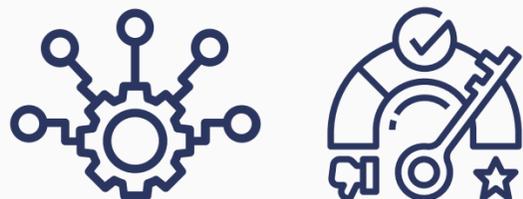




CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2021

Approvata dalla Giunta Camerale con Deliberazione di Giunta n. 76 del 7 giugno 2022

Premessa

1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	3
1.1 Performance degli obiettivi strategici	5
2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE	7
2.1 Il Contesto normativo	6
2.2. Il contesto economico	9
2.3 Mutamenti del contesto in corso d'anno e risposte dell'Ente	12
2.4 La struttura organizzativa e le risorse economico-finanziarie	13
3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	21
3.1 - Albero della performance	22
3.2 - Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali	25
3.3 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali	35
3.4 - Valutazione complessiva della performance organizzativa	46
3.5 - Bilancio di genere	47
4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI	48
5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	58

Con la Relazione sulla Performance la Camera di Commercio di Padova rende conto del proprio operato alle imprese, alla comunità, ai partner istituzionali, al personale dell'Ente, portando a conoscenza dei propri *stakeholders* gli impegni assunti nei loro confronti ed i risultati raggiunti nel corso del 2021.

Attraverso il documento si relazionano, infatti, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rilevando gli eventuali scostamenti, indicandone le cause e le misure correttive da attuare.

In base alla normativa vigente ed al Sistema di misurazione e valutazione della Performance della Camera di Commercio di Padova, **la Relazione rappresenta l'ultima fase del ciclo di gestione della performance 2021**, rendicontando i risultati raggiunti relativamente agli obiettivi - strategici ed operativi - contenuti nel Piano della Performance 2021-2023, approvato con Delibera di Giunta Camerale n. 3 del 26 gennaio 2021 e redatto in coerenza con la Relazione previsionale e programmatica e con i documenti di programmazione strategica.

Si tratta di un lavoro svolto nella convinzione di 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.

Il Piano della Performance alla base della Relazione è stato oggetto di due variazioni in corso d'anno, la prima approvata con Deliberazione di Giunta n. 148 del 28 settembre 2021 e la seconda con Deliberazione di Giunta n. 172 del 16 novembre 2021.

In seguito al monitoraggio degli obiettivi alla data del 31 agosto, si è infatti resa necessaria la modifica di alcune attività, previste in sede di programmazione annuale e non più attuali, in alcuni casi non più realizzabili a causa di modifiche normative (es. iscrizione delle startup o avvio dell'OCRI), per il succedersi di valutazioni diverse in merito alla gestione degli immobili, e per il sopraggiungere di eventi non prevedibili che hanno reso difficoltoso l'operato del CdA del consorzio DMO.

Queste variazioni hanno portato ad una revisione rispetto agli indicatori degli obiettivi strategici, sia agli obiettivi dei dirigenti sia a quelli operativi annuali del personale, originariamente definiti.

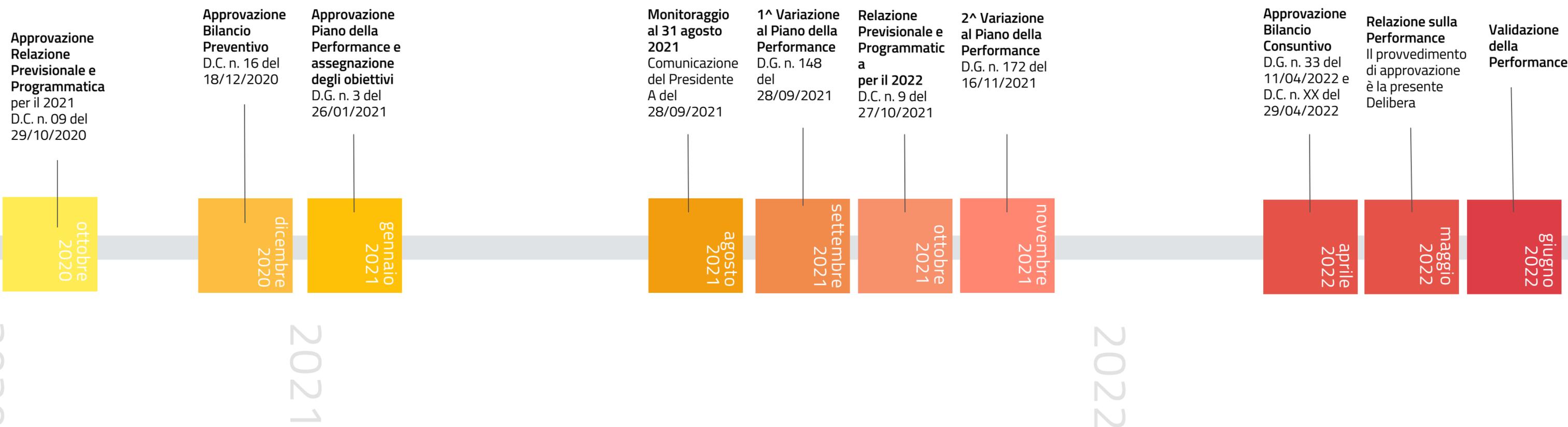
La Relazione sulla Performance è redatta in conformità alle Linee guida di Unioncamere, condivise con il sistema camerale nel corso del mese di Maggio 2020, che riprendono i principi e i criteri stabiliti nelle Linee guida n. 3 elaborate, a novembre 2018 dal Dipartimento per le Pubbliche amministrazioni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

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".

Il processo di realizzazione del ciclo della performance della Camera di commercio di Padova





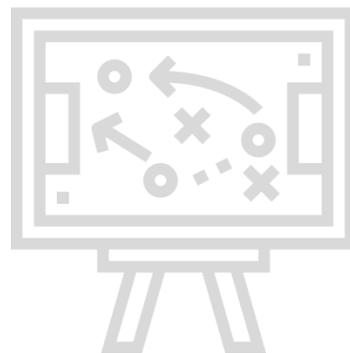
1. I principali risultati raggiunti



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa

L'azione amministrativa della Camera di Commercio nell'anno 2021 è stata condotta in base agli obiettivi strategici previsti in relazione all'andamento dell'economia provinciale, ancora condizionato dalla crisi economica innescata dalla pandemia mondiale provocata dal virus Covid-19, ma nel contempo caratterizzata da segnali di ripresa economica in alcuni settori produttivi.

Per sostenere il territorio e per rafforzare i primi segnali di ripresa dopo la crisi pandemica è stato aggiornato il bilancio di previsione 2021 con un **aumento della disponibilità per interventi economici a favore delle imprese e del territorio**, al fine di ampliare la platea dei beneficiari e rispondere con maggiore efficacia ad una situazione di grave difficoltà per l'intero sistema economico sociale.



L'aumento del 20% del Diritto annuale ha comportato maggiori proventi per l'Ente e un aumento delle risorse disponibili da destinare alla realizzazione dei progetti di promozione del territorio autorizzati dal Ministero dello Sviluppo Economico per il triennio 2020-2022. Parallelamente all'incremento degli interventi economici, la Camera ha proseguito la propria attività in una prospettiva di maggiore efficienza attraverso la razionalizzazione delle risorse e l'ottimizzazione dei processi.

Nel corso del 2021 si sono consolidate le linee di intervento sul tema dell'**innovazione e della digitalizzazione**, nonché sulla **competitività delle piccole e medie imprese** in conformità con le strategie definite nei documenti di programmazione.

A tal proposito sono stati emanati alcuni importanti bandi per l'erogazione di voucher per progetti di digitalizzazione e finanziati progetti e iniziative per il miglioramento della competitività ed il marketing territoriale, tra questi si segnala il progetto "Digital Showroom" e Vici.Ni al territorio in collaborazione con Venicepromex, progetti di rigenerazione urbana e dei distretti del commercio. In questo contesto è divenuta pienamente operativa dal 2021 la piattaforma online distrettionline.it per la visibilità online dei distretti del commercio su cui è stata avviata la sperimentazione (Camposampiero, Monselice, Terre delle Basse).

In tema di **attrattività turistica e cultura** sono state finanziate iniziative per lo sviluppo del turismo, il supporto della DMO e la promo-commercializzazione del territorio di Padova e del bacino termale. Nell'arco del 2021 è proseguita inoltre la collaborazione con l'Università di Padova per attività di promozione culturale e turistica, attraverso il sostegno del progetto "1222-2022 800 anni - celebrazioni per l'ottocentesimo", le attività con il Teatro Stabile del Veneto e per Padova Urbs Picta.

Da non trascurare anche gli importanti stanziamenti per la **green economy** attraverso il finanziamento e l'erogazione di voucher alle imprese per progetti dedicati nonché il ruolo avuto dalla Camera in merito al sostegno all'istruzione professionale grazie al finanziamento delle borse di studio per gli ITS, la partecipazione, il bando per finanziare la formazione per l'acquisizione di requisiti professionali per le imprese artigiane.

Risorse importanti sono state poi destinate al **sostegno alle crisi di impresa** attraverso l'apertura di sportelli decentrati Mentore, un progetto per la diffusione della prevenzione della crisi d'impresa

Si ricorda infine l'importante iniziativa per la concessione diretta di prestiti alle PMI (cosiddetto "social lending"), che la Camera di Commercio di Padova ha attuato come Camera pilota a livello nazionale, oltre all'apertura dello sportello per il credito da parte dello sportello nuova impresa, per rispondere alle esigenze concrete di finanziamenti pubblici e privati sia di nuove imprese che di imprese già esistenti.

Anche nel 2021 la Camera di Padova ha supportato le iniziative per superare le criticità dovute alla gestione della pandemia affrontata in un'ottica di sistema, attraverso la collaborazione tra Regione del Veneto e sistema camerale veneto per ristori alle imprese colpite dall'epidemia Covid 19 e l'accordo di collaborazione con il Comune di Padova a sostegno della ripartenza attraverso il contributo a sostegno della Campagna vaccinale 2021 presso la Fiera di Padova.

In tema di partecipazioni e investimenti le **immobilizzazioni materiali** hanno riguardato le spese per l'acquisto - da Padova Hall - di un immobile da destinare al Parco Scientifico Galileo, i lavori di ristrutturazione di Via Masini (per l'iniziativa Le Village) e per l'avvio della progettazione per la ristrutturazione del civico 32 di Via Emanuele Filiberto.

Circa le **immobilizzazioni finanziarie**, nel 2021 degli interventi previsti si è concretizzato l'aumento di capitale in Interporto di Padova Spa, la costituzione del patrimonio destinato "Le Village by Ca triveneto" a Parco Scientifico e Tecnologico Galileo e la partecipazione al Teatro Stabile del Veneto. Altri interventi di capitale previsti in chiave di riorganizzazione della governance del turismo provinciale, hanno richiesto un maggiore approfondimento e sono stati rinviati al 2022.

La volontà di sostenere il tessuto economico del territorio attraverso l'erogazione di contributi e voucher alle imprese ha comportato uno sforzo economico rilevante da parte dell'Ente pari a circa 6 milioni di euro che, tuttavia, non ha intaccato il risultato di sostanziale pareggio della gestione corrente.

Il risultato di esercizio negativo risente invece della considerevole svalutazione di alcune partecipazioni azionarie, in particolare di Padova Hall che porta ad un disavanzo economico dell'esercizio di € 4.327.111.

Nel corso dell'anno 2021, oltre ad interventi interamente realizzati direttamente dalla Camera tramite la propria struttura sono proseguite le attività relative ai progetti europei, come pure la partecipazione a progetti finanziati da fondi regionali (FSE e FESR) e nazionali, con particolare riferimento alle iniziative del sistema camerale e i progetti coordinati da Unioncamere del Veneto finanziati dal Fondo Perequativo.

Nel corso dell'annualità oggetto della relazione sono proseguiti i progetti, approvati dal Ministero dello Sviluppo Economico e finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale nel triennio 2020-2022.

L'Ente, infine, è stato impegnato direttamente nell'attività a supporto delle imprese per fronteggiare la pandemia da Covid-19, sostenendo in collaborazione con il Comune di Padova, il Progetto "Campagna vaccinale 2021", attraverso uno specifico accordo di collaborazione, a sostegno della ripartenza, presso la Fiera di Padova.

I progetti e le iniziative finalizzate al sostegno delle diverse componenti e fattori dell'economia padovana, sono finanziati con le risorse della voce 8 del bilancio che è ripartita in sei Obiettivi Tematici definiti nell'ambito della mappa strategica approvata dal Consiglio Camerale con la Relazione Previsionale e Programmatica.

Questi Obiettivi Tematici corrispondono all'interno del ciclo della performance camerale ad altrettanti Ambiti Strategici, nello specifico:

- OP IC - Innovazione - Digitalizzazione - Competitività - Internazionalizzazione
- OP TC - Turismo - Cultura
- OP AE - Ambiente - Economia Circolare
- OP IF - Istruzione e Formazione Professionale
- OP TL - Tutela del consumatore e Legalità del Mercato
- OP EF - Efficienza

Criteri per il raggiungimento degli obiettivi



Criteri per scostamento temporale

<i>giorni di ritardo dalla data target</i>	<i>Performance</i>
0 - 5 giorni	85%
6 - 10 giorni	75%
11 - 15 giorni	50%
16 - 30 giorni	25%

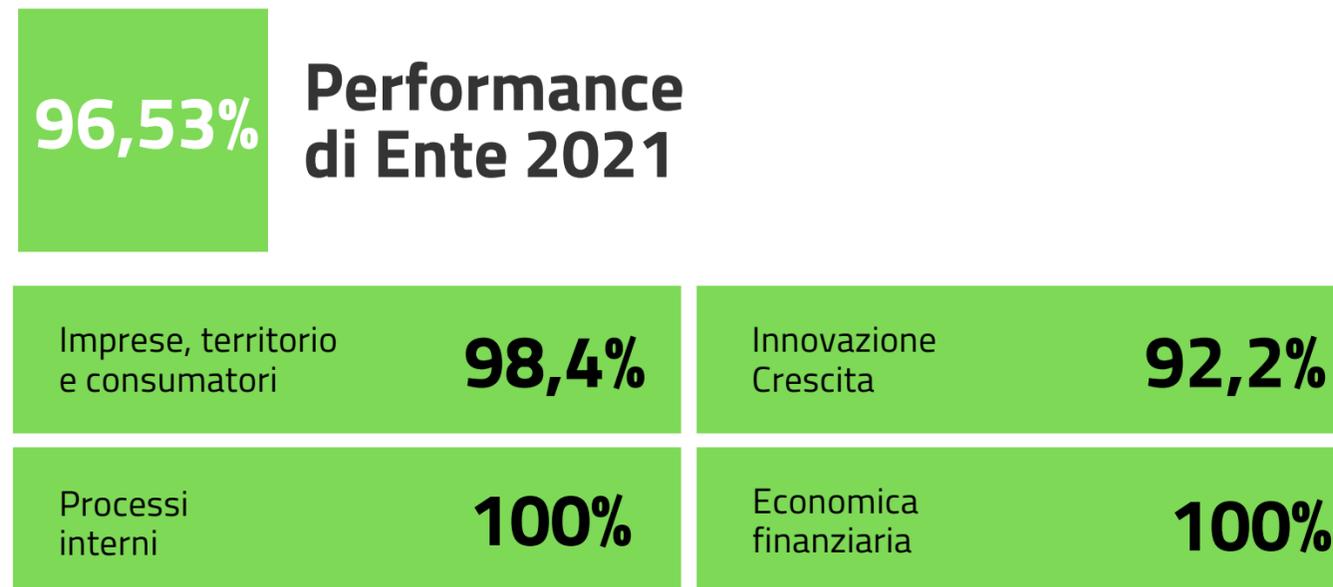
1.1 Performance degli obiettivi strategici

Gli obiettivi strategici della Camera per il triennio 2021 - 2023 sono stati ampiamente realizzati, generando un risultato di performance organizzativa di Ente pari al 96,53%, calcolata come percentuale che risulta dalla somma dei risultati di performance ponderata ottenuti nei diversi obiettivi tematici (O.T.)

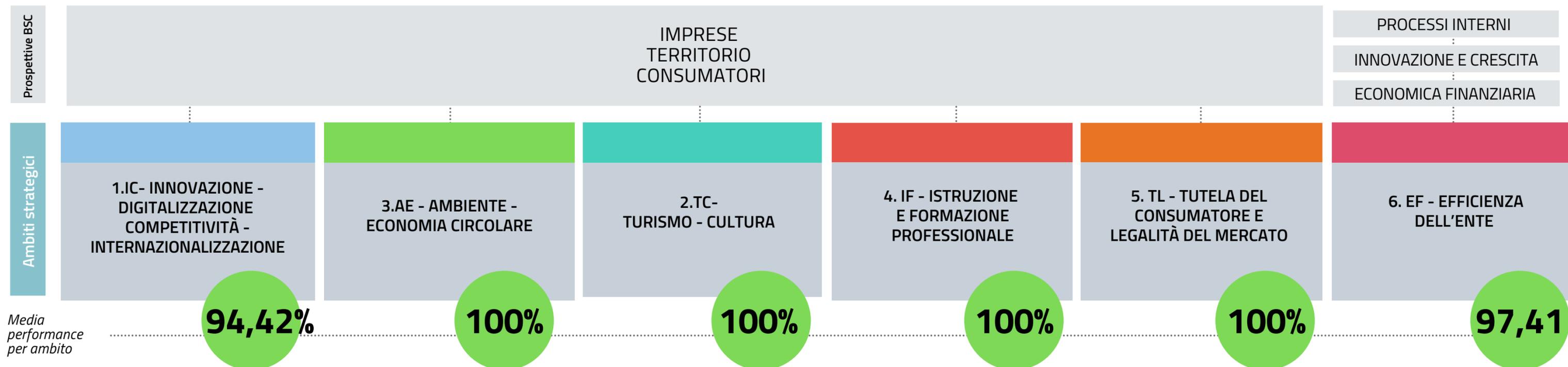
Nei prospetti seguenti si fornisce una panoramica generale sulla performance dell'Ente, sia dal punto di vista degli ambiti strategici sia relative alle prospettive della *Balanced Scorecard*.

Interamente raggiunti risultano quelli riferiti agli ambiti strategici dell' Ambiente e economia circolare, del Turismo e della Cultura, del sostegno alla formazione professionale, della Tutela del consumatore e la legalità del mercato. Un risultato soddisfacente si è avuto, seppur con un parziale scostamento rispetto agli obiettivi prefissati, nell'ambito dell'innovazione, digitalizzazione, competitività delle imprese e internazionalizzazione e per quanto concerne di obiettivi riferiti all'efficienza dell'Ente.

Le prospettive di pianificazione della *Balanced Scorecard* registrano risultati soddisfacenti seppur con qualche scostamento rispetto alla dimensione dell'Innovazione e Crescita ed Economico-finanziaria.



Performance per ambito strategico



Performance* strategica delle Aree dirigenziali

Uffici di Staff	97%
Sviluppo e Promozione economica	100%
Contabile e finanziaria	100%
Registro delle Imprese e Regolazione del mercato	93,30%

Performance operativa delle Aree dirigenziali

Uffici di Staff	100%
Sviluppo e Promozione economica	100%
Contabile e finanziaria	99,83%
Registro delle Imprese e Regolazione del mercato	100%

* data dalla performance media degli indicatori attribuiti ai rispettivi obiettivi strategici

I risultati degli obiettivi strategici non pienamente raggiunti



Indicatore strategico	Target 2021	Risultato
% di incremento accessi al portale SARI	20%	13,30%
% realizzazione di proposte che emergono dalle indagini su benessere organizzativo/lavoro agile in ottica di rafforzamento del senso di appartenenza all'Ente	50%	40%
% dipendenti partecipanti ai corsi	90%	87%



2. Analisi del contesto e delle risorse



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa

Contesto normativo



Contesto economico

Variabili nazionali, comunitarie ed internazionali

- fortissimo rallentamento dell'economia globale a causa della pandemia da covid-19
- contrazione dei principali indicatori economici
- tensioni geopolitiche e commerciali

Variabili regionali e provinciali

- cambiamento stili comportamentali
- crisi liquidità
- diminuzione iscrizioni imprese
- diminuzione imprese femminili

Legge di Bilancio n. 234/2021
Superbonus - Fondo per la transizione industriale

DL 80/2021
PIAO Piano integrato attività e organizzazione

Decreto MISE 12 marzo 2020
Incremento delle misure del Diritto annuale

Direttiva direttoriale MISE 25 febbraio 2019
Definizione del procedimento per l'individuazione dei componenti dei Collegi dei revisori degli enti del sistema camerale

Decreto MISE 7 marzo 2019
"Ridefinizione dei servizi che il sistema delle camere di commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale"

D.L. "Cura Italia"
Art.125 comma 4 del D.L. 17 marzo 2020, n. 18 (disciplina quanto anticipato dall'art.62 del D.L. Rilancio)

Decreto MEF 7 maggio 2019
"Modalità di attuazione degli incentivi fiscali all'investimento in start-up innovative e in PMI innovative"

Legge 27 dicembre 2019 n. 160
Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022

D.L. Rilancio 19 maggio 2020, n. 34,
convertito in Legge. n. 77/2020: Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali, connesse all'emergenza epidemiologica COVID-19.

2.1 Il contesto normativo

Decreto del MISE del 12 marzo 2020

Le Camere di commercio sono state autorizzate a procedere con l'**aumento del 20% il Diritto Annuale** per il triennio 2020-2022, allo scopo di realizzare **progetti di promozione del territorio** riferiti a:

- Punto impresa digitale
- Formazione lavoro
- Turismo
- Preparazione alle PMI ad affrontare i mercati internazionali
- Sostegno alle crisi d'impresa e supporto finanziario

Legge di Bilancio n. 234/2021

- riforma dell'Imposta sul Reddito delle Persone Fisiche (IRPEF), ridisegnandone il profilo di aliquote e scaglioni, riorganizzate e armonizzate le detrazioni per reddito da lavoro dipendente e assimilati, da lavoro autonomo e da pensioni. Le aliquote legali passano da cinque a quattro;
- esclusione dal versamento dell'IRAP per le persone fisiche esercenti arti e professioni nonché attività commerciali.
- **modifiche alla normativa del Superbonus e proroga dei termini** per la fruizione
- **detrazioni fiscali per gli interventi di efficientamento energetico e di ristrutturazione edilizia**
- **sostegno delle attività economiche del settore del turismo, dello spettacolo e dell'automobile**
- Contenimento aumenti dei prezzi di elettricità e gas
- **Piano transizione 4.0**: prorogato il Piano Transizione 4.0 per il periodo 2023-2025 con il rinnovo sia del credito d'imposta per l'acquisto di beni strumentali, sia del credito d'imposta per le attività di innovazione e design, mentre è prorogato fino al 2031 il credito d'imposta per le attività di ricerca e sviluppo.
- Rifinanziamento della Nuova Sabatini e dei **Fondi per l'internazionalizzazione**
- prorogata al 30 giugno 2022 la garanzia del **Fondo di garanzia PMI** per sostenere la liquidità delle imprese colpite dall'emergenza epidemiologica da COVID
- contributo per gli anni 2022 e 2023 per il pagamento dell'IMU a favore di degli esercenti l'attività di commercio al dettaglio e gli artigiani con determinati requisiti
- Rifinanziamento Reddito di Cittadinanza
- Sostegno agli investimenti pubblici

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza "Italia Domani"

Il PNRR, realizzato all'interno del programma NextGenerationEU, nasce per ridare slancio all'economia attraverso **investimenti per la transizione ecologica, digitalizzazione e competitività, formazione e inclusione sociale e territoriale**. I progetti del Piano, suddivisi in 16 componenti, sono organizzati in 6 missioni:

Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura; Rivoluzione verde e transizione ecologica; Infrastrutture per una mobilità sostenibile; Istruzione e ricerca; Inclusione e coesione; Salute

Il PNRR prevede investimenti e un pacchetto di riforme, a cui sono **destinate risorse per 191,5 miliardi di euro** (finanziate attraverso il Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza) e **per 30,6 miliardi** (attraverso il Fondo complementare istituito con il Decreto Legge n.59 del 6 maggio 2021).

Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80

Con il DL 80/2021 recante «**Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia**» (convertito, con modificazioni, alla L. 113/2021), è stato introdotto nell'ordinamento l'adozione, da parte delle pubbliche amministrazioni, di un **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**.

Questo documento rappresenta una sorta di «**testo unico della programmazione**», sostituendo i vari documenti previsti fino a oggi, introducendo il concetto di «pianificazione integrata» e superando, quindi, l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della giustapposizione di vari interventi normativi in diversi ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, ecc.).

Attraverso il PIAO si intende pertanto definire un modello che consenta di avere una visione organica e coerente di tutti gli elementi della programmazione, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca.

D.P.C.M. 148/2021 "Regolamento recante modalità di digitalizzazione delle procedure dei contratti pubblici"

Il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 148 del 12 agosto 2021 delinea i principi generali cui dovranno attenersi le **Linee Guida AGID** destinate a dare operatività al provvedimento. Tra le novità più significative troviamo:

- **Accesso al sistema telematico tramite SPID**, comunicazioni e scambi di informazioni tramite domicilio digitale
- Inserimento di tutti i dati relativi alle gare all'interno di un fascicolo informatico gestito dal sistema telematico
- Garanzia di adeguati standard di sicurezza informatica e protezione dati personali
- Gestione telematica delle sedute della commissione di gara

2.2 Il contesto economico

Il **valore aggiunto della provincia di Padova** - inteso come valore della produzione di beni e servizi al netto dei costi di produzione - stimato per il 2021 è pari a 28,8 miliardi di euro e corrisponde al **20% del totale regionale** (146,8 mld di euro).

Il contributo maggiore al reddito provinciale è dato dal settore delle attività terziarie con il 66,6% di valore aggiunto prodotto (19,1 miliardi di euro). Seguono le attività dell'industria in senso stretto con il 27% (7,7 mld di euro), le costruzioni con 4,9% (1,4 mld di euro), mentre l'1,5% è prodotto dall'agricoltura.

Secondo le stime più recenti di Prometeia il valore aggiunto, dopo aver subito un duro colpo del -8,1% nel 2020 a causa della crisi pandemica da Covid-19, **nel 2021 ha registrato un incremento annuo del +7%** e per il 2022 la crescita è prevista del +6,2%, raggiungendo i 30,6 mld di euro.

A contribuire al recupero dei livelli pre-pandemici saranno i settori **costruzioni, agricoltura e industria** (+11,6%). Per il triennio successivo le previsioni rimangono in aumento anche se di entità via via inferiore.

Nel 2022 i **consumi delle famiglie** sono previsti in rialzo del +6,1% ma per assistere al pieno recupero dei livelli pre-pandemici bisognerà aspettare l'aumento del +5,2% previsto nel 2023 (18,1 mld la spesa).

Il quadro economico che fa da sfondo alle previsioni provinciali è tuttavia molto incerto e causato dalla stagflazione, la situazione nella quale sono contemporaneamente presenti nello stesso mercato sia un aumento generale dei prezzi, sia una mancanza di crescita dell'economia in termini reali.

L'invasione dell'Ucraina, l'aumento dei prezzi dell'energia, degli alimentari e delle materie prime, l'andamento dei tassi d'interesse e la minor crescita dei mercati di esportazione dell'Italia hanno tagliato le stime di crescita mondiale e dell'Italia. A riguardo, nell'ultimo Documento di Economia e Finanza 2022, la previsione tendenziale di crescita del PIL italiano scende dal 4,7% programmatico stimato a settembre 2021 al 2,9%, quella per il 2023 dal 2,8% al 2,3%.

	2018		2019		2020		2021		2022	
	Italia	Veneto								
Prodotto interno lordo	0,9	0,8	0,3	0,4	-8,9	-9,0	5,3	5,9	4,1	4,2
Spesa per consumi finali delle famiglie	1,0	1,1	0,4	0,7	-11,7	-13,1	3,6	4,2	6,4	6,6
Spese per consumi finali AA. PP. e Isp	0,2	1,4	-0,8	-1,0	1,2	1,2	2,7	2,7	-0,3	-0,2
Investimenti fissi lordi	3,1	7,5	1,1	0,8	-9,1	-9,8	15,3	16,0	8,1	8,5
Importazioni (a)	6,1	5,6	-0,4	-1,7	-12,8	-13,4	27,4	29,1	10,8	11,9
Esportazioni (a)	3,6	3,3	3,2	2,4	-9,7	-8,2	15,8	15,2	6,8	7,3

Quadro macroeconomico (variazioni percentuali su valori concatenati con anno di riferimento 2015)

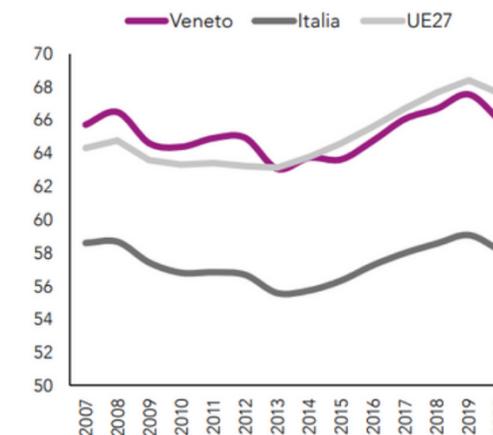
Fonte: Elaborazioni Ufficio Statistica Regione del Veneto su dati ISTAT e stime e previsioni (in rosso) Prometeia a luglio 2021

Mercato del lavoro

Secondo gli ultimi dati presentati da Veneto Lavoro, nel 2021 **Padova è la terza provincia per numero di assunzioni** con 122.965 nuove posizioni (il 17% sul totale regionale), dopo Verona (183.600) e Venezia (161.290). Più della metà delle assunzioni, il **56%, è con contratti a tempo determinato** (50.565) mentre sono il 20% le assunzioni con contratti a tempo indeterminato (17.560).

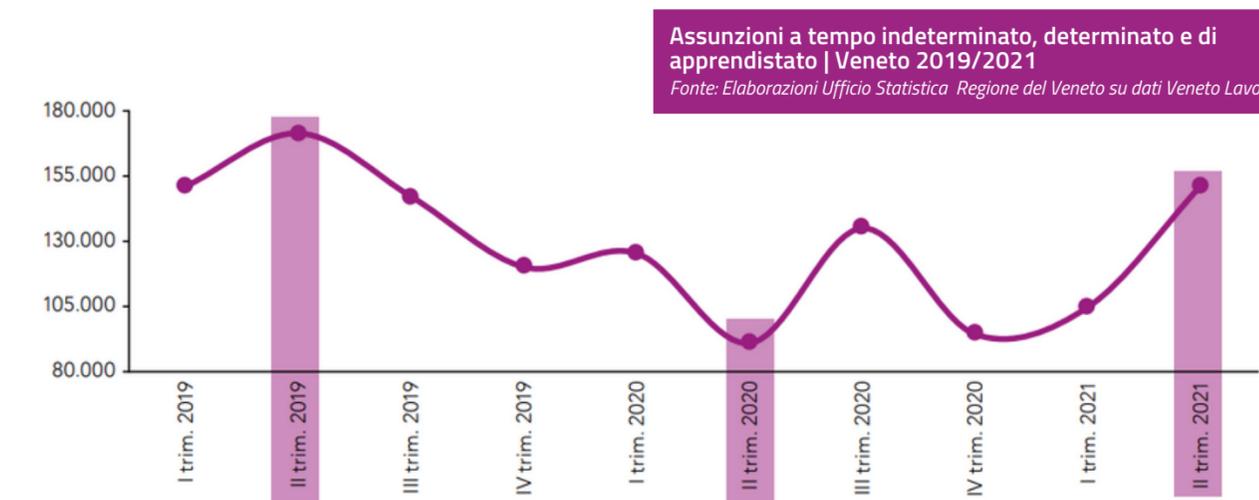
A livello settoriale le assunzioni sono state **per il 74% nel comparto dei servizi** (90.445), in particolare nei servizi alla persona e nei servizi di somministrazione, per il 21% nelle industrie manifatturiere (25.330) e per il 6% in quelle dell'agricoltura (7.190).

Il **saldo del 2021 è positivo** e pari a +10.910 assunzioni suddiviso a livello settoriale dal saldo del comparto servizi, +7.920, da quello dell'industria, +2.860, e da quello dell'agricoltura (+135).



Tasso di occupazione 15-64 anni | Veneto, Italia UE27 2007/2020

Fonte: Elaborazioni Ufficio Statistica Regione del Veneto su dati Eurostat e ISTAT



Assunzioni a tempo indeterminato, determinato e di apprendistato | Veneto 2019/2021

Fonte: Elaborazioni Ufficio Statistica Regione del Veneto su dati Veneto Lavoro

Demografia d'impresa

L'anno 2021, secondo i dati che emergono dal Registro delle imprese di fonte Infocamere aggiornati al 31 dicembre, si chiude con un **bilancio positivo della demografia d'impresa nella provincia di Padova**. A fine dicembre 2021, lo stock di imprese attive ha raggiunto quota **108.105 in crescita di +1.459 unità (+1,4%)** rispetto allo stesso periodo del 2020 e in netto sorpasso rispetto alla consistenza accertata a fine settembre 2019, periodo pre-pandemico (erano 106.970 sedi d'impresa attive, +1,1%). Le **iscrizioni nei primi nove mesi sono state 5.267** e rispetto al medesimo periodo del 2020 sono aumentate di 804 unità (+18%). Le cessazioni non d'ufficio sono risultate pari a 4.023, in diminuzione rispetto al livello dello stesso trimestre del 2020 (-586, -12,7%).

IMPRESE REGISTRATE

2020 | 117.236
2021 | 118.611

+1,2%

IMPRESE ATTIVE

2020 | 106.646
2021 | 108.105

+1,4%

Società di Capitali
+1127 unità

+5,5%

Ditte individuali

+0,1%

Società di persone

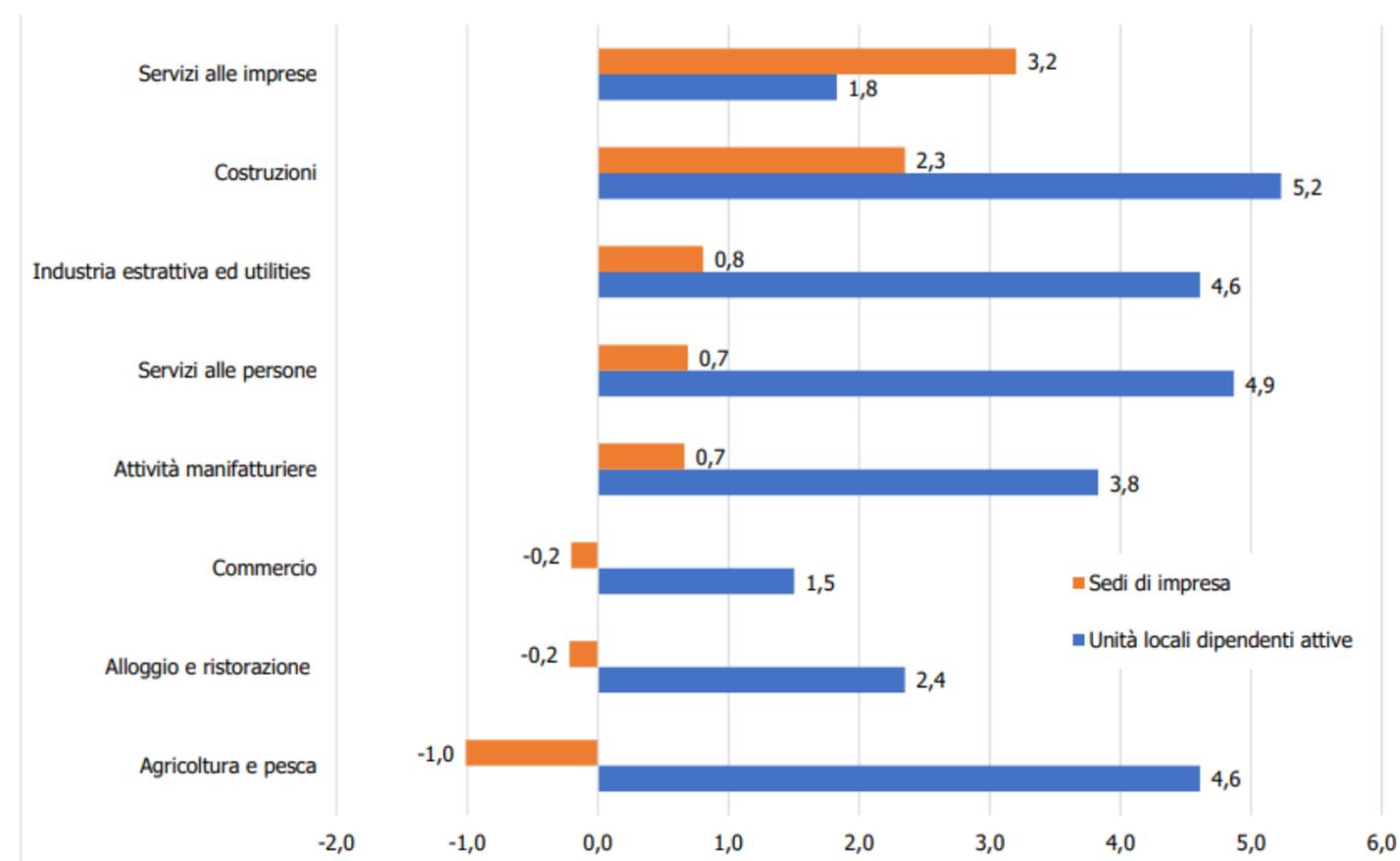
-1,7%

Altre forme

-2,2%

Variazione % imprese attive in provincia di Padova per forma giuridica - Confronto su base annua IV trimestre 2020/2021
Fonte: Centro Studi Unioncamere del Veneto su dati InfoCamere Movimprese

Parallelamente all'aumento delle sedi d'impresa, si continua a registrare una **dinamica positiva anche sul fronte delle unità locali attive (21.055 unità)** che, rispetto ad un anno fa, sono cresciute complessivamente del 2,8% (+566 filiali). Sul lato della forma giuridica, l'incremento delle imprese attive su base annua riguarda soprattutto le **società di capitali (+1.127 unità, +5,5%)**, che proseguono il trend positivo in corso da molti anni dovuto, da un lato, alle necessità crescenti da parte degli imprenditori di avere una governance più strutturata e, dall'altro, alla progressiva semplificazione introdotta dal legislatore con l'introduzione di forme giuridiche che consentono di contenere i costi di avvio e gestione. In sostanziale stabilità invece le ditte individuali (+0,1%), che rappresentano oltre la metà delle imprese provinciali (56%), mentre le **società di persone (-1,7%) e le altre forme (-2,2%) proseguono il trend negativo**.



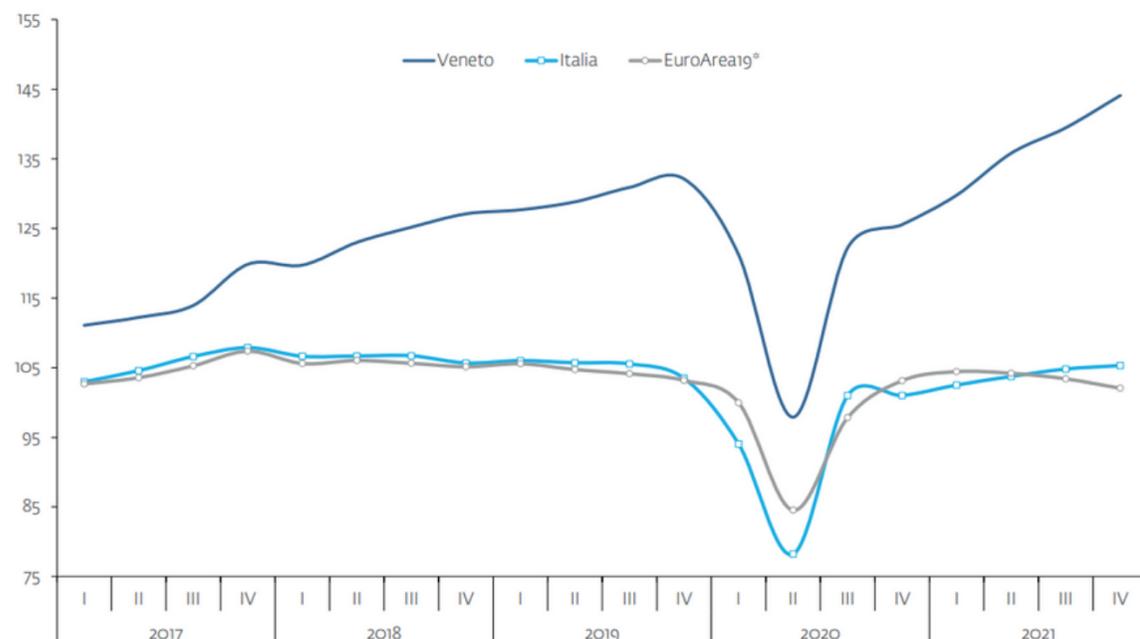
Variazione % imprese attive per settore di attività economica - IV trimestre 2021
Fonte: Centro Studi Unioncamere del Veneto su dati InfoCamere Movimprese

Imprese manifatturiere

Secondo l'indagine VenetoCongiuntura, nel quarto trimestre del 2021 continua la **crescita dei livelli produttivi dell'industria padovana con una variazione congiunturale destagionalizzata del +4,9%** (+14,2% la variazione non destagionalizzata) superiore a quella regionale (+3,3%). L'aumento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente è invece del +14,2% risultato scontato considerato che si rapporta al quarto trimestre del 2020 periodo in cui l'attività manifatturiera era ancora in pieno recupero dei livelli pandemici. Considerando la media dell'intero anno la produzione è aumentata del +17,5% (+16,6% la variazione regionale). L'andamento positivo dell'attività produttiva delle imprese nel 2021 è messa in evidenza anche dal **grado di utilizzo degli impianti (74,7%)**.

La variazione del fatturato totale rispetto allo stesso periodo del 2020 risulta in aumento del +19,6%, in linea con l'andamento della produzione. In media nel 2021, **il fatturato registra una crescita del +20,7%, e del +10,5% rispetto al 2019**, dati anche questi ultimi che vedono Padova collocarsi al di sopra della media regionale. Sul fronte degli ordinativi, quelli esteri hanno segnato una performance, pari a +21,7%, migliore di quella degli ordini interni che hanno registrato un +16,3%, mentre nell'ultimo trimestre del 2021, i dati mostrano una riduzione tendenziale degli ordini esteri (+11,3%) rispetto agli ordini interni (+15,1%).

In rapporto al periodo pre-pandemia, la **ripresa è stata più marcata per gli ordinativi provenienti dai mercati esteri, +19,1%**, rispetto a quelli provenienti dal mercato interno, +15,6%.



Indice della produzione industriale (dati destagionalizzati). I trimestre 2017 - IV trimestre 2021
Fonte: elab. Unioncamere del Veneto su dati Eurostat e VenetoCongiuntura

Commercio estero

Secondo gli ultimi dati Istat disponibili, l'**export padovano a fine 2021 ha raggiunto gli 11,1 miliardi di euro in crescita del +19,6%** (circa 1,8 miliardi in più) rispetto al 2020. Anche il confronto con i livelli pre-crisi sono positivi: le vendite all'estero sono aumentate del **+6,3% rispetto al 2019** (erano 10,4 miliardi di euro).

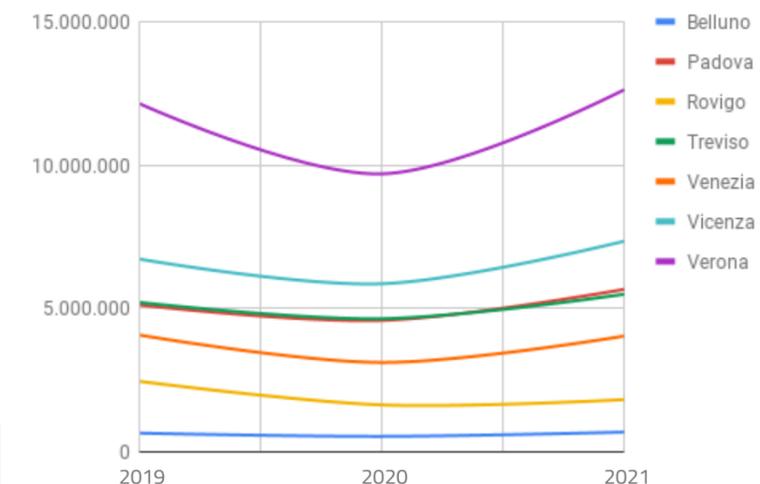
A livello settoriale, il **comparto dei macchinari ed apparecchiature n.c.a., la prima voce delle esportazioni di beni provinciale (30% sul totale)**, nel 2021 ha raggiunto 3,4 miliardi di euro di vendite all'estero con un aumento del +14,7% su base annua (+2,8% rispetto al 2019). Seguono i settori prodotti delle altre attività manifatturiere e metalli di base e prodotti in metallo, in crescita rispettivamente del 13% (+223,5 mln di euro) e del 12% (+275 mln di euro) rispetto ai valori pre-pandemici. Risulta invece **in difficoltà il comparto mezzi di trasporto** che è in deficit di vendite all'estero rispetto al 2019 di -192 milioni di euro.

Le **importazioni** di merci hanno registrato un aumento su base annua del **+33,8%** raggiungendo gli 8,3 miliardi di euro. Rispetto al 2019 l'aumento è stato del +23,6%, equivalente a 1,6 miliardi in più.

I dati sull'export padovani

+19,6% sul 2020 **+6,3%** sul 2019

Confronto export delle provincie venete - primi 9 mesi 2019/2021
Fonte: elab. su dati da tavole import/export CCAA Padova



Turismo

Guardando gli ultimi dati disponibili, nei primi 9 mesi del 2021 i **segni di ripresa del turismo sono evidenti: gli arrivi di turisti (721 mila) sono aumentati del +40% rispetto allo stesso periodo del 2020** e le presenze (**2,3 milioni**) del **+33,3%**. Durante la stagione estiva, luglio-settembre 2021, a Padova sono arrivati 380 mila turisti (62,8% in più rispetto al 2019) e le presenze hanno raggiunto 1,3 miliardi (+72,5%). **Rispetto al 2019**, anno pre-Covid, mancano all'appello 206 milioni di turisti (-14%) e il gap è determinato ancora dalla mancanza dei turisti stranieri, -33% rispetto al 2019, mentre i turisti italiani risultano in aumento del +2% segno che le famiglie italiane hanno preferito la vacanza in territorio nazionale.

2.3 Mutamenti del contesto in corso d'anno e risposte dell'Ente



Sostegno alle imprese a seguito dell'emergenza Covid-19



Promozione delle imprese all'estero



Sostegno al turismo



Supporto imprenditorialità femminile



Crisi liquidità e sostegno economico



Avvio del servizio "finanza per la ripartenza" con il supporto del Consorzio Innexa.



Progetto **DIGITAL SHOWROOM**, una stanza digitale destinata alle imprese interessate a promuoversi nei mercati internazionali



Iniziativa di promozione turistica con il Comune di Padova e il Comune di Abano per il rilancio degli uffici IAT e per la **promo commercializzazione di nuovi prodotti turistici**



Concorso per i migliori progetti di comunicazione con un'attenzione alla sostenibilità e alla green economy realizzati da **imprese di produzione vitivinicola a conduzione femminile** della provincia



Concessione diretta di prestiti alle PMI ("social lending")



Progetto Mentore per orientare e facilitare le imprese in difficoltà economica e operativa a causa dell'emergenza da COVID-19



Sostegno ai progetti di internazionalizzazione della società in-house **VenicePromex**



Progetti di **promozione e riqualificazione urbana** in collaborazione con i Comuni del territorio e le Associazioni imprenditoriali



Premio di studio per tesi di laurea magistrale in materia di imprenditorialità femminile



Bandi per erogazione voucher



Approfondimenti a pagina 26 e 28

Approfondimenti a pagina 27

Approfondimenti a pagina 26-27

Approfondimenti a pagina 28

Approfondimenti a pagina 26

2.4 La struttura organizzativa e le risorse economico-finanziarie

La struttura organizzativa dell'Ente

Al 31/12/2021 l'Ente è **organizzato in 4 aree dirigenziali** con al vertice il Segretario Generale, come da organigramma.

UFFICI DI STAFF	AREA CONTABILE E FINANZIARIA	AREA SVILUPPO E PROMOZIONE ECONOMICA	AREA REGISTRO DELLE IMPRESE E REGOLAZIONE DEL MERCATO
Segreteria Controllo di Gestione e Compliance	Contabilità e Bilancio	Promozione e progetti di sviluppo del territorio	Registro delle Imprese
Gestione Web, comunicazione e URP	Provveditorato e Sviluppo informatico	Credito e sostegno alla competitività dell'impresa	Semplificazione amministrativa SUAP e fascicolo d'impresa
Organizzazione Sviluppo Risorse Umane	Gestione Partecipazioni	Studi Statistica e Prezzi	Mediazione e Arbitrato
Progetti speciali			Gestione sportelli integrati e Diritto annuale
Ufficio Nuova Impresa Assistenza Qualificata alle Imprese			Regolazione del mercato
Ufficio Legale e accesso civico			

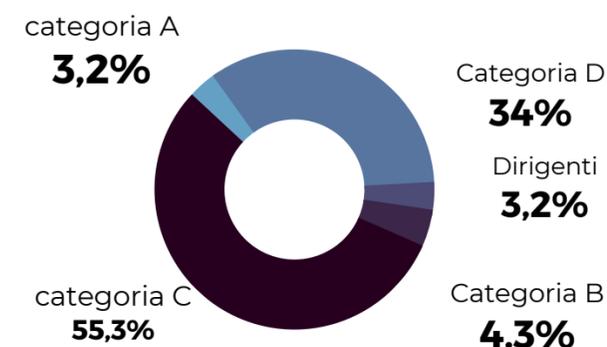
Sportelli decentrati

Al fine di agevolare l'utenza residente nel territorio provinciale l'Ente fornisce alcuni servizi camerali - in prevalenza di carattere anagrafico-certificativo - attraverso **sportelli in convenzione dislocati sul territorio**.

Al 31.12.2021 i presidi territoriali sono gestiti da **Interporto Padova**, dal **Comune di Abano Terme** e dal **Comune di Montagnana**.

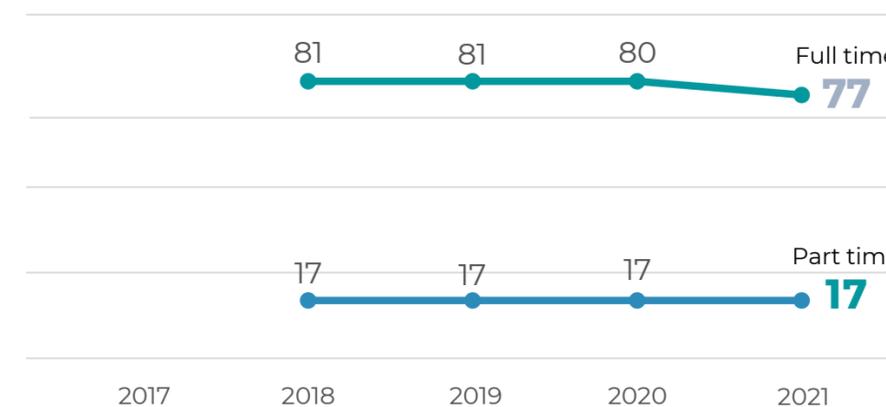
Personale

Nel corso del 2021 sono state **assunte 2 nuove unità**, in servizio a tempo indeterminato, a fronte di 4 cessazioni di servizio. Il **personale in servizio al 31.12.2021 è pari a 94 dipendenti**, compresi i dirigenti.



	2018	2019	2020	2021
Dirigenti	3	3	3	3
D	33	32	33	32
C	55	56	54	52
B	3	3	4	4
A	4	4	3	3
Totale	98	98	97	94

Tipologia contrattuale



L'andamento dei principali indici di bilancio

I principali indici economici della Camera di Padova evidenziano anche per il 2021 una **buona solidità patrimoniale e finanziaria**, dovuta in particolare alla liquidità derivata dalle dismissioni di partecipazioni azionarie degli anni passati. Tutti gli indici, negli scorsi anni evidenziati come *outlier*, sono in diminuzione, avvicinandosi pian piano alla media del cluster dimensionale di riferimento

Solidità patrimoniale 	
Indice di struttura primario	2020 2021
Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio	143,82% 130,17%
<i>Patrimonio Netto / Immobilizzazioni</i>	Media cluster dimensionale UC 2020 129,90%

Salute finanziaria 	
Margine di struttura finanziaria	2020 2021
Misura la capacità di copertura dei debiti a breve con le liquidità e le disponibilità differite (crediti).	700,32% 459,23%
<i>Attivo Circolante / Passivo a breve</i>	Media cluster dimensionale UC 2020 220,81%

Indice di liquidità immediata	2020 2021
Capacità di rispondere con liquidità immediata agli impegni di breve periodo	666,46% 420,23%
<i>Liquidità immediata / Passività correnti</i>	Media cluster dimensionale UC 2020 194,15%

Buona la **sostenibilità economica**, la Camera riesce a coprire abbondantemente gli oneri strutturali con i proventi strutturali, come pure gli oneri correnti con i proventi correnti. Il dato sull'incidenza del Diritto annuale sui proventi correnti risulta in diminuzione rispetto all'anno precedente.

Sostenibilità economica 	
Indice di equilibrio strutturale	2020 2021
Misura la capacità di coprire gli Oneri strutturali con proventi strutturali	20,45% 20,61%
<i>Proventi strutturali / Oneri strutturali</i>	Media cluster dimensionale UC 2020 12,80%
Equilibrio economico della gestione corrente	2020 2021
Misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti	100,05% 105,57%
<i>Oneri correnti / Proventi correnti</i>	Media cluster dimensionale UC 2020 114,51%
Incidenza Diritto annuale su Proventi correnti	2020 2021
Misura l'incidenza del diritto annuale sul totale dei Proventi correnti	62,63% 60,64%
<i>Diritto annuale / Proventi correnti</i>	Media cluster dimensionale UC 2020 58,60%

Altri indicatori di performance economico-finanziari

In termini di **efficacia**, migliora la capacità dell'Ente di generare proventi diversi da diritto annuale e diritti di segreteria. Il dato - superiore al 100% - sul grado di utilizzo del budget stanziato per interventi economici, dipende dalle variazioni delle risorse stanziate a preventivo in corso d'anno.

Positivo anche l'aumento dell'incidenza degli interventi economici rispetto agli oneri correnti - l'indice evidenzia infatti una buona capacità di poter destinare risorse correnti per interventi economici (valore segnaletico se >100) - con corrispondente riduzione dell'incidenza degli altri costi.

Sul lato dell'**efficienza**, in lieve aumento gli oneri per personale e spese di funzionamento che si riflettono di conseguenza sull'indicatore "Costi di personale e funzionamento per impresa".

Efficienza 		
Incidenza dei costi di personale, funzionamento, ammortamenti e accantonamenti Misura l'incidenza dei Costi di struttura rispetto ai Proventi correnti <i>(Oneri correnti – Interventi economici) / Proventi correnti</i>	2020 71,57%	2021 71,63%
	Media cluster dimensionale UC 2020	83,22%
Costi di personale e funzionamento per impresa Misura la capacità di dimensionare secondo criteri di efficienza il personale ed il funzionamento dell'Ente rispetto alla domanda di servizi espressa dalle imprese <i>(Oneri del personale + Oneri di funzionamento) / Numero imprese attive al 31/12 (dato movimprese al 31.12.2020)</i>	2020 105 €	2021 107 €
	Media cluster dimensionale UC 2020	109,69 €

Efficacia 		
Capacità di generare proventi Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria <i>Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)</i>	2020 4,83%	2021 6,22%
	Media cluster dimensionale UC 2020	7,53%
Incidenza interventi economici su Oneri correnti Misura la capacità dell'Ente di destinare una quota significativa delle risorse camerali ad interventi economici sul totale degli Oneri correnti <i>Interventi economici/Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.</i>	2020 33,67%	2021 37,54%
	Media cluster dimensionale UC 2020	36,96%
Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici Indica il grado utilizzo delle risorse stanziate per gli interventi economici a favore del tessuto economico locale e la capacità della Camera di rispettare nell'esercizio la programmazione delle attività e delle iniziative previste <i>Interventi economici/Interventi economici (Preventivo)</i>	2020 121,15%	2021 108,48%
	Media cluster dimensionale UC 2020	109,95%

La programmazione delle risorse

L'approccio Balance Scorecard (BSC), adottato dalla Camera di Padova, evidenzia la **correlazione tra la pianificazione strategica e la programmazione economica dell'Ente**, traducendo in termini economico-finanziari le scelte strategiche operate attraverso l'assegnazione delle risorse agli obiettivi indicati nella mappa strategica.

Con il Budget direzionale, e la conseguente assegnazione delle risorse economiche alla dirigenza, si provvede invece a tradurre gli obiettivi strategici in piani operativi mediante un processo a *cascading*.

L'impostazione seguita consente di rilevare a consuntivo il valore degli indicatori definiti dal **Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio**. Attraverso questo documento di natura contabile e programmatica - allegato al bilancio di previsione - viene illustrato il contenuto di ciascun programma di spesa sintetizzando, al contempo, i principali obiettivi da realizzare con riferimento agli stessi programmi del bilancio.

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.

Dall'analisi del Bilancio Consuntivo il **risultato della gestione corrente dell'Ente risulta in negativo per quasi 1 milione di euro, dovuto in modo particolare allo sforzo dell'Ente di erogare maggiori risorse a beneficio delle imprese** (quasi 6 milioni di euro), con una crescita di circa un milione di euro in più rispetto all'anno precedente. La situazione economica dell'ente permane positiva grazie alla sostanziale stabilità dei proventi da diritto annuale e ad un incremento dei proventi da diritti di segreteria.

Rispetto agli importi stimati a preventivo si registra una forte contrazione degli oneri correnti, in particolare sulle spese di funzionamento (-18%) e sugli ammortamenti per il rinvio di lavori sugli immobili.

Si rileva in generale una **buona capacità di previsione dei principali proventi** che mostrano una variazione positiva del 6% rispetto a quanto stimato in sede di preventivo, grazie a maggiori entrate dai diritti di segreteria, contributi e trasferimenti.

Incidenze sul risultato economico d'esercizio	PREVENTIVO 2021 <i>(importo in euro)</i>	CONSUNTIVO 2021 <i>(importo in euro)</i>
Risultato della gestione corrente	-6.886.644	-984.043
Risultato della gestione finanziaria	10.170	24.716
Risultato della gestione straordinaria	30.820	204.131
Differenza rettifiche di valore attività finanziaria	-	-3.571.915
Disavanzo/avanzo economico dell'esercizio	-6.845.654	-4.327.111

Dati di Bilancio gestione corrente	PREVENTIVO 2021 <i>(importo in euro)</i>	CONSUNTIVO 2021 <i>(importo in euro)</i>	% SCOSTAMENTO
A) Proventi correnti			
Diritto annuale	11.077.600	11.771.268	6%
Diritti di segreteria	4.823.000	4.967.218	3%
Contributi e trasferimenti e altre entrate	549.961	689.904	25%
Proventi da gestione di beni e servizi	245.000	240.284	-2%
Variazione delle rimanenze	-	2.255	
Totale Proventi correnti (A)	16.695.561	17.670.929	6%
B) Oneri Correnti			
Costo del personale	-4.981.600	-4.712.042	5%
Spese di funzionamento	-5.602.805	-4.607.811	-18%
Interventi economici	-6.618.970	-5.997.380	9%
Ammortamenti ed accantonamenti	-6.378.830	-3.337.739	-48%
Totale Oneri correnti (B)	-23.582.205	-18.654.972	-21%
Risultato Gestione Corrente (A-B)	-6.886.644	-984.043	

Il disavanzo economico di esercizio è di **4.327.111€** dovuto in prevalenza alle rettifiche di valore dell'attività finanziaria causate dalle svalutazioni di alcune società partecipate che hanno fatto registrare perdite durevoli

Scostamento rispetto al preventivo -36,7%

Per maggiori approfondimenti si rinvia alla sezione **Amministrazione Trasparente - Bilanci** sul sito istituzionale



Diritto annuale e diritti di segreteria

Rispetto alla **programmazione delle entrate da Diritto Annuale**, l'importo a consuntivo ha registrato un valore positivo grazie ad un incremento del 6%.

Per il 2021 è stato applicato, per il secondo anno, l'aumento del diritto annuale del 20% finalizzato alla realizzazione di progetti di promozione economica del territorio approvati dal Ministero dello Sviluppo Economico. Pertanto i proventi del diritto annuale registrano un forte incremento rispetto al 2019, tuttavia nel confronto con il 2020 sia la quota spettante al 20%, sia il provento residuo senza la quota di aumento del 20% registra una lieve contrazione (-36.300 pari al 0,33%) rispetto al 2020.

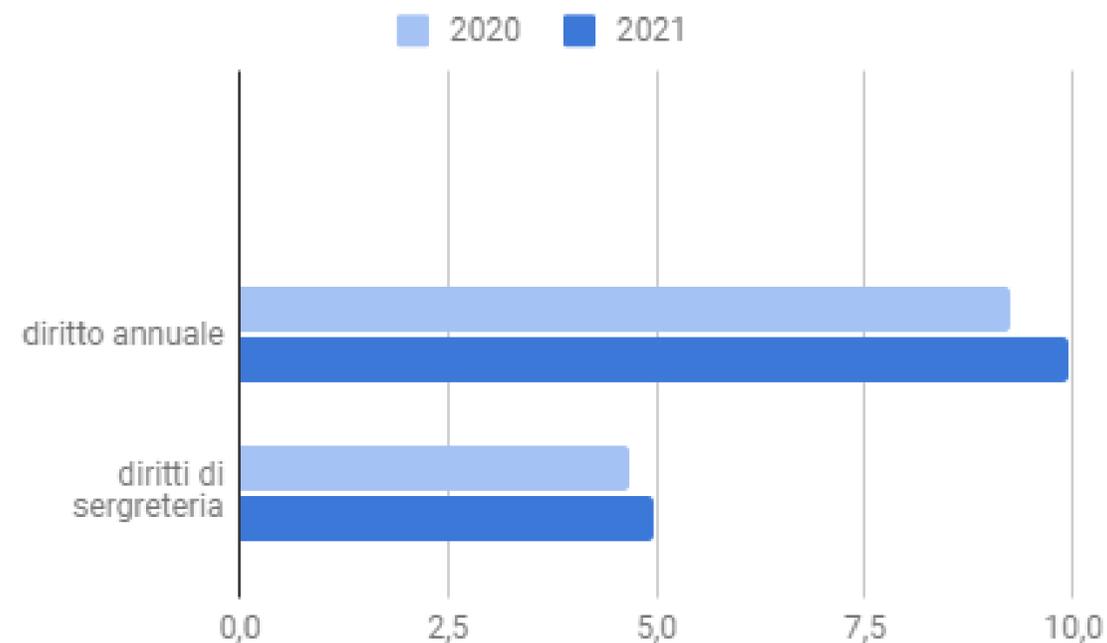
I diritti di segreteria hanno registrato nel 2021 un incremento pari al 6,32% rispetto al 2020, che evidenzia un aumento dei servizi resi e in particolare dell'utilizzo dei servizi informativi rispetto all'anno precedente, a conferma dell'utilità del registro imprese quale banca dati del sistema economico provinciale.

I diritti di segreteria sono 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 CCIAA.

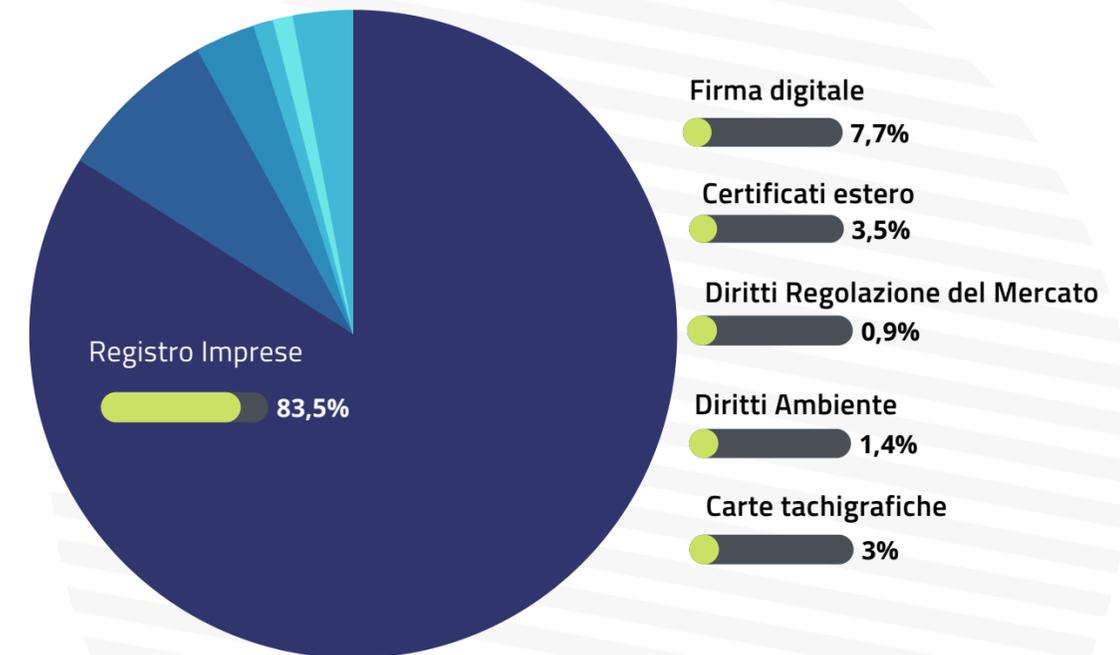
Come si evidenzia nel grafico sottostante, la maggior parte deriva dal pagamento dei servizi del Registro imprese (iscrizioni, modifiche, visure, certificati, copie atti).



Diritto annuale e diritti di segreteria Confronto 2020-2021



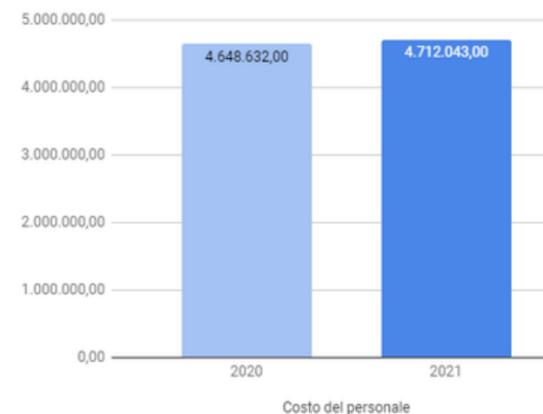
Dettaglio proventi da Diritti di Segreteria - Anno 2021



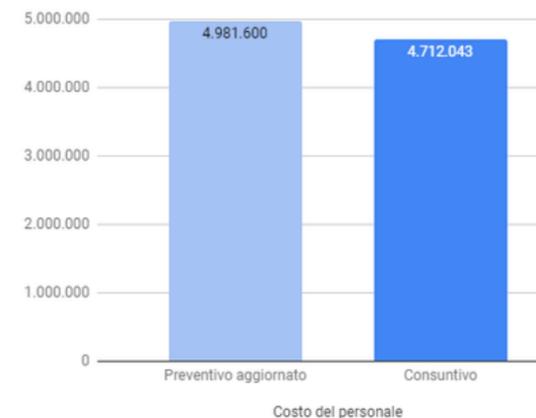
Oneri per il personale

L'aumento delle spese sostenute per il personale (+0,64%) risulta molto contenuto rispetto all'anno precedente (4.648.632 contro 4.619.152 dell'anno 2019), a dimostrazione della particolare attenzione al livello della spesa.

Confronto costo del personale 2020 - 2021



Programmazione delle spese per l'anno 2021 per il personale e scostamento



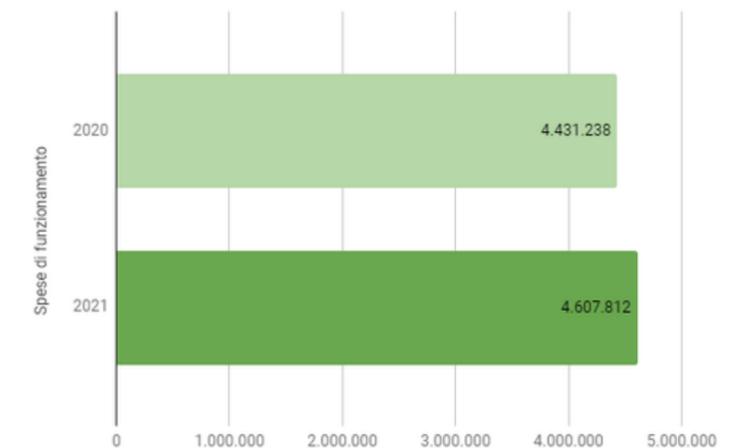
Oneri di funzionamento

Le spese di funzionamento nel 2021 hanno registrato un leggero aumento del 4% rispetto al 2020, come si evince dal grafico sottostante.

Rispetto all'anno precedente, si segnala che è ripreso lo svolgimento del servizio nella sede camerale da parte del personale, in alternanza con la prestazione in lavoro agile, modalità che nel 2021 si è definitivamente consolidata.

Dal confronto con il 2019, anno in cui il personale ha lavorato solo presso la sede camerale, permangono pertanto i risparmi di spesa di alcune voci, sotto evidenziate, ma altre spese si registrano in aumento, quali ad esempio le utenze (luce e gas in particolare)

Confronto Spese di funzionamento 2020-2021



Lavoro a distanza

Nel corso del 2021 si è assistito ad un consolidamento del lavoro a distanza presso l'Ente alternando differenti forme ed istituti in base all'evolversi delle disposizioni normative vigenti:

- **Smart working** adottato per emergenza sanitaria in deroga agli accordi individuali e agli obblighi informativi di cui Legge 81/2017 (ODS 7 del 12.03.2020)
- **Lavoro Agile** tramite accordi individuali ai sensi del DM 8 ottobre 2021 (Atto Gestionale n. 82 del 17.11.2021)
- **Remote working** domiciliare in caso di sospensione della didattica in presenza per i figli o contatto stretto con soggetto positivo (ODS 24 del 20.12.2021)

In linea generale il lavoro a distanza è entrato a pieno regime come modalità di prestazione del servizio alternativa alla presenza fisica in ufficio.



Totale ore lavorate a distanza **48.996**

Totale ore lavorate in SMART WORKING

46.545

Totale ore lavorate in LAVORO AGILE

2.416

Totale ore lavorate in REMOTE WORKING

35

Percentuale lavoro a distanza sul totale delle ore lavorare

34,6%



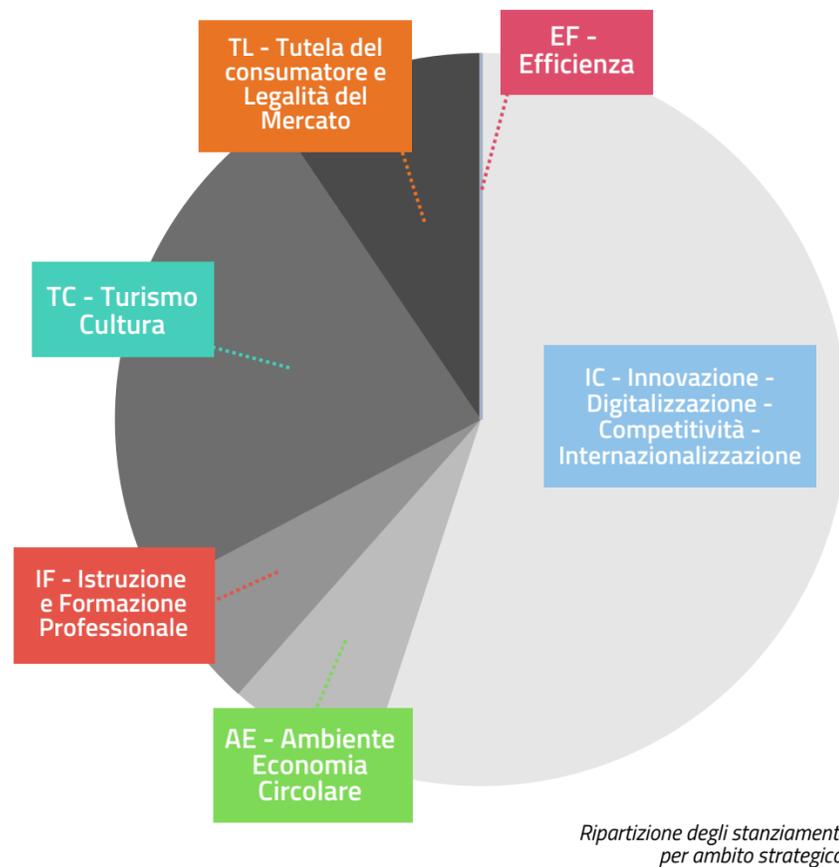
Grazie anche al consolidamento del lavoro agile, rispetto al 2019, si sono conseguiti dei **RISPARMI DI SPESA** nelle seguenti voci:

Oneri postali e di Recapito
-35,94%

Oneri per acquisto cancelleria e stampati
-13,46%

Indennità Rimborsato spese per missioni
-94,34%

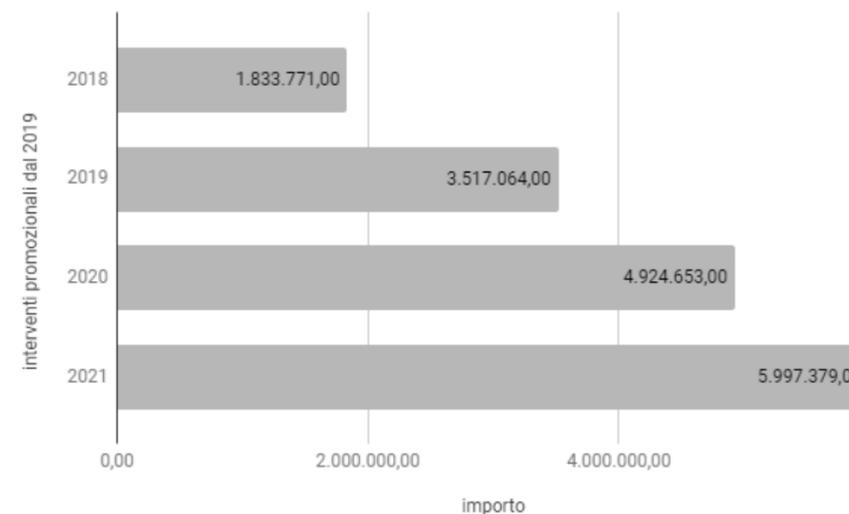
Le risorse per le imprese e gli scostamenti



Il risultato dell'impegno della Camera di Padova a sostegno del sistema economico è stato pari a **quasi 6 milioni di euro** (5.997.379€) riversati sul territorio attraverso numerosi interventi promozionali.

Al 31.12.2021 la **percentuale delle risorse stanziata, effettivamente utilizzate, è pari al 90%**. Nel corso dell'anno, oltre ad interventi interamente realizzati direttamente dalla Camera tramite la propria struttura sono proseguite le attività relative ai progetti europei e la partecipazione a progetti finanziati da fondi regionali (FSE e FESR) e nazionali, con particolare riferimento alle iniziative del sistema camerale e i progetti coordinati da Unioncamere del Veneto finanziati dal Fondo Perequativo. Nel 2021 sono inoltre proseguiti i progetti presentati al Ministero dello Sviluppo Economico finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale.

Il grafico a fianco evidenzia l'incremento delle iniziative promozionali dal 2018 ad oggi a favore delle imprese del territorio. Dal 2020 l'importo del diritto annuale è stato aumentato del 20% per finanziare i progetti approvati dal Ministero dello sviluppo economico (triennio 2020 - 2022)



La tabella evidenzia le percentuali di utilizzo delle risorse stanziata a budget per ogni ambito strategico. Come si può vedere, la percentuale supera il 90% in diversi ambiti ed arriva al 95% nell'ambito Turismo e Cultura. La sigla OP significa Obiettivo di policy aziendale

	STANZIATO A PREVENTIVO	UTILIZZATO A CONSUNTIVO	% UTILIZZO
OP IC - Innovazione - Digitalizzazione - Competitività - Internazionalizzazione	3.652.539	3.300.613	90,36%
OP TC - Turismo - Cultura	1.457.258	1.394.856	95,72%
OP AE - Ambiente - Economia Circolare	436.340	390.139	89,41%
OP IF - Istruzione e Formazione Professionale	398.460	343.647	86,24%
OP TL - Tutela del consumatore e Legalità del Mercato	669.860	563.647	84,14%
OP EF - Efficienza	4.513	4.477	99,20%
TOTALE	6.618.970	5.997.379	90,61%

Progetti finanziati con aumento 20% Diritto annuale: proventi destinati e iniziative realizzate

Nel 2021 è proseguita la realizzazione dei progetti presentati nel 2020 al Ministero dello Sviluppo Economico per il finanziamento con l'aumento del 20% del diritto annuale. I progetti presentati riguardano le seguenti tematiche:

- Punto impresa digitale
- PMI Mercati Internazionali
- Turismo
- Formazione e lavoro
- Sostegno crisi d'impresa

PUNTO IMPRESA DIGITALE

sostegno all'operatività degli sportelli PID per le imprese sul territorio in collaborazione con le associazioni di categoria

erogazione di voucher alle imprese per favorire l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione

Importo utilizzato
€ 941.763

PMI MERCATI INTERNAZIONALI

realizzazione della seconda annualità del progetto DIGITAL SHOWROOM per l'aggiornamento e la promozione dei servizi della stanza digitale destinata alle imprese interessate a promuoversi nei mercati internazionali

sostegno all'operatività della società in-house VenicePromex per il proprio programma annuale di promozione con specifici progetti di internazionalizzazione

Importo utilizzato
€ 162.591

TURISMO

iniziativa di promozione turistica con il Comune di Padova e il Comune di Abano per il rilancio degli uffici IAT e per la promozione commercializzazione di nuovi prodotti turistici

progetti di promozione e riqualificazione urbana in collaborazione con i Comuni del territorio e le Associazioni imprenditoriali

Importo utilizzato
€ 400.000

FORMAZIONE E LAVORO

progetto Mentore per il sostegno di sportelli decentrati sul territorio di supporto alla formazione aziendale

borse di studio per sostenere la formazione professionale dei giovani iscritti negli istituti professionali ITS

Importo utilizzato
€ 272.800

CRISI D'IMPRESA

avvio del servizio "finanza per la ripartenza" con il supporto del Consorzio Innexa

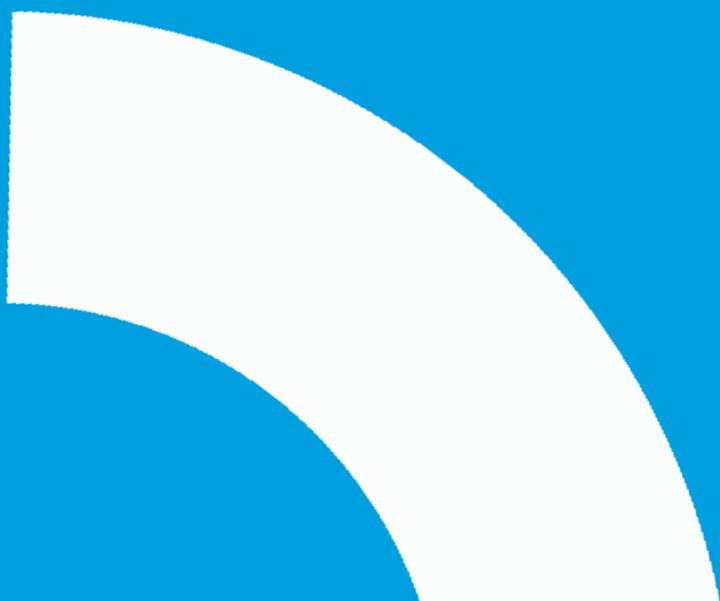
contributi diffusione cultura prevenzione della crisi d'impresa

Importo utilizzato
€ 305.214

Tutte le risorse effettivamente incamerate con l'aumento del diritto annuale 20% (euro 1.498.427) sono state spese esclusivamente per interventi promozionali (costi diretti); alle stesse sono state aggiunte ulteriori risorse per un totale complessivo di euro 2.082.368



3. Rendicontazione della Performance organizzativa



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa

3.1 L'Albero della Performance

L'albero della performance è la mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, mission, vision, prospettive, obiettivi strategici ed operativi dell'Ente. La mappa rappresentata nella pagina successiva fornisce una **rappresentazione sintetica ed integrata dei diversi livelli di performance** della CCIAA di Padova.

Il Piano della Performance 2021-2023 ha individuato i propri obiettivi strategici recependo i principi contenuti tra gli obiettivi della Programmazione europea 2021-2027 e gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030.

La strategia rimane focalizzata sui temi dell'**innovazione e del digitale, competitività, turismo e attrattività del territorio, ambiente e sviluppo sostenibile**, la **formazione** professionale oltre all'**efficienza interna** ed alla **regolazione del mercato**, attività specifica dell'Ente.

I risultati di performance raggiunti sono stati misurati e valutati seguendo la **metodologia BSC (Balanced Scorecard)**, nell'ottica di garantire trasparenza e intelligibilità nel rapporto con gli interlocutori dell'Ente, secondo il dettato normativo (D. Lgs 150/09). Attraverso questo approccio l'ente traduce la propria missione e le proprie scelte strategiche in un insieme di obiettivi, coerente e facilmente misurabile, su varie dimensioni di performance, integrando al contempo pianificazione strategica, programmazione economico - finanziaria, BSC e collocando l'utente al centro della programmazione (*customer satisfaction*) e della rendicontazione (*trasparenza e accountability*).

Mandato Istituzionale

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 di altri portatori degli interessi generali dell'economia padovana.

Vision

Mission

Green economy

Dal Rapporto "Green Italy 2021" della Fondazione Symbola emerge che Padova è la 17° provincia italiana (in calo di 10 posizioni rispetto al 2020) per valore assoluto delle imprese che hanno effettuato eco-investimenti negli ultimi 5 anni (2016-2020). Se si analizza il dato sull'incidenza percentuale delle imprese green sul totale delle imprese della provincia Padova è al 14° posto con il 25,1%.

Startup

Nel 2021 Padova si colloca al 6° posto tra le provincie italiane per numero di startup innovative con 338 unità (2,40% del totale nazionale). Rispetto alla classifica "Qualità della vita - Sole24Ore" Padova si colloca al 7° posto per percentuale di Start up rispetto alle società di capitali).

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.

Sviluppare un **ecosistema territoriale dell'innovazione** basato sulla crescita qualitativa e sostenibile, per creare una **"Nuova Identità dell'impresa"** che si focalizza nell'innovazione, nella formazione, nelle reti di impresa, nell'internazionalizzazione.



Vision: tra punti di forza e debolezza

Imprese green

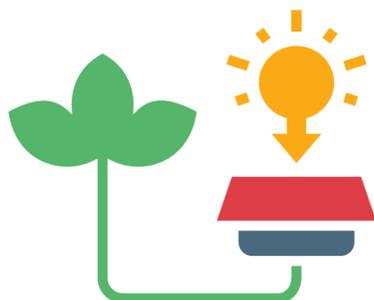
Dal Rapporto "Green Italy" (Fondazione Symbola) emerge che, in numero assoluto, le **imprese della provincia che hanno investito e/o investiranno in prodotti e tecnologie green nel 2016-2020 sono 6.253, dato decisamente in calo** rispetto al periodo di rilevazione precedente (2015-2018 che fa perdere 10 posizioni nell'indice generale).

I settori dell'industria manifatturiera che investono di meno nel green sono quelli del minerario, della metallurgia, dell'elettronica e strumenti di precisione, beni casa/tempo libero e altre manifatture (settori sotto la media dell'industria manifatturiera -36,3%).

Sebbene l'**incidenza percentuale** delle imprese che investono nel green sia **maggiore nell'industria dei servizi (31,2%)** solamente i settori dei servizi di alloggio e ristorazione e turistici, del commercio al dettaglio, dei servizi di trasporto, logistica, magazzino hanno valori percentuali di investimento superiori rispetto alla media del settore.

POSIZIONE	PROVINCIA	IMPRESE "GREEN"
1	Milano	35.352
2	Torino	20.443
3	Roma	17.600
4	Salerno	14.987
5	Napoli	12.665
6	Caserta	11.734
7	Varese	11.712
8	Verona	11.335
9	Bari	10.533
10	Genova	9.868
11	Vicenza	9.494
12	Monza	9.480
13	Como	7.868
14	Bergamo	6.598
15	Firenze	6.534
16	Cuneo	6.275
17	Padova	6.253
18	Bologna	6.143
19	Brescia	5.911
20	Foggia	5.900

Report "Green Italy 2021" Fondazione Symbola - Unioncamere



Start up innovative

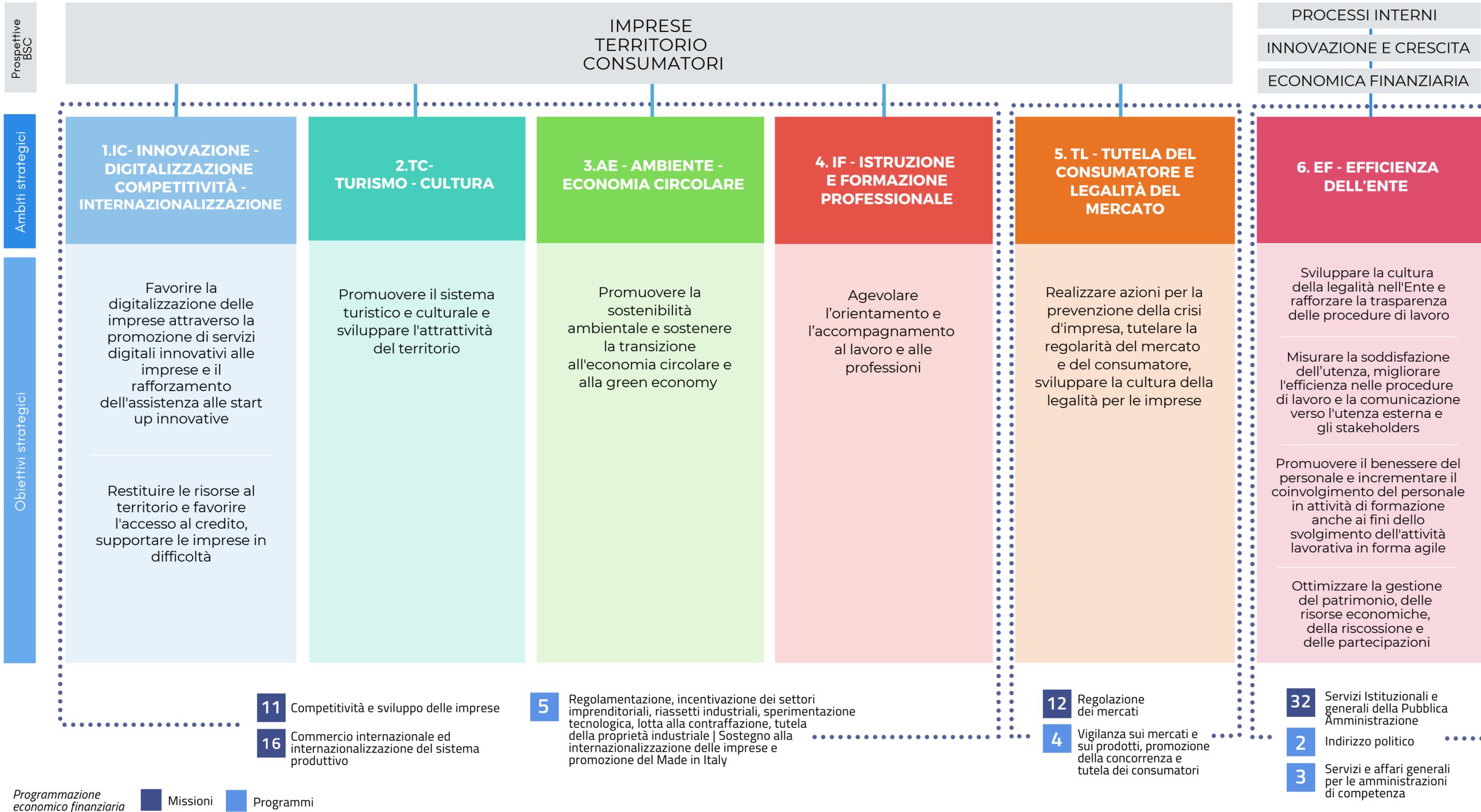
Nella distribuzione provinciale, Padova si colloca al **6° posto** per il numero di startup innovative registrate con **338 startup iscritte pari al 5,3% sul totale nazionale** e al 30% sul totale regionale, che è pari a 1.110 unità.*

Classifica	Provincia	N. startup innovative 4° trim 2021
1	MILANO	2629
2	ROMA	1535
3	NAPOLI	642
4	TORINO	514
5	BOLOGNA	343
6	PADOVA	338
7	BARI	330
8	BERGAMO	283
9	SALERNO	283
10	BRESCIA	272

* dati al IV trimestre 2021: Report INFOCAMERE con dati strutturali Startup innovative - Cruscotto di Indicatori Statistici - Elaborazioni 1.1.2022

A seguito della **sentenza del Consiglio di Stato 2643/2021**, dal 29 marzo 2021 è sospeso il servizio di assistenza per la costituzione e le modificazioni statutarie delle startup innovative in modalità informatica, sia con sottoscrizione digitale autonoma (art. 24 del CAD, Codice dell'Amministrazione Digitale), sia con sottoscrizione autenticata presso la Camera di Commercio (art. 25 del CAD).





3.2 Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali

Ambito Strategico	Obiettivo Strategico	Performance media*	Performance ponderata	Raggiungimento obiettivo
IC. Innovazione, digitalizzazione, Competitività, internazionalizzazione	IC.1 -Favorire la digitalizzazione delle imprese attraverso la promozione di servizi digitali innovativi alle imprese e il rafforzamento dell'assistenza alle start up innovative	88,83%	2,89%	●
	IC.2 - Restituire le risorse al territorio e favorire l'accesso al credito, supportare le imprese in difficoltà	100,00%	4,67%	●
TC. Turismo - Cultura	TC.1 - Promuovere il sistema turistico e culturale e sviluppare l'attrattività del territorio	100,00%	3,50%	●
AE. Ambiente - Economia Circolare	AE.1 - Promuovere la sostenibilità ambientale e sostenere la transizione all'economia circolare e alla green economy	100,00%	3,50%	●
IF. Istruzione e formazione professionale	IF. 1 - Agevolare l'orientamento e l'accompagnamento al lavoro e alle professioni	100,00%	4,00%	●
CL. Tutela del consumatore e Legalità del Mercato	CL.1 - Realizzare azioni per la prevenzione della crisi d'impresa, tutelare la regolarità del mercato e del consumatore, sviluppare la cultura della legalità per le imprese	100,00%	3,50%	●
EF. Efficienza dell'Ente	EF. 1 - Sviluppare la cultura della legalità nell'Ente e rafforzare la trasparenza delle procedure di lavoro	100,00%	3,50%	●
	EF.2 - Misurare la soddisfazione dell'utenza, migliorare l'efficienza nelle procedure di lavoro e la comunicazione verso l'utenza esterna e gli stakeholders	100,00%	3,50%	●
	EF. 3 -Promuovere il benessere del personale e incrementare il coinvolgimento del personale in attività di formazione anche ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa in forma agile	92,22%	3,62%	●
	EF.4 - Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni	100,00%	3,40%	●



Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati	Valore %	Valore assoluto
Obiettivi strategici raggiunti	90%	9
Obiettivi strategici parzialmente raggiunti	10%	1
Obiettivi strategici non raggiunti	0%	0
Totale obiettivi strategici	100%	10

IC. Innovazione, digitalizzazione, Competitività, internazionalizzazione

Punti Impresa Digitale

Sono proseguiti i servizi dei PID volti a fornire orientamento, assistenza e finanziamenti alle micro imprese e PMI interessate ai benefici offerti dai processi di digitalizzazione.

Questi sono stati erogati tramite **Sportelli decentrati**, distribuiti grazie alla collaborazione con le associazioni di categoria in tutta la provincia, e individuati **tramite specifico bando camerale**.

Sempre in ambito PID è stato approvato un secondo bando dedicato al **"Supporto della Digitalizzazione e della Transizione verso Impresa 4.0"**, iniziativa finanziata con l'aumento del 20% del diritto annuale.

Con questa iniziativa si è data la possibilità alle micro, piccole e medie imprese della provincia di Padova di finanziare progetti di digitalizzazione e servizi, formazione e/o consulenza, e acquisto di tecnologie in ambito industria 4.0.

Le attività dei Punti Impresa Digitale hanno riguardato inoltre **sessioni di formazione e tutoring** per imprenditori, manager e lavoratori, orientati a fornire metodi e strumenti per una migliore presenza online, per sviluppare strategie di comunicazione, promo-commercializzazione e vendita tramite strumenti digitali innovativi.

L'attività formativa/informativa ha infine ricompreso la **promozione degli strumenti digitali** messi a disposizione delle imprese dal sistema camerale (strumenti di identità digitale, cassetto digitale dell'imprenditore, fatturazione elettronica, libri digitali, vidimazione digitale formulari).

Innovazione, Servizi Digitali alle imprese

In tema di innovazione in corso d'anno si è dato nuovo slancio al Progetto **Padova Innovation Hub** attraverso la valorizzazione della rete dei soggetti aderenti e la mappatura e sensibilizzazione delle filiere, con eventi trasversali a supporto degli sportelli PID.

È proseguito inoltre il **progetto europeo Interreg "Chain Reactions"**, sviluppato per favorire l'innovazione tramite "catene del valore" locali e transnazionali. In particolare la Camera di Commercio ha promosso la realizzazione di uno **studio sul settore biomedicale**, la valorizzazione della rete Padova Innovation Hub, individuata come "Innovation Growth Alliance" (IGA) e l'avvio dell'azione pilota realizzata con il supporto di Galileo Visionary District, con la realizzazione di specifici **workshop sull'innovazione** a cui hanno partecipato circa 60 imprese.

In materia di servizi digitali alle Imprese si è incentivato, nell'ambito della SUAP, lo **sviluppo del SUE** e dei **servizi digitali sul territorio** tramite Comuni e altri Enti, come pure è proseguita l'attività di erogazione di contributi alle imprese, tramite specifico **Bando Camerale, per favorire l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione**.

La Camera, attraverso le proprie partecipazioni ha collaborato per l'operatività di **SMACT Competence center** e per l'avvio dell'**hub dell'innovazione** in fiera, come pure per lo sviluppo di **Galileo Visionary District**.

Credito

Nel corso del 2021 l'attività della Camera in materia di credito alle imprese si è sviluppata attraverso un progetto pilota di **social lending** con cui l'Ente ha erogato prestiti per 1.730.000 euro a 89 imprese.

Sempre in tema di sostegno al credito e alla liquidità per le imprese si ricorda inoltre l'**apertura dello sportello per il credito**, attivato per fornire orientamento e dare risposte alle esigenze di finanziamenti pubblici e privati sia di nuove imprese che di imprese già esistenti.

Oltre al sostegno al credito alle imprese tramite i Confidi è stato attivato, con il supporto del Consorzio Innexa, il servizio **"finanza per la ripartenza"**, uno strumento dedicato all'autovalutazione delle PMI per prendere coscienza della propria situazione economica-finanziaria e patrimoniale.

Si ricorda, infine, il coinvolgimento della Camera di Padova e dell'intero sistema camerale veneto nel progetto regionale **"Ristori alle imprese colpite dall'epidemia Covid 19"**.

Competitività

La Camera ha collaborato con i Comuni e le Associazioni di categoria per l'implementazione dei progetti sviluppati nell'ambito dei **Distretti del Commercio**. Nello specifico, l'ente ha cooperato con:

- il Distretto di Padova, per la realizzazione di totem informativi sull'area Soft City
- il Distretto di Conselve per la riqualificazione di un'area e la mappatura dei negozi sfitti, come pure nel distretto del commercio di Campodarsego
- con il distretto di Piove di Sacco, dove è stato lanciato un concorso di "visual storytelling" e si sono fornite shoppers e materiali promozionali agli esercenti
- con il distretto di Noventa Padovana, attraverso un'azione di street art
- con il distretto di Cittadella, per un'azione di videomapping.
- con i distretti del commercio delle Terme Euganee, dove è stato promosso, attraverso apposito bando un'iniziativa di riuso temporaneo di tre spazi sfitti ad opera di altrettante associazioni e imprese creative e culturali. Analoga iniziativa è stata sviluppata anche con il distretto di Camposampiero

Si ricorda infine l'avvio della **piattaforma distrettonline.it** e il **bando per il sostegno all'animazione turistica e commerciale** nei centri minori della provincia.



Internazionalizzazione, Promozione territoriale

Al fine di assistere e supportare le PMI, nel difficile periodo post-pandemia, l'Ente si è attivato tramite Venicepromex attraverso un'offerta integrata di servizi utili al rilancio dell'export, per ampliare e diversificare i mercati di sbocco e rafforzare la competitività delle nostre imprese all'estero.

A tal proposito l'Ente ha sostenuto il Progetto "**Digital Showroom**", una sala attrezzata per la promozione virtuale dei prodotti di eccellenza destinata alle imprese interessate ad affermarsi nei Mercati Internazionali.

Ha collaborato, sempre con Venicepromex, per la realizzazione del Progetto "**Vi.Ci.Ni al territorio 2021**", con cui si sono sviluppate numerosi iniziative promozionali per in materia di internazionalizzazione e attrattività del territorio.

È stato inoltre rafforzato l'**help desk a livello locale** al fine di risolvere problematiche legate ai mercati internazionali su temi doganali, fiscali, trasporti ecc. L'azione è stata realizzata grazie al supporto di ICE, delle Camere di Commercio italiane all'estero, Sace, Simest, gruppo CDP.

Per fornire strumenti utili alle imprese per l'attività di export è proseguita l'attività di supporto attraverso la **fornitura, sia online che offline, di dati aggiornati** sui mercati esteri, report e note di settore/mercato e attraverso webinar che hanno coinvolto docenti esperti sugli strumenti digitali per le strategie di internazionalizzazione.



TC. Turismo - Cultura

Nel corso del 2021 l'Ente ha collaborato a diverse iniziative per la promozione turistica.

Tra queste troviamo:

- il servizio di **informazione ed accoglienza turistica** (Progetto IAT) e **promo-commercializzazione dei Comuni di Padova e Abano Terme**, mediante il servizio di fornitura e gestione del portale internet della destinazione turistica

- il progetto "**Incentivi congressuali**", in collaborazione con il Consorzio DMO, con cui si è voluto supportare l'attività del settore, e la scelta di Padova come meta congressuale, attraverso l'erogazione di speciali benefit economici e in servizi come visite guidate e materiali promozionali, coinvolgimento delle Istituzioni, promozione dell'evento e copertura economica di alcuni servizi di ospitalità.

La Camera di commercio ha inoltre collaborato con la Regione del Veneto, il sistema turistico regionale e provinciale, e le due OGD (Padova e Terme Colli) per sostenere l'operatività del **convention bureau**, la **realizzazione dell'osservatorio del turismo** collegato all'osservatorio regionale. Verranno inoltre realizzati eventi e corsi di formazione per le imprese del settore.

L'Ente ha continuato la propria **collaborazione con il Teatro Stabile del Veneto** tramite il sostegno al progetto "Mostra disegni dei bambini del Veneto per la pandemia", con il Comune di Padova per interventi in materia turistica per **Urbs Picta** e con l'Università di Padova per attività di promozione culturale e turistica all'interno delle celebrazioni per l'**ottocentesimo anniversario dell'Ateneo**.

È proseguito infine il lavoro di valorizzazione della DMO come soggetto di riferimento provinciale per la promozione e l'incremento del turismo.

In materia di cultura, attraverso il **progetto InduCCI** (realizzato tramite il programma comunitario Interreg Central Europe) si è favorito lo sviluppo di politiche a favore delle imprese creative e culturali (CCI) e la collaborazione tra creativi e imprese tradizionali.

Tramite questo progetto la Camera ha realizzato, tramite azioni pilota, una rete di **sportelli di orientamento per le CCI** ed un progetto, in collaborazione con il Teatro Stabile del Veneto, che ha coinvolto 5 compagnie teatrali e 5 imprese venete per presentare altrettanti **spettacoli teatrali** messi in scena all'interno del festival di Teatro d'Impresa.



AE. Ambiente - Economia Circolare

Tre le azioni messe in campo dalla Camera per promuovere la sostenibilità ambientale e la transizione ecologica troviamo, anche nel 2021, il Bando per l'**erogazione di voucher alle imprese per specifici progetti di green economy** e di economia circolare che ha interessato imprese agricole e non.

Sempre in materia di sostenibilità ambientale, all'interno delle progettualità per lo sviluppo della Soft City si è sottoscritta una **Convenzione con l'Università ed il Comune di Padova** per un intervento pilota di riqualificazione ambientale, finanziato dal Ministero per la Tradizione Ecologica, attraverso "**Opere per la riduzione dell'isola di calore e mitigazione eventi meteo estremi**" in via Savelli.

Infine, grazie all'impulso dato dal Comitato per l'imprenditoria femminile sono stati realizzati:

- un **concorso per i migliori progetti di comunicazione**, con un'attenzione alla sostenibilità e alla green economy, realizzati da imprese di produzione vitivinicola a conduzione femminile
- un **premio per tesi di laurea magistrale** in materia di imprenditorialità femminile rivolto a studentesse, sempre all'interno del progetto di comunicazione per le imprese femminili vitivinicole.

IF. Istruzione e formazione professionale

In materia di formazione e orientamento al lavoro la Camera ha proseguito le attività previste dal **progetto Mentore** e ha rifinanziato il bando, giunto alla terza edizione, per l'**erogazione di Borse di Studio** per favorire l'iscrizione a percorsi di Istruzione Tecnica Superiore (ITS) agli ITS della Provincia. Relativamente a quest'annualità si è scelto di ampliare la platea dei beneficiari anche agli studenti non residenti nella provincia di Padova purché iscritti al primo anno di questi percorsi ITS.

Oltre a questa iniziativa si è sviluppato un nuovo progetto volto al **riconoscimento dei crediti universitari** per corsisti degli ITS e al conseguimento della laurea triennale dell'ITS Meccatronico ed è stato sottoscritto un **accordo con il Dipartimento di scienze economiche ed aziendali (dSea) dell'Università di Padova** per realizzare un comune progetto di studio che ricomprende:

- l'orientamento al lavoro e alle professioni
- supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro
- sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, con particolare riferimento all'orientamento e alla valorizzazione delle persone

In tema di **formazione e aggiornamento professionale** degli impiantisti è stato promosso uno specifico bando per l'assegnazione di **voucher alle imprese artigiane** di installazione, riparazione e manutenzione di impianti elettrici ed elettronici, termoidraulici e di refrigerazione. Analoga iniziativa è stata messa in campo per la formazione e l'aggiornamento professionale nelle imprese artigiane.

Infine, tra le 4 azioni pilota che la Camera ha realizzato tramite il **progetto Inducci** troviamo la realizzazione di un innovativo **videogame per l'orientamento scolastico**, che hanno supportato docenti e studenti dell'IIS Valle di Padova, e - all'interno delle progettualità EEMS4SME, finanziato dal programma Erasmus+, un'iniziativa di carattere formativo rivolta alla crescita di energy managers per le PMI.

CL. Tutela del consumatore e Legalità del Mercato

Anche nel 2021 la Camera ha supportato le imprese sul fronte della anticipazione della crisi aziendale, con uno specifico **progetto per la diffusione della cultura della prevenzione delle crisi d'impresa**.

L'iniziativa ha proposto un insieme coordinato di interventi formativi, sia di tipo finanziario che organizzativo-aziendale per individuare le criticità e proporre adeguate soluzioni di prevenzione e dare una visione più integrata delle diverse problematiche aziendali per assicurare misure dirette di sostegno alla liquidità.

L'iniziativa camerale si è sviluppata mediante:

- concessione di **contributi a fronte della partecipazione ad attività formative**, informative, di autovalutazione, ecc., forniti dalla Camera ad un pool di imprese selezionate, con impegno al mantenimento occupazionale
- un pacchetto integrato di servizi camerale che prevede **percorsi di self-assessment guidati**, utilizzo di software per la valutazione degli adeguati assetti organizzativi e la **valutazione dell'equilibrio economico-finanziario**, formazione e tutoraggio personalizzato di alta professionalità
- informazione e promozione degli strumenti di incentivazione messi a disposizione delle imprese dal governo e dalle regioni attraverso **seminari informativi, webinar e attività di sportello** (anche virtuale) per l'assistenza tecnica e la consulenza

Si è dato nuovo impulso all'attività dello **sportello Mentore** attraverso un bando per la realizzazione degli sportelli decentrati presso le Associazioni. I soggetti aderenti hanno realizzato presso le proprie sedi le attività specifiche dello sportello, finalizzate a supportare le imprese nell'affrontare le criticità causate dall'emergenza epidemiologica da COVID-19.

L'Ente ha inoltre garantito la regolare operatività del servizio **mediazione ed arbitrato** - anche in modalità telematica. Nel 2021 le procedure di mediazione avviate e gestite sono state 725 mentre quelle concluse nel corso del 2021 sono state 323. Gli arbitrati amministrati e conclusi sono stati invece 9.

Nel corso del 2021 la Camera ha sviluppato nuove iniziative per la **tutela del mercato e vigilanza sulla sicurezza dei prodotti** con un'attenzione verso apparecchi elettrici, articoli di puericultura e prima infanzia.

Sono proseguite infine le iniziative sulla **legalità** rivolte a imprese e scuole anche attraverso nuovi strumenti di accesso alle banche dati camerale per le forze dell'ordine.

EF. Efficienza dell'Ente

In materia di legalità e trasparenza l'Ente ha perseguito gli obiettivi fissati dal proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la trasparenza, sviluppando tra le altre le seguenti azioni:

- predisposizione della **nuova mappa del rischio** secondo l'allegato 5 del PNA 2019 e le linee guida di Unioncamere e adeguamento ed aggiornamento del Piano anticorruzione
- ODS sulla trasparenza con istruzione operativa per le principali casistiche evidenziate
- controlli antimafia per i procedimenti di importo superiore a 150.000 euro (come individuati nel disciplinare antimafia approvato con DG 180/2020)
- valutazione sulle nuove procedure introdotte per la gestione degli incassi con PagoPa e un report finale sulle tipologie delle riscossioni.

In tema di **trasparenza nelle procedure di lavoro**, e al fine di rendere più efficaci le attività del settore Promozione, è stato **rivisto il regolamento sugli interventi promozionali**. È inoltre proseguita l'attività di **aggiornamento delle procedure e delle istruzioni operative** interne nell'ottica di una migliore efficienza della struttura e di una semplificazione nel trasferimento delle competenze.

Al fine di misurare la soddisfazione dell'utenza verso i servizi camerali, anche nell'anno 2021, è stata effettuata l'**indagine di Customer Satisfaction**. La rilevazione è avvenuta attraverso una indagine su un campione di imprese (circa il 30% delle imprese attive) stratificato per settore, classe di addetti e forma giuridica con somministrazione di questionario via web fornito a mezzo PEC. All'indagine hanno preso parte **3.152 aziende** ed **il 92% di queste ha espresso un giudizio positivo**.

Al fine di migliorare la comunicazione interna all'ente nel corso dell'anno si è provveduto ad implementare ed aggiornare l'**Intranet camerale**. Sempre in tema di comunicazione, questa volta verso l'utenza esterna, si è provveduto ad aggiornare l'**immagine coordinata dell'Ente** con l'adozione del **nuovo logo della Camera** (adeguandolo a quello del sistema camerale) e del payoff.

In tema di efficienza delle procedure di lavoro si è lavorato, in maniera condivisa tra dirigenza e uffici, per lo snellimento di alcune procedure.



La Camera ha inoltre promosso il benessere organizzativo del personale attraverso, tra le altre, la conciliazione tempi di vita/lavoro grazie alla **regolamentazione del lavoro in forma agile** tramite la sottoscrizione di contratti individuali garantendo la possibilità di fruizione di tale modalità di lavoro a quasi tutto il personale (con dato di effettiva fruizione 97%).

Si è inoltre dato seguito al progetto "**La Camera che saremo**" ed ai gruppi di lavoro creati al suo interno con il compito di suggerire proposte per il miglioramento dell'ambiente lavorativo.

Al fine di promuovere la parità di genere la Camera di Padova ha tenuto conto delle istanze rilevate dal **Comitato unico di garanzia (CUG)** camerale confluite in corso d'anno nel **Piano delle Azioni positive**.

L'ente ha infine promosso strumenti di **welfare aziendale** attraverso la piattaforma dedicata per la fornitura di beni e servizi ai dipendenti per accrescere il potere di spesa, la salute e il benessere familiare.

Relativamente alle risorse economiche infine l'Ente ha avviato importanti **progetti di riqualificazione, valorizzazione e manutenzione straordinaria degli immobili camerali**:

- lavori di progettazione della riqualificazione energetica della sede camerale -
- vendita dell'immobile di Camposampiero
- lavori immobili di via Masini per la realizzazione Le Village
- progettazione per adeguamento del civico 32 per l'insediamento della DMO
- acquisto nuovo immobile in via Masini da Padova Hall

Per **ottimizzare la riscossione dei pagamenti e la gestione contabile** sono state messe in campo invece le seguenti azioni:

- eliminazione definitiva delle modalità di pagamento con contante, bonifico e c/c postale
- informativa e supporto agli uffici per la gestione degli incassi con Pagopa
- **nuovo servizio di tesoreria** con il passaggio alla società del sistema camerale IConto

Relativamente alla **gestione delle partecipazioni**, oltre all'ordinario monitoraggio delle performance tramite audit periodici, l'Ente ha realizzato quanto programmato in sede di programmazione annuale, nello specifico:

- **aumento di capitale Interporto di Padova SpA** per circa 2 milioni per il finanziamento di interventi per l'automazione del terminal intermodale
- valutazioni progetti di trasformazione societaria del **Consorzio DMO**, in linea con quanto sta avvenendo in altre CCIAA
- costituzione **patrimonio destinato del Parco Scientifico Galileo** per il progetto Le Village

Le principali criticità



Rispetto agli obiettivi prefissati si sono registrate alcune criticità nel raggiungimento dei risultati previsti che hanno comportato due variazioni in corso d'anno. Analizziamo di seguito i principali elementi di difficoltà riscontrati dall'Ente, suddivisi per ambito strategico.

IC. Innovazione, digitalizzazione, Competitività, internazionalizzazione

Accessi al portale SARI

Rispetto all'obiettivo prefissato di una crescita di accessi al portale SARI del 20% rispetto all'annualità precedente si registra un aumento più contenuto dell'utenza (+ 3.592). Il dato può giustificarsi con l'ancora debole diffusione dello strumento di consultazione e supporto specialistico del Registro Imprese.

Startup

In tema di startup, la sentenza del Consiglio di Stato n. 2643/2021 che ha definito la Start-up innovativa costituita senza notaio di fatto «priva di controllo di legalità», in quanto il Conservatore del Registro imprese, in base all'attuale dettato normativo, conduce solo «verifiche formali» all'atto della iscrizione al Registro delle imprese, decreta l'illegittimità della costituzione di Start-up innovative senza preventivo atto pubblico notarile e comporta importanti conseguenze per l'attività camerale.

EF. Efficienza dell'Ente

Benessere organizzativo

All'interno del progetto "La Camera che saremo" sono state sviluppate alcune proposte per promuovere il benessere del personale e incrementarne il coinvolgimento in attività di formazione. Sono tuttavia rimaste da sviluppare alcune iniziative tra cui la revisione degli spazi di lavoro e la definizione di un piano di comunicazione per rafforzare l'identità dell'Ente. La formazione risente invece degli importanti tassi di partecipazione dell'annualità precedente.

Valorizzazione patrimoniale

La valorizzazione del patrimonio immobiliare ha avuto in corso d'anno alcune difficoltà che ne hanno rallentato il percorso. Tra questi troviamo il prolungarsi dell'iter autorizzazione, da parte della Soprintendenza, per alcuni lavori in corso, il rinvio dei lavori di efficientamento energetico della sede Camerale per altre priorità intervenute e per l'impossibilità di spostare gli uffici in spazi più ristretti a causa del Covid.

In tema di partecipazioni si è provveduto a verificare la fattibilità tecnica ed economica dell'adesione all'aumento di capitale sociale di Interporto Padova SpA da parte del Consorzio ZIP in liquidazione.

TC. Turismo - Cultura

Consorzio DMO

In materia di turismo, tra gli obiettivi iniziali dell'Ente troviamo la trasformazione del consorzio DMO. Tra le azioni prefissate per il raggiungimento di questo obiettivo è stato individuato in fase di programmazione l'adozione di un piano strategico per la riconversione dell'organismo. A tal proposito in corso d'anno è stato valutato un progetto di trasformazione del Consorzio DMO redatto da un audit esterno a cui ha fatto seguito un'ulteriore valutazione, circa la natura sociale da adottare, maggiormente in linea con quanto sta avvenendo in altre CCIAA.

CL. Tutela del consumatore e Legalità del Mercato

Prevenzione delle crisi d'impresa

L'entrata in vigore del Codice della crisi d'impresa ha subito un nuovo rinvio (al 15 luglio 2022), circostanza che ha determinato uno slittamento degli obiettivi fissati ad inizio anno in tema di prevenzione della crisi d'impresa, ossia la costituzione dell'Organismo di composizione della crisi d'impresa (OCRI) e la valutazione dell'avvio dell'Organismo composizione crisi da sovraindebitamento (OCC)

I risultati riferiti agli Obiettivi strategici triennali sono riportati in modo dettagliato nelle pagine seguenti, con i rispettivi indicatori, target prefissati ed i risultati raggiunti nell'anno 2021

Cruscotto degli obiettivi strategici 2021 - 2023

PROSPETTIVA BSC	AMBITO STRATEGICO 1. IC Innovazione, digitalizzazione, Competitività, internazionalizzazione										
Favorire e promuovere l'innovazione e lo sviluppo tecnologico del sistema delle imprese Supportare la competitività e l'internazionalizzazione di imprese e territorio											
Obiettivo strategico	IC.1 - Favorire la digitalizzazione delle imprese attraverso la promozione di servizi digitali innovativi alle imprese e il rafforzamento dell'assistenza alle start up innovative										
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy										
							Performance media O.S. IC.1		88,83%	2,89%	
Indicatore	Algoritmo	segno	2021	2022	2023	Risultato al 31 dicembre	Peso	Performance	Performance ponderata	Area di competenza	
% di incremento accessi al portale SARI (Supporto specialistico Registro Imprese) rispetto all'anno precedente	(n. accessi anno x - n.accessi anno x-1)/n. accessi anno x-1	>=	20%	15%	10%	13,30%	4%	66,50%	2,66%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato	
incremento n. dispositivi di firma digitale, remota, SPID	(N. rilasci anno x - n. rilasci anno x-1)/n. rilasci anno x-1	>=	5%	5%	5%	17,26%	3%	100,00%	3%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato	
Grado di utilizzo del budget stanziato per l'ambito strategico IC Innovazione, digitalizzazione, Competitività, internazionalizzazione	% budget utilizzato rispetto allo stanziamento	>=	85%	85%	85%	90,36%	3%	100,00%	3%	Area Sviluppo e Promozione Economica Area Contabile e Finanziaria	
Obiettivo strategico	IC.2 - Restituire le risorse al territorio e favorire l'accesso al credito, supportare le imprese in difficoltà										
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy										
							Performance media O.S. IC.2		100,00%	4,67%	
Indicatore	Algoritmo	segno	2021	2022	2023	Risultato al 31 dicembre	Peso	Performance	Performance ponderata	Area di competenza	
Valore medio di interventi economici per impresa attiva	Interventi economici di promozione / Numero imprese attive al 31/12	>=	€ 50,00	€ 50,00	€ 50,00	€ 68,90	5%	100%	5%	Area Sviluppo e Promozione Economica	
% importi erogati dai Consorzi Fidi/importi stanziati dalla Camera	importi € erogati dai Consorzi Fidi/importi € stanziati dalla Camera	>=	100%	100%	100%	103%	4%	100%	4%	Area Sviluppo e Promozione Economica	
% azioni realizzate/azioni previste di individuazione di nuovi e ulteriori interventi a favore delle imprese in collaborazione con gli stakeholder alla luce dell'emergenza sanitaria	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	100%	100%	100%	100%	5%	100%	5%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	
AMBITO STRATEGICO 2. TC - Turismo - Cultura											
Contribuire a sviluppare una nuova imprenditorialità del turismo, valorizzandone nuove forme per favorire la destagionalizzazione e il turismo sostenibile Promuovere gli eventi culturali e artistici e favorire le imprese creative e culturali											

Obiettivo strategico	TC.1 - Promuovere il sistema turistico e culturale e sviluppare l'attrattività del territorio										
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy										
							Performance media O.S. TC.1		100,00%	3,50%	
Indicatore	Algoritmo	segno	2021	2022	2023	Risultato al 31 dicembre	Peso	Performance	Performance ponderata	Area di competenza	
n. azioni di intervento e rafforzamento del Consorzio DMO e di raccordo con le OGD Padova e terme/Colli e di sviluppo di iniziative per l'attrazione turistica	Somma azioni di intervento di rafforzamento del Consorzio DMO e di raccordo con le OGD Padova e terme/Colli e di sviluppo di iniziative per l'attrazione turistica	>=	3	3	3	4	4%	100%	4%	Area Sviluppo e Promozione Economica Area Contabile e Finanziaria	
Grado di utilizzo del budget dell'ambito strategico Turismo e cultura	% budget utilizzato rispetto allo stanziamento	>=	85%	85%	85%	95,72%	3%	100%	3%	Area Sviluppo e Promozione Economica Area Contabile e Finanziaria	
AMBITO STRATEGICO 3. AE - Ambiente - Economia Circolare											
Tutelare l'ambiente, promuovere l'efficienza delle risorse, sostenere la transizione alla green economy e promuovere l'economia circolare per incentivare l'eco-innovazione											
Obiettivo strategico	AE.1 - Promuovere la sostenibilità ambientale e sostenere la transizione all'economia circolare e alla green economy										
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy										
							Performance media O.S. AE.1		100,00%	3,50%	
Indicatore	Algoritmo	segno	2021	2022	2023	Risultato al 31 dicembre	Peso	Performance	Performance ponderata	Area di competenza	
n. iniziative per il sostegno della green economy e per la tutela dell'ambiente con politiche di sostenibilità ambientale	Somma iniziative per il sostegno della green economy e per la tutela dell'ambiente con politiche di sostenibilità ambientale	>=	3	3	3	4	4%	100%	4%	Area Sviluppo e Promozione Economica	
Grado di utilizzo del budget dell'ambito strategico Ambiente - Economia circolare	% budget utilizzato rispetto allo stanziamento	>=	85%	85%	85%	89,41%	3%	100%	3%	Area Sviluppo e Promozione Economica Area Contabile e Finanziaria	
AMBITO STRATEGICO 4. IF - Istruzione e formazione professionale											
Agevolare l'orientamento e l'accompagnamento al lavoro e alle professioni											
Obiettivo strategico	IF.1 - Agevolare l'orientamento e l'accompagnamento al lavoro e alle professioni										
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy										
							Performance media O.S. IF.1		100,00%	4,00%	
Indicatore	Algoritmo	segno	2021	2022	2023	Risultato al 31 dicembre	Peso	Performance	Performance ponderata	Area di competenza	

	% borse di studio erogate sulle previste per la formazione tecnica superiore (ITS) post diploma	n. borse di studio erogate/n. previste per la formazione tecnica superiore (ITS) post diploma	>=	100%	100%	100%	100%	4%	100%	4%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	
AMBITO STRATEGICO 5. TL - Tutela del consumatore e Legalità del Mercato												
Tutelare la fede pubblica, vigilare sulla sicurezza dei prodotti e sugli strumenti metrici, rilevare prezzi e tariffe, offrire metodi di risoluzione delle controversie												
Obiettivo strategico	TL.1 - Realizzare azioni per la prevenzione della crisi d'impresa, tutelare la regolarità del mercato e del consumatore, sviluppare la cultura della legalità per le imprese											
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori											
							Performance media O.S. TL.1		100,00%	3,50%		
Indicatore	Algoritmo	segno	2021	2022	2023	Risultato al 31 dicembre	Peso	Performance	Performance ponderata	Area di competenza		
n. accessi suite finanziaria per autovalutazione della solidità economica delle imprese	Somma autovalutazioni delle imprese sulla suite finanziaria	>=	20	30	40	28	4%	100%	4%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato		
N. iniziative di promozione della regolarità del mercato e della cultura della legalità a favore del sistema imprenditoriale	Somma iniziative di promozione della regolarità del mercato e della cultura della legalità	>=	2	2	2	3	3%	100%	3%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato		
AMBITO STRATEGICO 6. EF - Efficienza dell'Ente												
Ottimizzare la qualità dei servizi e l'efficienza interna, misurare la soddisfazione dell'utenza e migliorare la comunicazione Rafforzare le azioni legate all'anticorruzione, la trasparenza e la cultura della legalità; Favorire la crescita del capitale umano e il benessere organizzativo Valorizzare sinergie di rete con enti ed altre Camere. Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni												
ACCESSI INTERNI	Obiettivo strategico	EF.1 - Sviluppare la cultura della legalità nell'Ente e rafforzare la trasparenza delle procedure di lavoro										
	Programma (D.M. 27/03/2013)	002 - 003 - Indirizzo politico / Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza										
								Performance media O.S. EF.1		100,00%	3,50%	
	Indicatore	Algoritmo	segno	2021	2022	2023	Risultato al 31 dicembre	Peso	Performance	Performance ponderata	Area di competenza	
	N° azioni positive realizzate in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Somma azioni positive realizzate in attuazione del piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza	>=	5	5	5	5	4%	100%	4%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	
	% procedure ed istruzioni operative nuove o aggiornate	n. procedure ed istruzioni operative nuove o aggiornate/n. totale procedure	>=	20%	20%	20%	55,24%	3%	100%	3%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff	
	Obiettivo strategico	EF.2 - Misurare la soddisfazione dell'utenza, migliorare l'efficienza nelle procedure di lavoro e la comunicazione verso l'utenza esterna e gli stakeholders										
Programma (D.M. 27/03/2013)	002 - 003 - Indirizzo politico / Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza											
							Performance media O.S. EF.2		100,00%	3,50%		
Indicatore	Algoritmo	segno	2021	2022	2023	Risultato al 31 dicembre	Peso	Performance	Performance ponderata	Area di competenza		

PRC	% degli utenti che forniscono una valutazione soddisfacente e molto soddisfacente dei servizi camerali (anche in riferimento all'attuazione del piano del lavoro agile)	n. utenti che forniscono una valutazione soddisfacente e molto soddisfacente dei servizi camerali/n. utenti intervistati	>=	85%	85%	85%	92%	5%	100%	5%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
	n. followers sui canali social per un maggiore coinvolgimento degli stakeholders dell'ente (attraverso reporting esterno, social, comunicati stampa, customer, forum ecc..)	Somma followers social (Facebook, Telegram, Twitter, LinkedIn)	>=	7.200	8.400	9.200	8.899	3%	100%	3%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
	Tempo medio di pagamento dei contributi delle iniziative promozionali	Media dei giorni di pagamento dei contributi promozionali a partire dalla data di ricezione del provvedimento di liquidazione	<=	20	20	20	7,17	3%	100%	3%	Area Contabile e Finanziaria
	% pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) anche in applicazione del lavoro agile	n. pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) /n. totale pratiche	>=	80%	80%	80%	80,30%	3%	100%	3%	Area Registro delle Imprese e Regolazione del mercato
INNOVAZIONE E CRESCITA	Obiettivo strategico	EF.3 - Promuovere il benessere del personale e incrementare il coinvolgimento del personale in attività di formazione anche ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa in forma agile									
	Programma (D.M. 27/03/2013)	002 - 003 - Indirizzo politico / Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza									
								Performance media O.S. EF.3	92,22%	3,62%	
	Indicatore	Algoritmo	segno	2021	2022	2023	Risultato al 31 dicembre	Peso	Performance	Performance ponderata	Area di competenza
	% realizzazione di proposte che emergono dalle indagini su benessere organizzativo/lavoro agile in ottica di rafforzamento del senso di appartenenza all'Ente	n. proposte realizzate/n. proposte rilevate con indagini	>=	50%	50%	50%	40%	5%	80%	4,00%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
	% dipendenti partecipanti ai corsi ((n. dipendenti partecipanti ai corsi/totale dipendenti) anno x (almeno 7 ore per singolo corso in presenza e almeno 3 ore per corsi a distanza)	n. dipendenti partecipanti ai corsi/totale dipendenti	>=	90%	90%	90%	87%	4%	97%	4%	Area Segreteria Generale e Uffici di Staff
	% dipendenti dotati di PC portatili, dispositivi e traffico dati messi a disposizione dell'ente per agevolare il lavoro agile	n. dipendenti dotati di strumenti dell'Ente/n. totale dipendenti	>=	65%	70%	70%	100%	3%	100%	3%	Area Contabile e Finanziaria
VOMICO FINANZIARIA	Obiettivo strategico	EF.4 - Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni									
	Programma (D.M. 27/03/2013)	002 - 003 - Indirizzo politico / Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza									
								Performance media O.S. EF.4	100,00%	3,40%	
	Indicatore	Algoritmo	segno	2021	2022	2023	Risultato al 31 dicembre	Peso	Performance	Performance ponderata	Area di competenza
	n. audit e azioni di monitoraggio sull'attività del Competence center per verificare il rispetto degli obiettivi previsti	Somma di audit e azioni realizzate per verificare il rispetto degli obiettivi previsti per il Competence center	>=	2	2	2	2	4%	100%	3%	Area Contabile e Finanziaria
% azioni realizzate/previste di riassetto e intervento sul piano delle società partecipate per valorizzare loro performance	n. azioni realizzate/n. azioni previste di riassetto e intervento sul piano delle società partecipate	>=	100%	100%	100%	100%	3%	100%	3%	Area Contabile e Finanziaria	

3.3 Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali

Gli obiettivi operativi sono individuati a cascata da quelli strategici triennali e ne rappresentano pertanto la declinazione operativa annuale. Il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi è il seguente:

Grado di raggiungimento degli obiettivi operativi programmati	Valore %	Valore assoluto
Obiettivi operativi con target raggiunto	100%	52
Obiettivi operativi con target parzialmente raggiunto	0%	0
Obiettivi operativi con target non raggiunto	0%	0
Totale obiettivi operativi	100%	52

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.



I risultati riferiti agli Obiettivi operativi annuali sono riportati in modo dettagliato nelle pagine seguenti, con i rispettivi indicatori, target prefissati ed i risultati raggiunti nell'anno 2021

AMBITO STRATEGICO 1. IC Innovazione, digitalizzazione, Competitività, internazionalizzazione

Favorire e promuovere l'innovazione e lo sviluppo tecnologico del sistema delle imprese Supportare la competitività e l'internazionalizzazione di imprese e territorio

IC.1 - Favorire la digitalizzazione delle imprese attraverso la promozione di servizi digitali innovativi alle imprese e il rafforzamento dell'assistenza alle start up innovative									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
IC.1.1	Supportare le imprese nei processi di digitalizzazione attraverso l'organizzazione di seminari sulle eccellenze in digitale e incontri individuali (imprenditori e personale aziendale)	% partecipanti complessivi indicati da Unioncamere	>=	50%	N° partecipanti indicati da Unioncamere per la Camera di Padova = 590: Azioni da realizzare per il coinvolgimento: - organizzazione incontri formativi (webinar/videdopillole) - organizzazione workshop operativi - incontri individuali o di gruppo (max 10 persone)	Gestione web comunicazione e Urp	100%	100,00%	

AMBITO STRATEGICO 3. AE - Ambiente - Economia Circolare

Tutelare l'ambiente, promuovere l'efficienza delle risorse, sostenere la transizione alla green economy e promuovere l'economia circolare per incentivare l'eco-innovazione

AE.1 - Promuovere la sostenibilità ambientale e sostenere la transizione all'economia circolare e alla green economy									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
AE.1.1	Sostenere il piano di sviluppo infrastrutturale del territorio finalizzato al potenziamento della capacità intermodale tramite il soggetto partecipato Interporto Padova SPA	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- analisi delle esigenze del territorio in tema di intermodalità sostenibile - valorizzazione interventi della società con maggiore coinvolgimento degli amministratori camerati - investimento nel capitale della società Interporto Padova Spa	Ufficio Legale e accesso civico Gestione partecipazioni	100%	100,00%	

AMBITO STRATEGICO 4. IF - Istruzione e formazione professionale

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

IF.1 - Agevolare l'orientamento e l'accompagnamento al lavoro e alle professioni									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
IF.1.1	Valorizzare la formazione professionale post scuola superiore per l'inserimento nel mondo del lavoro attraverso l'erogazione delle borse di studio ai frequentanti corsi ITS - post diploma	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	100%	- predisposizione provvedimento approvazione bando concessione borse di studio per iscrizione ITS - pubblicazione e promozione bando - predisposizione provvedimento di concessione borse di studio	Organizzazione Sviluppo Risorse Umane e Orientamento al Lavoro	100%	100,00%	
IF.1.2	Favorire l'Istruzione e la formazione delle imprese per superare l'emergenza da Covid-19 attraverso l'apertura di sportelli integrati di formazione/orientamento	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	100%	- predisposizione provvedimento approvazione bando - pubblicazione e promozione bando - predisposizione provvedimento di concessione co-finanziamento - gestione convenzioni con i beneficiari del co-finanziamento	Progetti speciali	100%	100,00%	

AMBITO STRATEGICO 6. EF - Efficienza dell'Ente

Ottimizzare la qualità dei servizi e l'efficienza interna, misurare la soddisfazione dell'utenza e migliorare la comunicazione;
Rafforzare le azioni legate all'anticorruzione, la trasparenza e la cultura della legalità; Favorire la crescita del capitale umano e il benessere organizzativo;
Valorizzare sinergie di rete con enti ed altre Camere; Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni

EF.1 - Sviluppare la cultura della legalità nell'Ente e rafforzare la trasparenza delle procedure di lavoro								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.1.1	Adottare misure per la prevenzione della corruzione nell'Ente, secondo quanto previsto dal Responsabile nel Piano anticorruzione	% misure anticorruzione adottate	>=	75%	- predisposizione della nuova mappa del rischio secondo l'allegato 5 del PNA 2019 e le linee guida di Unioncamere e adeguamento ed aggiornamento del Piano anticorruzione - ODS sulla trasparenza con istruzione operativa per le principali casistiche evidenziate - controlli antimafia per i procedimenti di importo superiore a 150.000 euro (come individuati nel disciplinare antimafia approvato con DG 180/2020) - valutazione sulle nuove procedure introdotte per la gestione degli incassi con PagoPa e un report finale sulle tipologie delle riscossioni	Segreteria Controllo Gestione e Compliance Organizzazione Sviluppo Risorse Umane e Orientamento al Lavoro Ufficio Legale e accesso civico Gestione web, comunicazione e URP	100%	100,00%
EF.1.2	Rendere più efficaci le attività del settore Promozione attraverso la revisione del regolamento sugli interventi promozionali	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- verifica necessità di aggiornamenti del regolamento - confronto con uffici competenti (Promozione, Credito e Progetti speciali) - proposta alla Giunta per approvazione	Ufficio Legale e accesso civico Promozione e Progetti di Sviluppo del Territorio	100%	100,00%
EF.2 - Misurare la soddisfazione dell'utenza, migliorare l'efficienza nelle procedure di lavoro e la comunicazione verso l'utenza esterna e gli stakeholders								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.2.1	Migliorare il processo di digitalizzazione e informatizzazione dei flussi interni attraverso un più efficace utilizzo degli applicativi informatici già a disposizione dell'Ente e/o l'acquisizione di nuovi, nel rispetto dei vincoli di bilancio	% UO monitorate nella predisposizione dei fascicoli in Gedoc e/o nella selezione dei documenti finalizzata allo scarto	>=	100%	- estrazione report per ogni UO di Gedoc - verificare la corretta attribuzione dei metadati - affiancamento ai colleghi per sistemazioni e correzioni e corretta impostazione dei fascicoli - affiancamento ai colleghi per la selezione del materiale per lo scarto	Segreteria Controllo Gestione e Compliance	100%	100,00%
EF.2.3		% azioni realizzate/previste nella revisione dei processi e dei flussi documentali gestiti dalla segreteria generale in ottica di riorganizzazione dell'ufficio	>=	80%	- analisi e verifica dei flussi documentali - confronto con colleghi su criticità rilevate - selezione documenti per scarto - aggiornamento procedure - trasferimento competenze	Segreteria Controllo Gestione e Compliance	95%	100,00%
EF.2.4	Qualificare il fabbisogno professionale e formativo della Camera di Commercio attraverso un modello di gestione per competenze	Mappatura delle competenze del personale ed aggiornamento dei profili professionali della Camera di Commercio	<=	31/12/2021	1.Mappatura delle competenze del personale 2.predisposizione dei profili professionali di competenza con particolare riferimento alla categoria D	Organizzazione Sviluppo Risorse Umane e Orientamento al Lavoro	29/12/2021	100,00%
EF.2.5	Elaborare proposte di revisione in ottica di snellimento di alcune procedure operative camerali specificamente individuate	% azioni realizzate/previste	>=	80%	- analisi delle procedure individuate dal segretario generale alla luce dei criteri di snellimento definiti dal medesimo - redazione proposte di modifica - sperimentazione delle modifiche individuate - validazione finale delle procedure modificate	Progetti speciali Segreteria Controllo Gestione e Compliance	80%	100,00%
EF.2.6	Ottimizzare le rilevazioni periodiche ai fini del ciclo della performance e della reportistica fornita alla dirigenza e agli organi, tramite la definizione di una più efficace metodologia di rilevazione condivisa con la struttura	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- definizione principali fonti dei dati oggetto di rilevazione - impostazione file-tipo per la rilevazione - condivisione con responsabili e dirigenti - implementazione di una procedura/istruzione operativa	Segreteria Controllo Gestione e Compliance	100%	100,00%

EF 2.11	Armonizzazione delle procedure nella gestione delle Risorse Umane a seguito costituzione Ufficio Unico delle Risorse Umane tra le Camere di Commercio del Veneto e Unioncamere Veneto	n. azioni realizzate	>=	3	1. Adozione deliberazione per il progetto di costituzione di un Ufficio Unico delle Risorse Umane tra le Camere di Commercio del Veneto ed Unioncamere Veneto 2. Personalizzazione nuovo software rilevazione presenze del personale e sperimentazione della versione Demo; 3. Predisposizione Convenzione e adozione Bando di concorso pubblico per personale di categoria C unitario tra le Camere di Padova e Venezia - Rovigo sulla base dei nuovi profili professionali di competenza	Organizzazione Sviluppo Risorse Umane e Orientamento al Lavoro	3	100,00%
EF 2.12	Revisione modelli delibere, determinazioni presidenziali e dirigenziali, atti gestionali per conformarli alle principali regole e suggerimenti per la redazione dei testi normativi	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	100%	- individuazione dei nuovi schemi di provvedimento - analisi e confronto dei medesimi con la struttura camerale - predisposizione slide esplicative delle novità - organizzazione di incontri informativi - caricamento degli schemi nel cloud camerale - messa in uso dei nuovi schemi di provvedimento anche con riferimento ad alcuni servizi specifici	Trasversale a tutto l'Ente	100%	100,00%
EF 2.13	Migliorare l'identità visiva dell'Ente per rafforzare la riconoscibilità del brand e il suo messaggio comunicativo presso gli stakeholder, valorizzando l'azione svolta dall'Ente a beneficio del sistema economico locale (Aggiornamento immagine coordinata) OBIETTIVO BIENNALE	Adozione nuovo logo camerale (logo di sistema) e individuazione payoff della Camera di Commercio di Padova	<=	31/12/2021	1^ FASE (2021) - brainstorming con il personale n. 2 incontri per raccolta proposte - incontri con Galileo Visionary District per sviluppo concept di progetto - presentazione esito concept al personale - provvedimento adozione nuovo Logo + Payoff - individuazione attività conseguenti	Gestione web, comunicazione e URP	17/12/2021	100,00%

EF.3 - Promuovere il benessere del personale e incrementare il coinvolgimento del personale in attività di formazione anche ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa in forma agile

100,00%

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.3.1	Promuovere un'efficace comunicazione interna, anche ai fini del lavoro agile, tramite la realizzazione di una nuova intranet camerale	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- acquisizione piattaforma/software - definizione mappa contenuti - inserimento contenuti individuati dal comitato redazionale in collaborazione con gli uffici coinvolti per la redazione (Avvio - prosecuzione nel 2022) - redazione policy per il corretto utilizzo della intranet	Gestione web, comunicazione e urp	100%	100,00%
EF.3.2	Rendere più efficienti gli strumenti di comunicazione interna (chat, telefono, mail) al fine di migliorare il flusso di comunicazione interno anche a beneficio dell'utenza OBIETTIVO BIENNALE	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	50%	1 - elaborazione proposta decalogo/linee guida per il corretto utilizzo degli strumenti di comunicazione interna (multicanalità: chat, mail, telefono, meet)	Trasversale a tutto l'Ente	67%	100,00%
							Performance Area Segreteria Staff	100,00%

Area Sviluppo e Promozione economica

Obiettivi operativi 2021 - Piano della Performance 2021-2023

AMBITO STRATEGICO 1. IC Innovazione, digitalizzazione, Competitività, internazionalizzazione

Favorire e promuovere l'innovazione e lo sviluppo tecnologico del sistema delle imprese Supportare la competitività e l'internazionalizzazione di imprese e territorio

IC.1 - Favorire la digitalizzazione delle imprese attraverso la promozione di servizi digitali innovativi alle imprese e il rafforzamento dell'assistenza alle start up innovative									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
IC.1.2	Migliorare la competitività delle imprese del commercio locale attraverso lo sviluppo di una piattaforma telematica di e-commerce	n. vetrine virtuali create	>=	50	- selezione fornitori - organizzazione eventi di promozione - gestione adesione imprese - caricamento dati in piattaforma	Promozione e Progetti di Sviluppo del Territorio	120	100,00%	
IC.2 - Restituire le risorse al territorio e favorire l'accesso al credito, supportare le imprese in difficoltà									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
IC.2.1	Promuovere la digitalizzazione delle imprese tramite l'erogazione di voucher	n. mesi di adozione del primo provvedimento di concessione a partire dalla chiusura della piattaforma telematica per la presentazione domande di contributo	<=	6	- pubblicazione bando - istruttoria delle domande - adozione provvedimento di liquidazione	Promozione e Progetti di Sviluppo del Territorio	2,5	100,00%	
IC.2.3	Favorire l'accesso al credito delle imprese attraverso l'erogazione di contributi tramite la piattaforma Social Lending	pubblicazione del bando ed erogazione dei finanziamenti	<=	31/12/2021	- pubblicazione del bando - istruttoria formale e di merito di credito - sottoscrizione contratti - erogazione finanziamenti	Promozione e Progetti di Sviluppo del Territorio	22/12/2021	100,00%	

AMBITO STRATEGICO 2. TC - Turismo - Cultura

Contribuire a sviluppare una nuova imprenditorialità del turismo, valorizzandone nuove forme per favorire la destagionalizzazione e il turismo sostenibile. Promuovere gli eventi culturali e artistici e favorire le imprese creative e culturali

TC.1 - Promuovere il sistema turistico e culturale e sviluppare l'attrattività del territorio									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
TC.1.2	Promuovere le imprese creative e culturali tramite l'attivazione di sportelli locali previsti dal progetto europeo Inducci	n.sportelli attivati	>=	4	- pubblicazione bando - istruttoria - predisposizione provvedimento concessione contributi - organizzazione almeno 3 riunioni online di coordinamento - reportistica	Promozione e Progetti di Sviluppo del Territorio	5	100,00%	

AMBITO STRATEGICO 3. AE - Ambiente - Economia Circolare

Tutelare l'ambiente, promuovere l'efficienza delle risorse, sostenere la transizione alla green economy e promuovere l'economia circolare per incentivare l'eco-innovazione

AE.1 - Promuovere la sostenibilità ambientale e sostenere la transizione all'economia circolare e alla green economy									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
AE.1.2	Sostenere il settore della green economy tramite la concessione contributi alle imprese	n. mesi di adozione del primo provvedimento di concessione a partire dalla chiusura della piattaforma telematica per la presentazione domande di contributo	<=	6	- pubblicazione bando - istruttoria delle domande - adozione provvedimento di liquidazione	Promozione e Progetti di Sviluppo del Territorio	4	100,00%	

AMBITO STRATEGICO 6. EF - Efficienza dell'Ente

Ottimizzare la qualità dei servizi e l'efficienza interna, misurare la soddisfazione dell'utenza e migliorare la comunicazione;
Rafforzare le azioni legate all'anticorruzione, la trasparenza e la cultura della legalità; Favorire la crescita del capitale umano e il benessere organizzativo;
Valorizzare sinergie di rete con enti ed altre Camere; Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni

EF.1 - Sviluppare la cultura della legalità nell'Ente e rafforzare la trasparenza delle procedure di lavoro									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
EF.1.2	Rendere più efficaci le attività del settore Promozione attraverso la revisione del regolamento sugli interventi promozionali	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- verifica necessità di aggiornamenti del regolamento - confronto con uffici competenti (Promozione, Credito e Progetti speciali) - proposta alla Giunta per approvazione	Ufficio Legale e accesso civico Promozione e Progetti di Sviluppo del Territorio	100%	100,00%	
EF.2 - Misurare la soddisfazione dell'utenza, migliorare l'efficienza nelle procedure di lavoro e la comunicazione verso l'utenza esterna e gli stakeholders									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
EF.2.7	Revisione degli elenchi di informatori dell'ufficio statistica tramite gli applicativi di Infocamere per adeguarli alle modifiche iscritte nel Registro delle imprese	% azioni realizzate su quelle previste	>=	100%	- a seguito entrata in vigore della nuova Convenzione per i prezzari interprovinciali Opere Edili e Impianti Tecnologici, eliminazione da ri.build degli informatori dello specifico comparto (circa 44) - verifica posizioni R.I. degli attuali informatori delle rilevazioni prezzi prodotti agricoli per ISTAT (Prodotti acquistati e venduti) - inserimento delle posizioni di interesse in ri.build.	Servizio Studi, Statistica, Prezzi	100%	100,00%	
EF.2.8	Acquisizione e messa a punto del sistema di Open Data Infocamere per la visualizzazione dei dati statistici della provincia di Padova	n. azioni realizzate	>=	2	- acquisto del servizio - svolgimento attività propedeutiche all'attivazione del servizio: predisposizione dati per il popolamento del database	Servizio Studi, Statistica, Prezzi	2	100,00%	
EF 2.12	Revisione modelli delibere, determinazioni presidenziali e dirigenziali, atti gestionali per conformarli alle principali regole e suggerimenti per la redazione dei testi normativi	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	100%	- individuazione dei nuovi schemi di provvedimento - analisi e confronto dei medesimi con la struttura camerale - predisposizione slide esplicative delle novità - organizzazione di incontri informativi - caricamento degli schemi nel cloud camerale	Trasversale a tutto l'Ente	100%	100,00%	
							Performance Area Sviluppo e Promozione	100,00%	

AMBITO STRATEGICO 1. IC Innovazione, digitalizzazione, Competitività, internazionalizzazione

Favorire e promuovere l'innovazione e lo sviluppo tecnologico del sistema delle imprese Supportare la competitività e l'internazionalizzazione di imprese e territorio

IC.1 - Favorire la digitalizzazione delle imprese attraverso la promozione di servizi digitali innovativi alle imprese e il rafforzamento dell'assistenza alle start up innovative								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
IC.1.3	Migliorare la qualità dei dati del Registro delle imprese e dell'Albo artigiani attraverso l'implementazione del SARI (Supporto specialistico Registro Imprese)	n. nuove schede inserite nel supporto specialistico SARI	>=	20	- creazione di nuove schede per le attività artigiane - creazione di nuovi approfondimenti per le attività regolamentate o per gli atti societari	Registro delle Imprese	45	100,00%
IC.1.4	Razionalizzare, semplificare e accelerare la lavorazione delle pratiche del registro imprese attraverso la progressiva dismissione della procura	Dismissione della procura per le imprese individuali	<=	01/09/2021	- portare a compimento la dismissione della procura anche per le imprese individuali dal 01/04/21 (data concordata con il Triveneto) - dal 01/09/2021 si prevede di dare piena applicazione alla nuova disciplina, eliminando tutti i casi residuali di tolleranza	Registro delle Imprese	30/06/2021	100,00%
IC.1.5	Promuovere una migliore comunicazione digitale con le imprese tramite l'assegnazione del domicilio digitale alle imprese	Implementare le procedure operative	<=	4	- Iscrizione tempestiva degli indirizzi pec con valutazione immediata dei casi critici - Raccolta delle segnalazioni provenienti da privati ed enti terzi relative agli indirizzi pec in apposito fascicolo gedoc - Revisione delle informazioni presenti sul sito camerale e sul sari - Invito a regolarizzare la propria PEC già iscritta, tramite campagna di comunicazione web e agli ordini professionali, alle imprese con PEC scaduta	Registro delle Imprese	4	100,00%
IC.1.6	Ampliare la diffusione della conoscenza delle startup innovative tramite incontri con ordini professionali e con singole facoltà universitarie	n. incontri	>=	3	1) contatti con ordini professionali e facoltà universitarie presentando proposta formativa 2) contatti con relatori del settore per individuare argomenti d'interesse, da sviluppare assieme alla esposizione della normativa sulle startup 3) programmazione ed effettuazione incontri	Nuova impresa e Assistenza Qualificata alle Imprese	4	100,00%
IC.1.7	Promuovere i servizi digitali presso le imprese attraverso l'incremento della stampa in azienda dei certificati per l'estero e la risoluzione di quesiti posti dagli utenti	N° incontri con aziende (di gruppo max 20 partecipanti)	>=	10	1) comunicazione/invito alle imprese a partecipare agli incontri 2) recall alle imprese che ancora non sono passate alla Stampa in azienda 3) Individuazione quesiti operativi e risoluzione dei casi proposti 4) assistenza post incontro per il passaggio alla Stampa in azienda e risoluzione ulteriori dubbi	Gestione Sportelli integrati e diritto annuale	10	100,00%
IC.1.8	Fornire strumenti di autoformazione agile ai vari operatori della Pubblica Amministrazione coinvolti e Imprese per consentire una più fluida gestione dei procedimenti amministrativi concernenti le attività soggette a SUAP	n. documenti/pillole prodotti	>=	4	pillole formative per i Comuni, Pubbliche Amministrazioni (VFFF, ARPAV, Genio Civile, AULSS ecc) e professionisti sull'utilizzo della piattaforma Impresa in un giorno	Servizio Semplificazione Amministrativa e SUAP	4	100,00%
IC.1.9	Promuovere gli sportelli SUE (Sportelli unici per l'Edilizia di cui al Testo Unico dell'edilizia - DPR 380/2001) telematici separati per incrementare la digitalizzazione nella gestione dei procedimenti edilizi che riguardano l'edilizia privata	n. sportelli attivati	>=	5	- illustrare lo sportello alternativo SUE separato quale alternativa allo sportello SUE integrato nel SUAP attivo mediante la piattaforma camerale in Impresa in un giorno. - valutare la fattibilità per il singolo comune - definire la convenzione - fare formazione ed assistenza per l'uso del portale	Servizio Semplificazione Amministrativa e SUAP	6	100,00%
IC.2 - Restituire le risorse al territorio e favorire l'accesso al credito, supportare le imprese in difficoltà								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
IC.2.4	Favorire l'accesso al microcredito di nuove imprese o già esistenti tramite un nuovo sportello informativo gestito in collaborazione con gli istituti di credito che si occupano della materia	Apertura sportello	<=	31/12/2021	1) individuazione istituti di credito della provincia che effettivamente facciano microcredito con garanzia statale e invito a collaborare 2) organizzazione sportello su appuntamento prevedendo dei requisiti da soddisfare prima di arrivare all'incontro di sportello 3) organizzazione presenza allo sportello degli istituti di credito, con rotazione indicativamente mensile	Nuova impresa e Assistenza Qualificata alle Imprese	01/09/2021	100,00%

AMBITO STRATEGICO 5. TL - Tutela del consumatore e Legalità del Mercato									
Tutelare la fede pubblica, vigilare sulla sicurezza dei prodotti e sugli strumenti metrici, rilevare prezzi e tariffe, offrire metodi di risoluzione delle controversie									
TL.1 - Realizzare azioni per la prevenzione della crisi d'impresa, tutelare la regolarità del mercato e del consumatore, sviluppare la cultura della legalità per le imprese									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
TL.1.1	Realizzare azioni per la prevenzione della crisi d'impresa (azioni formative ed informative verso imprese, attivazione forme di composizione della crisi)	n. azioni previste/n. azioni realizzate	>=	80%	1 - formazione ed aggiornamento del personale sui temi della prevenzione della crisi d'impresa (corsi, incontri di formazione, ecc.) 2 - collaborazione per la predisposizione di un bando sul tema della prevenzione delle crisi e per la sua diffusione (newsletter, sito, stampa, ecc.) 3 - progettazione del nuovo servizio di composizione volontaria della crisi in collaborazione con ordini, associazioni di categoria, rete camerale, attraverso specifici incontri, scambi di documentazione, ecc. 4 - messa a disposizione dell'utenza e dei professionisti di modulistica e materiale informativo sul nuovo servizio (sito, contatti diretti, ecc.) 5 - condivisione delle iniziative con interlocutori istituzionali (associazioni di categoria, ordini professionali, ecc.)	Mediazione e arbitrato	100%	100,00%	
TL.1.2	Migliorare l'efficienza dell'attività in tema di giustizia alternativa (mediazione, arbitrato - ADR Alternative Dispute Resolution) valutando forme di collaborazione con altri soggetti	n. azioni previste/n. azioni realizzate	>=	80%	1 - raccolta dati su volume di attività gestita dal servizio mediazione e arbitrato (numero procedure gestite, ricavi e costi principali, personale dedicato, ecc.) 2 - verifica dei modelli organizzativi adottati da altri organismi operanti in ambito di ADR (Camera arbitrale Milano, Curia Mercatorum, ecc.) 3 - ricerca di nuove forme di organizzazione dei servizi per una migliore efficienza ed economicità della gestione operativa, anche tramite incontri diretti con i soggetti istituzionali interessati 4 - informativa agli organi camerale sulle ipotesi emerse 5 - predisposizione di una road map per adozione di nuove forme organizzative	Mediazione e arbitrato	100%	100,00%	
TL.1.3	Diffondere e promuovere la cultura della legalità attraverso il sito istituzionale della Camera	Implementazione della pagina web	<=	30/06/2021	Creazione di una pagina web completamente dedicata alle tematiche della legalità nell'economia mediante promozione di eventi, iniziative, studi, rapporti, del sistema camerale, di altre amministrazioni pubbliche nonché di associazioni con le quali questa Camera collabora per la promozione della cultura della legalità presso le imprese	Regolazione del mercato	30/06/2021	100,00%	

AMBITO STRATEGICO 6. EF - Efficienza dell'Ente

Ottimizzare la qualità dei servizi e l'efficienza interna, misurare la soddisfazione dell'utenza e migliorare la comunicazione;
Rafforzare le azioni legate all'anticorruzione, la trasparenza e la cultura della legalità; Favorire la crescita del capitale umano e il benessere organizzativo;
Valorizzare sinergie di rete con enti ed altre Camere; Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni

EF.1 - Sviluppare la cultura della legalità nell'Ente e rafforzare la trasparenza delle procedure di lavoro									
									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
EF.1.6	Ottimizzare la gestione del Registro delle imprese attraverso la gestione associata con le altre Camere del Veneto dei modelli I1	N. attività da porre in essere per la gestione centralizzata dei modelli I1 di iscrizione imprese individuali	>=	3	Monitoraggio delle pratiche in arrivo Gestione dei sospesi Allineamento delle procedure	Registro delle Imprese	3	100,00%	
EF.1.7	Migliorare la qualità dei dati della banca dati Eureka quale presupposto per una vigilanza mirata da effettuare sul territorio - fase II	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	80%	1. definizione della procedura operativa; 2. incontro informativo per la presentazione del progetto; 3. gestione risposte tardive (dicembre/gennaio) alle comunicazioni effettuate nell'anno precedente; 4. predisposizione nuovo elenco titolari con posizione non regolare (mancate risposte o non congruenti); 5. invio solleciti alle imprese presenti nell'elenco; 6. gestione dei riscontri con conseguente aggiornamento/affinamento dei dati presenti in Eureka (inserimento e/o cancellazione degli strumenti e delle rispettive verifiche)	Regolazione del mercato	100%	100,00%	
EF.2 - Misurare la soddisfazione dell'utenza, migliorare l'efficienza nelle procedure di lavoro e la comunicazione verso l'utenza esterna e gli stakeholders									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
EF.2.9	Migliorare le informazioni disponibili sul sito relativamente alla sezione "Documenti per l'estero"	Aggiornamento della sezione informativa presente sul sito dedicata ai "Documenti per l'estero"	<=	31/12/2021	- revisione articolazione contenuti - aggiornamento delle informazioni - inserimento di una sottosezione di "Approfondimento e novità"	Gestione Sportelli integrati e diritto annuale	31/12/2021	100,00%	

EF.2.10	Revisione completa delle informazioni presenti sul sito istituzionale relativamente alle attività di competenza del Servizio Regolazione del mercato per una più efficace comunicazione con l'utenza e gli stakeholders	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	100%	1.raccolta di osservazioni e suggerimenti dei funzionari dei diversi uffici del servizio; 2.incontro di coordinamento con responsabile URP per la scelta dei contenuti più coerenti ed efficaci; 3.revisione dei contenuti presenti nel sito anche in funzione di una comunicazione più immediata e comprensibile; 4.aggiornamento delle informazioni; 5.aggiornamento delle guide pubblicate.	Regolazione del mercato	100%	100,00%
EF.2.12	Revisione modelli delibere, determinazioni presidenziali e dirigenziali, atti gestionali per conformarli alle principali regole e suggerimenti per la redazione dei testi normativi	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	100%	- individuazione dei nuovi schemi di provvedimento - analisi e confronto dei medesimi con la struttura camerale - predisposizione slide esplicative delle novità - organizzazione di incontri informativi - caricamento degli schemi nel cloud camerale - messa in uso dei nuovi schemi di provvedimento anche con riferimento ad alcuni servizi specifici	Trasversale a tutto l'Ente	100%	100,00%

EF.4 - Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni

Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.4.5	Adeguamento a PagoPA delle procedure di incasso per i servizi erogati a sportello	Implementazione delle procedure operative	>=	100%	- ricognizione modalità di incasso in essere per singolo servizio erogato - individuazione modalità di contabilizzazione per singolo servizio erogato - predisposizione istruzioni interne per incasso con emissione Avvisi di Pagamento PagoPA - Modalità di controllo/riconciliazione incasso/servizio	Gestione Sportelli integrati e diritto annuale	100%	100,00%
EF.4.6	Miglioramento saldi contabili di Credito/Debito diritto annuale e Stato Pagamento posizioni Diana	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- Analisi elenco società in liquidazione con Stato Pagamento diritto annuale omesso/incompleto e operazioni conseguenti (invio richiesta regolarizzazione posizione)- anno 2019 - Analisi elenchi Dare/Avere e operazioni conseguenti per il riversamento tra camere - 2018 - 2019 - Analisi elenco incassi Non attribuiti e operazioni conseguenti per eventuale riversamento ad altra camera - anni 2018 - 2019 - Analisi elenchi versamenti fuori provincia e operazioni conseguenti per eventuale richiesta riversamento ad altra camera - anni 2018 - 2019	Gestione sportelli integrati e diritto annuale	99,98%	99,98%
							Performance Area Registro Imprese e Regolazione mercato	100,00%

AMBITO STRATEGICO 2. TC - Turismo - Cultura

Contribuire a sviluppare una nuova imprenditorialità del turismo, valorizzandone nuove forme per favorire la destagionalizzazione e il turismo sostenibile. Promuovere gli eventi culturali e artistici e favorire le imprese creative e culturali

TC.1 - Promuovere il sistema turistico e culturale e sviluppare l'attrattività del territorio									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
TC.1.1	Supportare la strutturazione di un soggetto di rilevanza territoriale e attrattivo di capitali privati per la gestione integrata del Turismo Leisure e Congressuale di Padova e Provincia	% azioni realizzate/previste	>=	100%	In coordinamento con il DMO: - individuazione e specificazione dei criteri su cui basare la richiesta all'advisor incaricato dell'elaborazione del Piano Strategico - collaborazione e confronto con l'Advisor in fase di elaborazione del Piano Strategico - studio, analisi e valutazioni circa l'elaborato finale proposto dall'Advisor Presentazione del Piano Strategico al Presidente della Camera di Commercio	Gestione Partecipazioni	100%	100,00%	

AMBITO STRATEGICO 3. AE - Ambiente - Economia Circolare

Tutelare l'ambiente, promuovere l'efficienza delle risorse, sostenere la transizione alla green economy e promuovere l'economia circolare per incentivare l'eco-innovazione

AE.1 - Promuovere la sostenibilità ambientale e sostenere la transizione all'economia circolare e alla green economy									100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
AE.1.1	Sostenere il piano di sviluppo infrastrutturale del territorio finalizzato al potenziamento della capacità intermodale tramite il soggetto partecipato Interporto Padova SPA	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- analisi delle esigenze del territorio in tema di intermodalità sostenibile - valorizzazione interventi della società con maggiore coinvolgimento degli amministratori camerali - investimento nel capitale della società Interporto Padova Spa	Ufficio Legale e accesso civico Gestione partecipazioni	100%	100,00%	

AMBITO STRATEGICO 6. EF - Efficienza dell'Ente

Ottimizzare la qualità dei servizi e l'efficienza interna, misurare la soddisfazione dell'utenza e migliorare la comunicazione;
Rafforzare le azioni legate all'anticorruzione, la trasparenza e la cultura della legalità; Favorire la crescita del capitale umano e il benessere organizzativo;
Valorizzare sinergie di rete con enti ed altre Camere; Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni

EF.1 - Sviluppare la cultura della legalità nell'Ente e rafforzare la trasparenza delle procedure di lavoro									99,33%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance	
EF.1.3	Migliorare la trasparenza dell'affidamento degli incarichi attraverso il riordino dell'elenco professionisti nella piattaforma Perlapa	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- Analisi posizioni aperte dei professionisti nella piattaforma Perlapa - verifica sullo stato di completamento e liquidazione dell'incarico affidato - chiusura della posizione nella piattaforma Perlapa degli incarichi conclusi	Contabilità e Bilancio	98%	98,00%	

EF.1.4	Rivedere la procedura contabile per la gestione degli arbitrati	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- analisi dell'attuale procedura per la contabilizzazione degli arbitrati camerali - individuazione delle criticità e semplificazione procedura - analisi dei conti utilizzati e riconciliazione	Contabilità e Bilancio	100%	100,00%
EF.1.5	Supportare il miglioramento continuo dei processi di rendicontazione dei progetti cofinanziati in ambito compliance normativa e di mitigazione del rischio di errore	% azioni realizzate su quelle previste	>=	100%	- verifiche sulla totalità dei documenti di spesa presentati in rendicontazione per i vari progetti dal FLC - evidenza degli scostamenti/errori accertati - nota di riscontro e suggerimento di miglioramento - follow up	Gestione Partecipazioni	100%	100,00%
EF.2 - Misurare la soddisfazione dell'utenza, migliorare l'efficienza nelle procedure di lavoro e la comunicazione verso l'utenza esterna e gli stakeholders								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.2.12	Revisione modelli delibere, determinazioni presidenziali e dirigenziali, atti gestionali per conformarli alle principali regole e suggerimenti per la redazione dei testi normativi	n. azioni realizzate/n. azioni previste	>=	100%	- individuazione dei nuovi schemi di provvedimento - analisi e confronto dei medesimi con la struttura camerale - predisposizione slide esplicative delle novità - organizzazione di incontri informativi - caricamento degli schemi nel cloud camerale - messa in uso dei nuovi schemi di provvedimento anche con riferimento ad alcuni servizi specifici	Trasversale a tutto l'Ente	100%	100,00%
EF.4 - Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni								100,00%
Numero	Obiettivo operativo	Indicatore operativo	Segno	Target	Azioni	Servizi coinvolti	Risultato al 31 dicembre	Performance
EF.4.1	Ottimizzare la gestione contabile dei progetti finanziati con il 20% del diritto annuale	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- supporto agli uffici coinvolti nella fase di programmazione/imputazione contabile delle risorse anche mediante strumenti extracontabili - monitoraggio continuo sull'utilizzo delle risorse e aggiornamento dei file di lavoro - pagamento dei contributi dei bandi 20% DA - consuntivazione in fase di chiusura del bilancio di esercizio, con scritture di accantonamento e/o di risconto in caso di mancato utilizzo delle risorse nell'anno di imputazione - supporto agli uffici coinvolti nella rendicontazione dei progetti del 20% DA anche mediante alimentazione degli schemi in kronos	Contabilità e Bilancio	100%	100,00%
EF.4.2	Completare la digitalizzazione dei pagamenti dei servizi online attraverso il passaggio a PagoPa e avviare nuovo servizio di tesoreria con Infocamera	% azioni realizzate/previste	>=	100%	servizio di tesoreria - chiusura di tutte le attività in essere con Intesa Sanpaolo (chiusura provvisori Presidio cronoprogramma delle attività relative a:	Provveditorato e Sviluppo Informatico Contabilità e Bilancio	100%	100,00%
EF.4.3	Fornire supporto al progetto di efficientamento degli immobili e organizzare in modo efficiente il presidio degli edifici	% azioni realizzate/previste	>=	100%	1. procedura di cessione in asta dell' immobile di Camposampiero 2. sgombero aree per preparazione cantiere in Via Masini 3. affidamento e avvio lavori immobile grezzo di Via Masini 4. organizzazione turnazioni del presidio reception fisica e telefonica (uscieri e centralino) con ampliamento copertura orari e piani per esigenze di incontri in sede e ricevimento utenza in considerazione della modalità di lavoro agile dei dipendenti camerali	Provveditorato e Sviluppo Informatico	100%	100,00%
EF.4.4	Ampliare la disponibilità di strumenti abilitanti il lavoro agile	n. azioni realizzate	>=	5	1. analisi dei fabbisogni di dotazione informatica (PC portatili, dispositivi e traffico dati messi a disposizione dell'ente per agevolare il lavoro agile) 2. valutazione modalità di acquisto e analisi del mercato 3. procedure di acquisto 4. organizzazione consegna della dotazione e corretta inventariazione 5. proposte per ulteriore efficientamento delle attività in modalità agile	Provveditorato e Sviluppo Informatico	5	100,00%
							Performance Area Contabile e finanziaria	99,83%

3.4 Valutazione complessiva 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 correlati tra loro:

- **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 2021 è stata avviata nel mese di gennaio 2022. Prima dell'approvazione da parte 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.

L'**Organismo indipendente di valutazione (OIV)** della Camera di commercio di Padova è stato nominato nel dicembre 2020, e svolge le proprie funzioni in forma associata con la Camera di Verona, con la possibilità per le altre CCIAA venete di avvalersi successivamente dell'esito di tale procedura nel momento in cui si concluda il mandato dei rispettivi OIV.

Il collegio è costituito dal prof. Massimiliano Longo, in qualità di Presidente, dalla dott.ssa Paola Morigi e dal dott. Riccardo Giovannetti.

3.5 Bilancio di genere

L'art. 12 dello Statuto della Camera di Commercio prevede 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. Analogo discorso circa l'alternanza di genere è richiesto in sede di composizione del Collegio dei Revisori dei Conti.

Come richiesto dalla L. 183/2010, l'Ente ha costituito il **"Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"** (CUG), organismo 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 rappresentanze delle Organizzazioni Sindacali e in parte da personale designato a rappresentare l'Ente.

In tema di conciliazione dei tempi di vita lavoro, anche nel corso del 2021 è stato esteso a tutto il personale, compatibilmente con il servizio prestato, la possibilità di svolgere la propria attività lavorativa a distanza. Questa modalità di lavoro, che ha avuto indubbiamente favorito la conciliazione dei tempi di vita e lavoro, è stata volta nel corso dell'anno alternando differenti forme ed istituti in base all'evolversi delle disposizioni normative vigenti (Smart working, Lavoro Agile, Remote working domiciliare).

A questo si è aggiunto il permanere dei progetti di telelavoro, di cui usufruisce in particolare il personale femminile.

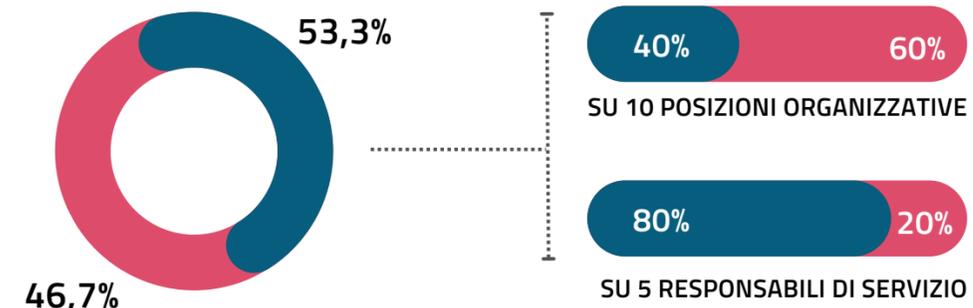
Per favorire il ricorso al lavoro agile l'Ente ha inserito tra i propri obiettivi strategici l'investimento in PC portatili, dispositivi e traffico dati, messi a disposizione dell'ente ai propri dipendenti. Al 31 dicembre tutti i dipendenti camerali sono stati forniti di strumenti per il lavoro a distanza.

Inoltre nel corso del 2021 ha avviato le proprie attività il Comitato per l'imprenditoria femminile, composto da 12 membri, 10 in linea con il numero dei settori rappresentati in Consiglio, una rappresentante delle organizzazioni sindacali; una componente designata dal Comitato unitario delle professioni di Padova.

● UOMINI ● DONNE



RUOLI DI RESPONSABILITÀ *(esclusi gli incarichi dirigenziali)*

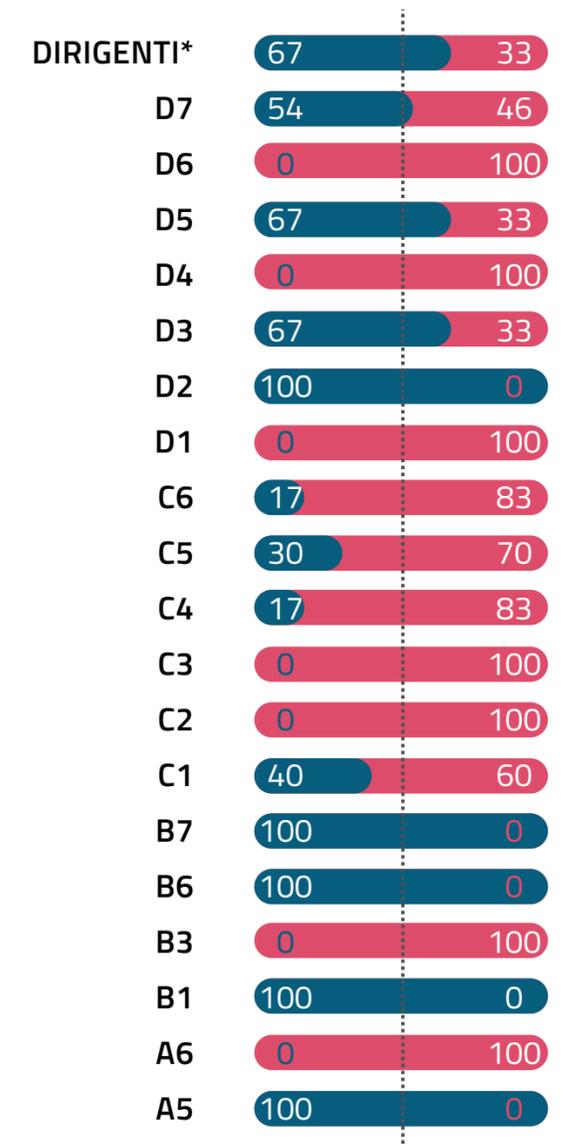


RETRIBUZIONE MEDIA



POSIZIONI ECONOMICHE DEL PERSONALE PER GENERE

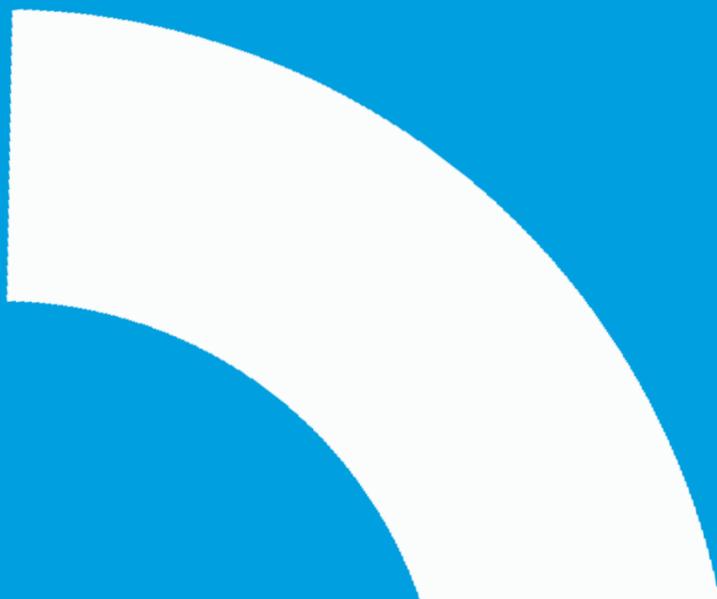
dati espressi in percentuale



**ricompreso anche il Segretario Generale*



4. Rendicontazione degli obiettivi individuali



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa

In questa sezione si rendicontano gli **obiettivi individuali assegnati al Segretario generale ed alle posizioni dirigenziali**, inseriti nel Piano della performance.

I dirigenti, come meglio specificato nel paragrafo successivo, sono valutati secondo i risultati raggiunti nella performance organizzativa di Ente, nell'attuazione degli obiettivi individuali, assegnati annualmente dalla Giunta al Segretario generale e da questi ai Dirigenti, e nella capacità di differenziare la valutazione del personale.

Tali obiettivi sono di norma progetti individuali del dirigente e progetti trasversali condivisi con tutti i dirigenti.

Nel 2021 i **progetti trasversali** hanno riguardato l'efficienza della struttura, nello specifico attraverso l'**organizzazione del lavoro agile** secondo le linee guida del POLA e la normativa in materia, e azioni formative per il personale al fine di incrementare il benessere organizzativo e le competenze in materia di organizzazione aziendale e management per la dirigenza e le posizioni organizzative.

A tal proposito nel corso dell'anno si è provveduto ad approvare, nel vigente quadro di riferimento del lavoro agile e nel rispetto delle condizionalità previste dal decreto 8.10.2021, la mappatura aggiornata dei processi e delle attività realizzabili in modalità agile o meno nell'Ente, avviando la raccolta delle richieste di adesione al lavoro agile da parte dei dipendenti interessati che ricoprono le posizioni di lavoro ivi individuate e per il numero mensile massimo di giornate consentite dalla stessa posizione di lavoro.

Successivamente si è proceduto a stipulare gli accordi individuali di svolgimento dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile, che coniuga il rispetto delle condizionalità del decreto 8.10.2021 con le specificità organizzative della Camera di Commercio di Padova.

In tema di **aggiornamento formativo** si sono realizzati percorsi specifici organizzati con Unioncamere per la migliore gestione del lavoro agile, per lo sviluppo di soft skills ed è stato avviato un percorso di coaching rivolto a Dirigenti e Responsabili di Servizio in materia di valutazione e responsabilità. I tre dirigenti hanno inoltre partecipato ad un percorso di alta formazione in materia di Management Civile e quattro funzionari hanno partecipato ad un corso dedicato sul tema "Economia e Felicità: coltivare il benessere organizzativo".

Parallelamente si è provveduto ad avviare un'indagine interna sullo smart working al fine di raccogliere riflessioni, suggerimenti ed opportunità che consentano di perfezionare il modello di lavoro agile.

Altro obiettivo trasversale a tutti i dirigenti ha riguardato lo sviluppo dei **progetti finanziati con l'aumento del 20% del Diritto Annuale**. A tal proposito è stato gestito un coordinamento delle attività fra uffici delegati ai progetti, uffici di contabilità e controllo di gestione per presidiare le fasi di programmazione, monitoraggio e rendicontazione dei progetti nel portale "Sistema Integrato".

In seguito alle revisioni degli obiettivi, operate a giugno e a settembre, per le motivazioni già espresse in precedenza, sono stati modificati anche alcuni obiettivi dirigenziali, o si sono rivisti azioni e target.

Nel complesso, i risultati degli obiettivi assegnati sono stati positivi. Si segnala un unico risultato che, seppur ampiamente raggiunto non raggiunge il 100% della performance. L'obiettivo, riferito all'area dirigenziale "Contabile e finanziaria", è relativo alle azioni realizzate in chiave di riassetto e intervento sul piano delle società partecipate. Qui si sono riscontrate delle criticità, come evidenziato già a pagina 30, relative al processo di trasformazione del Consorzio DMO.

Il motivo è dovuto alla volontà di uniformare l'intervento con analoghe iniziative avviate presso altre Camere di Commercio italiane.

Gli obiettivi e il programma affidato ai dirigenti della Camera sono riportati in modo dettagliato nelle pagine seguenti, con i rispettivi indicatori, target prefissati ed i risultati raggiunti nell'anno 2021

Obiettivi Segretario Generale

Obiettivi Dirigenziali 2021 - Piano della Performance 2021-2023

Obiettivi individuali

Obiettivo Strategico

IC.2 - Restituire le risorse al territorio e favorire l'accesso al credito, supportare le imprese in difficoltà

Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Individuazione in collaborazione con gli stakeholder di nuovi e ulteriori interventi a favore delle imprese alla luce dell'emergenza sanitaria	% azioni realizzate/azioni previste in seguito ad analisi effettuata	>=	100%	- attuazione dei principali progetti proposti previa: - analisi dei dati emersi dal bilancio di metà mandato - confronto con categorie economiche ed altri stakeholder	100%	100,00%

Obiettivo Strategico

EF.2 - Misurare la soddisfazione dell'utenza, migliorare l'efficienza nelle procedure di lavoro e la comunicazione verso l'utenza esterna e gli stakeholders

Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Snellimento organizzativo tramite revisione dei principali processi della Camera	% processi rivisti rispetto agli individuati	>=	50%	- definizione obiettivi snellimento - individuazione processi coinvolti - predisposizione piano operativo	70,00%	100,00%

Obiettivo Strategico

EF.4 - Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni

Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Gestione efficiente degli immobili camerali (obiettivo trasversale con Dirigente area contabile)	% azioni realizzate/azioni previste	>=	100%	1. procedura di cessione in asta dell' immobile di Camposampiero 2. presentazione a Soprintendenza del progetto preliminare per l'ottenimento dell'autorizzazione ai lavori di ristrutturazione del civico 32 3. sgombero aree per preparazione cantiere in Via Masini 4. affidamento e avvio lavori immobile grezzo di Via Masini 5. procedure per l'acquisizione dell'immobile di via Masini (primo piano)	100%	100,00%

Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti

Obiettivo Strategico

IC.2 - Restituire le risorse al territorio e favorire l'accesso al credito, supportare le imprese in difficoltà

--	--	--	--

Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Gestione delle risorse per i progetti realizzati con il 20% del diritto annuale	% attività svolte/previste	>=	100%	- azioni di monitoraggio almeno 3 all'anno - coordinamento della realizzazione dei progetti - verifica dei risultati in corso d'anno	100%	100,00%
Obiettivo Strategico						
EF.3 - Promuovere il benessere del personale e incrementare il coinvolgimento del personale in attività di formazione anche ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa in forma agile						
Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Organizzazione del lavoro agile secondo le linee guida del POLA e la normativa in materia e azioni formative per il personale per incrementare il benessere organizzativo e le competenze in materia di organizzazione aziendale e management per la dirigenza e le posizioni organizzative mediante assessment individuali ed apposito percorso formativo	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- revisione organizzativa delle modalità lavorative in ottica POLA - azioni formative su soft skills e per il lavoro agile - indagine interna sullo smart working - organizzazione percorsi formativi su organizzazione aziendale e management	100%	100,00%

Obiettivi Dirigente Sviluppo e Promozione economica

Obiettivi Dirigenziali 2021 - Piano della Performance 2021-2023

Obiettivi individuali

Obiettivo Strategico

IC.2 - Restituire le risorse al territorio e favorire l'accesso al credito, supportare le imprese in difficoltà

Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Consolidamento del grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici della Camera di commercio	% budget concretamente utilizzato rispetto allo stanziamento	>=	85%	- coordinare l'attività del servizio secondo le priorità indicate dalla Giunta - monitorare periodicamente l'andamento nella realizzazione delle attività - verificare eventuali ostacoli al totale utilizzo del budget	90,61%	100,00%

Obiettivo Strategico

TC.1 - Promuovere il sistema turistico e culturale e sviluppare l'attrattività del territorio

Obiettivo Strategico

AE.1 - Promuovere la sostenibilità ambientale e sostenere la transizione all'economia circolare e alla green economy

Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Promozione turistica e culturale integrata e di qualità e sostegno alle iniziative di green economy	Monitoraggi sullo stato avanzamento del progetto sul turismo e sulle iniziative di green economy in collaborazione con il Comune e gli altri enti del territorio	<=	31/12/2021	- reportistica sullo stato di avanzamento del progetto turismo - realizzazione degli interventi previsti a sostegno della green economy	31/12/2021	100,00%
Coordinamento e realizzazione del progetto Turismo anche finanziato con l'aumento del 20% del diritto annuale attraverso interventi diretti e/o tramite le società partecipate (DMO, Venicepromex)	% raggiungimento delle misure previste per la realizzazione del progetto	>=	100%	- n. 1 bandi pubblicati per voucher/contributi finalizzati a realizzare interventi connessi alla ripresa dell'attività d'impresa (linea di attività 1 e 2) - n. 2 linee di attività attivate attraverso i bandi di finanziamento (linee di attività da 1 a 4)	100%	100,00%

Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti

Obiettivo Strategico

IC.2 - Restituire le risorse al territorio e favorire l'accesso al credito, supportare le imprese in difficoltà

Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
-----------	------------	-------	--------	--------	--------------------------	-----------------

Gestione delle risorse per i progetti realizzati con il 20% del diritto annuale	% attività svolte/previste	>=	100%	- azioni di monitoraggio almeno 3 all'anno - coordinamento della realizzazione dei progetti - verifica dei risultati in corso d'anno	100%	100,00%
Obiettivo Strategico						
EF.3 - Promuovere il benessere del personale e incrementare il coinvolgimento del personale in attività di formazione anche ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa in forma agile						
Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Organizzazione del lavoro agile secondo le linee guida del POLA e la normativa in materia e azioni formative per il personale per incrementare il benessere organizzativo e le competenze in materia di organizzazione aziendale e management per la dirigenza e le posizioni organizzative mediante assessment individuali ed apposito percorso formativo	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- revisione organizzativa delle modalità lavorative in ottica POLA - azioni formative su soft skills e per il lavoro agile - indagine interna sullo smart working - organizzazione percorsi formativi su organizzazione aziendale e management	100%	100,00%

Obiettivi Dirigente Area Registro imprese e Regolazione del mercato

Obiettivi Dirigenziali 2021 - Piano della Performance 2021-2023

Obiettivi individuali

Obiettivo Strategico

EF.1 - Sviluppare la cultura della legalità nell'Ente e rafforzare la trasparenza delle procedure di lavoro

Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione previste nel PTPC e verifica della loro efficacia	n. audit realizzati in materia di anticorruzione e trasparenza e azioni di monitoraggio sul rispetto degli impegni previsti dal Piano Triennale di Prevenzione Corruzione e Trasparenza	>=	3	- verifiche periodiche sull'attuazione delle misure anticorruzione previste - incontri con task force - relazioni su audit	3	100,00%

Obiettivo Strategico

EF.2 - Misurare la soddisfazione dell'utenza, l'efficienza nelle procedure di lavoro e la comunicazione verso l'utenza esterna e gli stakeholders

Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Ottimizzazione della gestione del Registro delle imprese attraverso una gestione associata con le altre Camere del Veneto (obiettivo biennale)	% azioni realizzate nel 2° anno	>=	75%	- approvazione Giunta bozza di convenzione - verifica dell'avvio delle attività - partecipazione al coordinamento da parte di referenti del Registro imprese sul territorio - ampliamento dei modelli evasi con questa attività	75%	100,00%

Obiettivo Strategico

TL.1 - Realizzare azioni per la prevenzione della crisi d'impresa, tutelare la regolarità del mercato e del consumatore, sviluppare la cultura della legalità per le imprese

Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Coordinamento e realizzazione del progetto sulla prevenzione della crisi d'impresa finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale	% raggiungimento delle misure previste per la realizzazione del progetto	>=	100%	- N. 50 imprese beneficiarie dei contributi/voucher - N. 25 imprese beneficiarie dei servizi di informazione/formazione/ assistenza - valutazione e avvio dell'organizzazione interna conseguente alle modifiche al codice della crisi introdotte con il DL agosto 2021 in corso di pubblicazione - Avvio assistenza alla composizione della crisi in Camera di Commercio	100%	100,00%

Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti

Obiettivo Strategico						
IC.2 - Restituire le risorse al territorio e favorire l'accesso al credito, supportare le imprese in difficoltà						
Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Gestione delle risorse per i progetti realizzati con il 20% del diritto annuale	% attività svolte/previste	>=	100%	- azioni di monitoraggio almeno 3 all'anno - coordinamento della realizzazione dei progetti - verifica dei risultati in corso d'anno	100%	100,00%
Obiettivo Strategico						
EF.3 - Promuovere il benessere del personale e incrementare il coinvolgimento del personale in attività di formazione anche ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa in forma agile						
Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Organizzazione del lavoro agile secondo le linee guida del POLA e la normativa in materia e azioni formative per il personale per incrementare il benessere organizzativo e le competenze in materia di organizzazione aziendale e management per la dirigenza e le posizioni organizzative mediante assessment individuali ed apposito percorso formativo	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- revisione organizzativa delle modalità lavorative in ottica POLA - azioni formative su soft skills e per il lavoro agile - indagine interna sullo smart working - organizzazione percorsi formativi su organizzazione aziendale e management	100%	100,00%

Obiettivi Dirigente Area Contabile e finanziaria

Obiettivi Dirigenziali 2021 - Piano della Performance 2021-2023

Obiettivi individuali

Obiettivo Strategico

EF.4 - Ottimizzare la gestione del patrimonio, delle risorse economiche, della riscossione e delle partecipazioni

Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Razionalizzazione dei sistemi di pagamento dell'Ente	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- eliminazione incassi tramite contante - portare a regime PagoPA - passaggio a Tesoreria di Infocamere	100%	100,00%
Valorizzazione delle performance delle società partecipate	% azioni realizzate/previste di riassetto e intervento sul piano delle società partecipate	>=	100%	- aumento di capitale di Interporto Padova Spa - Presentazione del Piano Strategico per la trasformazione del DMO al Presidente della Camera di Commercio - intervento Padova Hall	95%	95,00%
Gestione efficiente degli immobili camerati (obiettivo trasversale con Segretario generale)	% azioni realizzate/azioni previste	>=	100%	1. procedura di cessione in asta dell' immobile di Camposampiero 2. presentazione a Soprintendenza del progetto preliminare per l'ottenimento dell'autorizzazione ai lavori di ristrutturazione del civico 32 3. sgombero aree per preparazione cantiere in Via Masini 4. affidamento e avvio lavori immobile grezzo di Via Masini 5. procedure per l'acquisizione dell'immobile di via Masini (primo piano)	100%	100,00%

Obiettivi Trasversali a tutti i Dirigenti

Obiettivo Strategico

IC.2 - Restituire le risorse al territorio e favorire l'accesso al credito, supportare le imprese in difficoltà

Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
-----------	------------	-------	--------	--------	--------------------------	-----------------

Gestione delle risorse per i progetti realizzati con il 20% del diritto annuale	% attività svolte/previste	>=	100%	- azioni di monitoraggio almeno 3 all'anno - coordinamento della realizzazione dei progetti - verifica dei risultati in corso d'anno	100%	100,00%
Obiettivo Strategico						
EF.3 - Promuovere il benessere del personale e incrementare il coinvolgimento del personale in attività di formazione anche ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa in forma agile						
Obiettivo	Indicatori	Segno	Target	Azioni	Risultato al 31 dicembre	% Realizzazione
Organizzazione del lavoro agile secondo le linee guida del POLA e la normativa in materia e azioni formative per il personale per incrementare il benessere organizzativo e le competenze in materia di organizzazione aziendale e management per la dirigenza e le posizioni organizzative mediante assessment individuali ed apposito percorso formativo	% azioni realizzate/previste	>=	100%	- revisione organizzativa delle modalità lavorative in ottica POLA - azioni formative su soft skills e per il lavoro agile - indagine interna sullo smart working - organizzazione percorsi formativi su organizzazione aziendale e management	100%	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>

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.

In data 19 maggio 2022 è stato effettuato l'audit degli obiettivi individuali dirigenziali da parte del collegio OIV, in correlazione con i risultati della performance organizzativa.

Il ciclo di gestione della Performance camerale

Unioncamere ha messo a disposizione delle Camere di commercio un **"tool di autovalutazione"**, disponibile nella piattaforma informatica Integra, che consente ad ogni Ente di analizzare i punti di forza e di debolezza del proprio ciclo della performance, in ognuna delle sue fasi.

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

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



La media complessiva, come si evince dal grafico a fianco, del Sistema della CCIAA di Padova si attesta al **81,90% di risultato**. Gli item nei quali il Ciclo della CCIAA di Padova è relativamente meglio posizionato sono quelli della "Pianificazione" (91,36%), del "Piano della performance" (83,33%), della "Misurazione e valutazione" (85%), della "Relazione sulla performance" (100%) e della "Rendicontazione" (83,33%); gli item che presentano invece un peggiore posizionamento relativo sono quelli del "Sistema di misurazione e valutazione" (60,83%) e della "Performance individuale" (69,45%).

Lo strumento utilizzato è risultato particolarmente utile nell'individuare i punti di forza e di debolezza nell'impostazione metodologica del sistema, e nell'individuare in maniera dettagliata gli ambiti in cui è necessario intervenire con aggiustamenti.

Media Ciclo della Performance CCIAA Padova

Secondo tool autovalutazione 'Integra' - Unioncamere

81,9%

