle imprese straniere (3,10%) mentre risultano in calo le imprese giovanili che registrano una variazione negativa pari al -1,36%

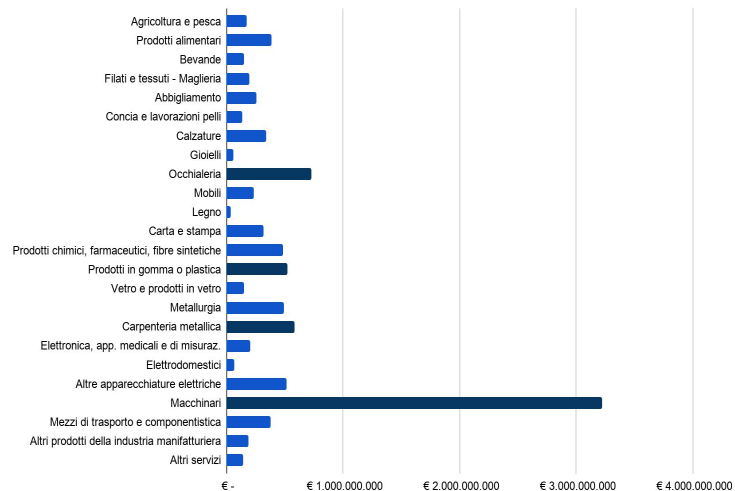
Variazione 2018-2019 Imprese femminili, giovanili e straniere



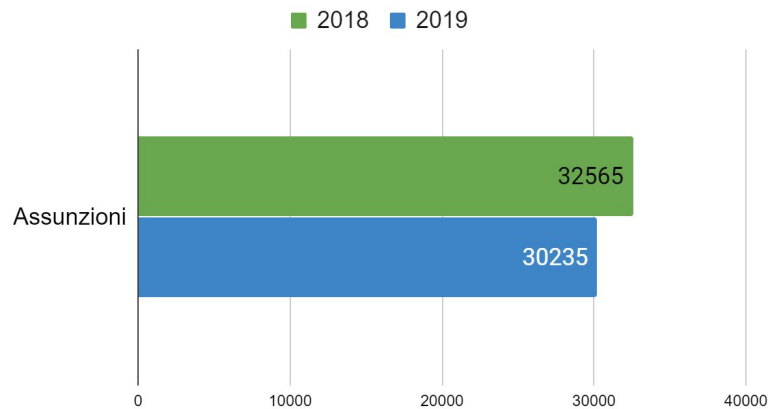
Per l'export, l'incidenza di Padova nel Veneto si limita al 15,8%, tuttavia, se si considerano le sole produzioni esportate ad alto contenuto tecnologico, la percentuale della provincia sale al 20% e per alcune specifiche voci merceologiche Padova detiene percentuali che oscillano tra il 30 e il 50% del totale delle esportazioni regionali (quali: granaglie, macchine per l'agricoltura, articoli in gomma, medicinali e prodotti in vetro).

La prima voce dell'export provinciale è data dai macchinari con un valore percentuale che si attesta al 32,3%; al secondo trimestre 2019 il valore è risultato in lieve calo (31,7%) ma il settore rimane quello trainante per l'economia locale.

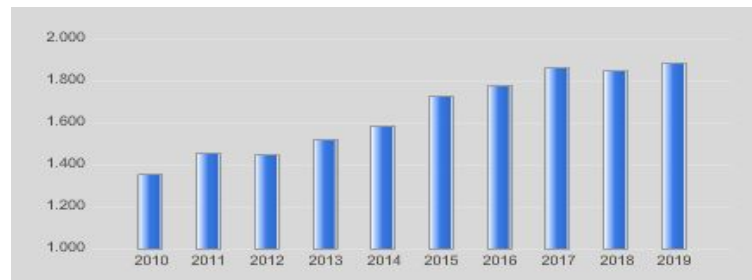
Principali voci merceologiche relative all'export della Provincia di Padova



Occupazione - Confronto III trimestre 2018 - III trimestre 2019



A livello provinciale, nel triennio 2017-2019 crescono i livelli di occupazione rispetto agli anni precedenti e, complessivamente, considerando le oscillazioni, si riescono a mantenere, nella media, abbastanza stabili. Dal confronto tra il III trimestre 2018 e il III trimestre 2019 (i dati relativi al IV trimestre 2019, alla data di redazione della presente relazione non sono disponibili) emerge una variazione negativa; tuttavia, se si considera il IV trimestre 2018, il numero di assunzioni risulta pari a 27.795 quindi il valore rilevato al III trimestre 2019 risulta di valore più alto rispetto all'anno precedente



Il 2018 in termini di presenze ha migliorato il risultato dell'anno precedente (+3%) mentre per gli arrivi ha sostanzialmente eguagliato il 2017. Arrivi e presenze hanno riguardato soprattutto i turisti italiani, particolarmente numerosi nel mese di novembre e aumentati rispetto all'anno precedente sia per gli arrivi (+4,7%) sia per le presenze (+6%).

Fonte: *Rapporto statistico 2019*, <http://statistica.regione.veneto.it/Pubblicazioni/RapportoStatistico2019>
<https://statistica.regione.veneto.it/flash/Turismo/slideo3.jsp>



La struttura organizzativa e il personale

L'Ente, al 31.12.2019 risulta strutturato in **4 Aree dirigenziali**, affidate alla gestione di **3 dirigenti**. 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.

Nel corso del 2019, a seguito dell'insediamento del nuovo Segretario Generale, la struttura organizzativa dell'Ente ha subito delle modifiche,

Le Aree "Registro delle Imprese" e "Regolazione del Mercato" sono state unificate in un'unica sola Area - come si evince dalla tabella a fianco - mentre i Servizi "Progetti Speciali e Comunitari" e "Studi, Statistica e Prezzi", rispettivamente facenti parte degli Uffici di Staff e dell'Area Regolazione del Mercato, rientrano ora nell'Area Sviluppo e Promozione Economica.

Tale struttura aggiornata è in vigore dal **21 Giugno 2019**.

UFFICI DI STAFF Segretario Generale	AREA CONTABILE E FINANZIARIA	AREA SVILUPPO E PROMOZIONE ECONOMICA	AREA REGISTRO DELLE IMPRESSE 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

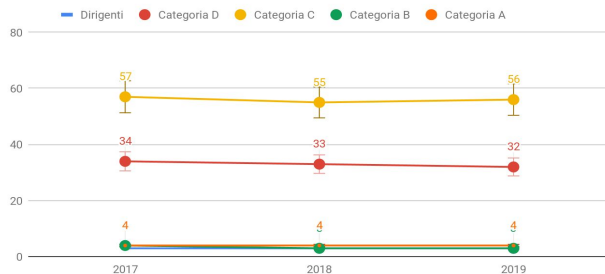
La Camera di Commercio di Padova ha bandito nel 2019 un concorso pubblico per l'assunzione di personale a tempo indeterminato anche per agevolare il ricambio generazionale.

Il personale in servizio al 31.12.2019 è pari a 98 dipendenti compresi i dirigenti.

Nelle analisi successive si illustrano alcune cifre relative al personale dell'Ente nel triennio 2017 - 2019:

- confronto personale in servizio per categoria;
- confronto costi rilevati a consuntivo
- confronto costi previsti a preventivo ed effettivamente sostenuti a consuntivo nel 2019

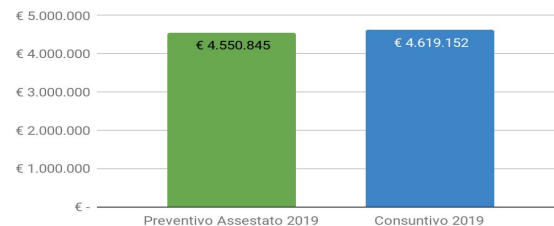
Dipendenti per categoria - confronto 2017-2019



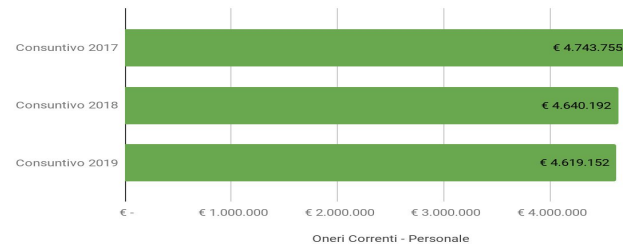
Dal confronto 2018-2019 si registra un livello di spesa che ha ottenuto una riduzione dello 0,45%, a dimostrazione della contrazione del contingente del personale, anche se tale riduzione viene parzialmente compensata da alcune spese di funzionamento per effetto dell'esternalizzazione di servizi.

Dal confronto con gli anni precedenti, si registra inoltre un livello di spesa in costante riduzione, sebbene nel 2019 sia stato incrementato il contingente del personale di n.3 unità di categoria C e n.1 di categoria D. (I nuovi funzionari hanno preso servizio a fine anno 2019.)

Oneri Correnti - Personale



Oneri Correnti - Personale



Le articolazioni territoriali e l'Azienda speciale Promex

I presidi territoriali al momento sono tre: uno gestito dal **Consorzio ZIP** e gli altri due gestiti rispettivamente dal **Comune di Abano Terme** e dal **Comune di Montagnana**.

I servizi erogati sono:

- visure, bilanci e copie atti
- ricezione e riconsegna libri soggetti e bollatura
- rilascio firme digitali
- autocertificazione:
- dichiarazione sostitutiva di certificato Registro Imprese



Gli sportelli gestiti dal Consorzio ZIP e dal Comune di Montagnana rilasciano anche carte tachigrafiche. I due presidi territoriali gestiti dai Comuni sono rivolti alle imprese rispettivamente con sede legale e operativa all'interno del territorio del Comune; lo sportello di Montagnana è rivolto anche alle imprese dei Comuni del relativo Mandamento quali Borgo Veneto, Casale di Scodosia, Castelbaldo, Masi, Megliadino San Vitale, Merlara, Urbana.

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.

Il progetto di riorganizzazione dell'Azienda speciale Promex ha avuto un percorso complesso che ha visto una preliminare riorganizzazione del Nuovo Centro Estero Veneto e successivamente è stato definito con un protocollo d'intesa con le altre Camere, in vista della costituzione della società nel corso dell'anno 2020.

Le risorse economiche

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, qualità dei servizi offerti, valorizzazione del personale) 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 strategica con la specifica programmazione economico - finanziaria**, provvedendo alla traduzione in termini economico-finanziari delle scelte strategiche operate mediante assegnazione delle risorse agli obiettivi della Mappa strategica.

Con il **Budget direzionale** l'assegnazione di risorse economiche alla dirigenza è finalizzata alla 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.

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 pianificazione operativa**.

Il risultato dell'impegno della Camera di Padova a sostegno del sistema economico è consuntivato in **3.517.000€** riversati sul territorio con interventi promozionali, svolti anche dall'azienda speciale Promex, con una percentuale di utilizzo delle risorse stanziato a budget a tale scopo pari all'**86,5%**.

Il prospetto contabile qui a fianco descrive il budget per Obiettivi tematici, evidenziando lo scostamento tra gli importi approvati a preventivo e gli importi utilizzati a consuntivo al 31/12/2019. Il prospetto riporta quindi anche i risultati a consuntivo degli indicatori definiti nel PIRA. Gli importi sono stati ottenuti sommando i costi diretti (contributi che la Camera eroga direttamente) e i costi indiretti (costi sostenuti per spese di funzionamento, personale, ammortamenti di immobilizzazioni materiali e immateriali).

N.B. Per la riclassificazione dei costi indiretti si è utilizzato un prospetto contabile concernente l'associazione dei centri di costo a missioni e programmi e ai codici COFOG (Classification of the Functions of Government).

Nelle slide successive viene descritta, per ogni area dirigenziale, la relazione tra l'utilizzo delle risorse del budget e i risultati raggiunti nelle attività svolte, evidenziando la motivazione degli scostamenti. In tal modo l'Ente evidenzia la modalità dell'utilizzo dei proventi allo scopo di erogare servizi alla collettività, e in particolare alle imprese, sostenendone lo sviluppo e rispondendo adeguatamente alle esigenze che queste esprimono.

L'obiettivo di una pubblica amministrazione è infatti quello di produrre, a partire da un input iniziale, in condizioni di efficacia ed efficienza, **un output finale che sia in grado di soddisfare i bisogni (outcome) in modo coerente con le risorse impiegate nella gestione.**

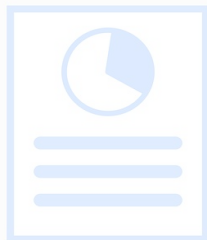
RIPARTIZIONE DELLE RISORSE ANNO 2019		
Missioni / Obiettivi	RISORSE STANZIATE A BUDGET	RISORSE CONSUNTIVATE
	Totale Budget	Totale Consuntivo
Missione 1 COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE	5.903.883,57	4.585.340,30
O.T. / ID - INNOVARE E DIGITALIZZARE	1.567.070,95	1.130.753,30
O.T. / CI - MIGLIORARE E SVILUPPARE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	3.321.590,58	2.676.272,56
O.T. / AT - PRESERVARE L'AMBIENTE, SOSTENERE LA GREEN ECONOMY E SVILUPPARE IL TURISMO	880.258,99	698.521,03
O.T. / IF - FAVORIRE L'ISTRUZIONE E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE	134.963,05	79.793,41
Missione 2 REGOLAZIONE DEL MERCATO	5.185.746,160	4.623.056,44
O.T. / CL - TUTELARE IL CONSUMATORE E LA LEGALITA' DEL MERCATO	5.185.746,16	4.623.056,44
Missione 32 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLA PA	4.971.285,27	4.562.252,35
O.T. / EF - AUMENTARE L'EFFICIENZA	1.640.524,14	1.505.543,28
O.T. / RI - RIORGANIZZARE	1.640.524,14	1.505.543,28
O.T. / RE OTTIMIZZARE LE RISORSE ECONOMICHE	1.690.236,99	1.551.165,80
TOTALE RISORSE	16.060.915,00	13.770.649,10

AREA SEGRETERIA GENERALE E STAFF

L'utilizzo del budget dell'Area per lo svolgimento dei programmi previsti in gestione corrente è stato in linea con le attese, non rivelando scostamenti rilevanti, se non una netta contrazione nelle spese per il personale, ad indicazione del fatto che i risultati sono stati raggiunti pur con un minor impiego di risorse.

La gestione finanziaria registra invece un risultato positivo grazie ad entrate da interessi attivi e dividendi da partecipate.

Si può quindi affermare che i risultati sono stati raggiunti rispettando sostanzialmente le previsioni iniziali.



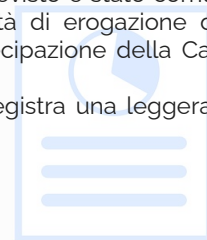
AREA SVILUPPO E PROMOZIONE ECONOMICA

Nella gestione corrente, la valutazione sui proventi dell'Area evidenzia entrate per contributi promozionali superiori alle previsioni, grazie alla favorevole conclusione di progetti comunitari avviati negli anni precedenti.

Dal punto di vista degli oneri, nel corso dell'anno 2019, le spese dirette per interventi sono decisamente aumentate rispetto al 2018 ma rimangono comunque un po' inferiori alla previsione per interventi parzialmente non realizzati o realizzati con risparmi di spesa rispetto a quanto inizialmente previsto, realizzando una minor spesa di circa il 13% dell'importo previsto.

Il piano promozionale previsto è stato comunque realizzato, in modo particolare con le attività di erogazione di contributi alle imprese tramite bandi e la partecipazione della Camera a progetti finanziati dall'Unione Europea.

Anche in quest'area si registra una leggera contrazione nelle spese del personale.



AREA REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE DEL MERCATO

In merito ai proventi registrati nel budget di quest'Area, si focalizza l'attenzione in particolare sui diritti di segreteria che corrispondono agli importi pagati da imprese, professionisti, cittadini per atti o servizi connessi alla gestione del Registro delle Imprese, ruoli, registri, albi e per gli altri atti e servizi resi dalla Camera. Questi importi hanno avuto un leggero aumento dell'1% grazie all'aumento dei servizi resi e in particolare dell'utilizzo dei servizi informativi rispetto all'anno precedente, a conferma dell'utilità del registro imprese quale banca dati del sistema economico provinciale, servizi il cui potenziamento era previsto negli obiettivi dell'area.

In merito ai costi, si rileva che i risultati sono stati raggiunti registrando però un aumento nei costi del personale, compensati comunque da spese di funzionamento in netto calo (tra queste, gli oneri per le spese di automazione cioè canoni e software, acquisto materiale per la firma digitale), anche se tali oneri non sono strettamente legati agli obiettivi di performance assegnati in quanto quest'ultimi sono realizzati prevalentemente con l'attività del personale interno.

AREA CONTABILE E FINANZIARIA

È stato raggiunto l'obiettivo di miglioramento del tasso di riscossione del diritto annuale, che registra un +2,45% rispetto all'anno precedente grazie allo sforzo sostenuto per assicurare la maggiore riscossione possibile. Buono anche il contenimento delle spese di funzionamento, rispetto a quanto previsto a budget (-15%) in quanto il budget assegnato all'area contabile e finanziaria è destinato a coprire tutte le spese di gestione della sede camerale (utenze, assicurazioni, servizi di collaborazione di terzi nonché imposte e tasse varie) e rappresenta un tetto di spesa che nella normalità e per il principio della prudenza è sempre un po' più alto della spesa effettivamente sostenuta nell'anno. I risparmi di spesa sono stati raggiunti soprattutto grazie alla riduzione delle spese per l'automazione (modifica delle politiche tariffarie di Infocamere che ha convertito molti servizi a tariffa in servizi a contributo consortile forfettario, politiche di contenimento generali adottate dai servizi della Camera) e delle spese postali e per le manutenzioni, grazie ad una gestione accorta da parte di tutta la struttura mirata al contenimento della spesa con l'introduzione di nuove tecnologie che hanno consentito una forte dematerializzazione dei processi.

Questo risparmio non ha comunque riflessi sugli obiettivi di performance assegnati, in quanto questi ultimi sono realizzati prevalentemente con l'attività del personale interno, che registra infatti un aumento di spesa.

Preventivo e consuntivo a confronto

Il risultato della gestione corrente, quella attraverso la quale l'Ente gestisce i servizi e le funzioni affidategli dalla normativa e finalizzate allo sviluppo e crescita del sistema economico e delle imprese di riferimento evidenzia un risultato negativo per € 574.865 che, sommato ai risultati della gestione straordinaria e finanziaria, si attesta intorno ad un avanzo economico dell'esercizio di € 378.125.

Il prospetto a fianco descrive la capacità di programmazione della Camera in quanto confronta il bilancio preventivo e il consuntivo della gestione corrente dell'Ente per l'anno 2019.

Si rileva in generale una **buona capacità di previsione dei principali proventi**, il diritto annuale e i diritti di segreteria, e una previsione prudente degli altri proventi che hanno un andamento più variabile.

Le spese per il personale si sono rivelate in linea con le previsioni, mentre c'è stato un forte contenimento delle spese di funzionamento. Anche gli interventi promozionali previsti sono stati realizzati per una percentuale molto soddisfacente, 86,5%.

Per maggiori approfondimenti si rinvia alla sezione "Amministrazione Trasparente - Bilanci" del sito istituzionale:
<https://www.pd.cam.com.it/camera-commercio/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo-2>

Bilancio - Gestione corrente	Preventivo 2019	Consuntivo 2019	% confronto
A) Proventi correnti			
Diritto annuale	9.774.600	10.013.985	2,45%
Diritti di segreteria	4.766.800	4.848.953	1,72%
Contributi e trasferimenti e altre entrate	643.075,00	749.435	16,54%
Proventi da gestione di beni e servizi	322.000	341.340	6,01%
Variazione delle rimanenze	0	- 12.021	nd
Totale Proventi correnti (A)	15.506.475	15.941.692	2,81%
B) Oneri Correnti			
Costo del personale	4.550.845	4.619.152	1,50%
Spese di funzionamento	5.964.400	5.033.971	-15,60%
Interventi economici	4.065.000	3.517.064	-13,48%
Ammortamenti ed accantonamenti	2.427.670	3.346.369	37,84%
Totale Oneri correnti (B)	17.007.915	16.516.556	-2,89%
Risultato Gestione Corrente (A-B)	-1.501.440	- 574.865	

Andamento oneri - proventi

La tabelle seguenti riassumono l'andamento di proventi ed oneri correnti della Camera di Padova nel periodo 2015 - 2019. La serie storica dei **proventi** evidenzia la forte riduzione avvenuta a partire dal 2015 (prevista dalla L. 90/2014) dell'importo del diritto annuale, principale fonte di finanziamento delle Camere di commercio. I diritti di segreteria registrano invece una buona tenuta nel quinquennio, con un leggero ma costante aumento a partire dallo stesso anno 2015, grazie al potenziamento dei servizi resi e in particolare di un maggiore utilizzo dei servizi informativi rispetto all'anno precedente.

Per un maggiore approfondimento si veda l'allegato "Andamento oneri, proventi, investimenti: analisi scostamenti e grafici"

ONERI CORRENTI	2015	2016	2017	2018	2019
Costo del personale	4.820.511	4.789.894	4.743.755	4.640.192	4.619.152
Spese di funzionam.	5.616.144	5.085.407	6.616.224	4.803.553	5.033.971
Interventi economici	2.679.790	2.187.950	2.698.986	1.833.771	3.517.064
Ammortam. accantonam	3.475.105	3.206.396	2.413.411	2.469.063	3.346.369
Totale	16.591.550	15.269.647	16.472.376	13.746.579	16.516.556

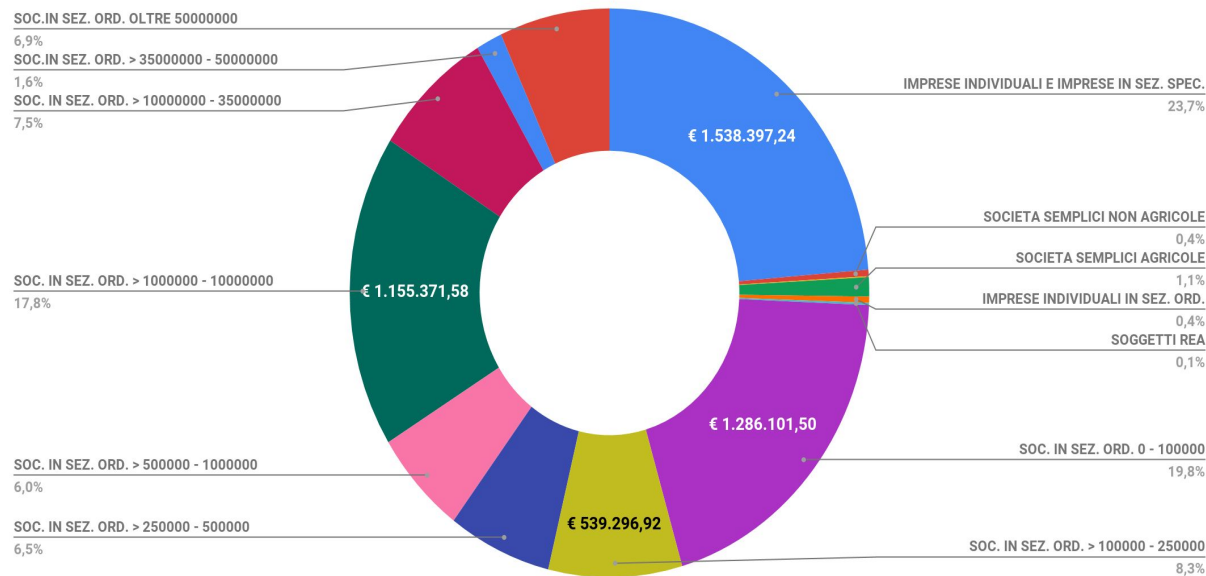
PROVENTI CORRENTI	2015	2016	2017	2018	2019
Diritto annuale	12.541.213	11.604.850	9.720.004	9.823.683	10.013.985
Diritti di segreteria	4.472.714	4.630.568	4.704.688	4.797.758	4.848.953
Contributi, trasferim. e altre entrate	560.336	316.829	595.437	513.810	749.435
Proventi da gestione beni e servizi	346.421	392.594	352.791	364.772	341.340
Variazione delle rimanenze	42.845	-38.469	29.630	- 9.460	- 12.021
Totale	17.963.529	16.906.372	15.402.550	15.490.563	15.941.692

L'analisi della serie storica degli **oneri**, ridotti in risposta alla riduzione dei proventi a garanzia dell'equilibrio economico dell'Ente, rileva una lieve ma costante riduzione dei costi del personale e un andamento altalenante nei costi di funzionamento. Gli interventi economici, in riduzione fino al 2018, sono nettamente in aumento nel 2019 registrando un importo quasi doppio rispetto all'anno precedente, grazie in particolare all'emanazione di bandi con cui si è proceduto all'erogazione di contributi e voucher alle imprese. L'accantonamento per la svalutazione del credito da diritto annuale 2019 è un importo in netto aumento rispetto al trend, in quanto le previsioni di incasso del credito sono state valutate non solo tenendo conto dei principi contabili ma soprattutto della pesante situazione economica registrata in questi mesi che rende più difficile rispetto al passato la possibilità di recuperare dalle aziende il diritto annuale non versato.

Diritto annuale - ripartizione per categoria giuridica di impresa

Il grafico a fianco evidenzia per le principali forme giuridiche (ditte individuali, soc. di persone e di capitali suddivise per fatturato) il contributo da esse apportato all'importo complessivo del diritto annuale riscosso dalla Camera. (dati preconsuntivo 2019)

Diritto annuale - suddiviso per categoria giuridica



Andamento indici di bilancio

In questa sezione, l'Ente rendiconta la propria capacità di monitorare una serie di variabili di tipo strutturale e di tipo economico-patrimoniale, anche attraverso l'utilizzo di alcuni indici tratti dal Sistema Informativo Pareto di Unioncamere.

Gli indici evidenziano una **buona solidità finanziaria dell'Ente, e un'ottima capacità di copertura dei debiti a breve con liquidità e crediti**, nettamente superiori ai valori corrispondenti nel cluster di riferimento della altre Camere di Commercio che si confrontano nel Benchmarking Pareto; **un aumento rispetto all'anno precedente dell'incidenza dei costi strutturali sui proventi**, ed infine una ridotta capacità di generare proventi diversi dal diritto annuale e dai diritti di segreteria, anche questa in linea con i valori delle altre Camere.

Indicatori di salute economica ed efficienza	2017	2018	2019
Margine di struttura primario (Pareto EC 5.1)	166,39%	143,73%	146,20%
Patrimonio Netto / Immobilizzazioni			
Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio. In generale è auspicabile un valore superiore all'80%. valori inferiori potrebbero però essere giustificati da forti investimenti che abbiano comportato il ricorso al capitale di credito.			
<i>media Cluster dimensionale Unioncamere (benchmarking con Camere simili per dimensione)</i>	149,14%	133,68%	n.d.
Solidità finanziaria	90,80%	92,37%	91,48%
Patrimonio Netto / Passivo totale			
Misura la solidità finanziaria della Camera di Commercio determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi propri. Un valore percentuale è indice di buona solidità finanziaria			
Margine di struttura finanziaria a breve termine Margine di tesoreria (Pareto EC1)	883,97%	1087,20%	799,87%
Attivo Circolante / Passivo a breve			
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			
<i>media Cluster</i>	314,49%	234,88%	n.d.
Capacità di generare proventi (Pareto EC 7)	6,00%	6,33%	5,64%
<i>(Proventi correnti - Proventi da diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A. - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo) / Proventi correnti</i>			
Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria. Una percentuale elevata è indice della capacità della Camera di commercio di generare "altri proventi" correnti oltre le entrate provenienti dal Diritto annuale, dai Diritti di segreteria e dal Fondo perequativo.			
<i>media Cluster</i>	6,66%	6,44%	n.d.
Incidenza dei costi strutturali (Pareto EC 4)	89,42%	76,90%	84,78%
<i>(Oneri correnti - Interventi economici) / Proventi correnti</i>			
Misura l'incidenza dei Costi di struttura rispetto ai Proventi correnti. Rappresenta la quantità di risorse correnti destinate a finanziare le spese del personale e le spese di funzionamento. Dall'altro lato è espressione della capacità dell'Ente di destinare risorse correnti per interventi economici un valore prossimo o superiore al 100% evidenzia una scarsa o nulla capacità di poter destinare risorse correnti per interventi economici			
<i>media Cluster</i>	89,59%	84,52%	n.d.

Le partecipazioni

La politica delle partecipazioni rappresenta uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo di riferimento. L'attuale situazione partecipativa della Camera è disponibile nella sezione Amministrazione trasparente/Enti controllati/Società partecipate del sito istituzionale al link che segue:

<https://www.pd.camcom.it/camera-commercio/amministrazione-trasparente/enti-controllati/societa-partecipate>

I principali interventi realizzati nel 2018-2019 sono stati il completamento del processo di ricapitalizzazione della società **Fiera di Padova Immobiliare SpA**, società divenuta così proprietaria di tutti gli immobili del quartiere fieristico acquisendo, altresì, la gestione diretta delle manifestazioni fieristiche e dell'attività congressuale; l'adesione con quota di partecipazione al 5,5% a **SMACT Scpa**, società con 40 enti pubblici e privati nata per gestire il Centro di Competenza del Triveneto dedicato alle collaborazioni tra ricerca e impresa in ambito Industria 4.0.

Nel 2019 è stato inoltre condotto il processo di messa in liquidazione del Consorzio ZIP che porterà, a partire dal 15 gennaio 2020 - data in cui è stata deliberata dal CdA la messa in liquidazione del consorzio - alla completa dismissione della

quota di partecipazione.

Al 31.12.2019 le principali partecipazioni in società attive sono le seguenti:

FIERA DI PADOVA IMM.SPA
49,20% € 50.389.008

**PARCO SCIENTIFICO
E T. GALILEO**
49,93% € 405.785

INTERPORTO PADOVA SPA
33,25% € 10.974.290

CONSORZIO ZIP
33,33% € 4.000.000
(in liquidazione)



Camera di Commercio
Padova

INFOCAMERE SCPA
15,60% € 2.756.656

MAAP SCARL
12,30% € 1.009.489

SVILUPPO ARTIGIANO
8,11% € 1.600.000

SMACT SCPA
5,5% € 5.500

ITALIA COM-FIDI
1,71% € 1.000.000

I servizi resi - Il Registro delle Imprese

La Camera di commercio di Padova svolge funzioni di supporto e promozione degli interessi generali delle imprese e dell'economia locale, offrendo servizi nell'ambito della gestione del Registro Imprese e SUAP, dell'internazionalizzazione, della digitalizzazione, dello sviluppo di impresa, della legalità, dell'ambiente e turismo. Di seguito vengono forniti alcuni numeri relativamente alle pratiche presentate nel triennio al Registro delle imprese. A sinistra i documenti del commercio estero erogati nel 2018 e nel 2019

REGISTRO IMPRESE	2017	2018	2019
Pratiche telematiche	67.305	71.749	68.859
Deposito bilanci	17.765	18.325	19.305
Tempi medi di evasione	12,1	5,4	3,7

COMMERCIO ESTERO	2018	2019
Certificati d'origine	17.255	19.383
Carnet ATA	184	169
Visti su documenti aziendali	3.968	3.584

La Camera di Commercio di Padova, inoltre, eroga il servizio SUAP - attraverso la collaborazione con Infocamere - ai Comuni della Provincia di Padova e agli enti terzi coinvolti nei procedimenti. Il servizio SUAP prevede formazione e assistenza continua al fine di risolvere sia i problemi di natura tecnica legata all'utilizzo del software, sia di gestione corretta del procedimento in termini di flusso dati che di rispetto della normativa Opera per la semplificazione dei procedimenti attraverso il confronto tra amministrazioni coinvolte e l'individuazione di nuove soluzioni tecnologiche idonee alle esigenze di digitalizzazione del sistema PA

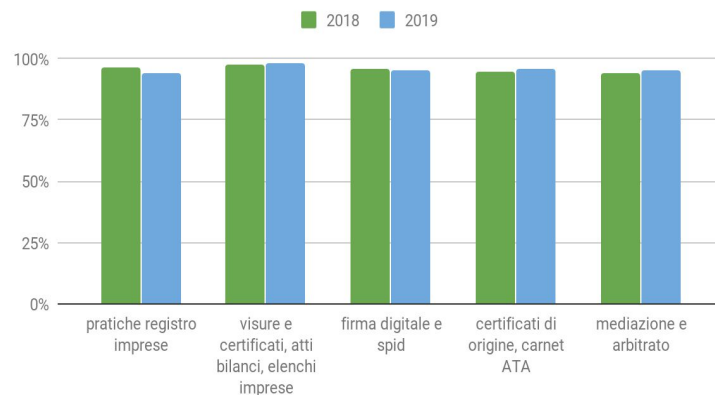
Dal 2016 per costituire una startup innovativa in forma di società a responsabilità limitata i contraenti possono redigere un atto pubblico e firmarlo digitalmente in conformità al modello standard tipizzato. La Camera di Commercio di Padova supporta gli imprenditori nella stesura di Atto e Statuto, verificando la correttezza di quanto dichiarato e assolvendo ai successivi adempimenti obbligatori per loro conto, secondo quanto stabilito dall'art. 25 del CAD, senza alcun onere per le imprese in quanto a tutt'oggi non sono previsti diritti di segreteria.

START UP	art. 25 CAD	art. 24 CAD	TOTALE
2017	29	5	34
2018	32	2	34
2019	33	4	37

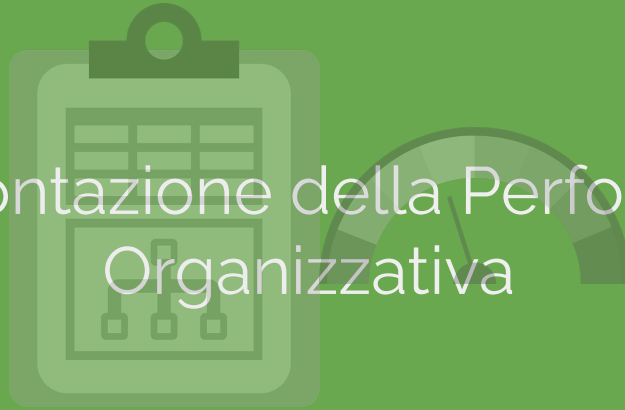
La **valutazione sull'utilizzo dei servizi digitali** espressa dall'utenza - mediante la compilazione del questionario di customer satisfaction inviato alle sole imprese nel 2019 - mostra complessivamente valori molto positivi.

Si rilevano minimi scostamenti in positivo e in negativo - non significativi - rispetto al 2018.

Valutazione positiva espressa dalle imprese nell'utilizzo dei servizi digitali- confronto 2018-2019



Rendicontazione della Performance Organizzativa



Albero della performance: la Vision e i risultati

La **Vision** dell'Ente rappresenta la prospettiva con la quale realizzare gli indirizzi generali e il programma pluriennale di mandato nel rispetto del ruolo dell'Ente nel panorama istituzionale e in attuazione della propria mission.

La vision deve racchiudere gli obiettivi di lungo periodo, immaginando lo scenario futuro ed esprimendo i valori e gli ideali dell'azienda.

RUOLO

Contribuire 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

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

VISION

*Rendere il sistema economico territoriale come strumento di attrattività e generazione di valore, anche sul piano della sostenibilità economica e ambientale, con particolare attenzione allo sviluppo del turismo nel territorio, apportando un contributo per migliorare il **posizionamento della provincia di Padova nell'indice del Progetto GreenItaly** (sviluppato in ambito Unioncamere) e la **percentuale di Start up rispetto alle società di capitali** (di cui alla classifica sulla Qualità della vita del Sole24Ore), in un orizzonte temporale di cinque anni, in coerenza con l'attuale mandato.*

Rispetto al green, dal Rapporto *"Green Italy"* della *Fondazione Symbola* emerge un dato positivo relativo alla provincia. Padova è la 2' Provincia del Veneto per valore assoluto di imprese che hanno effettuato eco-investimenti in prodotti e tecnologie green nel periodo 2015-2019 e passa dalla 7' posizione del 2018 alla 4' di fine 2019 tra le province italiane. Infine, si posiziona al 7' posto per numero di attivazioni (valore assoluto) di nuovi contratti green jobs nella macroregione nord nel 2019.

Attivazioni di nuovi contratti green jobs nella macroregione nord nel 2019 (prime 15 province, quote percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, GreenItaly Rapporto 2019

Dettaglio provinciale



Classifica per numero di imprese che hanno effettuato eco investimenti nel periodo 2015-2019 in prodotti e tecnologie green (prime 15 province quota %)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, GreenItaly Rapporto 2019

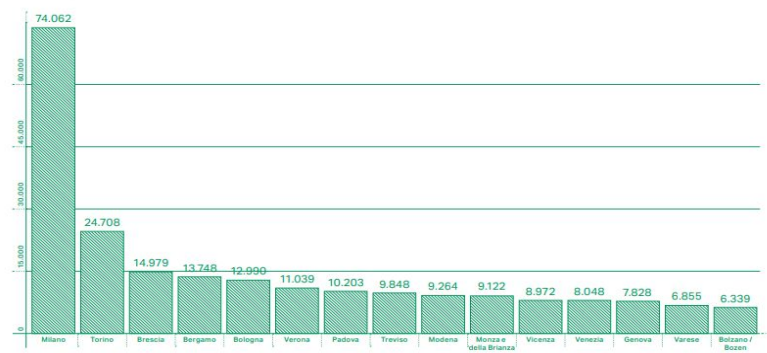
Classifica provinciale



Attivazioni di nuovi contratti green jobs nella macroregione nord nel 2019 (prime 15 province valori assoluti)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, GreenItaly Rapporto 2019

Classifica provinciale



Rispetto all'innovazione, 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. A fine 2019 si posiziona al **6° posto in Italia con il 2,41% di startup innovative sul totale nazionale**.



Classifica	Provincia	N. startup innovative 4° trim 2019
1	MILANO	2075
2	ROMA	1110
3	NAPOLI	423
4	TORINO	376
5	BOLOGNA	314
6	PADOVA	248
7	BERGAMO	209
R.	RIARI.	707

Startup innovative

Numero ogni mille società di capitale

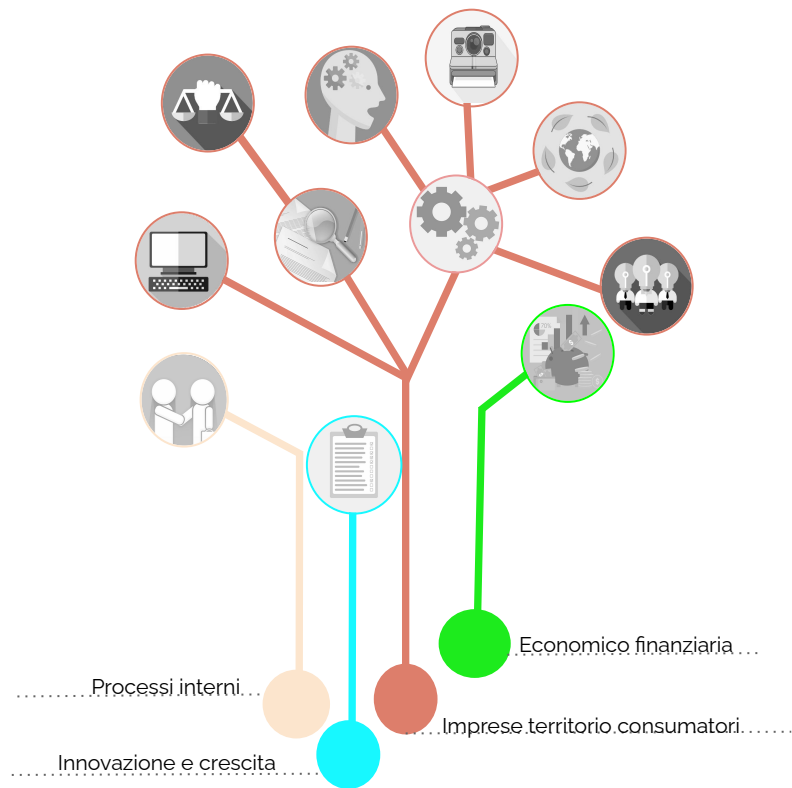
POS.	PROVINCIA	VALORE	PUNTEGGIO
1	<u>Ascoli Piceno</u>	14,6	1.000,0
2	<u>Trento</u>	14,5	993,1
3	<u>Trieste</u>	14,1	963,2
4	<u>Rovigo</u>	13,0	882,0
5	<u>Bologna</u>	11,4	769,9
6	<u>Rimini</u>	11,4	765,2
7	<u>Milano</u>	10,5	705,2
8	<u>Cuneo</u>	10,4	699,0
9	<u>Ancona</u>	10,4	692,6
10	<u>Isernia</u>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

La Camera di Commercio di Padova, in linea con le previsioni normative e con le indicazioni fornite da CIVIT/ANAC, propone la descrizione delle proprie politiche di azione mediante la rappresentazione chiamata "Albero della Performance"

L'Albero della performance rappresenta i legami tra i vari elementi della performance dell'amministrazione:

- prospettive di performance
- missioni e programmi (della contabilità)
- obiettivi strategici

MISSION				
Sviluppare un ecosistema territoriale dell'innovazione basato sulla crescita qualitativa e sostenibile, valorizzando sinergie, trasparenza e merito				
IMPRESSE TERRITORIO CONSUMATORI		PROCESSI INTERNI	INNOVAZIONE E CRESCITA	ECONOMICO FINANZIARIA
Area strategica Missione 011-016 Competitività e sviluppo delle imprese	Area strategica Missione 012 Regolazione dei mercati	Area strategica Missione 032 Pubblica amministrazione efficiente e trasparente		
ID Obiettivo tematico 1-2 Innovare e digitalizzare	CL Obiettivo tematico 12 Tutelare il consumatore e la legalità del mercato	EF Obiettivo tematico 11.1 Aumentare l'efficienza	RI Obiettivo tematico 11.2 Riorganizzare	RE Obiettivo tematico 11.3 Ottimizzare le risorse
CI Obiettivo tematico 31-32 Migliorare e sviluppare la competitività delle imprese	 <p>ALBERO DELLA PERFORMANCE</p>			
AT Obiettivo tematico 4-6 Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e sviluppare il turismo				
IF Obiettivo tematico 10 Favorire l'istruzione e la formazione professionale				



Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali

Il Piano della Performance 2019 - 2020 ha individuato i propri obiettivi strategici tra gli Obiettivi Tematici di Europa 2020, coniugandoli con le scelte strategiche e il ruolo istituzionale della Camera. I risultati di performance raggiunti sono stati misurati e valutati seguendo l'approccio culturale e metodologico dell'ottica BSC, garantendo trasparenza e intelligibilità nel rapporto con gli interlocutori dell'Ente, secondo il dettato normativo (D. Lgs 150/09). I criteri utilizzati per il calcolo della performance sono riportati nella tabella che segue:

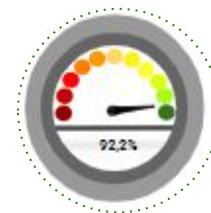
Criteri relativi al raggiungimento degli obiettivi		
Obiettivo raggiunto 91% - 100%	Obiettivo parzialmente raggiunto 51% - 90%	Obiettivo non raggiunto 0 - 50%

CRITERI PER SCOSTAMENTO TEMPORALE	
Ritardo in giorni dalla data target	Performance
0-5 giorni di ritardo	85%
6 - 10 giorni di ritardo	75%
11-15 giorni di ritardo	50%
16 - 30 giorni di ritardo	25%

La performance organizzativa raggiunta è stata pari al 92,27%.

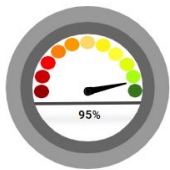
Si precisa che tale risultato è stato ottenuto confrontando la performance del singolo kpi o indicatore strategico con il peso ad esso attribuito in fase di programmazione con l'intervento dell'OIV, Organo indipendente di valutazione.

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati	Valore assoluto	Valore %
■ Obiettivi strategici raggiunti	6	75%
■ Obiettivi strategici parzialmente raggiunti	2	25%
■ Obiettivi strategici non raggiunti	0	0%
Totale obiettivi strategici	8	100%

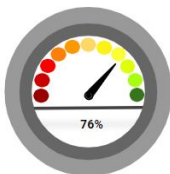


In riferimento alla mappa strategica adottata, i risultati in forma sintetica degli obiettivi strategici sono illustrati nell'Albero della Performance rappresentato graficamente.

La performance della prospettiva "Imprese territorio e consumatori", calcolata come media delle performance degli obiettivi strategici di tale ambito, è raggiunta al 95%



Le prospettive "Processi interni" e "Innovazione e crescita" sono pienamente raggiunte mentre l'"Economico finanziaria" registra un risultato del 76%.



Albero della performance					
Prospettiva	Obiettivo	Missioni			
Imprese, Territorio e Consumatori		011. COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE	016. COMMERCIO INTERNAZIONALE E INTERNAZIONALIZZAZIONE SISTEMA PRODUTTIVO	012. REGOLAZIONE DEI MERCATI	032. SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLA PA
	ID Innovare e digitalizzare (O.T. 1-2)	100%			
	CI Migliorare e sviluppare la competitività delle imprese (O.T. 3.1 - 3.2)	74.79%			
	AT Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e sviluppare il turismo (O.T. 4-6)	100%			
	IF Favorire l'istruzione e la formazione professionale (OT.10)	92%			
	CL Tutelare il consumatore e la legalità del mercato (O.T. 12)			100%	
Processi Interni	EF Aumentare l'efficienza (O.T.11)				100%
Innovazione e Crescita	RI Riorganizzare (O.T. 11.2)				100%
Economico Finanziaria	RE Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)				76%

Nelle pagine che seguono si riporta il cruscotto strategico con indicatori e target degli obiettivi strategici e risultati raggiunti.

Cruscotto strategico della Camera di commercio di Padova



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												
Obiettivo strategico ID	Innovare e digitalizzare (O.T. 1-2)									Performance media O.S. ID	100,00%	11,00%	Performance ponderata O.S. ID
Indicatori strategici		Descrizione indicatore	Target 2019	Target 2020	Target 2021	segno	Peso	Risultato al 31 agosto	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata	Area di competenza	
ID.a	n. azioni realizzate per l'organizzazione di attività e progetti per favorire l'avvio del Competence center in collaborazione con le altre realtà dell'innovazione, in particolare con l'Università	Realizzare azioni per favorire l'avvio del Competence center con particolare attenzione all'accesso all'innovazione da parte delle piccole imprese	3	3	3	>=	5%	2	4	100,00%	5,00%	Area Sviluppo e Promozione Economica	
ID.b	N. schede approfondimento inserite e/o aggiornate nel nuovo supporto specialistico SARI, per il miglioramento dell'informazione e del supporto all'utenza nella predisposizione delle pratiche del Registro imprese, grazie alla tempestività degli aggiornamenti	Garantire un miglioramento nella qualità dei dati del Registro imprese e un maggiore supporto all'utenza nella predisposizione delle pratiche.	20	25	30	>=	3%	6	21	100,00%	3,00%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato	
ID.c	n. attività propedeutiche e incontri per la creazione di un tavolo di lavoro con gli stakeholder in ottica di avvio di un progetto di semplificazione e sburocratizzazione, in collaborazione con gli altri Enti della provincia	Rispondere alle esigenze di semplificazione e sburocratizzazione delle imprese	3	3	3	>=	3%	4	13	100,00%	3,00%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato	
Obiettivo strategico CI	Migliorare e sviluppare la competitività delle imprese (O.T. 3.1 - 3.2)									Performance media O.S. CI	74,79%	11,80%	Performance ponderata O.S. ID
Indicatori strategici		Descrizione indicatore	Target 2019	Target 2020	Target 2021	segno	Peso	Risultato al 31 agosto	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata	Area di competenza	
CI.a	% di apertura di imprese da parte degli utenti dello sportello Nuova Impresa sul totale degli utenti	Grado di incidenza dei servizi offerti dallo sportello Nuova Impresa sui potenziali futuri imprenditori della provincia nel biennio successivo	20%	21%	22%	>=	3%	0,00%	1,60%	8,00%	0,24%	Area Sviluppo e Promozione Economica	
CI.b	% start up innovative che si costituiscono in Camera rispetto al totale delle costituzioni	Grado di diffusione del servizio di costituzione delle start up presso la Camera rispetto alla costituzione con atto pubblico	60%	63%	65%	>=	5%	58,06%	54,70%	91,17%	4,56%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato	
CI.c	% di aumento dell'offerta di servizi innovativi alle imprese, in particolare analisi di benchmarking tra imprese con piattaforma automatizzata di Infocamere	Livello di promozione di nuovi servizi innovativi per le imprese	5%	8%	10%	>=	4%	-52,09%	5,11%	100,00%	4,00%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato	
CI.d	% di imprese 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) di Promex e della Camera sul totale delle imprese partecipanti	Grado di coinvolgimento di nuove imprese attive nelle iniziative di internazionalizzazione	25%	30%	30%	>=	3%	22%	35%	100,00%	3,00%	Promex	
Obiettivi strategici AT	Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e sviluppare il turismo (O.T. 4-6)									Performance media O.S. AT	100%	15,00%	Performance ponderata O.S. ID
Indicatori strategici		Descrizione indicatore	Target 2019	Target 2020	Target 2021	segno	Peso	Risultato al 31 agosto	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata	Area di competenza	

IMPRESE TERRITORIO CONSUMATORI

Cruscotto strategico della Camera di commercio di Padova

AT.a	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 con l'Università per la partecipazione a programmi in ambito internazionale	Livello di promozione dell'imprenditoria padovana e delle eccellenze della città, anche per la valorizzazione delle manifestazioni fieristiche	5	5	5	>=	4%	2	5	100,00%	4,00%	Promex				
AT.b	n. azioni di intervento di rimodulazione del Consorzio DMO e di raccordo con le OGD Padova e terme/Colli	Valorizzazione e potenziamento dell'organismo di promozione del turismo nel territorio	3	3	3	>=	6%	3	4	100,00%	6,00%	Area Sviluppo e Promozione Economica				
AT.c	n. iniziative per il sostegno della green economy e per la tutela dell'ambiente con politiche di sostenibilità ambientale	Livello di promozione della green economy e tutela dell'ambiente	2	3	3	>=	5%	2	2	100,00%	5,00%	Area Sviluppo e Promozione Economica				
Obiettivo strategico IF	Favorire l'istruzione e la formazione professionale (OT.10)								73,33%	Performance media O.S. IF	92%	3,67%	Performance ponderata O.S. ID			
<i>Indicatori strategici</i>			<i>Descrizione indicatore</i>				<i>Target 2019</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>segno</i>	<i>Peso</i>	<i>Risultato al 31 agosto</i>	<i>Risultato al 31 dicembre</i>	<i>Performance</i>	<i>Performance ponderata</i>	<i>Area di competenza</i>
IF.a	% borse di studio erogate sulle previste per la formazione tecnica superiore (ITS) post diploma	Valorizzazione della formazione tecnica superiore (ITS) post scuola superiore attraverso l'erogazione di borse di studio agli studenti meritevoli	80%	85%	90%	>=	4%	0%	73%	91,67%	3,67%	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															
Obiettivo strategico CL	Tutelare il consumatore e la legalità del mercato (O.T. 12)								Performance media O.S. CL	100%	11,00%	Performance ponderata O.S. ID				
<i>Indicatori strategici</i>			<i>Descrizione indicatore</i>				<i>Target 2019</i>	<i>Target 2020</i>	<i>Target 2021</i>	<i>segno</i>	<i>Peso</i>	<i>Risultato al 31 agosto</i>	<i>Risultato al 31 dicembre</i>	<i>Performance</i>	<i>Performance ponderata</i>	<i>Area di competenza</i>
CL.a	N° progetti attuati a favore della regolarità del mercato e la tutela del consumatore	Promozione della sensibilizzazione alle imprese del tessuto economico per la promozione della legalità e della correttezza del mercato	3	4	4	>=	4%	0	4	100,00%	4,00%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato				
CL.b	N. iniziative di promozione della cultura della legalità	Interventi per la promozione della cultura della legalità attraverso convegni, formazione, collaborazione con associazioni	2	2	2	>=	3%	0	3	100,00%	3,00%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato				
CL.c	n. azioni per la costituzione di un 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	Atti preparatori e azioni di organizzazione del nuovo servizio di gestione dell'organismo e della composizione assistita delle crisi di impresa	2	3	3	>=	4%	1,5	3	100,00%	4,00%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato				
Missione 032	Servizi Istituzionali e generali della Pubblica Amministrazione															

Cruscotto strategico della Camera di commercio di Padova



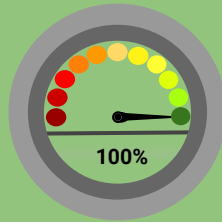
Programma 002 - 003	Indirizzo politico / Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza																					
Obiettivo strategico EF	Aumentare l'efficienza (O.T.11)										Performance media O.S. EF	100%	15,00%	Performance ponderata O.S. ID								
Indicatori strategici		Descrizione indicatore	Target 2019	Target 2020	Target 2021	segno	Peso	Risultato al 31 agosto	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata	Area di competenza										
PROCESSI INTERNI	EF.a	N° azioni positive realizzate in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Livello di realizzazione delle azioni proposte nel piano di prevenzione della corruzione e trasparenza										5	5	5	>=	4%	3	5	100,00%	4,00%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
	EF.b	Tempo medio di pagamento delle fatture passive	Livello di ottimizzazione dei tempi per il pagamento delle fatture di acquisto di beni e servizi										24	24	24	<=	3%	24,21	22,54	100,00%	3,00%	Area Contabile e Finanziaria
	EF.c	% degli utenti che forniscono una valutazione molto positiva dei servizi camerali (valutazione ottima e buona)	Grado di soddisfazione degli utenti a seguito di azioni di miglioramento della qualità dei servizi (analisi di customer)										60%	68%	70%	>=	5%	0%	87%	100,00%	5,00%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
	EF.d	% procedure ed istruzioni operative nuove o aggiornate	Grado di formalizzazione delle 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										10%	10%	10%	>=	3%	15%	76%	100,00%	3,00%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
INNOVAZIONE E CRESCITA	Obiettivo strategico RI	Riorganizzare (O.T. 11.2)										Performance media O.S. RI	100%	7,00%	Performance ponderata O.S. ID							
	Indicatori strategici		Descrizione indicatore	Target 2019	Target 2020	Target 2021	segno	Peso	Risultato al 31 agosto	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata	Area di competenza									
	RI.a	% personale impiegato in forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro	Grado di diffusione delle forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro										12%	15%	18%	>=	4%	14%	12,24%	100,00%	4,00%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
RI.b	n. ore di formazione media del personale	Livello di crescita e sviluppo delle competenze del personale attraverso specifici interventi formativi										15	20	25	>=	3%	14	32	100,00%	3,00%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	
ECONOMICO FINANZIARIA	Obiettivo strategico RE	Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)										Performance media O.S. RE	76%	17,80%	Performance ponderata O.S. ID							
	Indicatori strategici		Descrizione indicatore	Target 2019	Target 2020	Target 2021	segno	Peso	Risultato al 31 agosto	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata	Area di competenza									
	RE.a	Incidenza oneri correnti delle funzioni istituzionali A e B rispetto al totale dei proventi correnti	Grado di incidenza delle funzioni di supporto rispetto ai proventi										<45%	<44%	<42%	<=	3%	0	35%	0,00%	0,00%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
	RE.b	n. monitoraggi di controllo sull'implementazione dei piani industriali delle partecipate maggiormente strategiche	Livello di monitoraggio sulle 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)										3	3	3	>=	5%	1	3	100,00%	5,00%	Area Contabile e Finanziaria
	RE.c	n. interventi per favorire ed attuare gli investimenti previsti	Investimenti in partecipazioni strategiche con particolare riferimento ai settori dell'innovazione, del sostegno alle imprese e del turismo										2	2	2	>=	6%	0	1,60	80,00%	4,80%	Area Contabile e Finanziaria
RE.d	n. azioni realizzate per ottimizzare la gestione degli immobili attraverso azioni di valorizzazione o di eventuali alienazioni	Azioni di valorizzazione degli immobili per efficientamento energetico e rimodulazione degli spazi della sede e degli altri immobili di proprietà o azioni per la loro alienazione										3	3	3	>=	5%	2	4	100,00%	5,00%	Area Contabile e Finanziaria	

Cruscotto strategico della Camera di commercio di Padova



RE.e	% di copertura dei costi dell'azienda speciale Promex attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale	Grado di copertura dei costi attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale	35%	40%	40%	>=	3%	0	39%	100,00%	3,00%	Promex
Totale pesi							100%			Performance organizzativa ponderata	92,27%	

Performance Obiettivo strategico
ID INNOVARE E DIGITALIZZARE (O.T. 1 - 2)



Area Strategica - Missione 011 "Competitività e sviluppo delle imprese"

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

In questo ambito l'attività della Camera si è sviluppata in particolare su azioni di supporto all'avvio del Competence center: questo progetto, affidato come obiettivo al Segretario generale, ha visto la realizzazione di importanti attività nel corso dell'anno, quali l'adesione al progetto di **SMACT Scpa**, società mista pubblico privata di cui la Camera è socia, costituita con il compito di realizzare il Competence Center per Industria 4.0 nel Nord Est, con il cuore nel quartiere fieristico di Padova, e in particolare i live demo - laboratori di ricerca e sperimentazione aperti alle imprese e con particolare attenzione all'accesso all'innovazione da parte delle piccole imprese.

Altra azione determinante per la realizzazione del **Competence Center** è stata la decisione di investimento finanziario nella società, nella forma del patrimonio destinato, e la designazione di rappresentanti dell'Ente nella società, un funzionario nel Consiglio di Gestione ed un consigliere nel Consiglio di Sorveglianza.

Nel 2019 è proseguita l'attività di potenziamento del **PID** Punto impresa digitale, con azioni per promuovere la digitalizzazione delle PMI, tra cui il progetto "Eccellenze in Digitale", e la realizzazione di altre azioni nell'ambito dei progetti PID.

Sono state quindi realizzate azioni tra cui l'organizzazione del desk informativo presso i locali camerale, per la promozione e diffusione dei servizi di e-gov del sistema camerale alle imprese (SPID, CNS e Firma digitale, Fatturazione elettronica, Libri digitali, Cassetto digitale dell'imprenditore, portale www.registroimprese.it), dei servizi del Punto Impresa Digitale e degli strumenti di analisi dello stato di maturità digitale dell'impresa (self4.0 e zoom 4.0) e sono proseguite le attività di animazione dello sportello punto informativo. Le aziende che si sono rivolte allo sportello hanno richiesto informazioni riguardo le modalità di richiesta dello SPID, CNS e Firma digitale e la fatturazione elettronica.

Tra gli eventi, all'interno di SMAU 2019, che si è svolto il 28 e 29 marzo a Padova, sono state svolte delle attività di presentazione alle imprese degli strumenti digitali della Camera di Commercio e il 29 marzo è stato realizzato un workshop dal titolo "Becoming digital: strumenti utili per sfruttare le potenzialità del digitale". Durante le due giornate, sono state incontrate 45 aziende. La **promozione dell'assessment digitale delle imprese** (self4.0 e zoom 4.0) è avvenuta con il coinvolgimento di almeno n. 80 imprese. L'attività è stata svolta direttamente allo sportello presso la Camera di Commercio e durante gli incontri o i seminari informativi.

Le aziende sono state invitate e guidate a compilare il questionario di assessment **SELFIE4.0**, tramite la piattaforma digitale messa a disposizione da Unioncamere. Le aziende che, insieme ai Digital Promoter, hanno compilato la valutazione hanno costituito un gruppo eterogeneo per fatturato, tipologia, territorio e stato di avanzamento digitale. Per ogni azienda è stata costruita una scheda personalizzata condivisa con il Digital coordinator della Camera. Sono stati realizzati 139 selfie. Sono stati inoltre organizzati e realizzati nel territorio della provincia di n. 10 eventi di informazione e formazione finalizzati a sensibilizzare il tessuto produttivo locale sui vantaggi offerti dal digitale (piano impresa 4.0).

La promozione e diffusione della cultura digitale è proseguita con l'azione di potenziamento e diffusione presso le imprese delle attività di E-Government delle Camere di Commercio (Fondo Perequativo 2015-2016). Programma del progetto il potenziamento della "Camera di Commercio digitale" anche attraverso una più efficace comprensione delle modalità di accesso diretto ai servizi da parte delle imprese.

Nel periodo gennaio - aprile 2019 sono stati realizzati 8 incontri principalmente rivolti alle imprese, durante i quali sono stati presentati i seguenti servizi digitali camerali: Identità digitale (Firma digitale, CNS - SPID), Cassetto Digitale (fascicolo d'impresa), Fatturazione elettronica, Libri sociali, Pagamenti elettronici, SUAP: modello semplificato e unificato per la richiesta

di Autorizzazione Unica Ambientale Bilanci, ed è stato predisposto uno SPID corner per il rilascio in ai partecipanti interessati dello SPID.

Infine, nell'ambito del servizio "DNA On Site" - Digitali per crescere, digitali per competere, con il supporto di Infocamere sono stati realizzati 3 workshop nel periodo ottobre - novembre 2019 per la promozione dei servizi digitali camerali.

Inoltre nell'ambito del progetto EEISI (European eInvoice Standard in Italy), cofinanziato dal programma CEF_EU, con la partecipazione di Unioncamere, è stato realizzato un seminario per la promozione del servizio di fatturazione elettronica del sistema camerale a favore delle PMI.

Si segnala la conclusione, con successo, del progetto europeo **InduCult2.0**, con l'invio alla Regione del documento "Strategia per la valorizzazione della cultura industriale in Veneto", e la decisione, da parte del Comune di Piazzola sul Brenta, di capitalizzare le attività realizzate nel progetto con la costituzione di un'area museale per valorizzare l'ex jutificio Camerini.

Sono proseguiti i progetti europei **DesAlps**, per la promozione del Design thinking come metodologia per l'innovazione delle PMI, e Odeon, per la valorizzazione degli Open Data per favorire la competitività delle imprese e dei sistemi economici locali.

Sono state organizzate a Padova due conferenze internazionali, a giugno per l'avvio del progetto europeo **InduCCI**, che ha l'obiettivo di favorire lo sviluppo di politiche a favore delle imprese creative e

culturali (CCI) e la collaborazione tra creativi e imprese tradizionali, a ottobre per la conclusione del progetto europeo **Restart**, finanziato dal programma Erasmus+, che ha visto la Camera collaborare con numerosi partner europei con l'obiettivo di elaborare e testare un percorso formativo per favorire lo sviluppo di competenze per il passaggio ad Industria 4.0. Tale percorso formativo è stato organizzato a Padova nei mesi di giugno e luglio, in collaborazione con ENAIP Veneto, con la partecipazione di circa 30 imprenditori, tecnici e studenti di livello universitario.

Nel 2019 è stato inoltre avviato il progetto **Chain Reactions**, finanziato dal programma di cooperazione Interreg Central Europe, che mira a creare filiere innovative a livello locale e transnazionale, ed il progetto EEMS4SME, con l'obiettivo di promuovere la formazione di energy managers le le PMI.

Nel corso dell'anno, con riferimento ai temi della digitalizzazione e dell'innovazione, si segnala il proseguimento delle azioni di sensibilizzazione all'innovazione promossi dalla rete **Padova Innovation Hub**, con l'organizzazione, tra l'altro, di una study visit al NOI Techpark di Bolzano, a marzo 2019, che ha avuto il pregio di riunire referenti per l'innovazione di Enti pubblici e Associazioni imprenditoriali del nostro territorio. Un'importante novità del 2019 è stata l'emanazione di bandi per la erogazione di voucher per il sostegno di progetti di digitalizzazione a

favore delle imprese, il "**Bando voucher digitali Impresa 4.0**" al quale hanno partecipato molte imprese con una richiesta di voucher ben superiore al budget stanziato; l'obiettivo è stato quello di incrementare l'innovazione delle imprese secondo il paradigma impresa 4.0 sostenendo le spese di formazione, consulenza e acquisto attrezzature. E' stato realizzato inoltre un bando per la selezione di soggetti per la realizzazione di attività di Sportelli decentrati **PID** nel periodo ottobre-dicembre in convenzione e cofinanziamento con l'Ente camerale. I soggetti beneficiari individuati dovevano essere membri della rete per l'innovazione Padova Innovation Hub o collegati ad uno degli organismi membri della rete in parola, o in alternativa una delle Associazioni imprenditoriali convenzionate con la Camera per il rilascio della firma digitale e la promozione dei servizi digitali camerale. Al fine di raggiungere più capillarmente possibile tutte le imprese nell'area di competenza camerale, le attività previste sono state realizzate istituendo sportelli decentrati presso le sedi dei soggetti convenzionati, che hanno operato nell'ambito e a supporto delle attività inerenti al PID della Camera di Commercio Padova, e nell'ambito della rete territoriale per l'innovazione Padova Innovation Hub. Sono state ammessi interventi che prevedevano azioni di diffusione verso le imprese con **eventi di sensibilizzazione sui temi della digitalizzazione e di impresa 4.0**, in collaborazione con i punti della rete Padova Innovation Hub, o azioni di **orientamento verso i**

centri di specializzazione (competence centers) e gli attori del network 4.0 ed anche azioni di interesse generale che non comportassero vantaggi economici quantificabili per una o più imprese predeterminate, come previsto dalla normativa europea sugli Aiuti di Stato. E' stata prevista una premialità per progetti che prevedevano l'apertura di più sportelli sul territorio, presidiati da personale qualificato. Le azioni del progetto relative alle filiere sono realizzate da centri di competenza selezionati dalla Camera a seguito di specifiche gare d'appalto, a supporto della Camera e dei punti della rete per l'innovazione.

In tema di innovazione dei processi a favore delle imprese, la Camera ha potenziato nel corso del 2019 il **SARI**, nuovo supporto specialistico costituito da schede di approfondimento inserite e/o aggiornate nel portale dedicato per il miglioramento dell'informazione e del supporto all'utenza nella predisposizione delle pratiche del Registro imprese. Le schede madri riassumono gli adempimenti da presentare con modalità telematica al Registro Imprese, sono state elaborate da un gruppo di lavoro nazionale, e non possono essere modificate a livello locale. Il singolo Ufficio registro imprese ha la possibilità di creare delle schede approfondimento pubblicandole direttamente tramite una apposita console o avvalendosi della redazione del SARI. La redazione delle schede approfondimento può prendere a modello schede approfondimento già esistenti, adottandole o modificandole, anche se è auspicabile che le differenze tra le

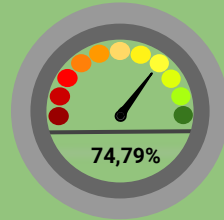
diverse camere siano il più possibile ridotte. Gli atti societari richiedono un confronto con gli adempimenti pubblicati da altre camere, con la decisione se adottare l'approfondimento, modificarlo o non prenderlo in considerazione.

Riguardo agli approfondimenti per le attività regolamentate, sono stati pubblicati quelli relativi alle imprese di pulizia e predisposti quelli per gli agenti d'affari in mediazione. Per questi ultimi si è però deciso con la redazione di pubblicarli solo dopo un ulteriore confronto a livello delle Camere del Veneto.

E' stata anche migliorata l'offerta dei servizi allo sportello, in particolare ottimizzando i tempi di rilascio dei documenti richiesti, e agevolare l'impresa e il cittadino nell'accesso agli strumenti tecnologici disponibili (es. cassetto digitale dell'imprenditore), in particolare per quanto riguarda l'incentivazione delle adesioni da parte delle imprese alla stampa in azienda dei certificati per l'estero, la stipula della convenzione con associazioni di categoria per il rilascio contestuale ed immediato della firma digitale e il potenziamento degli SPID rilasciati contestualmente alla firma digitale rispetto all'anno precedente.

Criticità: il SARI è un progetto ancora in corso di implementazione e al momento non molto conosciuto dalle imprese, che continuano a fare riferimento agli studi professionali per la predisposizione delle pratiche di iscrizione al Registro imprese

Performance Obiettivo strategico
CI MIGLIORARE E SVILUPPARE LA COMPETITIVITA'
DELLE IMPRESE (O.T. 3.1 - 3.2)



Area Strategica - Missione 011 "Competitività e sviluppo delle imprese

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

L'attività svolta dalla Camera in questo ambito si è indirizzata verso l'erogazione di **bandi per finanziare progetti di miglioramento della competitività delle imprese** e per progetti di **rigenerazione, riqualificazione urbana** e animazione del territorio della provincia.

I principali bandi emanati sono stati quelli per sostenere la Green Economy, per garantire la sicurezza delle imprese, per migliorare la competitività delle imprese (3 Linee: Bando voucher per il check-up assicurativo delle imprese, Bando voucher ad imprese che hanno partecipato a programmi di Alternanza Scuola Lavoro, Bando voucher per la partecipazione a manifestazioni fieristiche internazionali). Inoltre, sono stati pubblicati altri due Bandi per soggetti terzi; le attività realizzate da questi ultimi sono state oggetto di apposita convenzione che stabilisce le modalità di svolgimento delle attività progettuali e le impegni assunti dalle parti.

Il bando avente ad oggetto "la selezione di proposte per la realizzazione di iniziative di riqualificazione urbana e animazione

commerciale del territorio della provincia di Padova" rivolto a Comuni "minori" della Provincia (con abitanti compresi tra 5.000 e 50.000 e che facciano un partenariato con almeno una Associazione del commercio) ha visto la candidatura di 19 progetti, di cui 16 progetti sono stati ammessi a contributo. La Camera ha inoltre collaborato con i Comuni e le Associazioni imprenditoriali, in particolare del settore commercio, per l'elaborazione di progetti finanziati dalla Regione nell'ambito dei **Distretti del Commercio**. Per quanto riguarda Padova, tale azione si è integrata con la valorizzazione dell'area Soft City Padova, per cui è stato tra l'altro promosso un concorso di idee per l'elaborazione di un marchio di riconoscimento. Nel corso del 2019 la Camera ha inoltre proseguito il progetto per la valorizzazione del **Distretto Florovivaistico di Saonara**, con l'organizzazione della partecipazione collettiva dei vivaisti alla fiera di Essen (Germania), in collaborazione con ICE, ed interventi per favorire la formazione imprenditoriale e la costituzione di un'Associazione produttori. Nell'ambito della valorizzazione delle eccellenze del territorio, è proseguito il progetto "Pollo latte e miele" ed è stata supportata la manifestazione fieristica "Artigiano in Fiera".

A questi si sono affiancati anche progetti per favorire l'imprenditorialità attraverso **colloqui di primo orientamento** agli aspiranti imprenditori, specifici seminari e laboratori su tematiche di interesse per chi vuole avviare un'attività (agevolazioni pubbliche al credito, approfondimenti su discipline di settore, business plan e business model). Lo scopo è quindi quello di favorire la nascita di nuove imprese ma l'interesse principale è che poi queste imprese siano in grado di stare sul mercato, limitando false partenze o inutili investimenti. Questo interesse è proprio della Camera, ma è lo è anche per tutto il territorio e l'economia provinciale, che deve operare con lo stesso obiettivo, ed è stato realizzato anche con la collaborazione della rete di professionisti e Associazioni di categoria presenti nel nostro territorio. E' stato potenziato il grado di diffusione del servizio di **costituzione delle start up e PMI innovative** presso la Camera rispetto alla costituzione con atto pubblico attraverso azioni di creazione di un database contenente tutte le informazioni sulle start up e PMI innovative, verifica delle posizioni e avvio tempestivo dei procedimenti d'ufficio in caso di perdita dei requisiti. A fine 2019 è stata prevista anche l'apertura di un vero e proprio **sportello su appuntamento per le start up innovative** con la collaborazione di **Start Cube del Parco Galileo** (dal 2020 vi collabora anche l'Ordine dei dottori commercialisti di Padova). Si è operato per produrre un aumento dell'offerta di servizi

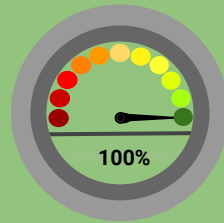
innovativi alle imprese, con particolare attenzione all'analisi di benchmarking tra le imprese con la previsione di una piattaforma automatizzata di Infocamere, per la quale si sono avviati i primi contatti con la società. Infine, tramite l'azienda speciale Promex, la Camera si è posta l'obiettivo di **aumentare la percentuale di imprese 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) di Promex e della Camera sul totale delle imprese partecipanti.

Per questo fine, sono state organizzate iniziative promozionali rivolte a più settori e tipologie di imprese (incontri informativi propedeutici alle iniziative all'estero, eventi di incoming, corsi di formazione, incontri d'affari all'estero, manifestazioni/eventi durante fiere a Padova) e realizzati eventi in collaborazione con altri Enti/associazioni (convegni, fiere ecc) anche su Paesi o tematiche non previste nel programma promozionale.

Criticità: l'attività di avvio di nuovi servizi innovativi è stata avviata solo a fine anno e non ha avuto pertanto un riscontro attualmente misurabile.

In conseguenza di questa nuova impostazione dell'attività, solo una piccola percentuale di aspiranti imprenditori che si sono rivolti alla Nuova Impresa hanno effettivamente avviato l'attività

Performance Obiettivo strategico
AT PRESERVARE L'AMBIENTE, SOSTENERE LA GREEN
ECONOMY E SVILUPPARE IL TURISMO (O.T. 4-6)



Area Strategica - Missione 011 "Competitività e sviluppo delle imprese

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

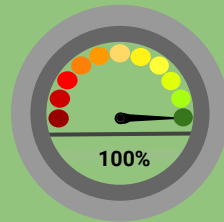
Nel programma di azioni previste per lo sviluppo del turismo, la Camera di Padova ha previsto la valorizzazione e il potenziamento dell'organismo di promozione del turismo nel territorio in linea con il Piano strategico regionale del turismo e, in particolare, azioni di intervento sul **DMO** e in collaborazione con le OGD Padova e terme/Colli Tali azioni hanno portato, verso fine anno, all'adozione di un impegnativo percorso finalizzato alla **rimodulazione del Consorzio** in seguito al recesso di Provincia e Comune di Padova, tramite la creazione di una società di capitali aperta a soci anche privati che dovrà occuparsi della promozione e dello sviluppo del turismo del territorio sia in ambito congressuale che leisure. E' stato pertanto approvato il nuovo Statuto e nominato il nuovo Consiglio direttivo alla cui presidenza è stato nominato il Segretario generale della Camera di Padova. fino a quando non sarà a regime la nuova struttura nell'ambito della quale sarà valutata la nomina di un nuovo consiglio di amministrazione. La Giunta ha inoltre approvato le **nuove linee di indirizzo** per la definizione del nuovo ruolo del DMO, da realizzare nel corso del 2020.

Sempre in ambito turistico, sono stati organizzati con il tramite dell'azienda speciale Promex importanti **eventi di promozione dell'imprenditoria padovana e delle eccellenze artistiche,**

culturali, enogastronomiche e turistiche della città, anche nell'ambito delle diverse manifestazioni fieristiche e in collaborazione con l'Università per la partecipazione a programmi in ambito internazionale, quali ad esempio la Fiera Campionaria (6-9 giugno), Padova Food Week (23-28 giugno), Flormart (26-28 settembre), V forum Pymes Italia- America Latina (28-30 ottobre) e Land of wine stars (19-30 novembre).

Nell'ambito delle iniziative previste per il **sostegno della green economy e per la tutela dell'ambiente** con politiche di sostenibilità ambientale, è stato dato l'avvio ad un osservatorio, ad un progetto a valere sul fondo perequativo per sviluppare iniziative di **economia circolare e alla partecipazione a tavolo Azienda Pulita** con Provincia e Associazioni agricole. Sono inoltre state sostenute e favorite iniziative e progetti anche di altre istituzioni per lo sviluppo nel territorio di tecnologie incentrate sulla sostenibilità ambientale, quali ad esempio interventi a sostegno delle imprese che vogliono utilizzare sistemi di riscaldamento o raffrescamento a minor impatto ambientale o l'avvio di un tavolo di lavoro per il settore dell'agricoltura per il miglioramento delle politiche in materia di sostenibilità ambientale.

Performance Obiettivo strategico
IF FAVORIRE L'ISTRUZIONE E LA FORMAZIONE
PROFESSIONALE (O.T. 10)



Area Strategica - Missione 011 "Competitività e sviluppo delle imprese

IF Favorire l'istruzione e la formazione professionale (O.T. 10)

In quest'ambito la Camera ha erogato delle **borse di studio a favore della formazione tecnica superiore (ITS) post diploma**, in un'ottica di valorizzazione di questo importante tramite tra la formazione scolastica e l'inserimento lavorativo.

La Camera di Commercio ha aderito al Fondo di Perequazione 2015-2016 "Alternanza scuola Lavoro, orientamento al lavoro e placement" che prevedeva l'organizzazione di "percorsi di qualità per l'alternanza scuola lavoro" da sperimentare e diffondere quali "percorsi tipo per l'alternanza" costituiti partendo da diffusi fabbisogni di competenze professionali delle imprese del territorio e da sviluppare con il coinvolgimento delle istituzioni scolastiche e dei soggetti imprenditoriali, all'interno degli ambiti individuati nel prototipo nazionale (digitale, sostenibilità ambientale, cultura, innovazione sociale, internazionalizzazione e imprenditorialità).

In tale contesto la Camera ha organizzato i seguenti laboratori per gli studenti, realizzati in quattro/cinque edizioni ciascuno, in modo da coprire tutti i principali ambiti territoriali della provincia: Padova capoluogo, Piovese, Alta Padovana e Bassa Padovana:

1) **Percorso Digitalizzazione**: laboratorio sul posizionamento online (durata 12 ore per 4 edizioni)

Scopo del percorso era di far acquisire agli studenti una competenza di base sugli strumenti/tecniche per posizionare online un'impresa. Sono state coinvolte 3 scuole a cui si è aggiunta 1 edizione realizzata in Camera di Commercio per i ragazzi impegnati in PCTO presso la sede camerale; in totale sono stati coinvolti 77 studenti

2) **Percorso Autoimprenditorialità**: laboratorio sul business model canvas (durata 12 ore per 5 edizioni)

Scopo del percorso era di far acquisire agli studenti una competenza di base sul Business model canvas, lo strumento più utilizzato a livello internazionale per rendere comprensibile e visuale il funzionamento di un'impresa. Sono state coinvolte 5 scuole, circa 107 studenti e 7 imprenditori

E' stato poi organizzato un laboratorio dal titolo **"Lo Storytelling nell'alternanza"** con l'intervento di un professionista che, grazie alla sua formazione come scrittore, alle sue capacità comunicative, nonché alla competenza maturata in percorsi di formazione con contenuti analoghi, ha guidato i partecipanti nell'apprendere nuovi strumenti per raccontare le esperienze di Alternanza, facendo emergere le peculiarità e i punti di vista di ciascun operatore per condurli ad nuova esperienza comunicativa di gruppo.

Uno degli obiettivi previsti dal Fondo di perequazione sull'Alternanza scuola-lavoro era l'aumento del 30% dei soggetti **iscritti al Registro nazionale per l'Alternanza Scuola Lavoro (RASL)** rispetto al 31/12/2017. Per raggiungere questo obiettivo la Camera di Commercio di Padova ha proceduto con un invio massivo di PEC alle imprese che hanno ospitato in alternanza ragazzi dell'ultimo triennio delle scuole superiori e che non risultavano ancora iscritte al RASL e alle imprese che avevano espresso interesse per l'iscrizione al RASL in occasione dell'indagine Excelsior ottenendo un incremento del 55% passando da 542 imprese iscritte a 1.383.

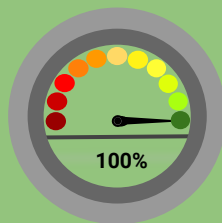
In collaborazione con Unioncamere è stato poi organizzato il **Premio "Storie di alternanza"** con l'obiettivo di valorizzare e dare visibilità ai video racconti dei progetti d'alternanza ideati, elaborati e realizzati dagli studenti e dai tutor degli Istituti scolastici italiani di secondo grado. Altra iniziativa organizzata per gli studenti che frequentano il triennio conclusivo della scuola secondaria di secondo grado è stato l'evento **#iopensopositivo**, progetto sull'educazione finanziaria, con l'obiettivo di informare gli studenti affinché abbiano una corretta percezione delle proprie risorse economiche e siano consapevoli delle difficoltà e dei rischi di intraprendere investimenti e avviare iniziative di micro imprenditorialità. La Camera ha inoltre partecipato alla manifestazione fieristica **Exposcuola** organizzando in particolare

l'evento **Camera Orienta**, evento rivolto agli studenti delle classi 4^a e 5^a delle Scuole Superiori sull'orientamento al lavoro. Si sono forniti agli studenti dati e informazioni per conoscere i fabbisogni professionali delle imprese (dati excelsior), si sono presentate le buone prassi per la creazione del curriculum vitae e della Lettera di presentazione. Per coinvolgere i ragazzi è stato poi presentato un progetto di edutainment dedicato al colloquio di lavoro condotto da attori professionisti e data la possibilità ad alcuni studenti di mettersi alla prova nel rispondere ad alcune domande del suddetto colloquio. La Camera ha poi coordinato il **"Sistema Padova"** delle Associazioni di categoria presenti alla manifestazione con uno spazio espositivo e organizzando una serie di eventi sull'orientamento e l'Alternanza. Sono state anche svolte sia **visite** di scuole presso la Camera di Commercio che incontri presso le scuole per presentare la Camera di Commercio e tutte le sue attività con un particolare focus sui servizi digitali offerti. Con ANPAL, Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro, sono stati effettuati incontri con le scuole superiori per fornire loro **elenchi** gratuiti specifici per territorio delle aziende per lo svolgimento di PCTO.

Criticità Per il bando borse di studio a favore della formazione tecnica superiore (ITS) post diploma sono state raccolte solo 25 adesioni rispetto alle 30 borse di studio disponibili nonostante sia stata realizzata una campagna pubblicitaria su canali radio e social per la promozione del bando.

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati nell'Area strategica Missione 011	Valore assoluto	Valore %
Kpi (Key performance indicator) strategici con target raggiunto 91 - 100%	10	91%
Kpi strategici con target parzialmente raggiunto 51 - 90%	0	0%
Kpi strategici con target non raggiunto 0 - 50%	1	9%
Kpi strategici totale individuati nell'Area	11	100%
Indicatori di output	<ul style="list-style-type: none"> ▪ n. azioni realizzate per l'organizzazione di attività e progetti per favorire l'avvio del Competence center in collaborazione con le altre realtà dell'innovazione, in particolare con l'Università ▪ n. schede approfondimento inserite e/o aggiornate nel nuovo supporto specialistico SARI, per il miglioramento dell'informazione e del supporto all'utenza nella predisposizione delle pratiche del Registro imprese, grazie alla tempestività degli aggiornamenti ▪ n. attività propedeutiche e incontri per la creazione di un tavolo di lavoro con gli stakeholder in ottica di avvio di un progetto di semplificazione e sburocratizzazione, in collaborazione con gli altri Enti della provincia ▪ 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 con l'Università per la partecipazione a programmi in ambito internazionale ▪ n. azioni di intervento di rimodulazione del Consorzio DMO e di raccordo con le OGD Padova e terme/Colli ▪ n. iniziative per il sostegno della green economy e per la tutela dell'ambiente con politiche di sostenibilità ambientale 	
Indicatori di outcome	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % di apertura di imprese da parte degli utenti dello sportello Nuova Impresa sul totale degli utenti ▪ % start up innovative che si costituiscono in Camera rispetto al totale delle costituzioni ▪ % di aumento dell'offerta di servizi innovativi alle imprese, in particolare analisi di benchmarking tra imprese con piattaforma automatizzata di Infocamere ▪ % di imprese 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) di Promex e della Camera sul totale delle imprese partecipanti ▪ % borse di studio erogate sulle previste per la formazione tecnica superiore (ITS) post diploma 	
Soggetti coinvolti	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff, Area Sviluppo e Promozione Economica, Area Registro delle Imprese e Semplificazione, Az. speciale, Promex, Imprese, Associazioni di categoria, Enti del territorio	

Performance Obiettivo strategico
CL TUTELARE IL CONSUMATORE E LA LEGALITA' DEL
MERCATO



Area Strategica - Missione 012 "Regolazione dei mercati"

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

L'attenzione posta dalla Camera alla tematica della regolarità del mercato e della tutela del consumatore è evidenziata dalla tipologia di progetti previsti e realizzati:

1. per intensificare l'attività di vigilanza e sicurezza prodotti nell'ambito di un progetto più ampio di lotta alla contraffazione;
2. per assicurare un'attività di vigilanza sull'attività degli assegnatari dei marchi di identificazione dei metalli preziosi;
3. per accertare gli usi e le consuetudini commerciali vigenti

In merito ai progetti attuati a favore della regolarità del mercato e la tutela del consumatore, si tratta di attività volte alla sensibilizzazione alle imprese per la **promozione della legalità e della correttezza del mercato**. In particolare nel 2019 è stata effettuata la vigilanza sugli strumenti di pesatura utilizzati dai Compro Oro, con estrazione di un elenco di imprese iscritte per attività di commercio al dettaglio metalli preziosi (63 punti compro oro tra sedi legali e unità locali), successivo affinamento tramite intersezione con elenchi Questura (OAM) e controllo circa

la regolarità della verifica periodica (33 punti vendita non in regola) per un totale di 20 visite ispettive su almeno uno delle UL di ciascuno dei 33 utenti durante le quali sono state raccolte anche le informazioni riguardanti le altre UL.

Sono state anche eseguite le iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela del consumatore con particolare riferimento alla **sicurezza e conformità dei prodotti** in attuazione di due Convenzioni sottoscritte con Unioncamere e nello specifico sono state effettuate ispezioni in materia di giocattoli, di prodotti elettrici, di dispositivi di protezione individuale e sui prodotti destinati alla puericoltura.

In ottobre la Camera ha promosso un incontro per la presentazione del **portale Regional Explorer**, presso Infocamere e alla presenza del Prefetto, del Questore del Segretario Generale del Comune di Padova, del Comandante della Guardia di Finanza della Provincia di Padova. Il portale si configura quale strumento innovativo di indagine e di intelligence che si avvale del patrimonio informativo del Registro delle imprese; lo stesso è funzionale all'attività operativa svolta dalle forze dell'ordine e dalle istituzioni locali nella lotta ai fenomeni di criminalità nell'economia.

Sono stati anche organizzati 2 **incontri dal taglio prevalentemente pratico/operativo** su importanti tematiche: il nuovo Pacchetto Marchi - Spunti su come valorizzare la proprietà industriale" del 30.05.2019 e "Agroalimentare, Made in Italy e Diritti di Proprietà Industriale" del 19.11.2019 entrambi in collaborazione con Innexa - Consorzio Camerale per il Credito e la Finanza.

Relativamente alle iniziative di promozione della cultura della legalità sono stati organizzati **incontri seminariali** con lo scopo di fornire una panoramica relativa alla presenza delle mafie nel tessuto economico della nostra regione, oltre all'individuazione dei danni che tali attività criminali comportano per il mercato e l'esercizio dell'attività d'impresa, illustrare gli strumenti attualmente previsti dal Legislatore a sostegno e tutela delle vittime dell'usura ed estorsione, facilitare un rapporto di collaborazione con le Forze dell'Ordine deputate alla repressione dei fenomeni criminali: il 7 novembre "Le mafie nel tessuto economico del veneto e l'accesso al fondo vittime estorsione ed usura" e il 28 novembre "Il ruolo dell'imprenditore nel contrasto all'azione di riciclaggio del denaro ad opera delle mafie". Il 4 dicembre 2019 al teatro Ruzante di Padova è stata organizzata la rappresentazione teatrale "Aspide - Gomorra in Veneto" organizzato da Libera a cui è stato invitato tutto il personale e la

cittadinanza, sulle infiltrazioni criminali nell'economia del territorio.

Sul versante della **giustizia alternativa**, la Camera è impegnata da anni nella promozione e gestione delle procedure di risoluzione alternativa delle controversie: mediazione/conciliazione ed arbitrato. L'organismo di mediazione ha competenza per il circondario del Tribunale di Padova ed opera sullo stesso piano con altri soggetti pubblici (in via principale, l'organismo dell'Ordine degli Avvocati di Padova) e privati, iscritti nel Registro tenuto dal Ministero di Giustizia. La Camera ha svolto questa attività verso gli utenti e verso i mediatori, anche in tema di formazione/informazione. E' proseguito il supporto dei funzionari camerale ai mediatori, sia nella fase di organizzazione dell'incontro di mediazione, sia durante gli incontri stessi, supporto che caratterizza il nostro organismo di mediazione rispetto ai concorrenti. Inoltre sono state messe in atto azioni per la **revisione della lista dei mediatori tirocinanti esterni e dell'Elenco dei mediatori dell'organismo camerale**, quali la verifica ed aggiornamento dei criteri di formazione della lista dei mediatori tirocinanti esterni, la cancellazione di 14 soggetti non in regola, l'avvio della procedura di selezione per inserimento di altri professionisti e la formazione della lista tirocinanti aggiornata, la verifica dei requisiti degli iscritti nell'Elenco dei mediatori camerale e la cancellazione dei professionisti non in regola, la predisposizione della delibera di

Giunta per la variazione dell'elenco, il caricamento delle variazioni nel portale del Ministero di Giustizia ed aggiornamento delle informazioni per l'utenza (sito e stampati).

Per quanto riguarda la costituzione dell'**Organismo per le procedure di allerta e di composizione assistita della crisi di impresa (OCRI)**, in sinergia con le associazioni di categoria e con il Tribunale delle imprese, sono stati realizzati atti preparatori e azioni di organizzazione del nuovo servizio di gestione dell'organismo e della composizione assistita delle crisi di impresa, avviati i primi contatti con i soggetti da coinvolgere (ordini professionali, Unioncamere italiana e Unioncamere del Veneto in primis); la Giunta ha approvato la convenzione per la collaborazione con gli ordini professionali e con le associazioni di categoria; costituito il tavolo di lavoro con gli Ordini professionali dei dottori commercialisti e degli avvocati di Padova; e si è inoltre provveduto alla formazione di funzionari, dirigente e Segretario generale.

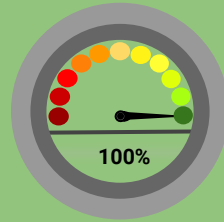
Criticità Il decreto legislativo attuativo (nr. 14/2019) prevedeva l'entrata in vigore dell'OCRI il 15 agosto 2020 ma, alla data della redazione della presente Relazione, a causa dell'emergenza sanitaria Covid-19 e della crisi economica conseguente, la sua entrata in vigore è stata differita a settembre 2021.

In ottica di razionalizzazione delle procedure relative alla **rilevazione dei prezzi con modalità web-based**, nel corso del 2019 è stato redatto un disciplinare sulle modalità di accertamento dei prezzi rilevati, approvato dalla Giunta, previa ricognizione delle attuali procedure e raccolta delle modalità utilizzate presso altre Camere di Commercio o enti preposti alla rilevazione dei prezzi.

Sono state anche implementate verifiche per garantire una maggiore trasparenza e correttezza del mercato immobiliare, quali l'avvio della verifica dinamica dei requisiti Agenti d'affari in Mediazione.

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati nell'Area strategica Missione 012	Valore assoluto	Valore %
Kpi (Key performance indicator) strategici con target raggiunto 91 - 100%	3	100%
Kpi strategici con target parzialmente raggiunto 51 - 90%	-	-
Kpi strategici con target non raggiunto 0 - 50%	-	-
Kpi strategici totale individuati nell'Area	3	100%
Indicatori di output	<ul style="list-style-type: none"> ▪ n. progetti attuati a favore della regolarità del mercato e la tutela del consumatore ▪ n. iniziative di promozione della cultura della legalità ▪ n. azioni per la costituzione di un 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 	
Soggetti coinvolti	Area Regolazione del Mercato, Imprese, Associazioni di categoria, Enti del territorio	

Performance Obiettivo strategico
EF AUMENTARE L'EFFICIENZA (O.T. 11.1)



Area Strategica - Missione 032 "Servizi istituzionale e generali delle PA"

EF Aumentare l'efficienza (O.T.11)

In base al nuovo modello di rilevazione per le Camere di commercio fornito da Unioncamere gli ambiti e i servizi da misurare con la **rilevazione di customer satisfaction** sono stati selezionati facendo riferimento alla Mappa Strategica e le domande somministrate sono state costruite analizzando macroprocessi, processi e sottoprocessi sulla base alle criticità emerse attraverso la rilevazione qualità dell'anno 2018 e a seguito delle riunioni con i responsabili dei servizi più interessati al rapporto con l'utenza esterna: Registro Imprese, Web, Comunicazione e URP, Promozione e Avvio d'impresa.

E' stato definito Il target di riferimento: tutte le imprese del territorio provinciale di Padova. Dalla rilevazione sono stati esclusi i professionisti in quanto l'obiettivo è conoscere la **qualità effettivamente percepita dalle imprese nell'utilizzo dei servizi erogati dall'ente** e l'opinione circa gli strumenti offerti per superare le criticità riscontrate con le rilevazioni degli anni precedenti. Per condurre l'indagine sono stati definiti strumenti e tempistiche della rilevazione utilizzando la metodologia CAWI che ha previsto la compilazione da parte dell'utente di un questionario on-line. La rilevazione è stata avviata il 18 Settembre

2019 e si è conclusa il 16 Ottobre 2019. Il questionario somministrato è stato effettivamente consegnato a 72.119 indirizzi di posta certificata su un totale di 74.402. Hanno risposto 4.110 imprese di cui 232 startup e 736 imprese femminili. La media del gradimento dei servizi esaminati (Registro imprese, Nuova impresa, Promozione, Servizi digitali) è stata pari all'87% degli intervistati considerando le risposte "Soddisfacente" e "Molto soddisfacente". Un ottimo risultato anche considerando solo le risposte "Molto soddisfacente" che riguardano il 17% del campione intervistato. I risultati completi al link: <https://www.pd.camcom.it/camera-commercio/amministrazione-trasparenza/servizi-erogati/indagini-di-customer-satisfaction>

Il Piano per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2019 - 2021 è stato attuato nei progetti previsti per l'anno 2019. Lo stretto collegamento tra le attività previste nel Piano della performance e le schede di programmazione del Piano anticorruzione hanno permesso un attento monitoraggio e un'attenzione costante sulle misure attuate.

Tra queste, si segnalano in particolare l'attivazione della procedura del pantouflage o revolving doors, la verifica sugli adempimenti di trasparenza delle partecipate con quota superiore al 20%, la verifica delle relazioni sulle attività svolte per i progetti comunitari, l'aggiornamento dell'elenco dei procedimenti amministrativi, la verifica sull'adozione del disciplinare metrico.

Per la realizzazione delle azioni a favore di una sempre maggiore trasparenza dell'Ente si evidenziano; le verifiche periodiche sulla presenza nella sezione amministrazione trasparente delle informazioni soggette ad obbligo di pubblicazione; il miglioramento qualitativo del Forum "Partecipazione attiva" per il coinvolgimento delle imprese e dei cittadini nella programmazione camerale, la realizzazione della customer satisfaction; l'aggiornamento delle principali procedure dell'Ente e della Carta dei servizi in un'ottica di maggiore trasparenza dell'azione amministrativa e di miglioramento dei servizi e delle procedure utilizzando i risultati emersi nelle ultime rilevazioni di customer, la revisione e aggiornamento della Lista dei mediatori tirocinanti esterni e dell'Elenco dei mediatori dell'organismo camerale; la partecipazione alla terza edizione della Settimana dell'Amministrazione Aperta (#SAA2019), iniziativa collettiva, promossa e coordinata dal Dipartimento della funzione pubblica

nell'ambito della partecipazione italiana all'Open Government Partnership, svolta dall'11 al 17 marzo 2019.

In corso d'anno sono state espletate le attività preparatorie per l'utilizzo di una **nuova piattaforma informatica integrata - realizzata da Infocamere** - per la gestione della contabilità, degli incassi e pagamenti, della fatturazione, delle attività del controllo di gestione più moderna, veloce e adeguata a soddisfare le esigenze delle Camere di Commercio. La piattaforma, utilizzata nel 2018 per la redazione degli allegati del bilancio preventivo, è stata estesa a tutta la gestione contabile a partire dal 2019, per garantire una maggiore integrazione con le varie piattaforme informatiche e una più agile gestione delle imputazioni contabili nonché una più celere e semplice lettura dei dati contabili e finanziari anche da parte degli organi decisionali dell'ente.

Nel corso del 2019 si è registrato anche un buon risultato nei termini di **pagamento delle forniture dei beni e servizi acquistati e delle prestazioni professionali acquisite**, grazie a processi di efficientamento ed ottimizzazione delle risorse.

Inoltre, nell'ottica di una **contabilità analitica sempre più dettagliata**, nel corso dell'anno si è esteso il dettaglio sui prodotti ad altre spese di funzionamento, anche grazie alla partecipazione al progetto di rilevazione dei costi per processi di Unioncamere e per il

benchmarking tra Camere di commercio, quale strumento interno di supporto decisionale e soprattutto ai fini di una maggiore trasparenza. Si è infine consolidato il processo di predisposizione di report analitici relativi all'andamento storico del budget con relativo utilizzo e agli indicatori di bilancio, utili per la programmazione a medio e lungo termine.

Nel corso dell'anno è stata svolta un'importante attività di **revisione ed aggiornamento delle procedure ed istruzioni operative dell'Ente**, con il riordino delle esistenti secondo la nuova mappa dei processi Unioncamere e redazione delle nuove per migliore efficienza della struttura e più snello trasferimento di competenze per permettere un più snello trasferimento di competenze soprattutto in occasione degli spostamenti del personale tra uffici e una migliore trasparenza dell'operato dell'Ente nei confronti degli stakeholders.

E' stata inoltre rivista e rielaborata la Carta dei servizi dell'Ente, in seguito ad una ricognizione delle modifiche intervenute sui servizi erogati dall'ente, con particolare attenzione alle modalità di erogazione degli stessi e dei nuovi servizi digitali che il sistema camerale ha messo a disposizione del tessuto imprenditoriale per favorire la sensibilizzazione la diffusione della cultura digitale delle PMI.

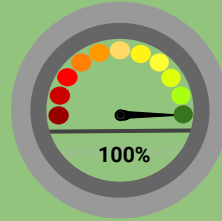
Sul fronte della **gestione documentale**, sono state effettuate attività propedeutiche per l'avvio della nuova classificazione di documenti e fascicoli secondo il nuovo titolario fornito da Unioncamere, quali la verifica dello stato dei fascicoli attualmente lavorati, l'assistenza per nuova classificazione ed incontri formativi per il personale.

Nell'ottica di garantire la compliance normativa su sicurezza informatica sono state emanate direttive operative interne e incontri formativi al personale, con la raccolta di casistiche, alert su problematiche frequenti e incontri per raccolta di gap di sicurezza o privacy. E' stato inoltre predisposto il site di raccolta delle raccomandazioni, istruzioni e procedure informatiche.

Criticità: non è ancora disponibile l'applicativo di gestione dei provvedimenti camerali GDEL, fornito da Infocamere, che dovrebbe consentire uno snellimento del flusso di questa tipologia documentale.

In merito all'attività di avvio della definizione del contratto standard per acquisti di importo inferiore a 40.000 euro sono stati parzialmente impostati alcuni documenti standard per tipologia di acquisto e le condizioni contrattuali, l'attività verrà proseguita nel 2020

Performance Obiettivo strategico RI Riorganizzare (O.T. 11.2)



Area Strategica - Missione 032 "Servizi istituzionale e generali delle PA"

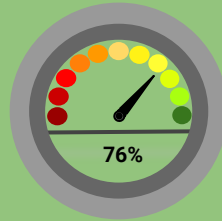
RI Riorganizzare (O.T. 11.2)

In tema di conciliazione dei tempi di vita lavoro, è stato avviato il progetto di **smart working** ed esteso lo strumento del **telelavoro** ad attività riconducibili ad altri servizi e sono state introdotte misure per favorire la conciliazione dei tempi di vita - lavoro, quali l'individuazione di forme di flessibilità oraria ulteriori per dipendenti che si trovino in particolari situazioni personali, sociali o familiari, la predisposizione della **disciplina sperimentale ferie e riposi solidali**, l'aggiornamento del disciplinare del rapporto di lavoro a tempo parziale. In particolare il disciplinare relativo all'applicazione dell'istituto delle ferie solidali ha l'obiettivo di garantire il rispetto dei principi di solidarietà e di gratuità ed è teso ad accrescere il benessere organizzativo del personale, attraverso l'applicazione di un'azione di solidarietà tra colleghi, che si integra con le misure di conciliazione tra vita privata e lavoro già avviate presso l'Ente. In sostanza, il personale ha facoltà di formalizzare la propria volontà di cedere, per finalità solidaristiche e a titolo gratuito, uno o più giorni di ferie maturate fino a un massimo di 8 giorni all'anno, e/o uno o più giorni di riposo per le festività soppresse fino a un massimo di 4 giorni, al collega che abbia l'esigenza di prestare assistenza a figli minori che necessitino di cure costanti, per particolari condizioni di salute.

Nel corso dell'anno 2019, la Camera di Commercio, in attuazione dell'obiettivo di favorire la **crescita professionale e lo sviluppo delle potenzialità del personale**, in funzione della definizione di posizioni di lavoro necessarie per presidiare le competenze attribuite alla Camera dalla riforma del sistema e leggi sopravvenute, ha aderito ai percorsi proposti da Unioncamere Italiana per il rafforzamento delle competenze per i servizi camerale. Le iniziative formative si sono articolate su temi di particolare interesse per una pubblica amministrazione in cambiamento proposto dall'INPS e rivolto alle Pubbliche Amministrazioni denominato "VALORE P.A.". E' stato anche realizzato un percorso di coaching focalizzati sulle skills dei team leader, sul problem solving, sul time management e sulla gestione dello stress, predisposto con la Società Empatheia.

Alla luce della Riforma del Sistema camerale, sono stati anche aggiornati importanti atti di organizzazione quali il Regolamento sul funzionamento della Giunta e quello sul funzionamento del Consiglio. In ottica di miglioramento della comunicazione interna, è stata anche avviata la revisione della intranet camerale, con la definizione e formazione del team di progettazione/redazione e di un progetto di revisione.

Performance Obiettivo strategico
RE Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)



Area Strategica - Missione 032 "Servizi istituzionale e generali delle PA"

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

La **razionalizzazione nell'utilizzo dell'edificio della sede e degli altri immobili camerale** si è concretizzata in azioni programmate per riorganizzare il piano terra della sede, a partire dall'analisi delle necessità, dall'affidamento dell'incarico per arrivare all'organizzazione degli spostamenti e supporto agli uffici interessati, all'organizzazione degli spostamenti delle apparecchiature informatiche con il finale aggiornamento degli inventari relativi ai mobili spostati o eliminati.

Per quanto riguarda gli altri immobili, previa rivalutazione del valore dell'immobile ai fini locativi sono stati rivisti i contratti di locazione in essere per i negozi siti in Via E. Filiberto, e per uno di questi la Giunta ha stabilito di mantenerlo in disponibilità dell'ente camerale in attesa di poter avviare un'iniziativa di promozione turistica - ancora allo studio - da poter insediare nell'immobile; le vetrine sono state temporaneamente concesse in uso al Comune di Padova per l'applicazione delle vetrofanie della Mostra del Belzoni (anche con la presenza del logo camerale). L'iniziativa rientra nell'ambito di una convenzione siglata tra la Camera di Commercio e il Comune di Padova per la promozione di iniziative culturali/turistiche. All'inizio del 2019 è

stata approvata la **collocazione presso la sede della Camere di commercio di Padova dei dipendenti regionali delegati a funzioni amministrative in materia di turismo e agriturismo** per gli adempimenti relativi al territorio provinciale di Padova. I dipendenti regionali hanno potuto quindi iniziare come previsto l'attività a far data dal 1° aprile 2019, con l'assegnazione di mobili e attrezzature camerale (ad esclusione di quelle informatiche) e pertanto è stato necessario procedere - a cura dell'ufficio provveditorato - a spostamento e re-inventario del materiale assegnato in custodia alla Regione Veneto.

In ottica di **valorizzazione degli immobili di proprietà camerale in zona Stanga**, è stato firmato un protocollo d'intesa con Fiera di Padova Immobiliare S.p.A. per valorizzazione immobili camerale di via Masini che prevede la riorganizzazione e l'ottimizzazione del patrimonio immobiliare localizzato presso il Centro Direzionale La Cittadella, con l'obiettivo di creare un percorso di valorizzazione del patrimonio immobiliare condiviso, che potrà prevedere la realizzazione di singole iniziative in sinergia. Il protocollo d'intesa prevede di rinviare a successivi atti specifici le modalità concrete di sinergia e collaborazione finalizzate alla valorizzazione del

patrimonio immobiliare. In merito alla valorizzazione della sede camerale, si segnala un'interessante iniziativa in cui la Giunta ha espresso parere favorevole alla richiesta del FAI-Fondo Ambientale Italiano - per organizzare la visita dell'edificio domenica 13 ottobre 2019 con apertura al pubblico, al fine di **promuovere in modo nuovo l'immagine della Camera di Commercio** in una dimensione completamente diversa da quella rivestita nel normale svolgimento delle proprie funzioni, peraltro in linea con le finalità di valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo attribuite dalla norma.

Per quanto riguarda invece i lavori di ristrutturazione dell'edificio, nel corso del 2019 è stato redatto lo studio di fattibilità per **ottimizzazione spazi-uffici** a causa della necessità di rifacimento della volta del salone, che comporterà lo spostamento dei dipendenti per evidente incompatibilità della presenza di un cantiere in un luogo di lavoro e di afflusso di pubblico ed è stata effettuata la **diagnosi energetica** per il miglioramento energetico della sede camerale ma il progetto di riqualificazione energetica del palazzo è previsto nel corso del 2020. Contestualmente è stata anche realizzata un'attività di riorganizzazione e archiviazione dei documenti in seguito agli spostamenti del personale e al trasferimento degli uffici, tramite la valutazione della conservazione o scarto dei documenti e la gestione delle

operazioni di invio dei documenti a ICOutsourcing, società che gestisce l'archivio di deposito.

La Camera ha misurato nel corso del 2019 il valore dell'incidenza degli oneri correnti delle funzioni istituzionali A e B rispetto al totale dei proventi correnti, per valutare se gli sforzi messi in atto per aumentare le risorse volte all'erogazione dei servizi verso le imprese, rispetto ai processi interni, siano stati efficaci ed in effetti il dato del 35% è molto significativo dell'impegno profuso.

Nell'ambito della gestione delle partecipazioni camerali, la Giunta nel 2018 ha disposto l'adesione della Camera di Commercio di Padova alla costituenda SMACT Scpa, società con 40 enti pubblici e privati nata per gestire il Centro di Competenza del Triveneto dedicato alle collaborazioni tra ricerca e impresa in ambito Industria 4.0, sottoscrivendo il 5,5% del capitale sociale della società pari ad € 5.500. Nel 2019 è stato attuato il progetto per la costituzione di un **patrimonio destinato allo SMACT** ma l'investimento nella società ha ottenuto solo nel febbraio 2020 il parere favorevole del Ministero. Il versamento del capitale avverrà quindi in anno 2020. Nel 2019 è stata svolta un'attività di supporto alla gestione del complesso fieristico in collaborazione con i soci pubblici, che è culminata nella predisposizione di un protocollo d'intesa per la realizzazione dell'hub dell'Innovazione all'interno del quartiere fieristico, frutto

di un'elaborazione condivisa tra i funzionari dei soggetti pubblici coinvolti, approvato dalla Giunta il 24/7/2019. del protocollo per l'HUB dell'Innovazione,

Il progetto di riorganizzazione dell'**azienda speciale Promex** ha avuto un percorso complesso che ha visto una preliminare riorganizzazione del Nuovo Centro Estero veneto e successivamente è stato definito con un protocollo d'intesa con le altre camere. La costituzione della società avverrà in anno 2020. Infine, nel programma di azioni previste per lo sviluppo del turismo, la Camera di Padova ha previsto la valorizzazione e il potenziamento dell'organismo di promozione del turismo nel territorio **DMO** in linea con il Piano strategico regionale del turismo in collaborazione con le OGD Padova e terme/Colli.

Tali azioni hanno portato, verso fine anno, all'adozione di un impegnativo percorso finalizzato alla rimodulazione del Consorzio in seguito al recesso di Provincia e Comune di Padova, tramite la creazione di una società di capitali aperta a soci anche privati che dovrà occuparsi della promozione e dello sviluppo del turismo del territorio sia in ambito congressuale che leisure. E' stato pertanto approvato il nuovo Statuto e nominato il nuovo Consiglio direttivo alla cui presidenza è stato nominato il Segretario generale della Camera di Padova fino a quando non sarà a regime la nuova struttura nell'ambito della quale sarà valutata la nomina di un nuovo consiglio di amministrazione.

La Giunta ha inoltre approvato le nuove linee di indirizzo per la definizione del nuovo ruolo del DMO, da realizzare nel corso del 2020.

Criticità: per quanto riguarda le partecipate, le criticità hanno riguardato le tempistiche relative ad adempimenti amministrativi in merito a particolari operazioni. A livello strategico le criticità maggiori riguardano già il 2020, il ruolo della DMO nel nuovo contesto, la cancellazione di eventi per Padova Hall.

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati nell'Area strategica Missione 032	Valore assoluto	Valore %
Kpi (Key performance indicator) strategici con target raggiunto 91 - 100%	10	91%
Kpi strategici con target parzialmente raggiunto 51 - 90%	1	9%
Kpi strategici con target non raggiunto 0 - 50%	0	-
Kpi strategici totale individuati nell'Area	11	100%
Indicatori di output	<ul style="list-style-type: none"> ▪ N° azioni positive realizzate in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza ▪ Tempo medio di pagamento delle fatture passive ▪ n. ore di formazione media del personale ▪ Incidenza oneri correnti delle funzioni istituzionali A e B rispetto al totale dei proventi correnti ▪ n. monitoraggi di controllo sull'implementazione dei piani industriali delle partecipate maggiormente strategiche ▪ n. interventi per favorire ed attuare gli investimenti previsti ▪ n. azioni realizzate per ottimizzare la gestione degli immobili attraverso azioni di valorizzazione o di eventuali alienazioni 	
Indicatori di outcome	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % degli utenti che forniscono una valutazione molto positiva dei servizi camerali (valutazione ottima e buona) ▪ % procedure ed istruzioni operative nuove o aggiornate ▪ % personale impiegato in forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro ▪ % di copertura dei costi dell'azienda speciale Promex attraverso proventi da servizi diversi dal contributo camerale 	
Soggetti coinvolti	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff, Area Sviluppo e Promozione Economica, Area Registro delle Imprese e Semplificazione, Area Contabile Finanziaria, Azienda Speciale Promex, Imprese, Associazioni di categoria, Enti del territorio	

Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali

Gli obiettivi operativi annuali sono individuati a cascata da quelli strategici triennali e ne rappresentano pertanto la declinazione operativa nell'ambito temporale dell'anno di realizzazione.

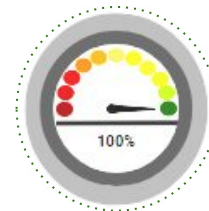
Il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi è il seguente:

Grado di raggiungimento degli obiettivi operativi programmati	Valore assoluto	Valore %
■ Obiettivi operativi con target raggiunto	56	98,5%
■ Obiettivi operativi con target parzialmente raggiunto	1	1,5%
■ Obiettivi operativi con target non raggiunto	0	0%
Totale obiettivi operativi	57	100%

In corso d'anno è stato effettuato **al 31 agosto un monitoraggio sui risultati parziali degli obiettivi programmati**, con lo scopo di verificare eventuali criticità e proporre agli organi di indirizzo eventuali correttivi da apportare.

Di seguito si riporta la percentuale di realizzazione per Area:

- Segreteria Generale e Uffici di Staff → 100%
- Contabile e Finanziaria → 100%
- Sviluppo e Promozione Economica → 100%
- Registro delle Imprese e Regolazione del Mercato → 99,31%
- Azienda Speciale Promex → 100%



*Nelle pagine seguenti si riportano, suddivisi per Area dirigenziale, i **risultati relativi agli obiettivi operativi** della Camera di Commercio di Padova e dell'Azienda speciale Promex per l'anno 2019.*

Ogni obiettivo operativo è stato tradotto in azioni mirate all'attuazione dei programmi strategici e delle relative modalità (risorse umane, servizi coinvolti, azioni, ecc), e monitorato attraverso la Balanced scorecard, con singoli indicatori e target. Tutti gli obiettivi operativi sono collegati agli obiettivi strategici con la logica del cascading, prevista dal D. Lgs 150/2009.

Area Segreteria Generale e Uffici di Staff

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								100,00%
ID.a - 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								
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
ID.a.3	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	n. azioni di promozione del progetto PID	>=	4	- Promozione e diffusione dei servizi di E-Gov del sistema camerale alle imprese - Diffusione della conoscenza sulle tecnologie Industria 4.0 - Mappatura maturità digitale delle imprese - Formazione di base e di approfondimento sui temi del web-marketing	Gestione web, comunicazione URP	4	100,00%
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								100,00%
CI.a - Incidenza dei servizi offerti dallo sportello Nuova Impresa sui potenziali futuri imprenditori della provincia nel biennio successivo								
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
CI.a.2	Favorire l'accompagnamento al lavoro (in particolare autoimpiego, in forma di impresa o libera professione) 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)	avvio incontri sportello nuova impresa nell'Alta, Bassa padovana e Piovese	<=	31/12/2019	- progettazione attività sportello (breve seminario + incontri individuali) - individuazione soggetti ospitanti e stipula accordo - organizzazione attività	AQI e Nuova impresa	31/12/2019	100,00%
EF - Aumentare l'efficienza (O.T.11.1) Migliorare l'efficienza, favorire la trasparenza e l'anticorruzione, misurare la soddisfazione dell'utenza								100,00%
EF.a - Realizzazione delle azioni proposte nel piano di prevenzione della corruzione e trasparenza								
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.a.1	Adottare misure per assicurare la trasparenza e l'integrità nell'Ente, assicurando il rispetto degli adempimenti attraverso l'implementazione di sistemi di monitoraggio	% misure anticorruzione adottate	>=	80%	- procedura pantouflage - verifica adempimenti partecipate - verifica relazioni progetti comunitari - aggiornamento file procedimenti amministrativi - verifica adozione disciplinare metrici - avvio definizione contratto standard per acquisti < € 40.000	Gestione della Performance Segreteria e sviluppo risorse umane Ufficio Legale e accesso civico Provveditorato e sviluppo informatico	83,33%	100,00%
EF.a.2		n. verifiche periodiche dei responsabili di servizio sulla presenza nella sezione amministrazione trasparente delle informazioni soggette ad obbligo di pubblicazione	>=	2	Attestazione del responsabile su file adempimenti condiviso	Trasversale a tutti i responsabili di servizio Gestione web, comunicazione URP	2	100,00%

EF.a.3	Potenziare la digitalizzazione e l'integrazione dei processi attraverso l'implementazione della nuova suite contabile di Infocamere (CON2) integrata con registro imprese e altri applicativi Infocamere e favorire una migliore gestione dei flussi documentali	n. azioni realizzate/n. azioni previste per implementazione suite contabile CON2	>=	80%	1 - acquisizione conoscenze operative funzionalità di CON2 2 - assistenza agli uffici camerali per emissione fatture elettroniche e nuove ricevute in CON2 3 - segnalazioni a Infocamere di miglioramenti da realizzare nel nuovo sistema contabile 4 - assistenza agli uffici camerali per emissione di buoni d'ordine in CON2 5 - assistenza per consultazione del budget in CON2 6 - assistenza nuovi prodotti e provvedimenti di spesa 7 - assistenza nella profilazione per l'apposizione dei visti e verifica del corretto funzionamento	Provveditorato Contabilità e Bilancio Gestione della Performance	100,00%	100,00%
EF.a.4		Attività propedeutiche per l'avvio della nuova classificazione di documenti e fascicoli secondo il nuovo titolare fornito da Unioncamere	<=	31/12/2019	- verifica stato dei fascicoli - assistenza per nuova classificazione - incontri formativi per il personale	Gestione della Performance Segreteria e sviluppo risorse umane Trasversale a tutto l'Ente	11/12/2019	100,00%

EF.c - Soddisfazione degli utenti a seguito di azioni di miglioramento della qualità dei servizi (analisi di customer)

EF.d - Formalizzazione delle principali procedure ed istruzioni operative dell'Ente con aggiornamento delle esistenti e redazione delle nuove per migliorare efficienza della struttura e più snello trasferimento di competenze

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.d.1		% di procedure ed istruzioni operative redatte o aggiornate	>=	10%	- verifica delle procedure esistenti - verifica necessità aggiornamento - redazione procedure e istruzioni	Gestione della Performance trasversale a tutti i responsabili di servizio	75%	100,00%
EF.d.2	Aggiornamento delle principali procedure dell'Ente e della Carta dei servizi in un'ottica di maggiore trasparenza dell'azione amministrativa e di miglioramento dei servizi e delle procedure utilizzando i risultati emersi nelle ultime rilevazioni di customer	individuazione criticità e margini di miglioramento dei servizi offerti in seguito all'analisi dei risultati emersi dalla customer satisfaction	<=	31/12/2019	- valutazione dei risultati della customer satisfaction effettuata nel 2018 - Individuazione principali punti di forza e di debolezza - valutazione ambito di indagine per la customer 2019	Gestione della Performance Trasversale ai Servizi con rilevanza esterna	18/09/2019	100,00%
EF.d.3		Aggiornamento e implementazione della Carta dei servizi	<=	31/10/2019	- revisione impostazione grafica - aggiornamento contenuti con coinvolgimento dei colleghi per i servizi di propria competenza - redazione e pubblicazione nuova Carta	Gestione web, comunicazione URP Trasversale	31/10/2019	100,00%

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

100,00%

RI.a - Diffusione delle forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
RI.a.1	Avvio dello smart working ed introduzione di misure per favorire la conciliazione dei tempi di vita - lavoro	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	75%	- Avvio progetto di smart working ed estensione dello strumento del telelavoro ad attività riconducibili ad altri servizi; - Individuazione di forme di flessibilità oraria ulteriori per dipendenti che si trovino in particolari situazioni personali, sociali o familiari; - Attuazione disciplina sperimentale ferie e riposi solidali; - Aggiornamento disciplinare del rapporto di lavoro a tempo parziale	Segreteria e sviluppo risorse umane	100,00%	100,00%
RI.a.2	Revisione intranet camerale	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	75%	- Indagine interna sulla intranet - Definizione team progettazione/redazione - Formazione team - Progettazione Intranet	Gestione web, comunicazione URP Trasversale	100%	100,00%

RI.b - Crescita e sviluppo delle competenze del personale attraverso specifici interventi formativi								
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
RI.b.1	Favorire la crescita professionale e lo sviluppo delle potenzialità del personale in funzione della definizione di posizioni di lavoro necessarie per presidiare le competenze attribuite alla Camera dalla riforma del sistema e leggi sopravvenute	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	100%	- Predisposizione piano della formazione per il biennio 2019 - 2020; - Predisposizione di percorsi di alta formazione e qualità certificati anche collegati con le progressioni economiche orizzontali; - Predisposizione percorsi di coaching focalizzati sulle skills dei team leader, sul problem solving, sul time management e sulla gestione dello stress da valorizzare anche nell'ambito della valutazione delle prestazioni dei titolari di posizione organizzativa prevista dal nuovo Sistema di Misurazione e	Segreteria e sviluppo risorse umane	100,00%	100,00%
RI.b.2	Elaborazione di proposte di adeguamento di atti di organizzazione alla luce della Riforma del Sistema camerale	n. proposte di adeguamento	>=	2	- Predisposizione Regolamento di Organizzazione alla luce della nuova struttura organizzativa; - Predisposizione Regolamento aggiornato funzionamento della Giunta - Predisposizione Regolamento aggiornato funzionamento del Consiglio	Segreteria e sviluppo risorse umane	3	100,00%
RE - Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3) Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni								100,00%
RE.b - Monitoraggio sulle 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)								
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
RE.b.2	Ottimizzare la gestione delle società partecipate dalla Camera	Attività di supporto alla gestione del complesso fieristico in collaborazione con i soci pubblici	<=	31/12/2019	- approfondimento dei documenti della Società per valutazione decisioni	Gestione Partecipazioni Ufficio Legale e accesso civico Provveditorato	24/07/2019	100,00%
RE.d - Valorizzazione degli immobili per efficientamento energetico e rimodulazione degli spazi della sede e degli altri immobili di proprietà o azioni per la loro alienazione								
RE.d.1	Razionalizzazione nell'utilizzo dell'edificio della sede e degli altri immobili camerale	n. azioni per riorganizzazione piano terra/n. azioni previste	>=	80%	1 analisi delle necessità 2 gestione incarico tecnico a Tecnoservicecamere 3 organizzazione degli spostamenti e supporto agli uffici interessati 4 organizzazione spostamenti apparecchiature informatiche 5 aggiornamento degli inventari relativi ai mobili spostati o eliminati	Provveditorato e sviluppo informatico Contabilità e bilancio	90,00%	100,00%
RE.d.2		n. azioni di razionalizzazione immobili camerale	>=	3	1 iniziativa di vendita o affitto immobile di Camposampiero 2 iniziativa di valorizzazione proprietà di Via Masini 3 avvio iniziativa di valorizzazione del salone previa verifica presso la Soprintendenza	Provveditorato e sviluppo informatico	300,00%	100,00%
RE.d.3		supporto nella riorganizzazione e archiviazione dei documenti in seguito agli spostamenti del personale e al trasferimento degli uffici	<=	31/12/2019	- assistenza nella valutazione della conservazione o scarto dei documenti - gestione delle operazioni di invio dei documenti a ICO	Gestione della Performance	05/12/2019	100,00%
							Performance Area Segreteria Staff	100,00%

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

100,00%

ID.a - 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

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
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	n. azioni di sensibilizzazione all'innovazione delle filiere produttive (casa efficienza energetica, meccanica di precisione, ICT)	>=	4	- verifica e monitoraggio delle attività di sensibilizzazione condotte dalle imprese affidatarie dei servizi (su 3 filiere) - disseminazione dei risultati delle attività presso gli stakeholder	Progetti speciali e comunitari	5	100,00%
ID.a.2		n. interventi realizzati per il progetto Interreg MED ODEON e RESTART Padova 4.0/n. previsti	>=	80%	1. accordi con la Regione Veneto 2. avvio collaborazione con competence centre SMACT scpa 3. Redazione di uno studio preliminare per definire il quadro generale delle	Progetti speciali e comunitari	100%	100,00%
ID.a.3		n. azioni di promozione del progetto PID	>=	4	- Promozione e diffusione dei servizi di E-Gov del sistema camerale alle imprese - Diffusione della conoscenza sulle tecnologie Industria 4.0 - Mappatura maturità digitale delle imprese - Formazione di base e di approfondimento sui temi del web-marketing	Gestione web, comunicazione URP	4	100,00%

ID.c - Rispondere alle esigenze di semplificazione e sburocratizzazione delle imprese

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
ID.c.6	Semplificazione delle procedure di effettuazione dell'indagine annuale sulla GDO (Grande Distribuzione Organizzata) per ridurre l'impatto sui soggetti rilevati	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	100%	- analisi criticità indagine 2018 - tavolo di confronto con uffici statistica veneti ed Infocamere per individuare azioni di semplificazione	Studi Statistica Prezzi	100,00%	100,00%

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

100,00%

AT.b - Valorizzazione e potenziamento dell'organismo di promozione del turismo nel territorio

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
--------	---------------------	----------------------	-------	--------	--------	-------------------	--------------------------	-------------

AT.b.1		n. azioni di realizzazione del progetto a valere sul fondo perequativo 2015/2016	>=	4	- mappatura degli attrattori territoriali individuati (6) contenente le informazioni reperite nelle fasi di indagine svolte per ogni attrattore	Progetti speciali e comunitari	4	100,00%
AT.b.2	Organizzazione di iniziative per avviare una maggiore valorizzazione del turismo del territorio	n. azioni di realizzazione del progetto INDUCULT 2.0	>=	1	istituzione di un forum multistakeholder per la cultura industriale e il suo consolidamento come soggetto di riferimento regionale per la valorizzazione della cultura industriale come elemento di sviluppo	Progetti speciali e comunitari	1	100,00%

AT.c - Promozione della green economy e tutela dell'ambiente

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
AT.c.1	Sostenere e favorire iniziative e progetti anche di altre istituzioni per lo sviluppo nel territorio di tecnologie incentrate sulla sostenibilità ambientale	n. azioni	>=	2	- interventi a sostegno delle imprese che vogliono utilizzare sistemi di riscaldamento o raffrescamento a minor impatto ambientale - favorire l'avvio di un tavolo di lavoro per il settore dell'agricoltura per il miglioramento delle politiche in materia di sostenibilità ambientale	Progetti speciali e comunitari	2	100,00%

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

100,00%

CI.a - Incidenza dei servizi offerti dallo sportello Nuova Impresa sui potenziali futuri imprenditori della provincia nel biennio successivo

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
CI.a.1	Favorire l'accompagnamento al lavoro (in particolare autoimpiego, in forma di impresa o libera professione) 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	>=	6	- predisposizione programma annuale - selezione docenti attraverso procedure ad evidenza pubblica - organizzazione seminari	Promozione e sviluppo dell'impresa	6	100,00%
CI.a.3	Incrementare l'innovazione delle imprese in ottica impresa 4.0 attraverso un bando di sostegno per le spese di formazione, consulenza e acquisto attrezzature	Adozione determinazione dirigente concessione contributo	<=	31/12/2019	- istruttoria delle domande ricevute - predisposizione determinazione dirigente concessione contributo	Promozione e sviluppo dell'impresa	15/11/2019	100,00%

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

100,00%

CL.a - Promozione della sensibilizzazione alle imprese del tessuto economico per la promozione della legalità e della correttezza del mercato

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
CL.a.5	Razionalizzazione delle procedure relative alla rilevazione dei prezzi con modalità web-based	Redazione di un disciplinare sulle modalità di accertamento dei prezzi rilevati da approvare in Giunta Camerale	<=	31/12/2019	- ricognizione attuali procedure - raccolta modalità utilizzate presso altre Camere di Commercio o enti preposti alla rilevazione dei prezzi	Studi Statistica Prezzi	19/12/2019	100,00%

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

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

100,00%

IF.a - Valorizzazione della formazione tecnica superiore (ITS) post scuola superiore attraverso l'erogazione di borse di studio agli studenti meritevoli

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
IF.a.1	Valorizzare la formazione professionale post scuola superiore per l'inserimento nel mondo del lavoro (es. Istituti Tecnici Superiori)	Erogazione di borse di studio per ITS post diploma	<=	31/10/2019	- predisposizione bando - promozione bando - concessione borse di studio	Promozione e sviluppo dell'impresa	28/10/2019	100,00%

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

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

100,00%

EF.a - Realizzazione delle azioni proposte nel piano di prevenzione della corruzione e trasparenza

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.a.2	Adottare misure per assicurare la trasparenza e l'integrità nell'Ente, assicurando il rispetto degli adempimenti attraverso l'implementazione di sistemi di monitoraggio	n. verifiche periodiche dei responsabili di servizio sulla presenza nella sezione amministrazione trasparente delle informazioni soggette ad obbligo di pubblicazione	>=	2	Attestazione del responsabile su file adempimenti condiviso	Trasversale a tutti i responsabili di servizio Gestione web, comunicazione URP	2	100,00%
EF.a.4	Potenziare la digitalizzazione e l'integrazione dei processi attraverso l'implementazione della nuova suite contabile di Infocamere (CON2) integrata con registro imprese e altri applicativi Infocamere e favorire una migliore gestione dei flussi documentali	Attività propedeutiche per l'avvio della nuova classificazione di documenti e fascicoli secondo il nuovo titolario fornito da Unioncamere	<=	31/12/2019	- verifica stato dei fascicoli - assistenza per nuova classificazione - incontri formativi per il personale	Gestione della Performance Segreteria e sviluppo risorse umane Trasversale a tutto l'Ente	11/12/2019	100,00%

EF.c - Soddisfazione degli utenti a seguito di azioni di miglioramento della qualità dei servizi (analisi di customer)

EF.d - Formalizzazione delle principali procedure ed istruzioni operative dell'Ente con aggiornamento delle esistenti e redazione delle nuove per migliorare efficienza della struttura e più snello trasferimento di competenze

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.d.1	Aggiornamento delle principali procedure dell'Ente e della Carta dei servizi in un'ottica di maggiore trasparenza dell'azione amministrativa e di miglioramento dei servizi e delle procedure utilizzando i risultati emersi nelle ultime rilevazioni di customer	% di procedure ed istruzioni operative redatte o aggiornate	>=	10%	- verifica delle procedure esistenti - verifica necessità aggiornamento - redazione procedure e istruzioni	Gestione della Performance trasversale a tutti i responsabili di servizio	75%	100,00%
EF.d.2		individuazione criticità e margini di miglioramento dei servizi offerti in seguito all'analisi dei risultati emersi dalla customer satisfaction	<=	31/12/2019	- valutazione dei risultati della customer satisfaction effettuata nel 2018 - Individuazione principali punti di forza e di debolezza - valutazione ambito di indagine per la customer 2019	Gestione della Performance Trasversale ai Servizi con rilevanza esterna	18/09/2019	100,00%
EF.d.3		Aggiornamento e implementazione della Carta dei servizi	<=	31/10/2019	- revisione impostazione grafica - aggiornamento contenuti con coinvolgimento dei colleghi per i servizi di propria competenza - redazione e pubblicazione nuova Carta	Gestione web, comunicazione URP Trasversale	31/10/2019	100,00%
EF.d.5	Aggiornamento delle principali procedure dell'Ente e della Carta dei servizi in un'ottica di maggiore trasparenza dell'azione amministrativa e di miglioramento dei servizi e delle procedure utilizzando i risultati emersi nelle ultime rilevazioni di customer	n. procedure elaborate o aggiornate per il Servizio studi statistica e prezzi	>=	30	- verifica delle procedure esistenti - verifica necessità aggiornamento - redazione procedure e istruzioni	Studi Statistica Prezzi	30	100,00%
							Performance Area Sviluppo e Promozione economica	100,00%

Area Registro delle Imprese e semplificazione 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

97,22%

ID.b - Garantire un miglioramento nella qualità dei dati del Registro imprese e un maggiore supporto all'utenza nella predisposizione delle pratiche

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
ID.b.1	Migliorare la qualità dei dati del Registro delle imprese e dell'Albo artigiani attraverso l'implementazione del SARI (Supporto specialistico Registro Imprese) e verifiche sulle posizioni del Registro	n. attività di implementazione del SARI	>=	4	1) 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 4) organizzazione di un evento divulgativo per i professionisti	Registro delle imprese	4	100,00%
ID.b.2		n. liste di requisiti artigiani verificate	>=	2	- verifica di almeno due liste di sussistenza dei requisiti artigiani estratte da SCRIBA	Registro delle imprese	2	100,00%
ID.b.3		n. azioni realizzate per la cancellazione di imprese con fallimento chiuso/n. azioni previste	>=	100%	- individuazione e controllo delle posizioni - predisposizione del provvedimento di cancellazione e affissione all'Albo - verifica delle posizioni cancellate - invio pec ai curatori per sollecitare adempimento cancellazione tempestiva	Registro delle imprese	75,00%	75,00%
ID.b.4		n. imprese verificate con bilanci mancanti	>=	200	- estrazione e verifica dei dati delle imprese con bilanci mancanti (563 posizioni) - invio di una comunicazione con richiesta di deposito chiarimenti - adozione di provvedimenti conseguenti (sanzione o segnalazioni a uffici finanziari)	Registro delle imprese	563	100,00%

ID.c - Rispondere alle esigenze di semplificazione e burocratizzazione delle imprese

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
ID.c.1	Supporto alle amministrazioni comunali ed enti terzi con attività formative e informative circa la piattaforma SUAP	n. azioni	>=	3	- contattare le altre istituzioni del territorio - adottare azioni di sensibilizzazione alla semplificazione - organizzare attività formativa	SUAP semplificazione e fascicolo d'impresa	13	100,00%
ID.c.2	Migliorare l'offerta dei servizi allo sportello, in particolare ottimizzando i tempi di rilascio dei documenti richiesti, e agevolare l'impresa e il cittadino nell'accesso agli strumenti tecnologici disponibili (es. cassetto digitale dell'imprenditore)	% imprese che richiedono almeno 50 certificati di origine all'anno, che possono aderire alla promozione della stampa in azienda dei certificati per l'estero, in quanto hanno i requisiti previsti dal protocollo di Unioncamere Roma per la diffusione della stampa in azienda	>=	30%	diffusione del nuovo servizio alle imprese che, in base al disciplinare predisposto da Unioncamere Roma, hanno titolo per potervi aderire	Gestione Sportelli integrati e diritto annuale	30,00%	100,00%
ID.c.3		n. azioni di riorganizzazione della procedura di consegna di certificati di origine alle imprese in previsione della cessazione del servizio di recapito gratuito a fine 2019	>=	3	- riduzione dei giorni di recapito dei certificati di origine da 5 a 2 - studio di formule di abbonamento per la consegna dei certificati con costo a carico delle imprese - organizzazione attività informativa	Gestione Sportelli integrati e diritto annuale	3,00	100,00%

ID.c.4		Stipula della prima convenzione con associazioni di categoria per il rilascio contestuale ed immediato della firma digitale	<=	31/10/2019	Organizzazione di attività propedeutiche per la stipula di convenzioni con associazioni di categoria per il rilascio contestuale ed immediato della firma digitale	Gestione Sportelli integrati e diritto annuale	24/10/2019	100,00%
ID.c.5		% aumento di SPID rilasciati contestualmente alla firma digitale rispetto all'anno precedente	>=	10%	- Individuare una modalità di rilascio contestuale senza aggravio di tempo per l'utente - Promozione del rilascio dello SPID	Gestione Sportelli integrati e diritto annuale	101,29%	100,00%
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								100,00%
CI.b - Diffusione del servizio di costituzione delle start up presso la Camera rispetto alla costituzione con atto pubblico								
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
CI.b.1	Sostenere l'avvio delle imprese e in particolare delle start up e PMI innovative	n° startup assistite in fase di costituzione o iscrizione nella sezione speciale	>=	30	Assistenza startup in fase di costituzione o iscrizione nella sezione speciale	SUAP semplificazione e fascicolo d'impresa	33	100,00%
CI.b.2		n° startup da verificare	>=	130	- creazione di un database contenente tutte le informazioni sulle start up e PMI innovative - verifica delle posizioni - avvio tempestivo dei procedimenti d'ufficio in caso di perdita dei requisiti	Registro delle imprese	260	100,00%
CI.c - Promozione di nuovi servizi innovativi per le imprese								
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
CI.c.1	Potenziare l'attività di rilascio dei servizi innovativi alle imprese attraverso gli strumenti forniti da Infocamere	Formulazione di un'ipotesi di piattaforma da proporre ad Infocamere per l'analisi e l'implementazione	<=	31/12/2019	- richiesta ad Infocamere di servizi disponibili in particolare per confronto indici di bilancio ed estrazione di elenchi personalizzati - redazione di un'ipotesi di servizio innovativo - maggiore divulgazione del servizio offerto	Sportelli integrati e diritto annuale Registro delle imprese	03/12/2019	100,00%
EF - Aumentare l'efficienza (O.T.11.1) Migliorare l'efficienza, favorire la trasparenza e l'anticorruzione, misurare la soddisfazione dell'utenza								100,00%
EF.a - Realizzazione delle azioni proposte nel piano di prevenzione della corruzione e trasparenza								
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.a.1	Adottare misure per assicurare la trasparenza e l'integrità nell'Ente, assicurando il rispetto degli adempimenti attraverso	% misure anticorruzione adottate	>=	80%	- procedura pantouflage - verifica adempimenti partecipate - verifica relazioni progetti comunitari - aggiornamento file procedimenti amministrativi - verifica adozione disciplinare metrici - avvio definizione contratto standard per acquisti < € 40.000	Gestione della Performance Segreteria e sviluppo risorse umane Ufficio Legale e accesso civico Provveditorato e sviluppo informatico	83,33%	100,00%

EF.a.2	Implementazione di sistemi di monitoraggio	n. verifiche periodiche dei responsabili di servizio sulla presenza nella sezione amministrazione trasparente delle informazioni soggette ad obbligo di pubblicazione	>=	2	Attestazione del responsabile su file adempimenti condiviso	Trasversale a tutti i responsabili di servizio Gestione web, comunicazione URP	2	100,00%
EF.a.4	Potenziare la digitalizzazione e l'integrazione dei processi attraverso l'implementazione della nuova suite contabile di Infocamere (CON2) integrata con registro imprese e altri applicativi Infocamere e favorire una migliore gestione dei flussi documentali	Attività propedeutiche per l'avvio della nuova classificazione di documenti e fascicoli secondo il nuovo titolario fornito da Unioncamere	<=	31/12/2019	- verifica stato dei fascicoli - assistenza per nuova classificazione - incontri formativi per il personale	Gestione della Performance Segreteria e sviluppo risorse umane Trasversale a tutto l'Ente	11/12/2019	100,00%
EF.a.10	Efficienza nella gestione delle procedure di mediazione, trasparenza delle procedure amministrative, aggiornamento procedure operative	% azioni per la revisione della Lista dei mediatori tirocinanti esterni e dell'Elenco dei mediatori dell'organismo camerale	>=	80%	1 - Verifica ed aggiornamento dei criteri di formazione della Lista dei mediatori tirocinanti esterni 2 - alla luce dei criteri aggiornati, cancellazione dei soggetti non in regola 3 - avvio procedura di selezione per inserimento di altri professionisti e formazione Lista tirocinanti aggiornata 4 - Verifica dei requisiti degli iscritti nell'Elenco dei mediatori camerale e cancellazione dei professionisti non in regola 5 - predisposizione delibera di Giunta per la variazione dell'elenco 6 - caricamento delle variazioni nel portale del Ministero di Giustizia ed aggiornamento delle informazioni per l'utenza (sito e stampati).	Mediazione e arbitro	100%	100,00%

EF.c - Soddisfazione degli utenti a seguito di azioni di miglioramento della qualità dei servizi (analisi di customer)

EF.d - Formalizzazione delle 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

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.d.1	Aggiornamento delle principali procedure dell'Ente e della Carta dei servizi in un'ottica di maggiore trasparenza dell'azione amministrativa e di miglioramento dei servizi e delle procedure utilizzando i risultati emersi nelle ultime rilevazioni di customer	% di procedure ed istruzioni operative redatte o aggiornate	>=	10%	- verifica delle procedure esistenti - verifica necessità aggiornamento - redazione procedure e istruzioni	Gestione della Performance trasversale a tutti i responsabili di servizio	75,00%	100,00%
EF.d.2		individuazione criticità e margini di miglioramento dei servizi offerti in seguito all'analisi dei risultati emersi dalla customer satisfaction	<=	31/12/2019	- valutazione dei risultati della customer satisfaction effettuata nel 2018 - Individuazione principali punti di forza e di debolezza - valutazione ambito di indagine per la customer 2019	Gestione della Performance Trasversale ai Servizi con rilevanza esterna	18/09/2019	100,00%
EF.d.3		Aggiornamento e implementazione della Carta dei servizi	<=	31/10/2019	- revisione impostazione grafica - aggiornamento contenuti con coinvolgimento dei colleghi per i servizi di propria competenza - redazione e pubblicazione nuova Carta	Gestione web, comunicazione URP Trasversale	31/10/2019	100,00%
EF.d.4		stesura della procedura unitaria per la cancellazione dal Registro Imprese e Albo imprese artigiane	<=	31/8/2019	impostazione di una procedura unitaria per la cancellazione dal Registro Imprese e Albo imprese artigiane	Registro delle imprese	21/08/2019	100,00%

EF.d.6	Miglioramento dell'efficienza nella gestione delle procedure di mediazione	Giorni necessari dal deposito di una domanda di mediazione o dalla sua integrazione per la sua notifica alle parti invitate	<=	4	1 - Verifica dato medio del 2018 e individuazione periodi critici 2 - analisi delle possibili soluzioni organizzative 3 - revisione delle procedure interne od esterne necessarie.	Mediazione e arbitrato	3,85	100,00%
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								100,00%
CL.a - Promozione della sensibilizzazione alle imprese del tessuto economico per la promozione della legalità e della correttezza del mercato								
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
CL.a.1	Implementare verifiche per garantire una maggiore trasparenza e correttezza del mercato immobiliare	Avvio della verifica dinamica dei requisiti Agenti d'affari in Mediazione	<=	31/12/2019	avvio della verifica dinamica	Registro delle imprese	24/12/2019	100,00%
CL.a.2	Tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti metrici	% Attività di vigilanza sugli strumenti di pesatura utilizzati dai Compro Oro realizzate	>=	75%	1. Estrazione elenco imprese iscritte per attività di commercio al dettaglio metalli preziosi 2. Successivo affinamento tramite intersezione con elenchi Questura (OAM) ed altri. 3. Controllo circa la regolarità della verifica periodica. 4. Eventuale attività sazionataria nei riguardi delle imprese esercenti attività di Compro Oro non in regola con la verifica periodica.	Regolazione del mercato	75,00%	100,00%
CL.a.3		azioni realizzate/n.azioni previste di controllo, vigilanza del mercato e tutela del consumatore con particolare riferimento alla sicurezza e conformità dei prodotti in attuazione della Convenzione che si andrà a sottoscrivere con Unioncamere	>=	80%	1. Sottoscrizione della Convenzione con Unioncamere 2. estrazione causale del campione di imprese da ispezionare 3. esecuzione dell'attività ispettiva sul territorio secondo la convenzione sottoscritta 4. affidamento incarico ai laboratori di analisi; 5. ricostruzione della filiera commerciale e adempimenti amministrativi conseguenti	Regolazione del mercato	100%	100,00%
CL.a.4		n. incontri dal taglio prevalentemente pratico/operativo per informazione e sensibilizzazione di imprenditori / consumatori sulle seguenti tematiche: strumenti di promozione del sistema produttivo ed economico del territorio; gli indicatori di tracciabilità e di sicurezza alimentare a garanzia dei consumatori; la tutela dell'agroalimentare made in Italy	>=	2	- stesura di un bando per la selezione di uno o più professionisti del settore oppure, in alternativa, stipula di una convenzione con un ente pubblico o un organismo del sistema camerale (anche di natura associativa o consorziale) con competenza sulle specifiche tematiche, per la realizzazione di almeno 2 incontri - promozione degli eventi attraverso pubblicazione notizia sul sito web camerale e invio inviti via email, predisposizione form per iscrizione ai workshop - acquisizione pareri sull'utilità dell'iniziativa attraverso la formulazione e somministrazione di un questionario di gradimento ai partecipanti	Regolazione del mercato	2	100,00%
CL.b - Interventi per la promozione della cultura della legalità attraverso convegni, formazione, collaborazione con associazioni)								
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
CL.b.1	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 ai workshop - acquisizione pareri sull'utilità dell'iniziativa attraverso la formulazione e somministrazione di un questionario di gradimento ai partecipanti	Regolazione del mercato	3	100,00%

CL.b.2		Riorganizzazione del servizio di assistenza tecnico-giuridica "Proprietà industriale l'esperto risponde" con revisione delle modalità di gestione operativa	<=	30/09/2019	Bando per l'assegnazione dell'incarico per la gestione del servizio e attivazione dello stesso	Regolazione del mercato	23/09/2019	100,00%
CL.c - Atti preparatori e azioni di organizzazione del nuovo servizio di gestione dell'organismo e della composizione assistita delle crisi di impresa								
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
CL.c.1	Supportare l'avvio della costituzione dell'organismo di composizione della crisi d'impresa in sinergia con le associazioni di categoria e con il Tribunale delle imprese	n. azioni previste/n. azioni realizzate	>=	75%	1 - analisi delle disposizioni di legge (in fase di pubblicazione in G.U.) 2 - individuazione dei soggetti interni ed esterni alla Camera da coinvolgere 3 - formazione dei dipendenti assegnati al servizio (partecipazione a corsi/incontri di formazione, condivisione documentazione, ecc.) 4 - avvio contatti con interlocutori istituzionali (associazioni di categoria, ordini professionali, Tribunale delle imprese) per formazione dell'elenco degli esperti e per facilitare lo scambio delle informazioni relative alle procedure da gestire.	Mediazione e arbitrato Ufficio Legale e accesso civico	100,00%	100,00%
							Performance Area Registro Imprese e Regolazione del Mercato	99,31%

Area Contabile e Finanziaria

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

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

100,00%

EF.a - Realizzazione delle azioni proposte nel piano di prevenzione della corruzione e trasparenza

EF.b Ottimizzazione dei tempi di pagamento delle fatture di acquisto di beni e servizi								
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.a.3	Potenziare la digitalizzazione e l'integrazione dei processi attraverso l'implementazione della nuova suite contabile di Infocamere (CON2) integrata con registro imprese e altri applicativi Infocamere e favorire una migliore gestione dei flussi documentali	n. azioni realizzate/n. azioni previste per implementazione suite contabile CON2	>=	80%	1 - acquisizione conoscenze operative funzionalità di CON2 2 - assistenza agli uffici camerali per emissione fatture elettroniche e nuove ricevute in CON2 3 - segnalazioni a Infocamere di miglioramenti da realizzare nel nuovo sistema contabile 4 - assistenza agli uffici camerali per emissione di buoni d'ordine in CON2 5 - assistenza per consultazione del budget in CON2 6 - assistenza nuovi prodotti e provvedimenti di spesa 7 - assistenza nella profilazione per l'apposizione dei visti e verifica del corretto funzionamento	Provveditorato Contabilità e Bilancio Gestione della Performance	100,00%	100,00%
EF.a.4		Attività propedeutiche per l'avvio della nuova classificazione di documenti e fascicoli secondo il nuovo titolare fornito da Unioncamere	<=	31/12/2019	- verifica stato dei fascicoli - assistenza per nuova classificazione - incontri formativi per il personale	Gestione della Performance Segreteria e sviluppo risorse umane Trasversale a tutto l'Ente	11/12/2019	100,00%
EF.a.5		Razionalizzazione conti di credito e debito anche nell'ottica di passaggio al nuovo programma di contabilità	<=	31/12/2019	- estrazione dei principali 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	30/12/2019	100,00%
EF.a.1	Adottare misure per assicurare la trasparenza e l'integrità nell'Ente, assicurando il rispetto degli adempimenti attraverso l'implementazione di sistemi di monitoraggio	% misure anticorruzione adottate	>=	80%	- procedura pantouflage - verifica adempimenti partecipate - verifica relazioni progetti comunitari - aggiornamento file procedimenti amministrativi - verifica adozione disciplinare metrici - avvio definizione contratto standard per acquisti < € 40.000	Gestione della Performance Segreteria e sviluppo risorse umane Ufficio Legale e accesso civico Provveditorato e sviluppo informatico	83,33%	100,00%
EF.a.2		n. verifiche periodiche dei responsabili di servizio sulla presenza nella sezione amministrazione trasparente delle informazioni soggette ad obbligo di pubblicazione	>=	2	Attestazione del responsabile su file adempimenti condiviso	Trasversale a tutti i responsabili di servizio Gestione web, comunicazione URP	2	100,00%
EF.a.8	Garantire la compliance normativa su sicurezza informatica	n. comunicazioni, direttive operative interne e incontri formativi al personale	>=	2	Raccolta casistiche, alert su problematiche frequenti; incontri per raccolta di gap di sicurezza o privacy	Provveditorato e sviluppo informatico	18	100,00%
EF.a.9		predisposizione di site di raccolta delle raccomandazioni, istruzioni, procedure informatiche	<=	30/09/2019	raccolta delle passate istruzioni ancora attuali, aggiornamento, impostazione del sito con ricerca e fruibilità facilitate	Provveditorato e sviluppo informatico	06/09/2019	100,00%

EF.c - Soddisfazione degli utenti a seguito di azioni di miglioramento della qualità dei servizi (analisi di customer)

EF.d - Formalizzazione delle 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

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.d.1	Aggiornamento delle principali procedure dell'Ente e della Carta dei servizi in un'ottica di maggiore trasparenza dell'azione amministrativa e di miglioramento dei servizi e delle procedure utilizzando i risultati emersi nelle ultime rilevazioni di customer	% di procedure ed istruzioni operative redatte o aggiornate	>=	10%	- verifica delle procedure esistenti - verifica necessità aggiornamento - redazione procedure e istruzioni	Gestione della Performance trasversale a tutti i responsabili di servizio	75,00%	100,00%
EF.d.3		Aggiornamento e implementazione della Carta dei servizi	<=	31/10/2019	- revisione impostazione grafica - aggiornamento contenuti con coinvolgimento dei colleghi per i servizi di propria competenza - redazione e pubblicazione nuova Carta	Gestione web, comunicazione URP Trasversale	31/10/2019	100,00%
EF.d.7	Migliorare qualità servizio di primo livello alla reception / centralino	n. azioni realizzate /n. azioni previste	>=	100%	1. copertura servizio di centralino 2. copertura reception, anche su ulteriore piano se spostamenti uffici, 3. passaggio competenze a servizio esternalizzato	Provveditorato e sviluppo informatico	100,00%	100,00%

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

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

100,00%

RE.b - Monitoraggio sulle 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)

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
RE.b.1	Ottimizzare la gestione delle società partecipate dalla Camera	n. azioni per la realizzazione del nuovo site delle partecipate	>=	4	- progettazione dell'architettura del site - valutazione dello strumento adeguato - realizzazione della struttura - popolazione delle tabelle	Gestione Partecipazioni	4	100,00%
RE.b.2		Attività di supporto alla gestione del complesso fieristico in collaborazione con i soci pubblici	<=	31/12/2019	- approfondimento dei documenti della Società per valutazione decisioni	Gestione Partecipazioni Ufficio Legale e accesso civico Provveditorato	24/07/2019	100,00%

RE.d - Valorizzazione degli immobili per efficientamento energetico e rimodulazione degli spazi della sede e degli altri immobili di proprietà o azioni per la loro alienazione

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
RE.d.1	Razionalizzazione nell'utilizzo dell'edificio della sede e degli altri immobili camerali	n. azioni per riorganizzazione piano terra/n. azioni previste	>=	80%	1 analisi delle necessità 2 gestione incarico tecnico a Tecnoservicecamere 3 organizzazione degli spostamenti e supporto agli uffici interessati 4 organizzazione spostamenti apparecchiature informatiche 5 aggiornamento degli inventari relativi ai mobili spostati o eliminati	Provveditorato e sviluppo informatico Contabilità e bilancio	90,00%	100,00%
RE.d.2		n. azioni di razionalizzazione immobili camerali	>=	3	1 iniziativa di vendita o affitto immobile di Camposampiero 2 iniziativa di valorizzazione proprietà di Via Masini 3 avvio iniziativa di valorizzazione del salone previa verifica presso la Soprintendenza	Provveditorato e sviluppo informatico	3	100,00%
RE.d.3		supporto nella riorganizzazione e archiviazione dei documenti in seguito agli spostamenti del personale e al trasferimento degli uffici	<=	31/12/2019	- assistenza nella valutazione della conservazione o scarto dei documenti - gestione delle operazioni di invio dei documenti a ICO	Gestione della Performance	05/12/2019	100,00%
							Performance Area contabile finanziaria	100,00%

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

45,00%

CI.d - Coinvolgimento di nuove imprese attive nelle iniziative di internazionalizzazione

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Pesatura %	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata
CI.d.1	Ampliamento della partecipazione delle imprese del territorio alle iniziative di Promex	N. nuove imprese coinvolte attraverso lo sviluppo di iniziative di internazionalizzazione a Padova e all'estero	>=	70	- Organizzare iniziative promozionali rivolte a più settori e tipologie di imprese(incontri informativi propedeutici alle iniziative all'estero, eventi di incoming, corsi di formazione, incontri d'affari all'estero, manifestazioni/eventi durante fiere a Padova) - realizzare eventi in collaborazione con altri Enti/associazioni (convegni, fiere ecc) anche su Paesi o tematiche non previste nel programma promozionale	Promex	45%	127	100,00%	45%

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

40,00%

AT.a - Livello di promozione dell'imprenditoria padovana e delle eccellenze della città, anche per la valorizzazione delle manifestazioni fieristiche

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Pesatura %	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata
AT.a.1	Promuovere il territorio attraverso la realizzazione di iniziative di valorizzazione delle eccellenze	n. azioni realizzate/previste	>=	100%	1) incontri con Enti e associazioni di categoria del territorio 2) progettazione di iniziative di valorizzazione del territorio e delle sue eccellenze 3) incoming di operatori esteri, visite presso le sedi delle aziende e/o incontri B2B tra operatori esteri e imprese del territorio	Promex	40%	100,00%	100,00%	40%

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

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

15%

EF.a - Realizzazione delle azioni proposte nel piano di prevenzione della corruzione e trasparenza

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Pesatura %	Risultato al 31 dicembre	Performance	Performance ponderata
--------	---------------------	----------------------	-------	--------	--------	-------------------	------------	--------------------------	-------------	-----------------------

EF.a.11	Mappatura dell'organizzazione e delle procedure aziendali al fine di rispettare i principi di trasparenza	Predisposizione di un documento o schema illustrativo sull'organizzazione e funzioni aziendali e sulle relative procedure ove istituite	<=	31/12/2019	Analisi e verifica dell'organizzazione e funzioni aziendali al fine di predisporre un documento o schema illustrativo	Promex	15%	04/06/2019	100,48%	15%
							100%		Performance Azienda speciale Promex	100%

Valutazione della performance organizzativa

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è articolato secondo le dimensioni della performance organizzativa e della performance individuale, che rappresentano due dimensioni complementari, la cui evoluzione deve avvenire in modo equilibrato e tenendo conto delle interazioni reciproche.

La **misurazione e valutazione della performance organizzativa** dell'amministrazione nel suo complesso è stata effettuata secondo le modalità definite nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'ente, tenendo conto dei seguenti elementi:

- misurazioni del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei target associati agli obiettivi specifici triennali effettuate dai dirigenti dell'Amministrazione;
- verifica dell'effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali;
- esiti delle indagini condotte dall'amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, nonché le informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV stesso;

- multidimensionalità della performance organizzativa (in coerenza con i contenuti del Piano);
- eventuali mutamenti del contesto interno ed esterno in cui l'amministrazione ha operato nell'anno di riferimento.

Il SMVP della Camera stabilisce che la performance organizzativa è misurata su due livelli, strettamente tra loro correlati:

- **Performance complessiva** che afferisce alla realizzazione degli obiettivi strategici triennali della Camera, nel quadro della sua missione e degli ambiti istituzionali di azione: questa misurazione consente una valutazione dei fenomeni aggregati dell'Ente, utile sia ai fini di indirizzo strategico delle azioni future, sia come strumento per effettuare il benchmarking con altre Camere.

- **Performance a livello di Area dirigenziale** che si riferisce al contributo che l'ambito di responsabilità dirigenziale all'interno della Camera dà alla performance complessiva dell'Ente: la sua misurazione consente la valutazione del contributo dei diversi ambiti di responsabilità gestionale alla performance complessiva, mediante il confronto con gli obiettivi e le risorse assegnate, l'attivazione degli opportuni feedback e delle conseguenti azioni correttive. Tale misurazione rappresenta l'anello di collegamento

per ancorare la misurazione della performance individuale a quella organizzativa.

La performance organizzativa di Ente viene calcolata dalla Camera di Padova come media ponderata dei risultati degli obiettivi strategici triennali.

La misurazione relativa all'anno 2019 è stata avviata nel mese di gennaio 2020. Prima dell'approvazione da parte della della Giunta, l'OIV ha ricevuto dalla Struttura Tecnica di Supporto il report di monitoraggio della performance organizzativa di Ente, per visionare e valutare l'andamento degli obiettivi della Camera nel suo complesso, e i report di Area Dirigenziale per monitorare l'andamento degli obiettivi assegnati alle corrispondenti Aree.

Di conseguenza l'OIV:

- ha verificato la correttezza dei risultati attraverso un processo di audit con il tramite della struttura di supporto
- ha effettuato i necessari approfondimenti con la Struttura Tecnica di Supporto e con i dirigenti dell'Ente volti al riscontro dei risultati e ha valutato gli scostamenti
- ha analizzato nel merito le risultanze dei report formalizzati e la valutazione di tutti gli elementi considerati gli ha consentito di esprimere un giudizio complessivamente buono

Il confronto con l'OIV ha anche consentito di rilevare i principali fattori positivi nel processo di programmazione e valutazione dell'Ente e naturalmente i punti di debolezza su cui intervenire. I punti di forza e di debolezza rilevati dall' autoanalisi si possono così riassumere::

Punti di forza	Punti di debolezza
Definizione target pluriennali sfidanti	Necessità di maggiore integrazione con altri sistemi di controllo
Buon utilizzo risultati del benchmarking	Implementazione di strumenti di Project Management
Programmazione partecipata (negoziante)	Da rafforzare gli strumenti di valutazione dell'impatto
Capillarità nella programmazione	Parziale utilizzo di indicatori relativi a standard di qualità
Pesatura obiettivi strategici	Parziale misurazione tempi medi dei procedimenti
Valutazione oggettiva ancorata ad obiettivi, indicatori e target	
Attivazione indagini di customer satisfaction	
Aggiornamento tempestivo della sezione trasparenza e dei relativi obblighi estesi a quanto previsto in tema di anticorruzione	
Coinvolgimento degli Stakeholders	

Bilancio di genere

Nel proprio Statuto la Camera di Commercio ha previsto all'art. 12 la **promozione della presenza di entrambi i generi nei propri organi istituzionali e negli organi collegiali degli enti ed aziende da essa dipendenti**, prevedendo che, in sede di designazione dei componenti del Consiglio camerale, le associazioni imprenditoriali cui spetta di designare più di due rappresentanti, ne individuino almeno un terzo di genere diverso da quello degli altri. 5. Per la composizione del Collegio dei Revisori dei Conti, la Camera richiede ai soggetti designanti la garanzia della designazione di componenti di entrambi i generi. L'Ente, così come richiesto dalla L. 183/2010, ha costituito il **"Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"** (CUG), che opera a favore di una migliore efficienza del lavoro all'interno della pubblica amministrazione garantendo un ambiente di lavoro privo di discriminazioni e nel totale rispetto del principio di pari opportunità. Il CUG è composto in parte da figure rappresentative delle Organizzazioni Sindacali e in parte da personale designato a rappresentare la parte pubblica. In tema di conciliazione dei tempi di vita lavoro, è stato avviato il progetto di **smartworking** ed esteso lo strumento

del **telelavoro** ad attività riconducibili ad altri servizi e sono state introdotte misure per favorire la conciliazione dei tempi di vita - lavoro, quali l'individuazione di forme di flessibilità oraria ulteriori per dipendenti che si trovino in particolari situazioni personali, sociali o familiari, la predisposizione della **disciplina sperimentale ferie e riposi solidali**, l'aggiornamento del disciplinare del rapporto di lavoro a tempo parziale. In particolare il disciplinare relativo all'applicazione dell'istituto delle ferie solidali ha l'obiettivo di garantire il rispetto dei principi di solidarietà e di gratuità ed è teso ad accrescere il benessere organizzativo del personale, attraverso l'applicazione di un'azione di solidarietà tra colleghi, che si integra con le misure di conciliazione tra vita privata e lavoro già avviate presso l'Ente. In sostanza, il personale ha facoltà di formalizzare la propria volontà di cedere, per finalità solidaristiche e a titolo gratuito, uno o più giorni di ferie maturate fino a un massimo di 8 giorni all'anno, e/o uno o più giorni di riposo per le festività soppresse fino a un massimo di 4 giorni, al collega che abbia l'esigenza di prestare assistenza a figli minori che necessitino di cure costanti, per particolari condizioni di salute. La Camera per l'anno 2019 ha misurato l'obiettivo strategico RI.a "Percentuale di personale impiegato in forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro", pienamente raggiunto con un indice superiore al 12% (12 persone su 98).

Rendicontazione degli obiettivi individuali
e
il processo di misurazione e valutazione

A faint, semi-transparent graphic in the background. It features a semi-circular gauge or speedometer on the left with a needle pointing towards the right. To the right of the gauge is a clipboard with a checklist, showing several rows of text and checkboxes. The entire graphic is rendered in a light green color, matching the background.

Rendicontazione degli obiettivi individuali

In questa sezione si rendicontano gli **obiettivi individuali assegnati al Segretario generale, ai dirigenti e al Direttore dell'Azienda speciale Promex**, inseriti nel Piano della performance.

I dirigenti, come meglio specificato nella slide successiva, sono valutati secondo i risultati raggiunti nella performance organizzativa di Ente e secondo i risultati ottenuti nell'attuazione degli obiettivi individuali, assegnati annualmente dalla Giunta al Segretario generale e da questi ai Dirigenti.

Tali obiettivi sono normalmente distinti in 2 parti, da un lato i progetti individuali del dirigente e dall'altro i progetti trasversali condivisi con tutti i dirigenti, che hanno riguardato nel 2019 l'efficienza della struttura misurata secondo gli esiti della customer satisfaction e la valorizzazione del personale, attraverso specifici interventi formativi e la diffusione delle forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro, anche alla luce della riorganizzazione della struttura.

I risultati degli obiettivi assegnati sono stati ampiamente positivi, non evidenziando particolari criticità. In corso d'anno è stato modificato l'indicatore di un obiettivo del Dirigente dell'area anagrafica.

All'interno del sito istituzionale della Camera, nella parte dedicata all'Amministrazione Trasparente, sezione Performance, sono riportati, oltre ai risultati raggiunti, anche i dati relativi alla differenziazione degli esiti della valutazione del personale.

Nel 2019 sono state presentate due variazioni al Piano che hanno portato alla modifica di alcuni indicatori e target di riferimento nonché alla modifica e/o eliminazione di alcuni obiettivi operativi e azioni di area, risolvendo così alcune criticità che sono state segnalate dai Dirigenti nella realizzazione completa e puntuale degli obiettivi.

In una prospettiva di ricerca della massima attendibilità dei dati forniti, e per verificare le fonti della rilevazione, gli obiettivi, sia strategici sia operativi, sono stati sottoposti ad **audit**, gestito dalla Struttura Tecnica di Supporto per conto dell'OIV, attraverso la raccolta delle informazioni, attestata dai soggetti interessati.

Gli obiettivi e il programma affidato ai dirigenti della Camera e al direttore dell'Azienda speciale Promex sono riportati in modo dettagliato nelle pagine seguenti, con i rispettivi indicatori e target di misurazione e i risultati raggiunti nell'anno 2019

OBIETTIVI DIRIGENZIALI 2019

SEGRETARIO GENERALE						
Obiettivi individuali						
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Segno	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Obiettivo Strategico: Innovare e digitalizzare (O.T. 1-2)						
1	Realizzare azioni per favorire l'avvio del Competence center con particolare attenzione all'accesso all'innovazione da parte delle piccole imprese	n. azioni realizzate per l'organizzazione di attività e progetti per favorire l'avvio del Competence center in collaborazione con le altre realtà dell'innovazione, in particolare con l'Università	3	>=	3	100,00%
Obiettivo Strategico: Riorganizzare (O.T. 11.2)						
2	Efficientare la struttura attraverso la progettazione di interventi di miglioramento del benessere interno	% personale coinvolto nei colloqui con il Segretario	80%	>=	85,23%	100,00%
		Definizione puntuale di un progetto strutturato di formazione per tutto il personale sul tema della comunicazione tesa al benessere organizzativo anche con il coinvolgimento del CUG	31/12/2019	<=	26/08/2019	100,00%
Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti						
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Segno	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Obiettivo Strategico: Aumentare l'efficienza (O.T.11)						
1	Garantire efficacia ed efficienza della struttura in seguito al suo riassetto organizzativo	% degli utenti che forniscono una valutazione molto positiva dei servizi camerali (valutazione ottima e buona)	60%	>=	87%	100,00%
Obiettivo Strategico: Riorganizzare (O.T. 11.2)						
2	Valorizzare le competenze del personale attraverso specifici interventi formativi e la diffusione delle forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro, anche alla luce della riorganizzazione della struttura	n. ore di formazione media del personale	15	>=	32	100,00%
		% personale impiegato in forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro	12%	>=	12,24%	100,00%

OBIETTIVI DIRIGENZIALI 2019

DIRIGENTE AREA CONTABILE e FINANZIARIA						
Obiettivi individuali						
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Segno	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Obiettivo Strategico: Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)						
1	Realizzare azioni di valorizzazione degli immobili di proprietà anche in ottica di efficientamento energetico e di rimodulazione e riorganizzazione degli spazi ad uso uffici della sede camerale	n. azioni realizzate per ottimizzare la gestione degli immobili attraverso azioni di valorizzazione o di eventuali alienazioni	3	>=	3	100,00%
Obiettivo Strategico: Ottimizzare le risorse economiche (O.T. 11.3)						
2	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	3	<=	3	100,00%
Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti						
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Segno	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Obiettivo Strategico: Aumentare l'efficienza (O.T.11)						
	Garantire efficacia ed efficienza della struttura in seguito al suo riassetto organizzativo	% degli utenti che forniscono una valutazione molto positiva dei servizi camerali (valutazione ottima e buona)	60%	>=	87%	100%
Obiettivo Strategico: Riorganizzare (O.T. 11.2)						
2	Valorizzare le competenze del personale attraverso specifici interventi formativi e la diffusione delle forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro, anche alla luce della riorganizzazione della struttura	n. ore di formazione media del personale	15	>=	32	100,00%
		% personale impiegato in forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro	12%	>=	12%	100,00%

OBIETTIVI DIRIGENZIALI 2019

DIRIGENTE AREA REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE DEL MERCATO						
Obiettivi individuali						
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Segno	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Obiettivo Strategico: Innovare e digitalizzare (O.T. 1-2)						
1	Consolidare le azioni di miglioramento della qualità dei dati del Registro Imprese	n. di imprese cancellate fallite dopo l'1/1/2011	150	>=	272	100,00%
		n. di PEC cancellate anche tramite eventuale sperimentazione di nuova piattaforma Infocamere	1500	>=	2863	100,00%
Obiettivo Strategico: Tutelare il consumatore e la legalità del mercato (O.T. 12)						
2	Realizzare attività propedeutiche all'avvio dell'organismo di composizione assistita della crisi d'impresa e interventi per la promozione della cultura della legalità attraverso convegni, formazione, collaborazione con associazioni	Campagna informativa sugli adeguamenti statuti e nomina organo di controllo per società che superano i parametri definiti dalla riforma della liquidazione giudiziale	31/12/2019	<=	31/12/2019	100,00%
		n. iniziative di promozione della cultura della legalità	2	>=	3	100,00%
Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti						
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Segno	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Obiettivo Strategico: Aumentare l'efficienza (O.T.11)						
1	Garantire efficacia ed efficienza della struttura in seguito al suo riassetto organizzativo	% degli utenti che forniscono una valutazione molto positiva dei servizi camerati (valutazione ottima e buona)	60%	>=	87%	100,00%
Obiettivo Strategico: Riorganizzare (O.T. 11.2)						
2	Valorizzare le competenze del personale attraverso specifici interventi formativi e la diffusione delle forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro, anche alla luce della riorganizzazione della struttura	n. ore di formazione media del personale	15	>=	32	100,00%
		% personale impiegato in forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro	12%	>=	12,24%	100,00%

OBIETTIVI DIRIGENZIALI 2019

DIRIGENTE AREA SVILUPPO E PROMOZIONE ECONOMICA						
Obiettivi individuali						
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Segno	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Obiettivo Strategico: Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e sviluppare il turismo (O.T. 4-6)						
1	Realizzare interventi di promozione della green economy e della tutela dell'ambiente, quali l'avvio di un osservatorio, la compartecipazione a progetti di altre istituzioni, lo sviluppo di linee di intervento sul tema dell'economia circolare	n. iniziative per il sostegno della green economy e per la tutela dell'ambiente con politiche di sostenibilità ambientale	2	>	2	100,00%
Obiettivo Strategico: Preservare l'ambiente, sostenere la green economy e sviluppare il turismo (O.T. 4-6)						
2	Valorizzazione e potenziamento dell'organismo di promozione del turismo nel territorio in linea con il Piano strategico regionale del turismo	n. azioni di intervento di valorizzazione del Consorzio DMO e delle OGD Padova e terme/Colli	2	>	3	100,00%
Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti						
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Segno	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Obiettivo Strategico: Aumentare l'efficienza (O.T.11)						
1	Garantire efficacia ed efficienza della struttura in seguito al suo riassetto organizzativo	% degli utenti che forniscono una valutazione molto positiva dei servizi camerali (valutazione ottima e buona)	60%	>	87%	100,00%
Obiettivo Strategico: Riorganizzare (O.T. 11.2)						
2	Valorizzare le competenze del personale attraverso specifici interventi formativi e la diffusione delle forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro, anche alla luce della riorganizzazione della struttura	n. ore di formazione media del personale	15	>	32	100,00%
		% personale impiegato in forme flessibili di conciliazione tempi di vita/lavoro	12%	>	12,24%	100,00%

DIRETTORE PROMEX						
Obiettivi individuali						
Numero	Obiettivo	Indicatori	Target	Segno	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Obiettivo Strategico: Preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'efficienza delle risorse (O.T.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 con l'Università per la partecipazione a programmi in ambito internazionale	5	>=	5	100,00%
Obiettivo Strategico: Migliorare la competitività internazionale delle imprese (O.T.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 (missioni all'estero, formazione, iniziative incoming) dell'Azienda Speciale e della Camera sul totale delle imprese partecipanti	25%	>=	35%	100,00%
Obiettivo Strategico: Migliorare la competitività internazionale delle imprese (O.T.3.2)						
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	35%	>=	39%	100,00%

Il processo di misurazione e valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione della performance con il quale è stata effettuata la valutazione della prestazione del personale è raggiungibile al seguente indirizzo:

<https://www.pd.camcom.it/camera-commercio/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance>

Criteri di valutazione del personale dirigenziale:

DIRIGENTI	% performance organizzativa	% performance individuale	% capacità di differenziare la valutazione
Segretario Generale	30%	65%	5%
Dirigenza camerale	20%	75%	5%

PROMEX	% performance Azienda	% performance individuale
Direttore	70%	30%

Criteri di valutazione del personale non dirigenziale:

PERSONALE NON DIRIGENTE	% performance Area di appartenenza	% performance individuale
Cat. D	45%	55%
Cat. C	35%	65%
Cat. A e B	25%	75%

Come si può vedere dalle tabelle, sul piano dei criteri di valutazione, la performance organizzativa ha rilevanza solo nella valutazione dei dirigenti; mentre la performance organizzativa di Area risulta dalla media dei risultati degli obiettivi operativi annuali ed ha rilevanza per la valutazione del restante personale.

Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

Fase	2018			2019						2020												
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	
I APPROVAZIONE RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA Segretario Generale, Dir. Area Contabile, Giunta, Consiglio Del. Consiglio n. 11 del 30.10.2018																						
II APPROVAZIONE BILANCIO PREVENTIVO Segretario Generale, Dir. Area Contabile, Giunta, Consiglio Del. Consiglio n. 13 del 13.12.2018																						
III APPROVAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE ED ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI Segretario Generale, Dirigenti, OIV, Giunta, Gestione Performance, Segreteria e RRUU, Posizioni org.ve Del. di Giunta n. 12 del 31.01.2019																						
IV MONITORAGGIO E REPORTING INTERMEDIO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA Segretario generale, Giunta, Dirigenti, Posizioni org.ve, Gestione Performance Com. di Giunta a) del 24.09.2019																						
AGGIORNAMENTO DEL PIANO DELLA PERFORMANCE Segretario Generale, Dirigenti, OIV, Giunta, Gestione Performance Del. Giunta n. 72 del 22.05.2019 Del. Giunta n. 133 del 24.09.2019																						
V APPROVAZIONE BILANCIO CONSUNTIVO Segretario Generale, Dir. Area Contabile, Giunta, Consiglio Del. Giunta prevista 15.05.2020 Del. Consiglio previsto 29.05.2020																						
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE Segretario Generale, Dirigenti, OIV, Giunta, Gestione Performance, Posizioni org.ve Il provvedimento di approvazione è la presente deliberazione																						
VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE OIV, Gestione Performance																						

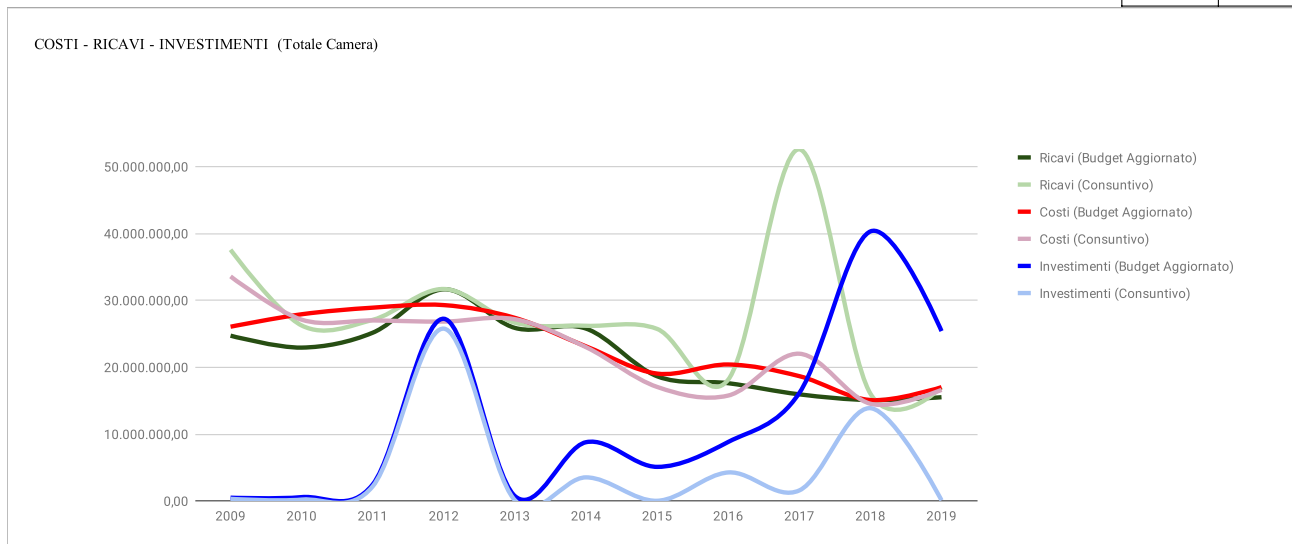
Il processo di redazione della Relazione sulla Performance è articolato in un definito arco temporale e coinvolge l'intera struttura, secondo diversi ruoli e modalità, oltre ad attori esterni, quali l'OIV.

Il processo è illustrato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance già citato, che ne descrive la varie fasi, in cui la Relazione sulla Performance si colloca in maniera organica all'interno del Ciclo di gestione della performance e della programmazione economico-finanziaria.

Nella tabella a fianco si propone una sintesi delle attività, tempi e attori coinvolti del processo relativo alla programmazione e al ciclo della Performance.

Allegato - Andamento Costi, Ricavi e Investimenti, analisi scostamenti e grafici

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ricavi = Proventi correnti + Proventi finanziari + Proventi straordinari + Rivalutazioni attivo patrimoniale + Differenza rettifiche attività finanziaria (attiva)											
Ricavi (Budget Aggiornato)	24.723.180,00	22.935.000,00	25.165.200,00	31.653.245,00	25.881.100,00	25.778.000,00	18.650.000,00	17.613.000,00	15.946.000,00	15.084.100,00	15.517.475,00
Ricavi (Consuntivo)	37.575.822,00	26.244.187,00	27.087.473,22	31.701.065,12	26.650.645,75	26.200.656,87	25.731.463,54	18.147.692,86	52.593.867,00	16.047.249,11	16.995.155,83
Costi = Oneri correnti + Oneri finanziari + Oneri straordinari + Differenza rettifiche attività finanziaria (passiva)											
Costi (Budget Aggiornato)	26.061.747,00	27.922.000,00	28.908.200,00	29.294.000,00	27.381.100,00	23.116.000,00	19.050.000,00	20.409.000,00	18.667.500,00	15.084.100,00	17.019.415,00
Costi (Consuntivo)	33.585.945,00	27.111.983,00	27.000.704,73	26.827.615,48	27.181.238,57	23.002.161,39	17.054.530,63	15.767.154,32	22.021.405,00	14.540.412,88	16.617.030,37
Investimenti = Totale immobilizzazioni											
Investimenti (Budget Aggiornato)	491.750,00	576.600,00	2.478.000,00	27.251.000,00	730.000,00	8.790.000,00	5.100.000,00	8.827.000,00	16.152.000,00	40.312.250,00	25.405.000,00
Investimenti (Consuntivo)	321.585,00	208.836,00	2.195.120,00	25.770.807,00	100.891,00	3.530.309,00	28.138,70	4.266.703,00	1.579.507,00	13.878.195,00	99.036,02

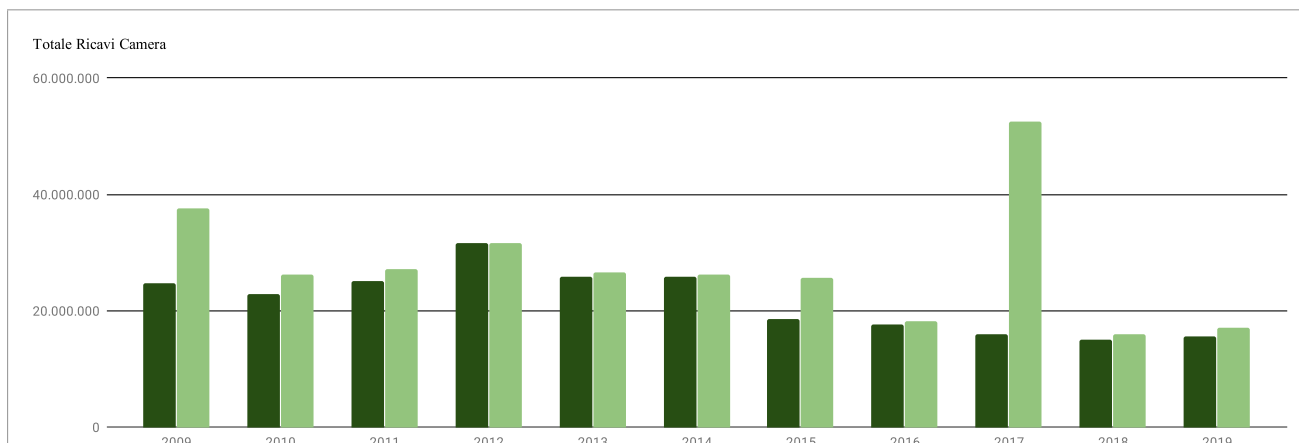


In generale, i **proventi** si attestano a consuntivo su valori di norma superiori rispetto a quanto previsto a preventivo, indice di un approccio coerente col principio della prudenza economica, ma altresì di una buona capacità di previsione in sede di pianificazione. Nella serie storica si assiste ad una tendenziale riduzione, in particolare della gestione corrente, dovuta alla riduzione del diritto annuale prevista dalla L. 190/2014. I buoni risultati del 2012 e 2015 sono da ricondurre nel primo caso alla gestione finanziaria (4,7 ml sono dovuti a dividendi relativi alla Società delle Autostrade di Venezia e Padova) e nel secondo caso alla gestione straordinaria (plusvalenze e sopravvenienze attive derivanti dalla dismissione della partecipazione camerale nella Società delle Autostrade Serenissima Spa, ex Società delle Autostrade di Venezia e Padova). L'importo rilevante del 2017 è dovuto alle plusvalenze e sopravvenienze attive ricavate dalla complessa operazione di dismissione della partecipazione in Tecno Holding S.p.A. che si è conclusa a dicembre; dal 2018, infatti, il dato a consuntivo torna ad allinearsi al trend in leggera decrescita, sostanzialmente in linea anche con il dato di previsione.

Per quanto concerne i **costi** si può rilevare un buon grado di programmazione, fatta eccezione per l'anno 2009 dove quanto effettivamente speso supera quanto previsto a preventivo. Nel 2016 si registra una riduzione dei costi effettivamente sostenuti rispetto alle previsioni, in particolare per minori imposte pagate su quote di società partecipate dismesse. Nel 2017 si segnala un importo a consuntivo superiore a quanto previsto a causa del risultato negativo della gestione corrente per € 1.670.000 relativi ad oneri fiscali della dismissione della partecipazione in Società delle Autostrade Serenissima Spa, e dalla Svalutazione dell'attivo patrimoniale, che ha riguardato alcune partecipazioni societarie in essere, pari ad € 4.636.725. Nel 2018, infatti, il dato a consuntivo torna ad allinearsi al trend in leggera decrescita, in linea anche con il dato di previsione. Nel corso del 2019 si assiste invece ad un aumento dei costi, in particolare relativi agli interventi economici (+ 1.680.000 circa rispetto al 2018), con un riavvio delle attività di concessione di contributi alle imprese tramite bandi; in leggera crescita anche le spese di funzionamento rispetto al 2018 (+230.000).

Gli **investimenti** registrano un valore di rilievo nel 2012, associato alla dinamica delle partecipazioni iscritte a bilancio (aumento capitale sociale della società Padova Fiere Immobiliare finalizzata alla realizzazione del nuovo Centro Congressi per oltre 15 ml e sottoscrizione Consorzi Fidi per 5 ml) e di nuovo innalzamento nel 2016 dovuto in particolare all'operazione di capitalizzazione nella società partecipata Interporto di Padova S.p.A., per la quale la Camera di Commercio di Padova ha effettuato la sottoscrizione di aumento del capitale sociale per il valore complessivo di € 4.000.000. Nel 2017 si è completata tale operazione con l'ulteriore sottoscrizione di aumento del capitale sociale per un importo di € 1.500.000 e con l'acquisizione di un pacchetto di azioni del valore di acquisizione di € 249.878 ottenuto dalla società Tecno Holding SpA per effetto dell'operazione di dismissione. Il rapporto tra tali investimenti con lo stanziamento a preventivo di € 15 milioni evidenzia uno scostamento significativo rispetto alla programmazione, dovuto alla straordinarietà e complessità delle voci di immobilizzazioni che danno luogo a scenari a volte di difficile previsione. Nel 2018 a fronte di una previsione alta di investimenti (40 mln) si è realizzata solo la sottoscrizione di € 13.830.000 di capitale sociale di Fiera Immobiliare. Nel 2019 non si sono concretizzate le operazioni di investimento inizialmente previste; parte di queste sono state rimandate al 2020, come l'ammodernamento dell'impianto di riscaldamento, gli interventi per la costituzione del patrimonio destinato in SMACT Spca, gli interventi sul tema del credito alle imprese e altri interventi sulle partecipate strategiche come Padova Hall.

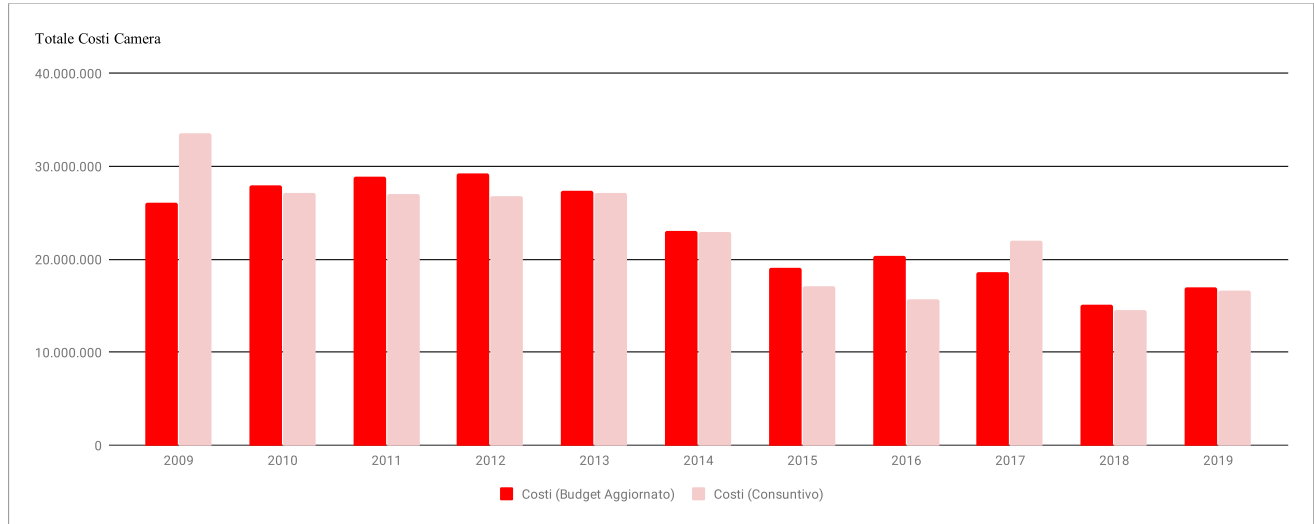
Ricavi											
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ricavi (Budget Aggiornato)	24.723.180	22.935.000	25.165.200	31.653.245	25.881.100	25.778.000	18.650.000	17.613.000	15.946.000	15.084.100	15.517.475
Ricavi (Consuntivo)	37.575.822	26.244.187	27.087.473	31.701.065	26.650.646	26.200.657	25.731.464	18.147.693	52.593.867	16.047.249	16.995.156
Rapporto utilizzo in %	152	114	108	100	103	102	138	103	330	106	110



2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019

■ Ricavi (Budget Aggiornato) ■ Ricavi (Consuntivo)

Costi											
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Costi (Budget Aggiornato)	26.061.747	27.922.000	28.908.200	29.294.000	27.381.100	23.116.000	19.050.000	20.409.000	18.667.500	15.084.100	17.019.415
Costi (Consuntivo)	33.585.945	27.111.983	27.000.705	26.827.615	27.181.239	23.002.161	17.054.531	15.767.154	22.021.405	14.540.413	16.617.030
Rapporto utilizzo in %	129	97	93	92	99	100	90	77	118	96	98



Nuovi Investimenti											
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Investimenti (Budget Aggiornato)	491.750	576.600	2.478.000	27.251.000	730.000	8.790.000	5.100.000	8.827.000	16.152.000	40.312.250	25.405.000
Investimenti (Consuntivo)	321.585	208.836	2.195.120	25.770.807	100.891	3.530.309	28.139	4.266.703	1.579.507	13.878.195	99.036
Rapporto utilizzo in %	65	36	90	95	14	40	1	48	10	34	0

