

**Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di
Genova**

Piano della Performance

(art. 10 D.Lgs. 27.10.2009 n. 150)

Triennio 2017- 2019

Presentazione del piano

La Camera di Commercio di Genova, così come l'intero comparto pubblico, e in particolare in qualità di componente del sistema camerale nazionale, è parte attiva dell'importante processo di riforma avviato a suo tempo dal D.Lgs. n. 150/2009 che ha previsto l'introduzione, tra i documenti di programmazione dell'Ente, del Piano della Performance.

Il Piano della Performance, strumento che dà avvio e struttura l'intero Ciclo di Gestione della Performance, rappresenta il documento attraverso il quale la Camera di Commercio esplicita i propri impegni nei confronti della propria utenza e degli stakeholder più in generale in relazione alle performance attese, individuando gli elementi su cui verranno svolte le attività di misurazione e valutazione del livello di raggiungimento delle stesse.

Ormai da anni nella stesura del proprio Piano, coerente con gli sviluppi dell'iniziativa nazionale realizzata da sistema camerale, la Camera di Commercio di Genova ha tenuto conto dei seguenti tre principi, desunti dallo stesso Decreto legislativo n. 150 del 2009:

Qualità: che consiste nell'assicurare la qualità della rappresentazione della performance in termini di verifica interna ed esterna del sistema degli obiettivi e del livello di coerenza con i requisiti metodologici.

Comprensibilità: che consiste nel rendere chiaro il legame esistente tra i bisogni della collettività, la *mission*, le Aree Strategiche di intervento, le azioni e gli obiettivi in termini di esplicitazione della performance che si intende raggiungere, ma anche con quali risorse e attraverso quali modalità.

Attendibilità: che consiste nel permettere la verificabilità ex-post della correttezza metodologica del processo di pianificazione.

Nell'ottica dell'attenzione alla performance dell'Ente il documento si propone quale strumento per individuare ed incorporare le attese degli *stakeholder*, rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna e per favorire un'effettiva rendicontabilità e trasparenza della propria azione, nonché per migliorare vieppiù il coordinamento della struttura organizzativa.

Il Piano sistematizza il lavoro realizzato dall'Ente e già formalizzato nei diversi documenti di programmazione già previsti dalla normativa,

attestando l'impegno profuso per la realizzazione di una gestione sempre più orientata al risultato.

Nell'attuale fase che vede le Camere di Commercio italiane ancora coinvolte in una profonda iniziativa di riforma, è stata scelta l'annualità in corso come orizzonte privilegiato e di riferimento del presente piano, pur nella prospettiva triennale che gli deriva dalle norme, nella consapevolezza del più che mai elevato grado di evolutività del sistema economico e normativo su cui la programmazione dell'Ente è chiamata a confrontarsi.

Con la stesura del presente Piano la Camera di Commercio intende continuare a implementare uno strumento teso a rendere partecipe la comunità degli obiettivi che l'Ente si è dato, garantendo trasparenza e intelligibilità verso i suoi interlocutori.

Anche nel 2017 la stesura del Piano evidenzia inevitabilmente gli sforzi compiuti per adeguare le strategie, a breve e medio termine, e conseguentemente gli obiettivi di performance, al processo di riforma che sta interessando l'Ente camerale.

Solo sul finire dello scorso esercizio, infatti, l'emanazione del Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 219 ha permesso di dare contorni più chiari al previsto riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, pur lasciando ampi margini di incertezza sulla portata applicativa delle disposizioni recate, in attesa che venga definito il quadro attuativo delle stesse.

Lo scenario in cui ci si muove al momento in cui si scrive vede la Camera di Commercio ancora investita di un ruolo istituzionale sostanzialmente invariato nei compiti e funzioni che le sono propri da lungo periodo, ma soggetta ad un progressivo depauperamento delle risorse economiche e umane.

Nel contempo viene confermato uno sforzo di progressiva strutturazione organica della prospettiva triennale, parallelo ad un costante perfezionamento del ciclo di gestione della performance.

Il Presidente

Paolo ODORE

Indice

Presentazione del piano	pag. 2
Indice	pag. 4
Sintesi delle informazioni di interesse	pag. 5
Chi siamo	pag. 6
Cosa facciamo	pag. 9
Identità	pag. 11
La Camera di Commercio di Genova in cifre	pag. 11
Mandato istituzionale e missione	pag. 14
L'albero della performance	pag. 35
Analisi del contesto	pag. 36
Analisi del contesto esterno	pag. 36
Analisi del contesto interno	pag. 39
Obiettivi strategici	pag. 50
Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	pag. 52
Lo sviluppo dell'albero della performance	pag. 53
Il Processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance	pag. 62
Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del Piano della performance	pag. 62
Coerenza con la fase di programmazione economica e di bilancio	pag. 64
Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance	pag. 65
Allegati tecnici	da pag. 67

Sintesi delle informazioni di interesse

Cenni generali

La Camera di Commercio di Genova è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e i consumatori e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale.

Fondata il 17 giugno 1805 con decreto del Ministro dell'Interno di Napoleone I, subito dopo l'annessione della Repubblica Ligure all'Impero francese, la Camera di Commercio di Genova ha contribuito nel corso dell'800 alla nascita e allo sviluppo delle prime industrie italiane, nel campo della produzione di beni strumentali, della cantieristica, della meccanica e della siderurgia.

Prima ancora della nascita del Consorzio del Porto di Genova, alla cui fondazione partecipò nel 1903, la Camera di Commercio si occupava di problemi marittimi, promuoveva la navigazione a vapore e partecipava attivamente all'iniziativa di Ferdinando de Lesseps per l'apertura del Canale di Suez. Nel dibattito sulla direzione da dare alla ferrovia verso la Svizzera e alla scelta del relativo valico alpino (Gottardo o Lucomagno) la Camera prese inizialmente posizione per il progetto del Luckmanier: poi, quando la scelta cadde sul Gottardo, si batté per la sua pronta realizzazione.

Nel secondo dopoguerra, infine, la Camera ha contribuito in maniera determinante a promuovere la diffusione dell'idea dell'Europa all'interno della classe imprenditoriale genovese.

Oggi, la Camera di Commercio è prima di tutto l'interlocutore delle circa 92.000 imprese e unità locali che in provincia di Genova producono, trasportano o scambiano beni e servizi e delle categorie economiche che le rappresentano. Ma è anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attiva accanto agli enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio genovese.

Tra le priorità strategiche della politica promozionale camerale figurano ancora le infrastrutture, con l'impegno per la realizzazione del Terzo Valico e dell'asse Genova-Rotterdam, l'attenzione costante per le scelte di programmazione che riguardano il porto e le attività della logistica, lo sviluppo del polo dell'elettronica, della robotica e, in generale delle nuove tecnologie, e *last but not least*, il consolidamento della nuova vocazione turistica di Genova, dopo il successo del 2004, anno in cui la città è stata capitale europea per la cultura, e il riconoscimento UNESCO dei Palazzi dei Rolli come patrimonio dell'umanità.

A seguito delle significative riduzioni dell'organico registrate negli ultimi anni, la Camera di Commercio di Genova ha attualmente una struttura di 112 addetti, che operano in grandissima parte su due sedi, quella storica di Palazzo Tobia Pallavicino al n. 4 di via Garibaldi, sede legale, e la sede operativa di Piazza De Ferrari 2, dove sono concentrati i servizi al pubblico.

La Camera di Commercio di Genova svolge, in sintesi, tre tipi di attività:

- attività amministrative: tenuta del Registro delle Imprese e di albi, elenchi, ruoli, nei quali vengono registrati e certificati i principali eventi che caratterizzano la vita di ogni impresa

- attività di promozione e informazione economica: sostegno alle imprese, promozione dello sviluppo economico e monitoraggio, studio e analisi dei dati sull'economia locale
- attività di regolazione del mercato comprendente, tra l'altro, i servizi volti alla composizione delle controversie derivanti dalle relazioni economiche tra imprese e tra imprese e cittadini.

Sul piano organizzativo, infine, la Camera di Commercio è un'amministrazione autonoma, retta da un proprio statuto e governata da una Giunta eletta ai sensi della legge n. 580/93 più il Presidente. La Giunta è eletta dal Consiglio camerale, composto di 33 membri che è, a sua volta, l'espressione delle forze economiche della provincia.

Chi siamo

Gli organi istituzionali della Camera di Commercio

Gli organi istituzionali della Camera di Commercio sono il Consiglio Camerale, la Giunta Camerale, il Presidente, il Collegio dei revisori dei Conti.

Il Consiglio Camerale elegge tra i propri componenti la Giunta e il presidente, con separate votazioni; nomina il Collegio dei Revisori dei Conti i cui componenti sono designati dal Ministro dello Sviluppo Economico, dal Ministro dell'Economia e delle Finanze e dalla Regione.

Il suo mandato è quinquennale, ed è composto da rappresentanti dei diversi settori economici della provincia in base al numero delle imprese, dei dipendenti e al valore aggiunto che ciascun settore apporta all'economia del territorio.

La ripartizione tra i settori economici dei componenti del Consiglio Camerale di Genova è attualmente la seguente:

Commercio	n. 7
Servizi alle imprese	n. 6
Artigianato	n. 5
Industria	n. 4
Agricoltura	n. 1
Associazioni consumatori e utenti	n. 1
Cooperative	n. 1
Credito e Assicurazioni	n. 1
Org. Sindacali dei lavoratori	n. 1
Trasporti e spedizioni	n. 3
Turismo	n. 2

Rappresentante della Consulta n. 1
provinciale delle professioni

L'attuale Consiglio della Camera di Commercio di Genova è stato nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 31 del 13 luglio 2015, si è insediato il 7 settembre 2015 ed è attualmente così composto:

Aprile	Franco	Servizi alle imprese
Bisagno	Marco	Industria
Bossa	Giuseppe	Trasporti e spedizioni
Calvini	Adriano	Commercio
Attanasio	Luigi	Servizi alle imprese
Caramella	Maria Ornella	Commercio
Castelbarco	Albani Cesare	Credito e Assicurazioni
Cavo	Alessandro	Turismo
Comelli	Enrica	Servizi alle imprese
Corsiglia	Paolo	Agricoltura
Costa	Giuseppe	Industria
De Luise	Patrizia	Commercio
Delle Piane	Filippo	Industria
Fasone	Antonio	Commercio
Giacchetta	Achille Massimo	Artigianato
Granero	Gianluigi	Cooperative
Michelini	Maurizio	Consulta delle professioni
Negri	Felice	Artigianato
Noli	Paola Maria Ida	Artigianato
Novella	Marco	Trasporti e spedizioni
Odone	Paolo Cesare	Commercio
Papa	Mafalda	Commercio
Pitto	Alessandro	Trasporti e spedizioni
Prazzoli	Giovanni Attilio	Commercio
Proglio	Massimo	Organizzazioni sindacali

Repetto	Laura	Servizi alle imprese
Roggero	Giampaolo	Turismo
Rotundo	Francesco	Artigianato
Santagata	Cristina	Industria
Scarrone	Sandro	Servizi alle imprese
Schenone	Giulio	Servizi alle imprese
Truzzi	Furio	Associazioni Consumatori e Utenti
Tura	Maria Pia	Artigianato

La Giunta camerale, organo esecutivo della Camera di Commercio, eletta nel settembre 2015 e in carica fino al 2020, è composta dal Presidente e da undici Consiglieri, la sua attuale composizione è la seguente:

Paolo Cesare ODONE	Presidente
Castelbarco Albani Cesare	
Cavo Alessandro	
Corsiglia Paolo	
Costa Giuseppe	
De Luise Patrizia	
Dellepiane Filippo	
Giacchetta Achille Massimo	Vicepresidente
Granero Gianluigi	
Negri Felice	
Novella Marco	
Schenone Giulio	

Il Presidente della Camera di Commercio di Genova per il mandato 2015-2020 è Paolo Odone

Il Collegio dei Revisori dei Conti è così composto:

Membri	designato da
Guida Mario (Presidente)	Ministero Economia e Finanze
Guerrera Catia	Ministero Sviluppo Economico
Mangiante Gian Alberto	Regione Liguria

La struttura

Il Segretario Generale, dirigente di vertice della Camera di Commercio, è nominato dal Ministro dello Sviluppo Economico tra gli iscritti ad un apposito elenco previsto dall'art. 20 della Legge n. 580/93, su designazione della Giunta Camerale.

Segretario Generale della Camera di Commercio è attualmente il Dr. Maurizio Caviglia.

Cosa facciamo

Le funzioni della Camera di Commercio, sulla base della vigente disciplina, recentemente modificata dal Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 219, possono distinguersi in tre principali categorie:

- funzioni amministrative: attribuite per legge o delegate dallo Stato o dalle Regioni; rientrano in tale ambito tutte le attività concernenti la tenuta di registri, tra cui il registro dell'alternanza scuola-lavoro, elenchi, albi e ruoli, gli adempimenti burocratici connessi, nonché la gestione di un completo e affidabile sistema di informazione commerciale;

- funzioni promozionali: per iniziative di diverso tipo volte a sostenere l'economia della provincia ed il sistema delle imprese; si ricomprendono in questa categoria i bandi per contributi alle imprese, le partecipazioni a società, consorzi, associazioni, ecc., le attività svolte a mezzo di aziende speciali costituite per svolgere servizi ad elevata competenza specialistica attraverso strutture snelle e flessibili, l'informazione, formazione supporto organizzativo e assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali, con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero, la valorizzazione del patrimonio culturale e sviluppo e promozione del turismo, anche in tal caso con esclusione delle attività promozionali direttamente svolte all'estero

Il recente D.Lgs 219/2016 ha previsto le nuove funzioni relative all'orientamento al lavoro e inserimento occupazionale dei giovani e all'assistenza alle PMI per la partecipazione a gare pubbliche.

- funzioni di regolazione del mercato, quali l'istituzione di sportelli di conciliazione, la promozione di contratti tipo per categorie omogenee di attività, la partecipazione a conferenze di servizi, la vigilanza su pesi e misure e per la repressione delle azioni di concorrenza sleale, l'accertamento di norme consuetudinarie, la costituzione di parte civile nei processi per reati contro l'economia.

Inoltre, il Decreto Legislativo 219/2016 prevede che le Camere possano agire in convenzione con altri Enti pubblici o privati in alcuni ambiti strategici come la digitalizzazione delle imprese, la qualificazione dei prodotti e la mediazione, tutti ambiti in cui la Camera di Genova è attiva da tempo e ha acquisito competenze e partnership qualificate.

Infine, fra i compiti delle Camere c'è anche quello di supporto e di assistenza alle imprese in regime di libero mercato, le cui caratteristiche e i cui confini, al momento, sembrano difficili da delineare.

Identità

La Camera di Commercio di Genova in cifre

Il personale della Camera di Commercio di Genova

Al personale della Camera di Commercio di Genova si applica il contratto collettivo nazionale di lavoro per il comparto "Regioni – Autonomie Locali".

La dotazione organica dell'Ente - non includente la posizione del Segretario Generale - e il personale in servizio al 31.12.2016 sono i seguenti:

Categorie	Dotazione	Dipendenti a tempo	Dipendenti a tempo	Totale dipendenti
	Organica	Indeterminato	determinato	
Dirigenti	5	2	0	2
Categoria D	33	24	0	24
Categoria C	96	70	0	70
Categoria B	17	13	0	13
Categoria A	4	3	0	3
Totale	155	112	0	112

Numero delle strutture territoriali: sedi e orari

La Camera di Commercio ha sede, sin dal 1922, nel Palazzo Tobia Pallavicino, sito in Genova al n. 4 di Via Garibaldi.

La maggior parte dei servizi amministrativi al pubblico è operativa nella sede di Piazza De Ferrari, 30/r all'interno del Palazzo Giulio Pallavicino, contrassegnato dal civico 2

Il Salone delle Grida del Palazzo della Borsa, di proprietà della Camera di Commercio, ospita mostre, eventi e manifestazioni.

L'ufficio Metrico e ispettivo dell'Ente Camerale è collocato in sede staccata nell'ambito cittadino, in Via Dassori, 51.

La Camera di Commercio dispone inoltre di una sede staccata sul territorio provinciale, sita nel Comune di Chiavari, in Corso Genova, 24.

Si riportano di seguito gli orari di apertura al pubblico degli uffici della Camera di Commercio, con indicazione delle sedi in cui sono collocati:

Via Garibaldi 4, Genova

Biblioteca	9,00-12,00 9,00-12,00	14,30-16,00	lunedì/giovedì venerdì
Camere arbitrali e conciliazioni-Usi e consuetudini-Sanzioni amministrative -concorsi a premi	8,30-11,45		lunedì/venerdì
Commercio Interno-Carte digitali-Visure pregresso REC	8,30-11,45		lunedì/venerdì
Commercio estero	8,30-11,45		lunedì/venerdì (pom. su appuntamento)
Diritto Annuale	8,30-11,45		lunedì/venerdì
ICC-Camera commercio internazionale-Internazionalizzazione	8,30-11,45		lunedì/venerdì (pom. su appuntamento)
Mediatori-Mediatori marittimi-Periti ed esperti-Raccomandatori marittimi-Spedizionieri-Stimatori e pesatori pubblici	8,30-11,45		lunedì/venerdì
Prezzi e Tariffe-statistica- Studi - Sportello informativo economico statistico	9,30-11,45		lunedì/venerdì (altri orari su appuntamento)
Prezzi - Deposito listini	8,30-11,45		lunedì/venerdì
URP	8,30-13,15		lunedì/venerdì
Alluvioni ed eventi eccezionali	8,00-16,00		lunedì/venerdì

Piazza De Ferrari 30r, Genova

Agenti e rappresentanti	8,30-11,45		lunedì/venerdì
Agricoltura-Artigianato di qualità-Tutela prodotti tipici (basilico dop, olio dopo, vino doc)	8,30-11,45		lunedì/venerdì
Albo nazionale gestori ambientali-Autoriparatori-Facchinaggio-Impiantisti-Impresa di pulizia-MUD-Registro pile e accumulatori-Registro produttori apparecchiature elettriche e elettroniche-Sistri-Taxisti	8,30-11,45		lunedì/venerdì
Brevetti-Marchi	9,00-12,00		lunedì/venerdì
Contributi ai consorzi-Impresa più	8,30-11,45		lunedì/venerdì
Contributi e finanziamenti	8,30-11,45		pom. su appuntamento

Formazione orientamento scolastico- Formazione partecipazione-Formazione Tirocini	8,30-11.45	pom.su appuntamento lunedì/venerdì
Formazione -Sportello informativo arios	8.30-11.45	pom. su appuntamento
Promozione dell'economia-Impresa al femminile -Industria	8,30-11.45	pom.su appuntamento
Protesti cambiari	8,30-11,45	lunedì/mercoledì
Registro imprese-Artigianato-Certificati e visure- Informazioni- Elenchi e vidimazione libri	8,30-11,45	lunedì/venerdì

Corso Genova 24 Chiavari

Ufficio Chiavari	8,30-11,45	lunedì/venerdì
Alluvioni ed eventi eccezionali	8.30-11.45	lunedì/venerdì

Via Dassori 51, Genova

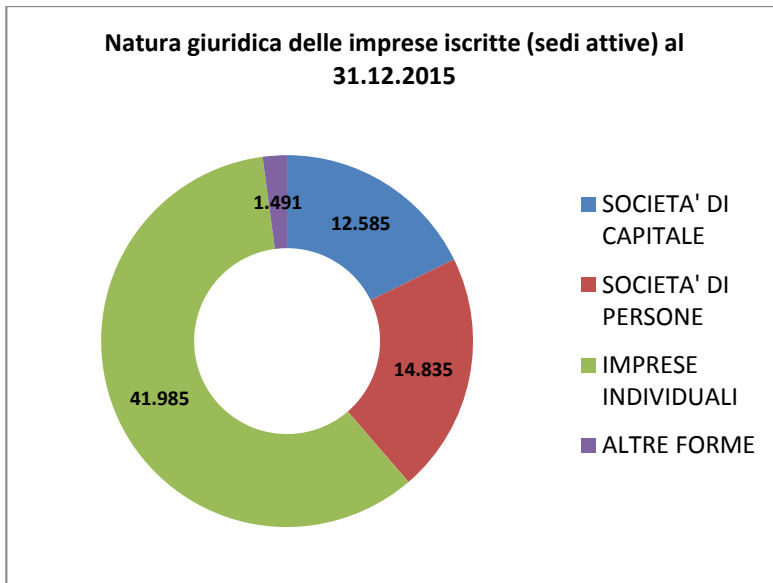
Settore metrico ispettivo e di saggio marchi dei metalli preziosi	9,00-12,00	mercoledì
--	------------	-----------

Gli utenti della Camera di Commercio

Il Tessuto imprenditoriale (imprese registrate, attive, localizzazione registrate e attive)

	IMPRESE ATTIVE	ISCRIZIONI	CESSAZIONI
	al 31 dicembre	dato annuale	dato annuale
2008	71.691	5.509	6.299
2009	71.616	5.146	5.157
2010	71.662	5.485	5.215
2011	72.089	5.512	4.748
2012	72.198	5.159	4.748
2013	71.655	5.164	5.343
2014	71.045	4.870	5.021
2015	70.896	4.927	4.674

		Tipo Localizzazione				
		Sede	U. L. con sede in PV	1.a U.L. con sede F.PV	Altre U.L. con sede F.PV	Totale
2009	Registrate	85.334	16.768	4.633	1.793	108.528
2009	Attive	71.616	14.987	4.444	1.769	92.816
2010	Registrate	85.644	16.803	4.684	1.815	108.946
2010	Attive	71.662	15.087	4.494	1.790	93.033
2011	Registrate	86.420	16.947	4.801	1.792	109.960
2011	Attive	72.089	15.119	4.610	1.769	93.587
2012	Registrate	86.764	16.976	4.852	1.943	110.535
2012	Attive	72.198	15.142	4.658	1.920	93.918
2013	Registrate	86.574	16.831	4.866	1.966	110.237
2013	Attive	71.655	14.918	4.672	1.943	93.188
2014	Registrate	86.252	16.822	4.803	1.917	109.794
2014	Attive	71.045	14.849	4.612	1.893	92.399
2015	Registrate	86.533	16.692	4.899	1.903	110.027
2015	Attive	70.896	14.750	4.714	1.880	92.240



Mandato Istituzionale e Missione

La stesura del presente Piano della Performance, così come di tutti gli altri documenti di programmazione aventi una valenza di pianificazione strategica, risente inevitabilmente della riforma del sistema camerale che, pur essendosi delineata con la pubblicazione del Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 219 (entrato in vigore il 10 dicembre 2016), mantiene margini di incertezza legati alla futura definizione del quadro attuativo.

Anche per l'esercizio 2017, dunque, la pianificazione delle linee strategiche e operative e, conseguentemente della performance dell'Ente Camerale, presenta profili di incertezza in una prospettiva di possibile rivisitazione laddove le disposizioni attuative e di dettaglio dovessero richiederlo.

La programmazione delle attività camerali per il 2017, delineata nel Programma pluriennale di attività 2016-2020 e nella Relazione Previsionale e Programmatica, entrambi approvati dal Consiglio camerale nella seduta del 24 ottobre u.s, ha già tenuto conto delle principali novità introdotte dal già citato Decreto Legislativo 219/2016, volto a riordino delle funzioni e del finanziamento della Camere di Commercio.

Pur introducendo alcune novità l'impostazione complessiva del decreto ha consentito di riproporre l'articolazione delle priorità strategiche adottata in sede di programmazione 2017 dalla Camera di Genova.

A) UN NUOVO RAPPORTO FRA P.A. E IMPRESE

Registro Imprese

I più recenti interventi normativi e il testo della riforma confermano il ruolo centrale dell'area anagrafica, che viene anzi investita di nuovi compiti. Tra questi si segnala l'istituzione di nuove sezioni speciali quali il "Registro dell'alternanza scuola - lavoro" o il "*Registro dei titolari effettivi*" delle imprese, in corso di attuazione.

Comporterà poi una particolare attenzione, sia in termini di adeguamento delle competenze che di risorse, la nuova procedura di creazione di start up innovative in forma di s.r.l. senza intervento del notaio ma con l'assistenza degli Uffici camerali. Già nel corso del 2016 si sono registrati i primi casi, che hanno portato la Camera di Genova ad essere tra le prime a dare attuazione concreta al nuovo iter di formazione di questo tipo di imprese. Il nuovo procedimento è destinato a svilupparsi quantitativamente e – secondo le intenzioni del legislatore – ad estendersi ad altre casistiche, nell'ottica di render sempre più semplice, rapido e meno costoso l'avvio delle imprese. Se così sarà, si renderà ineludibile la creazione di un apposito servizio AQI (Assistenza Qualificata alle Imprese), che peraltro nelle indicazioni normative è previsto non sia formalmente radicato presso il R.I. ma comunque interagisca col Conservatore.

Per quanto riguarda l'attività ordinaria, proseguirà il percorso di uniformazione delle prassi operative tra i diversi Registri Imprese, in linea con le direttive emanate dai Ministeri dello Sviluppo Economico e della Giustizia, con la diffusione del "Vademecum societario nazionale dinamico", già liberamente consultabile dall'utenza tramite un'interfaccia grafica che è andata perfezionandosi nel tempo (c.d. "widget").

Il percorso di standardizzazione dei comportamenti si renderà ancor più necessario laddove vada a compimento l'ipotesi della riduzione numerica dei Conservatori e dei Giudici del Registro, per farli coincidere con le sedi dei Tribunali delle Imprese; nel caso della Liguria la competenza territoriale verrebbe a ricalcare l'estensione della regione stessa, con la necessità di accelerare ulteriormente il processo di uniformazione quantomeno a livello locale.

Proseguirà l'attività di sviluppo dei SUAP secondo il modello messo a disposizione dal sistema camerale, che ha fatto registrare di recente un rinnovato interesse anche grazie al nuovo slancio dato dagli accordi di collaborazione in via di definizione con "Liguria Digitale", l'agenzia che cura l'infrastruttura digitale a livello regionale per la pubblica amministrazione e che si pone come obiettivo quello di migliorare i servizi sia per i cittadini che per le imprese attraverso una sempre più ampia digitalizzazione dei servizi stessi.

Servizi Innovativi

Il Servizio di rilascio firme digitali potrebbe implementarsi con l'avvio del Servizio di registrazione al sistema pubblico di identità digitale (SPID) cui il sistema camerale nazionale ha aderito.

Ambiente e gestione rifiuti

Dopo anni di rinvii e di proroghe, la recente evoluzione del Sistema di controllo della tracciabilità dei rifiuti, (Sistri) sta andando in una direzione che potrebbe cambiare profondamente il ruolo delle Camere di Commercio e delle Sezioni Regionali dell'Albo.

Infatti Al maviva e Tim, con Agriconsulting, si sono aggiudicate per 5 anni la gara per il nuovo sistema indetta da Consip per conto del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare. Le attività oggetto della concessione prevedono la tracciatura dell'intero ciclo di vita del rifiuto attraverso i registri di carico e scarico, le schede di movimentazione (produttore e trasportatore), la registrazione dei percorsi, mediante lo svolgimento di servizi sia operativi, relativi anche alla gestione dei contributi, al supporto agli utenti e alla disponibilità di informazioni, sia strumentali, comprendenti attività quali la presa in carico del sistema, la gestione delle infrastrutture, la manutenzione e l'evoluzione del sistema informativo e il caring.

Anche se il quadro normativo non è ancora completo, al momento in cui si scrive pare probabile che i dispositivi Usb di accesso al sistema e le black box da installare sui veicoli, rilasciati fino ad oggi dalle Sezioni regionali dell'Albo presso le Camere di Commercio, non siano più necessari. Alla data di oggi non si conoscono ancora il dettaglio di funzionamento della nuova architettura informatica, né gli eventuali compiti delle Camere di Commercio.

È confermata invece l'attività della Sezione regionale dell'Albo.

Il nuovo regolamento dell'Albo (DM 120/2014 in vigore dal 8 settembre 2014) ha trovato solo parziale applicazione in quanto sono ancora attese le Deliberazioni del Comitato nazionale riguardanti il nuovo sistema di acquisizione dei requisiti professionali, da parte dei Responsabili tecnici (tramite esame da sostenersi presso le Sezioni regionali), nonché quella relativa al generale riassetto dei requisiti necessari per ottenere l'autorizzazione al trasporto di rifiuti urbani, speciali e pericolosi.

In particolare quest'ultima Deliberazione è attesa nel mese di novembre 2016 e produrrà significativi effetti per l'intero anno successivo.

Dal 1 giugno l'Albo gestori ambientali è totalmente telematico. Le istanze sono presentate esclusivamente tramite la piattaforma Agest Client e i provvedimenti sono notificati nell'area riservata del programma a ciascuna impresa iscritta. Grazie alla significativa attività formativa preliminare all'adozione esclusiva del sistema telematico, l'impatto sull'utenza è stato tutto sommato tollerabile e non sono previste ulteriori novità nel 2017.

È slittato al 2017 l'avvio dell'osservatorio regionale per la legalità previsto nell'ambito del Protocollo d'Intesa per la Legalità ambientale, sottoscritto da Unioncamere nazionale, Comitato Nazionale Albo gestori ambientali, Libera e Legambiente. Tale processo intende favorire azioni di sviluppo svolte alla prevenzione ed al contrasto della criminalità economica, alla diffusione della cultura e del ripristino della legalità tramite l'attivazione di tavoli di confronto con le Associazioni delle categorie imprenditoriali e con gli organi di controllo preposti, per l'individuazione di criticità e difficoltà interpretative della normativa

in materia di rifiuti, al fine di individuare soluzioni e semplificazioni normative condivise per la maggiore conformità normativa delle imprese e la tutela delle imprese virtuose e della legalità. Iniziative simili sono già state avviate in Toscana e Veneto con ottimi risultati sotto il profilo della diffusione della formazione ambientale in favore delle imprese

Regolazione del mercato

Tra le competenze in materia di regolazione del mercato che verosimilmente saranno confermate dalla riforma camerale vi sono quelle relative al controllo sulla sicurezza dei prodotti e alle conseguenti eventuali sanzioni. In tale prospettiva – accanto al mantenimento del livello attuale di attività, di natura istituzionale – è iniziato un percorso di approfondimento di modi e tempi per arrivare a una delega di funzioni (o una gestione in convenzione) da parte della Regione Liguria che restituirebbe alle Camere di commercio liguri la competenza sull'irrogazione di sanzioni in materia di etichettatura dei prodotti alimentari. Il “passaggio di consegne” rientra in un piano di più ampio respiro, muovendosi nell'ambito di una convenzione in tema di salute e sicurezza alimentare che pone l'accento sugli aspetti di educazione, prevenzione e informazione. L'aspetto sanzionatorio costituirebbe quindi l'ultimo anello di una catena di collaborazioni atte a valorizzare le competenze camerali e i collegamenti col mondo delle imprese e dei consumatori.

Nell'area “ADR” (Alternative Dispute Resolution) va poi segnalato il rafforzarsi del ruolo centrale della gestione dell'Organismo di mediazione, per il quale si è confermato un significativo incremento delle procedure nel corso dell'ultimo biennio. Tale tendenza sembra destinata a non arrestarsi, sia per la qualità e l'imparzialità del servizio offerto, sia per un progressivo diradamento del panorama privatistico circostante, che ha fatto registrare il ritiro dal mercato di molti organismi; si ricorda che il servizio è reso in concorrenza con altri soggetti pubblici o privati.

Più delicate le prospettive in campo di arbitrato; il depauperamento delle risorse economiche e umane all'interno dell'Ente rende necessarie valutazioni sulle modalità più idonee a rendere sostenibile il servizio specie nei casi in cui lo stesso è garantito in sinergia o fornendo appoggio ad associazioni e soggetti esterni; lo stesso testo (sinora conoscibile) della riforma sembra porre l'accento sulla necessità di accordi con soggetti pubblici o privati in questo settore.

Considerato il rilievo dei risultati sinora ottenuti dalla collaborazione con le Forze dell'Ordine nel campo della lotta alle infiltrazioni della criminalità nell'economia, occorrerà anche in questo caso una verifica della sostenibilità finanziaria della cooperazione col Tribunale e le Forze dell'Ordine per l'accesso alle informazioni del Registro Imprese, messe a disposizione delle Autorità inquirenti a mezzo di sistemi innovativi di interrogazione che agevolano l'attività di contrasto alla penetrazione della criminalità nel tessuto economico. La collaborazione sviluppatasi nell'ambito del “progetto legalità” si svolge anche su altri fronti, quali ad esempio la partecipazione della Camera al “Nucleo tecnico di supporto” all'agenzia nazionale per la gestione dei beni confiscati alla criminalità organizzata, operante presso la Prefettura. Il supporto in questo caso consisterà nell'individuazione di beni che possano avere un utilizzo di tipo commerciale e

nell'ausilio allo snellimento delle procedure per renderli rapidamente produttivi o comunque utilizzabili.

Dai contorni più incerti il ruolo che le Camere potranno mantenere in tema di contrattualistica; una volta fatta chiarezza sui compiti, si cercherà di proseguire nella collaborazione con le associazioni rappresentative dei consumatori, al fine di divulgare la conoscenza delle regole contrattualistiche (che presenta temi delicati quali il diritto di recesso, la garanzia sui prodotti e simili), sulla concorrenza, sull'etichettatura dei prodotti e sulla possibile via per prevenire o dirimere il contenzioso. Al fine della razionalizzazione delle risorse, sono già stati raggiunti accordi e protocolli con altre Camere (Milano, Torino) che hanno raggiunto i più significativi risultati o dispongono delle più avanzate strutture (quali ad esempio laboratori di analisi) nel campo della salute e sicurezza dei prodotti.

Metrologia legale

Nel 2017 dovrebbe giungere a conclusione il riassetto del settore metrologia legale. Nel corso dell'anno è infatti prevista la pubblicazione del Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico, inizialmente calendarizzata per il 2016, che riordina e riorganizza le attività svolte dai privati e dagli enti pubblici nel campo della metrologia.

Le bozze sono state inviate da Unioncamere a tutte le Camere di Commercio e sono pertanto circolate in forma ufficiale, autorizzata dal Ministro dello Sviluppo Economico con lo scopo di ricevere i commenti delle Camere di Commercio. L'analisi del documento, per quanto non definitivo, permette di cogliere il quadro generale delle modifiche che verranno introdotte.

L'effetto delle nuove disposizioni sarà piuttosto limitato per quanto riguarda il 2017 a causa della previsione, nel documento ministeriale, di un periodo transitorio, al momento determinato in un anno, durante il quale gli Uffici di metrologia continueranno a esercitare i compiti finora svolti.

L'unica novità di rilievo, che avrà effetto già nel corso dell'anno, sarà la sparizione delle attività di verifica prima (in realtà piuttosto ridotte già al momento). Le altre attività durante il periodo transitorio saranno immutate rispetto a quelle del 2016. Allo scadere del suddetto periodo, necessariamente nel 2018, entreranno in vigore a pieno le novità previste.

Per il 2017 il quadro delle attività è pertanto immutato con l'Ente coinvolto nei residuali servizi tradizionali (verifica periodica) che possono essere intesi come servizi commerciali e pertanto generare risorse economiche: nella vigilanza sulla conformità degli strumenti introdotti sul mercato collaborando con il Ministero dello Sviluppo Economico; nella sorveglianza, in coordinamento con l'Unione Nazionale delle Camere di Commercio, sulle aziende che intendono svolgere la verifica periodica di strumenti di misura o che già svolgono questa attività; nei compiti di Polizia Amministrativa e Polizia Giudiziaria connessi alla sorveglianza sul corretto utilizzo degli strumenti di misura.

Nessuna novità è presente nel decreto ministeriale circa risorse economiche specifiche destinate a finanziare le attività; anche se da più parti, in particolare dalle associazioni di categoria delle aziende che operano nel campo della metrologia, sono giunte al Ministero alcune proposte per la modifica del decreto al

fine di determinare modalità adeguate a destinare risorse economiche alle Camere per i compiti ispettivi.

Studi e statistica

La Camera, per conto dell'Istat, continuerà la raccolta dei dati periodici presso gli uffici comunali di statistica, garantendo il raccordo tra centro e periferia, e la predisposizione e diffusione di dati statistici ufficiali, in sempre maggiore misura attraverso il web.

Lo sportello economico-statistico si occuperà della raccolta, elaborazione e diffusione dei principali dati provinciali e completata l'azione di standardizzazione, attraverso la realizzazione di tipologie specifiche di report definiti in maniera univoca, verrà ampliata l'offerta di infografiche e dashboard sui fenomeni analizzati, al fine di rendere immediatamente fruibili i dati. Continuerà lo sviluppo del portale FocuStudi che permette la diffusione via web di dati aggiornati e di facile utilizzazione, anche grazie alle app specifiche per Android e Iphone.

Verrà mantenuto lo scambio di dati con il Comune di Genova, con il quale è previsto un ampliamento della collaborazione al di fuori del Settore Statistica

Sarà pubblicato per il quinto anno il calendario annuale di diffusione dei dati e si continueranno a produrre studi sulla base di specifiche esigenze e richieste dell'Amministrazione.

A seguito degli ottimi risultati ottenuti nella prima edizione del progetto, nello scorso anno scolastico, verrà proposto alle scuole di Genova e provincia il percorso di alternanza scuola lavoro basato sui "Laboratori infografici: come utilizzare e rappresentare i dati" per diffondere la cultura statistica attraverso l'utilizzo del grafico corretto per l'interpretazione dei diversi fenomeni.

In ambito prezzi e tariffe, oltre alle attività in corso, si provvederà alla diffusione al pubblico dei prezzi del gas naturale rilevati dalla Commissione dei prezzi petroliferi in vista del passaggio dalla maggior tutela al libero mercato.

B) LAVORO, ORIENTAMENTO, GIOVANI E NUOVE IMPRESE

Sia nel campo dell'orientamento al lavoro che in quello dell'alternanza scuola-lavoro le Camere di Commercio assumono, grazie al combinato disposto della bozza di riforma del sistema camerale e della legge sulla "buona scuola", un ruolo che al momento appare ancora difficile delineare ma che potrebbe risultare strategico per favorire l'ingresso dei giovani nelle imprese e dare nuovo slancio alla crescita del paese.

La nuova alternanza scuola-lavoro

Il rapporto tra il mondo imprenditoriale ed il mondo scolastico sarà per la Camera uno dei punti di maggior impegno. Le iniziative che il nostro Ente ha promosso pionieristicamente fin dagli anni '90 dovranno ora essere intensificate e messe a regime alla luce della citata riforma della scuola, che ha introdotto per tutti i

percorsi educativi (e non più solo per quelli tecnico-professionali) una nuova forma di alternanza scuola-lavoro.

La principale novità sono le almeno 200 ore di tirocinio nell'ultimo triennio prescritte per i licei e le 400 ore per gli istituti tecnici. Ma quel che più conta è che, con la nuova alternanza, l'azienda diventa a tutti gli effetti complementare all'aula e al laboratorio nella formazione dello studente, interessando un bacino di utenza complessivo per la città metropolitana di Genova stimato in oltre 17.000 studenti.

In tale ambito, particolare importanza riveste la recente attuazione del Registro Nazionale per l'Alternanza Scuola Lavoro, punto d'incontro virtuale tra i ragazzi che frequentano il triennio scolastico conclusivo e le imprese del nostro territorio disponibili ad offrire loro un periodo di apprendimento on the job.

Il portale www.scuolalavoro.registroimprese.it, rilasciato a luglio da Infocamere/Unioncamere, diventa un tassello determinante per la piena riuscita di uno degli aspetti più innovativi della riforma introdotta con "La buona scuola": l'inserimento organico di percorsi obbligatori di alternanza nelle scuole superiori e il riconoscimento del valore dell'imparare lavorando, che va a colmare una lacuna del nostro mercato del lavoro.

Da ricordare che, dopo un anno di stallo della "nuova" alternanza scuola-lavoro, il Governo ha accolto la richiesta di gratuità dell'iscrizione al portale che era stata avanzata dalle imprese e sostenuta dalle Camere attraverso l'Unione nazionale. Il nuovo obiettivo per il 2017 è quello di ottenere meccanismi di premialità per le imprese che contribuiscono ad attivare percorsi virtuosi di alternanza scuola-lavoro.

Orientamento

Le attività di orientamento alla creazione d'impresa ed all'autoimprenditoria, tradizionalmente svolte dalla camera attraverso i progetti ARIOS ed ORIONS della Provincia di Genova non più attivi, verranno ora portate avanti autonomamente dalla Camera collaborazione con il CLP (Centro Ligure per la Produttività) sulla base di specifiche richieste da parte degli istituti scolastici del nostro territorio.

La Camera parteciperà, nel contesto dell'attività di monitoraggio degli eventi in materia di orientamento scolastico, all'edizione 2017 del Salone Orientamenti, l'iniziativa che intende sensibilizzare i giovani, fra l'altro, alle tematiche dell'autoimprenditoria e della cultura di impresa attraverso attività di informazione e orientamento e la realizzazione di colloqui degli studenti delle scuole medie superiori con i testimonial del mondo del lavoro e degli ordini professionali.

Digitalizzazione

Il contributo delle Camere di Commercio alla digitalizzazione delle PMI italiane è un altro dei temi forti delle nuove Camere così come le ha disegnate il decreto legislativo di riforma. La digitalizzazione viene infatti citata in tutta la

documentazione di accompagnamento al decreto come esempio concreto di attività da realizzare in convenzione con soggetti terzi.

Dopo due edizioni del progetto “Eccellenze in digitale”, nato dalla collaborazione fra Google e Unioncamere, e l’avvio nel 2016 dell’iniziativa “Crescere in digitale”, con gli stessi partner oltre a Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali con Garanzia Giovani, la Camera di Genova continuerà a far parte del gruppo pilota di Camere di commercio impegnate per aiutare le pmi a comunicare con i nuovi strumenti del web e dei social media.

Le iniziative già programmate per il 2017 sono la terza edizione di “Eccellenze in digitale”, che ha come protagonisti giovani laureati, formati da Google negli anni precedenti e ormai specializzati in marketing digitale, incaricati di affiancare alle imprese con attività di informazione/formazione, e il completamento di “Crescere in Digitale”, che si pone l’obiettivo ambizioso di mandare in tirocinio presso le pmi italiane 3000 NET (giovani che non studiano e non lavorano) entro giugno 2017.

La Camera, inoltre, continuerà ad avvalersi delle competenze dei giovani digitalizzatori per iniziative che la riguardano direttamente nel campo della digitalizzazione, come i progetti Negozi e pubblici esercizi su maps e sportello reti imprese, e, possibilmente, per la necessaria revisione del sito istituzionale camerale.

C) CREDITO E FINANZA

Il quadro macroeconomico di questi ultimi anni ha prodotto un forte impatto negativo sul rapporto tra il sistema bancario e le imprese, specialmente quelle di minori dimensioni che storicamente presentano maggiori difficoltà di accesso al credito. Si è determinato un progressivo irrigidimento nella relazione tra questi soggetti, con un significativo restringimento dei finanziamenti erogati e il ripetuto aumento del costo del credito, anche di quello supportato dalla garanzia dei Confidi.

Il *credit crunch* registrato a partire dal 2011 ha dato luogo ad una riduzione drastica del credito bancario alle imprese. Questo fenomeno ha creato caratteristiche di selettività, in particolare a danno delle piccole e medie imprese, più difficili da valutare e ritenute pertanto più rischiose da parte del sistema bancario.

Supporto al credito

Nasce quindi l’esigenza per le imprese di diversificare progressivamente le fonti di finanziamento, riducendo la dipendenza dal sistema bancario. In questo quadro quindi la Camera di Commercio supporterà i Consorzi Fidi che possono svolgere sul territorio un ruolo attivo per la realizzazione di strumenti finanziari non bancari, costituendone la naturale interfaccia tra investitori e piccole imprese, come ad esempio le cambiali finanziarie.

Si tratta dell’emissione da parte delle piccole imprese società di capitali di cambiali finanziarie (con durata a breve termine) e di obbligazioni (a medio

termine). I vantaggi per l'impresa emittente sono legati alla disponibilità di una fonte aggiuntiva di finanziamento, rispettivamente, per lo sviluppo dell'attività commerciale, con riferimento alla espansione del portafoglio di crediti da anticipare e delle scorte di magazzino, e per i nuovi investimenti.

Il ruolo dei Confidi è quello di interfaccia tra gli investitori in grado di sottoscrivere i titoli e le imprese emittenti, con lo scopo di conciliare le rispettive esigenze. In particolare, i confidi vigilati possono rispondere all'esigenza degli investitori di una valutazione esterna del rischio rappresentato da ciascuna piccola impresa e di una garanzia per attenuarlo.

È in corso di realizzazione un ambizioso progetto – pilota che riguarda imprese di Liguria Piemonte e Sardegna per l'attivazione di co-garanzie da parte di un pool di confidi a copertura del 100% del rischio su emissioni di circa 30 imprese, a condizioni standard di importo e rischio per l'investitore.

In prospettiva potrà altresì essere attivato nelle diverse regioni uno schema di controgaranzia a favore delle imprese di rispettiva competenza, a sostegno dei confidi su questa nuova operatività nella direzione di una ampia diversificazione delle fonti di finanziamento delle piccole imprese

La Camera proseguirà l'attività informativa sugli strumenti agevolativi esistenti (Bandi Por/Fesr delle programmazioni comunitarie 2014-2020, Fondi di garanzia nazionali e strumenti locali), sia mediante attività di sportello (front-office) – in crescita esponenziale nel corso dell'ultimo anno anche per la performante campagna mediatica della Regione - sia attraverso la gestione di quesiti posti via mail.

Proseguirà l'attività istruttoria, in collaborazione con la Città Metropolitana di Genova e Consorzi Fidi del territorio, del progetto "Impresapiù", fondo di controgaranzia per favorire gli investimenti per la creazione di nuove imprese e per il potenziamento di quelle già esistenti.

Proseguiranno le procedure per il recupero delle somme già versate dall'Ente camerale a fronte delle insolvenze delle imprese controgarantite da Impresapiù tramite l'invio delle ingiunzioni di pagamento al debitore principale in prima istanza e successivamente agli eventuali fideiussori. Tale attività, di natura prettamente coattiva, si realizzerà anche mediante appositi incontri con i debitori (e/o i loro rappresentanti legali) in occasione dei quali verrà fornito accesso agli atti documentali e saranno illustrate le modalità previste dall'Ente camerale per il recupero dei debiti: la proposta di saldo a stralcio e la rateizzazione tramite appositi accordi.

Qualora i debitori (principali e garanti) non dovessero procedere ai pagamenti, i loro dati dovranno essere inseriti nella piattaforma informatica di Equitalia, per l'emissione delle relative cartelle esattoriali. Nel prossimo anno è prevista una crescita di tale attività, dovuta alle transazioni cumulative di saldo a stralcio definite da Confidi e Banche e presentate al nostro Ente per l'attivazione della garanzia e per le prime insolvenze verificatesi nel corso del 2016 a valere sui fondi di garanzia costituiti con risorse camerali, per le quali sarà necessario attivare la procedura di riscossione coattiva.

Sostegno alle imprese alluvionate

Prosegue, in sinergia con Infocamere, l'elaborazione di un sistema di trasmissione telematica delle segnalazioni che semplifichi ulteriormente, dopo l'elaborazione del modello semplificato per segnalazione danno/richiesta di rimborso, il procedimento relativo alla gestione del post-emergenza.

Se, come probabile, sarà emanato un bando regionale per i finanziamenti agevolati ai soggetti economici che avevano segnalato danni per gli eventi eccezionali del 2013, 2014 e 2015, la Camera è candidata a gestire le domande e le relative istruttorie.

Sostegno all'entroterra

Nel 2017 saranno portate a termine le istruttorie relative alle domande presentate sui due bandi per il sostegno dell'entroterra emessi nel 2016: DGR 468/2016, per la concessione di un contributo a fondo perduto alle imprese che realizzano interventi localizzati nei comuni non costieri e DGR 810/2016, per la concessione di un contributo a fondo perduto a sostegno della creazione di piccole imprese commerciali che realizzano interventi localizzati nei comuni non costieri.

L'attività istruttoria si estende, per entrambi i bandi, anche al procedimento relativo alla verifica del DURC (Documento Regolarità Contributiva) fino ad oggi gestito direttamente da FILSE spa.

Inoltre, sempre per entrambi i bandi, la Camera di Commercio dovrà procedere all'esame della documentazione presentata dalle imprese in fase di rendicontazione delle spese sostenute per la realizzazione del progetto di investimento ammesso a contributo, onde consentire la successiva liquidazione del contributo da parte di FILSE spa.

D) INTERNAZIONALIZZAZIONE E FILIERE DEL MADE IN ITALY

Internazionalizzazione

La programmazione delle attività camerale nel 2017 non può prescindere dalla bozza di decreto di riforma attualmente in esame. Il decreto, come noto, preclude alle Camere la possibilità di svolgere attività direttamente all'estero ma conferma - inserendole fra le attività core da finanziare con i proventi del diritto annuale - sia le funzioni di certificazione e documentazione per l'estero sia quelle di informazione, formazione e assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali.

Tali attività proseguiranno quindi nel 2017 sulla linea già tracciata negli anni precedenti.

Le funzioni certificative sono state peraltro rafforzate anche con l'ottenimento dell'accreditamento alla rete internazionale sui certificati di origine della ICC/WCF (International Chamber of Commerce/World Chamber Federation). La completa telematizzazione dello sportello consentirà l'integrazione - nel caso dovesse essere attivato nel corso del 2017 - con l'archivio unico informatico. In attesa delle nuove istruzioni ministeriali (che dovrebbero tra l'altro allinearsi al protocollo e alla prassi internazionale della ICC) nel 2017 si tenterà di lanciare la sperimentazione della stampa in azienda dei certificati di origine: si tratta di un

ulteriore passo in avanti verso la definitiva dematerializzazione del documento. L'attuale normativa italiana in effetti non prevede ancora il CO elettronico, mentre la prassi internazionale è già adeguata ed alcuni Paesi hanno già iniziato il rilascio di CO telematici.

Proseguiranno le attività consolidate dello sportello per l'internazionalizzazione Worldpass , quale desk di assistenza e orientamento e che continua a costituire un primo accesso on line per le imprese alla ricerca di informazioni sui mercati esteri, anche grazie alla collaborazione (che si auspica sempre più stretta) tra gli attori che si occupano di internazionalizzazione (Ministero, ICE, SACE, SIMEST, sistema camerale estero). Ci si attendono dall'applicazione della riforma anche sviluppi relativi ad eventuali nuovi servizi, oltre alla necessaria formazione per il personale addetto.

Saranno mantenute le attività di ricerca su Paesi e di approfondimento su argomenti del commercio internazionale, nonché quelle di formazione alle imprese in collaborazione con Camera di Commercio Internazionale (ICC Italia), Università, Ministeri, Consolati/Ambasciate, Agenzia delle Dogane.

Come noto, nel 2016 la Camera di Commercio è entrata a far parte dello Sportello Unico Doganale e dei Controlli, previsto dal D. Lgs. 169/2016, il cui coordinamento è stato attribuito all'Agenzia delle Dogane. L'obiettivo è di creare un unico punto di "controllo" e di consentire la condivisione (non solo virtuale) dei processi e delle procedure tra tutte le Amministrazioni coinvolte nei controlli doganali, sia in entrata che in uscita. Nel corso del 2017 si valuterà l'impatto e l'operatività dello sportello.

Proseguirà anche l'implementazione e la promozione del sito dell'Istituto di Economia Internazionale e della rivista omonima, che è stato realizzato nel corso del 2016. Concluso il passaggio dal formato cartaceo al digitale, si tratta ora di implementare il corposo archivio nei numeri arretrati per renderli fruibili sul sito stesso. Il sito dovrà probabilmente subire delle modifiche anche per far fronte alle nuove necessità sia di archiviazione e catalogazione, sia per le esigenze manifestate dagli autori. La rivista digitale - seppur siano stati pubblicati ad oggi solo 3 numeri - ha già avuto un ottimo riscontro in termini di download e sottoposizioni (che sono aumentate in misura consistente rispetto all'anno precedente).

World Trade Center

La prospettiva che si apre nel prossimo esercizio è fortemente condizionata dall'impatto della riforma del sistema camerale e dei tagli previsti, che si ripercuotono anche sulla gestione delle Aziende Speciali.

WTC Genoa in tale situazione sta quindi organizzando il passaggio da attività promozionali ad attività più prettamente di assistenza diretta e accompagnamento.

WTC tenderà quindi a massimizzare i propri rapporti col territorio e con le aziende, con le quali nel tempo ha stretto un ottimo rapporto di fiducia; questo permetterà di indirizzare la propria attività su servizi tailor made di accompagnamento e sostegno di medio/lungo termine costruiti ad hoc sulle esigenze delle imprese.

Esempi di tale strategia sono una serie di progetti il cui focus sono le piccole e medie aziende e che vedono incentrarsi su azioni di analisi dei fabbisogni e conseguente creazione di percorsi tagliati ad hoc su di loro.

Il progetto Liguria Taste of Italy, un programma pluriennale di promozione e valorizzazione commerciale del territorio ligure e delle sue aziende più significative attraverso un percorso che coniuga: alta formazione, assistenza commerciale, organizzazione di partecipazioni fieristiche, organizzazione di incontri business;

il progetto Service Pack 2.1, nascendo proprio nell'ottica di realizzare un'analisi della struttura e dei processi aziendali e propone anche per il 2017 un pacchetto completo di servizi di accompagnamento per accedere ai mercati esteri con gli strumenti adeguati.

Il progetto intende affiancare il mondo delle piccole-medie imprese con un supporto strategico ed un pacchetto di strumenti di supporto dedicati che consentono un'internazionalizzazione più efficace.

Gli argomenti calendarizzati del Service Pack sono:

- Modulo 1: Strategia aziendale
- Modulo 2: Programmazione e controllo
- Modulo 3: Organizzazione aziendale
- Modulo 4: Internazionalizzazione

Programmazione europea

La Camera inoltre contribuirà all'attività di animazione economica collegata alla programmazione regionale dei fondi europei 2014-2020 con azioni specifiche di comunicazione, promozione e divulgazione dei bandi POR attivati, attivi ed attivabili nell'anno.

Proseguirà inoltre l'impegno in qualità di partner nella realizzazione di due progetti approvati nell'ambito del Programma "Italia-Francia Marittimo".

Il primo progetto ha per titolo "ItinERA" (Itinerari Ecoturistici in Rete per Accrescere la competitività delle PMI e la qualità dei servizi) e si pone l'obiettivo di contribuire ad accrescere la competitività internazionale delle PMI operanti nelle 5 regioni partner nell'ambito dell'eco-turismo.

Il secondo progetto che vedrà impegnato l'Ente camerale nel corso del 2017 sarà "Go SMarT Med" (Gouvernance des Services Maritimes des Transports dans la Méditerranée) che ha per obiettivo la crescita sostenibile attraverso la gestione innovativa dei servizi di trasporto marittimo merci per mitigare l'isolamento dei territori insulari.

E) RICERCA E INNOVAZIONE

Le numerose collaborazioni già in essere con gli Enti, Istituti e organizzazioni locali che operano sul territorio in ambito innovazione potranno ovviamente proseguire solo se compatibili con il nuovo ruolo che le Camere assumeranno dopo l'approvazione definitiva del testo di riforma.

Per quanto riguarda l'Accordo Quadro attivo con l'Ateneo Genovese si ricorda che lo stesso scadrà a febbraio 2018 restando valido per tutto il 2017 negli obiettivi generali: collaborazioni per Master, per i tirocini, per progetti di ricerca e workshop che risultino di particolare interesse per lo sviluppo locale. Particolare attenzione potrà essere prestata alle attività dell'Istituto Superiore ICT (ISICT), attualmente in trasformazione.

Riguardo a IIT sarà posta particolare attenzione al progetto di realizzazione dell'incubatore per startup innovative, cosiddetto Campus Morego Hill, dove si prevede di avviare una collaborazione diretta destinata alla creazione e supporto di nuove imprese ad alta intensità di innovazione.

Per quanto attiene l'attività condotta in collaborazione con Regione Liguria si prevede di proseguire con l'animazione economica e tecnologica, anche in riferimento ai Poli di innovazione, ai distretti e alle imprese in generale, nell'ambito della Smart Specialization Strategy. Una delle tematiche più importanti e che interessano maggiormente le imprese è quella legata all'economia green e alla sostenibilità ambientale, approfondita nelle sue diverse accezioni dal Polo TICASS, con il quale si prevede di collaborare per le azioni di sensibilizzazione collegate alle opportunità derivanti dall'applicazione del modello dell'economia circolare.

Un'altra collaborazione di rilievo da segnalare per il 2017 è quella con l'associazione Genova Smart City, che prevede anche per il prossimo anno nuove azioni ed attività volte al raggiungimento dell'accezione smart del territorio nel rispetto della salvaguardia ambientale e degli obiettivi energetici. Le attività inserite nell'ambito del programma di Genova Smart City rientrano nelle azioni green e innovative, laddove l'innovazione viene intesa nella sua accezione ampia e include aspetti tecnologici organizzativi e sociali.

Per quest'ultimo aspetto l'accezione smart integra i concetti di profit e no profit: le imprese si stanno attrezzando integrando i temi di sostenibilità socio-ambientale in modo sempre più radicale nei processi di business o interpretando la scelta imprenditoriale come opportunità di produrre valore collettivo bilanciando risultati economici, sociali e ambientali, anche attraverso il nuovo strumento della società benefit che ne è l'interpretazione operativa. D'altro lato per il terzo settore, la recente riforma e il contesto ambientale in cui le risorse del Welfare Pubblico sono destinate a ridursi, in un frangente storico di forte crescita dei bisogni sociali, determina la necessità di riprogettazione dei modelli. In questo senso la Camera prevede di attivare percorsi di valorizzazione delle imprese socialmente responsabili da un lato e delle startup a vocazione sociale dall'altro, stimolando dinamiche virtuose che rendano possibile il confronto tra giovani con progetti innovativi a carattere sociale e imprese sensibili e orientate a sviluppare strategie di durabilità con forte impatto socio-ambientale.

In tema di proprietà industriale infine sarà portata avanti la normale attività istituzionale che prevede le istruttorie per i depositi di marchi e brevetti e le attività correlate, la parte informativa necessaria per permettere all'utenza di effettuare tali depositi e la parte di verifica sull'esistenza di titoli (c.d verifiche di anteriorità). I servizi di "deposito assistito" delle domande di marchio nazionale e di avviso alle imprese delle scadenze relative ai titoli di proprietà industriale proseguiranno e saranno oggetto di adeguata promozione presso le PMI, visto l'alto livello di gradimento manifestato dai fruitori dei nuovi servizi.

F) CULTURA, TURISMO E TERRITORI

Cultura e turismo

Tra le novità della più volte ricordata bozza di riforma delle Camere di Commercio c'è l'inserimento, fra i compiti istituzionali, della "valorizzazione del patrimonio culturale e dello sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti". L'unico limite, come anche per le attività di preparazione alle imprese per i mercati esteri, sembra essere il divieto di svolgere attività promozionali direttamente all'estero.

Al momento in cui si scrive non è ancora chiara la portata innovatrice di questo nuovo affidamento, che giunge quasi inaspettato nel momento in cui viene invece confermato il dimezzamento delle entrate camerale. Tuttavia, è opportuno ricordare che la Camera di Genova è stata fin dai primi anni 2000 antesignana nel campo delle iniziative di valorizzazione turistica e culturale: basti ricordare, sul piano delle collaborazioni istituzionali, il primo accordo del Tavolo di Promozione fra Provincia, Comune e Camera di Commercio alla vigilia del riconoscimento di Genova capitale europea della cultura 2004 e il successivo accordo con il Comune di Genova, nel 2012, per la concertazione sull'utilizzo delle risorse derivanti dall'imposta di soggiorno; e, sul piano dei contenuti, la valorizzazione delle botteghe storiche e dei Palazzi dei Rolli patrimonio Unesco, sfociata nel progetto nazionale "Mirabilia".

La riforma pone quindi le premesse per la prosecuzione delle attività di valorizzazione turistica e culturale intraprese dalla Camera di Commercio di Genova.

Dopo una stagione che ha visto un sensibile incremento dei flussi turistici a Genova e soprattutto in Liguria, in molti comuni della regione si è accesa la discussione sull'opportunità di introdurre l'imposta di soggiorno, opportunità che nel 2016 era stata bloccata dalla legge di stabilità. E' dunque possibile che l'esperienza genovese, considerata un modello virtuoso di concertazione fra il Comune e la Camera per garantire la destinazione a fini turistici dei proventi dell'imposta ed evitare conflittualità con le categorie del settore, possa essere replicata in altri contesti.

Per quanto riguarda Genova, è stata rinnovata fino al 2020 la Convenzione con il Comune sottoscritta per la prima volta nel 2012. Fra le novità del nuovo testo si segnala il fatto che almeno il 60% del gettito dell'imposta dovrà essere destinato ad attività di promozione e comunicazione, promo-commercializzazione, marketing turistico della città. E fra i filoni prioritari di tali attività vengono citati

la valorizzazione delle botteghe storiche, il patrimonio Unesco e la realizzazione di grandi eventi, fra cui i Rolli Days. Il restante 40% sarà destinato ad attività di miglioramento del decoro e della capacità di accoglienza del tessuto urbano, comunque riconducibili alla funzione turistica.

Con riferimento al gettito dell'imposta occorre ricordare in primo luogo che il tavolo di concertazione sta valutando, mentre si scrive, un possibile aumento dell'imposta da applicare a partire dal 2017, per allineare le tariffe di Genova a quelle delle altre città turistiche italiane di media fascia. In secondo luogo, proseguirà l'attività avviata nel 2016 congiuntamente da Comune di Genova e Regione Liguria rispettivamente per il recupero dell'evasione dell'imposta di soggiorno e il controllo sperimentale degli appartamenti ad uso turistico e dei bed and breakfast. Tale attività, realizzata incrociando le varie banche dati e confrontando i risultati con le statistiche relative alla piattaforma online più utilizzata nel mondo per appartamenti e bed and breakfast (Airbnb), ha già prodotto una sensibile regolarizzazione di attività prima sommerse.

Venendo agli eventi del 2017, resta trainante il filone del turismo culturale e del city break per il capoluogo, con due edizioni previste di Rolli Days (inizio aprile e metà ottobre), la programmazione di eccellenza proposta da Fondazione Palazzo Ducale (Warhol. Pop Society da ottobre 2016 a febbraio 2017), Teatro Stabile e Teatro dell'Opera Carlo Felice. Completa il quadro il nuovo Festival della scienza, che dopo il profondo rinnovo della governance avvenuto a febbraio 2016 si conferma come uno degli eventi trainanti del cartellone genovese. Sul fronte enogastronomico ritorna Slow Fish, a maggio al Porto Antico, mentre in aprile il Palazzo della borsa ospiterà il convegno internazionale sulla valorizzazione della pasta e dei piatti base nelle culture alimentari, promosso da Regione Liguria, Comune e Camera di Commercio di Genova nell'ambito delle attività a sostegno della candidatura del pesto a patrimonio immateriale Unesco. Nelle prossime settimane dovrebbe poi iniziare a dipanarsi la delicata questione degli eventi dedicati alla nautica, dopo un 2016 di clamorosi annunci e cancellazioni sia da parte di Ucina sia da parte di Nautica Italiana, le due associazioni di rappresentanza del settore. Il buon esito del Salone Nautico di Genova, che si è appena concluso con un +9% di visitatori e una ripresa del mercato italiano, e l'intervento deciso del Governo, che ha richiamato entrambe le associazioni alla necessità del dialogo, rendono finalmente possibile aprire un tavolo di confronto e ipotizzare una nuova governance (cfr. cap. G) INFRASTRUTTURE, par. Le partecipazioni strategiche). L'offerta di eventi della città e della provincia sarà infine completata dall'apporto delle iniziative promosse dall'Ente camerale in collaborazione con le associazioni di categoria, primo fra tutti il programma di animazione territoriale diffuso proposto ogni anno dai Centri Integrati di Via.

Il grande tema della valorizzazione delle botteghe storiche, che nel 2015 e nel 2016 è stato una delle attività di punta dell'attività di promozione e comunicazione svolta congiuntamente da Comune e Camera di Commercio, si è trovato sul finire del 2016 a un punto di svolta: nonostante le numerose domande di iscrizione all'Albo giacenti presso la Camera di Commercio, infatti, da quasi due anni la Soprintendenza alle Belle Arti non riesce a completare le procedure necessarie per l'iscrizione di nuove botteghe. Inoltre, il Segretariato regionale e il nuovo Soprintendente hanno chiesto ufficialmente di rivedere il Protocollo d'intesa che aveva dato origine all'Albo. Alla luce di questi elementi, risulta assai difficoltoso prevedere una soluzione che consenta in tempi rapidi di popolare l'albo con nuove iscrizioni. Nonostante ciò, la Camera proseguirà l'attività di

promozione e valorizzazione delle botteghe già iscritte con visite guidate, attivazione di percorsi di alternanza scuola-lavoro, produzione e diffusione materiali, comunicazione su web e social network.

Accanto alle botteghe storiche, l'altro grande tema culturale di interesse per la Camera è quello della valorizzazione del patrimonio Unesco, sia sul fronte dei già ricordati Rolli Days sia su quello di Mirabilia, l'iniziativa di sistema che vede una decina di Camere di Commercio che hanno nel proprio territorio un sito Unesco cosiddetto minore impegnate nella costruzione di itinerari comuni e nell'organizzazione di una borsa del turismo culturale con cadenza annuale.

La Camera continuerà, infine, a prestare grande attenzione anche al tema del turismo crocieristico, portatore di grandi flussi sia per Genova che per il Tigullio, e a quello congressuale, da anni sofferente per la crisi economica.

Territorio

La Camera ha aderito nel 2016 al FLAG - Gruppo di Azione Costiera Levante Ligure dei territori di Genova e Spezia accogliendo l'invito al ruolo di capofila, nell'ambito del Programma Operativo Europeo FEAMP 2014-2020, che prevede l'attivazione di uno strumento di sviluppo locale di tipo partecipativo.

L'obiettivo generale dell'operazione è la realizzazione di strategie locali per migliorare l'implementazione delle politiche a favore delle aree costiere e, in particolare, di quelle che si stanno spopolando; promuovere una maggiore qualità della progettazione locale; promuovere la partecipazione delle comunità locali ai processi di sviluppo, contribuendo a rafforzare il dialogo tra società civile e istituzioni locali; promuovere il coordinamento tra politiche, strumenti di governance e procedure per accedere ai finanziamenti comunitari.

Il Programma Regionale di Intervento Strategico sul territorio provinciale (PRIS) proseguirà nella programmazione di interventi che possano contemperare l'adeguamento infrastrutturale con il rispetto ambientale e l'esigenza di alleviare i disagi alla popolazione coinvolta dai cantieri.

Prodotti tipici ed enogastronomia

Proseguirà l'azione di controllo e certificazione sui sette prodotti a marchio comunitario autorizzati dal Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali.

In particolare il settore vitivinicolo vedrà a decorre da 1° gennaio 2017 la partenza della "Dematerializzazione dei Registri Vitivinicoli" con l'obbligo da parte dei produttori di tenuta dei registri di cantina in modo dematerializzato sul Portale Sian e per la Struttura di controllo di acquisizione dal Sian di tutte le informazioni inerenti le operazioni consentite dal Piano dei Controlli per ciascuna D.O. ed I.G. vale a dire: DOC "Golfo del Tigullio Portofino o Portofino", DOC "Val Polcevera" e IGP "Colline del Genovesato".

Le prospettive non sono tranquillizzanti anche perché il 2016 ha visto anche per l'olio di oliva "Riviera Ligure" DOP l'applicazione del nuovo documento telematico

e l'uso del portale informatico unico nazionale quale fonte documentale delle comunicazioni, con risultati molte volte non soddisfacenti.

Per il “Basilico Genovese” DOP, proseguirà senza variazioni l'attività di certificazione e di controllo nei confronti di tutti i soggetti che operano all'interno della filiera.

Per quanto riguarda la gestione delle “Acciughe sotto sale del Mar Ligure” IGP, a seguito della positiva risoluzione delle problematiche relative ai contenitori, che da tempo tenevano ferma la produzione, nel 2016 è stata avviata la richiesta di modifica del disciplinare di produzione, che dovrebbe consentire nel 2017 un buon incremento delle attività.

Nel 2016 è entrata a pieno regime la certificazione della “Focaccia di Recco col formaggio” IGP, che vede impegnata la Struttura di Controllo non solo sulla costante verifica documentale, ma anche su molte visite ispettive.

Per i settori sopra menzionati sono in programma attività di informazione per gli operatori delle rispettive filiere e giornate di formazione del personale interno ed ispettivo, anche in collaborazione con i Consorzi di tutela.

L'attività di controllo e certificazione proseguirà inoltre con la gestione dei marchi collettivi geografici su cui la Camera ha specifici incarichi.

Nel 2016 è stato esteso il sistema di certificazione del marchio Antichi ortaggi del Tigullio da cinque a undici prodotti, con l'aggiunta dei cavoli garbuxo, navone e nero genovese, del fagiolino pelandronetto, del pisello di Lavagna e del pomodoro Porsemminn.

Per quanto riguarda la transizione da Genova Gourmet al nuovo sistema di certificazione Genova Liguria – Gourmet, vi è stata nel 2016 ad una leggera diminuzione degli aderenti genovesi, mentre nel sistema di controllo un'importante novità è l'obbligo di acquisto di quantitativi minimi annuali di olio “Riviera Ligure” DOP e vini DOC – IGT liguri, oggetto di verifica a cura degli uffici camerati.

Continuerà, in collaborazione con l'Associazione Regionale Allevatori, l'attività di gestione del marchio “U Cabanin”, formaggio di latte crudo di sola Razza Cabannina.

Per quanto riguarda la filiera artigianale, proseguirà la gestione a regime del marchio Regionale “Artigiani In Liguria”, che nel 2016 ha portato l'estensione dell'attività da quindici settori a diciannove settori grazie a nuovi settori lavorazione in pelle, materiali lapidei, moda ed accessori, tappezzeria in stoffa, tutti certificati di qualità, superando le 100 imprese artigiane in provincia di Genova e le 200 in Liguria. Sono quindi previste nuove azioni promozionali con Regione Liguria e le Associazioni di categoria.

E' inoltre prevista un'azione di divulgazione ed estensione del progetto “Maestro Artigiano”.

Per quanto attiene al “Pesto Genovese”, facendo seguito alla nascita del Consorzio dei produttori, nel 2016 è sorto un conflitto con il precedente Consorzio

che ha portato la Regione Liguria ha richiedere la individuazione di un unico interlocutore. In assenza di una soluzione del problema la situazione è in posizione di stallo e non potrà avviarsi il sistema dei controlli.

Sarà infine avviato un nuovo servizio etichettatura, che prevede l'attivazione di uno sportello di primo orientamento per l'etichettatura e la sicurezza alimentare, la redazione di una guida da pubblicare sul sito, attività di informazione e formazione alle imprese.

Sul fronte degli eventi, proseguirà la collaborazione con Regione Liguria e Sistema camerale.

G) INFRASTRUTTURE

Le partecipazioni strategiche

Per quanto riguarda la partecipazione in Aeroporto di Genova S.p.A. la strategia camerale si concentrerà per il prossimo esercizio su due filoni: il monitoraggio della predisposizione da parte dell'Autorità Portuale di un nuovo e più funzionale bando per l'attivazione della privatizzazione della gestione aeroportuale e la prosecuzione degli interventi già avviati – anche con il concorso economico dell'Ente camerale – in tema di marketing territoriale e di ampliamento dell'offerta di voli da parte del Cristoforo Colombo.

L'attenzione camerale, per quanto attiene la partecipazione in Porto Antico di Genova S.p.A., non potrà non indirizzarsi sulla gestione – il più possibile equilibrata dal punto di vista finanziario – dei progetti ristrutturativi su cui la Società è impegnata per conto dei soggetti pubblici mandanti (Ponte Parodi, Vecchia Darsena). Un nuovo filone di impegno per la Porto Antico potrà poi essere rappresentato dall'ingresso della Società nella funzione fieristica della Città, anche in questo caso su espresso mandato delle Istituzioni locali presenti nello stesso tempo negli organi di governo della Porto Antico e di Fiera di Genova in liquidazione.

Il panorama fieristico della Città infatti non potrà non essere profondamente ripensato in conseguenza della crisi che ha portato Fiera di Genova S.p.A. alla liquidazione. La direttrice strategica principale che si sta ora seguendo al riguardo è imperniata sulla creazione, su impulso della Presidenza della Regione, di un nuovo organismo societario a maggioranza pubblica, che veda la partecipazione delle due Associazioni di categoria del settore nautico e dei soggetti pubblici necessariamente coinvolti nel tema (Regione, Comune, Camera di Commercio).

Tale costituendo organismo societario dovrebbe ereditare il ramo fieristico nautico e pertanto assicurare un quadro finalmente omogeneo e razionale per l'organizzazione degli eventi di riferimento ad iniziare dal Salone Nautico; l'attività residua dell'attuale offerta fieristica della Città dovrebbe invece passare alla Porto Antico attraverso lo strumento tecnico dell'affitto del relativo ramo di azienda.

Proseguirà la presenza attenta della Camera di Commercio nelle due principali Società di gestione delle autostrade costiere, vale a dire Autostrada dei Fiori

S.p.A. (AdF) e Società Autostradale Ligure Toscana S.p.A. (SALT). Dopo l'intervento che ha visto protagonista AdF (e di converso la controllante SALT) in merito all'acquisizione del pacchetto di maggioranza dell'Autostrada Torino-Savona, è in corso di perfezionamento l'atto di fusione per incorporazione di Autostrada Torino-Savona in AdF, che mira a creare un'unica struttura organizzativa più efficiente ed omogenea, nonché una razionalizzazione ed ottimizzazione delle risorse ad oggi impiegate nelle società partecipanti alla fusione.

La logistica

La Consulta per il Settore marittimo-portuale-logistico (che a termini regolamentari dovrà essere ricomposta seguendo quanto avvenuto per il Consiglio camerale in relazione al quinquennio in scadenza al 2020) dovrà inevitabilmente orientare la propria attività consulenziale a favore degli organi di vertice dell'Ente camerale sulle importanti modifiche apportate dalla Riforma Portuale, di fresca emanazione, al quadro istituzionale e operativo dell'Autorità Portuale.

In particolare la Consulta potrà affiancare la Camera di Commercio e le Associazioni di categoria in essa ricomprese nel monitoraggio del nuovo organo di governo dell'Autorità Portuale (il Comitato di Gestione) che andrà a sostituire il precedente Comitato Portuale e non vedrà più la presenza dei rappresentanti dell'utenza portuale oltre che della Camera di Commercio stessa.

Assonautica Genova proseguirà nella sua azione di efficace definizione di un suo preciso ruolo nel variegato panorama della nautica da diporto e del turismo nautico. Proseguiranno pertanto i consolidati filoni di intervento promozionale in tema di organizzazione di regate, di corsi specifici per il miglioramento degli standard di conoscenza, da parte degli utenti nautici, delle varie materie che presiedono alla sicurezza della navigazione e di alcune azioni di sostegno per la nautica sociale che hanno già registrato un buon successo negli esercizi precedenti.

Proseguirà la fattiva collaborazione con il C.I.S.Co. (Council of Intermodal Shipping Consultants) con particolare riguardo al coinvolgimento in alcuni progetti di formazione professionale per gli addetti del settore del trasporto intermodale, portati all'attenzione della Regione Liguria in vista di un possibile parziale finanziamento.

Il C.I.S.Co. inoltre, in stretta collaborazione con l'Ente camerale ed il Centro Ligure per la Produttività, lancerà una nuova iniziativa formativa con l'obiettivo di estrapolare una nuova figura professionale del settore che verrebbe denominata "Addetto al settore container", tuttora non presente nel panorama occupazionale delle società di trasporto intermodale.

Le grandi infrastrutture di superficie

L'attenzione della Camera permarrà focalizzata sullo sviluppo degli assi trasportistici di superficie continentali, tra cui spicca il Corridoio Reno Alpi (ex Corridoio 24 Rotterdam-Duisburg-Basilea-Lotschberg/Sempione-Genova). La direttrice europea di tale asse comprende la tematica del Terzo Valico dei Giovi e

del nodo ferroviario genovese, i cui sviluppi continueranno ad essere monitorati, al pari di quelli della Gronda autostradale di ponente, anche alla luce degli avanzamenti dei rispettivi iter realizzativi. Per quanto concerne il Terzo valico, ad oggi sono stati resi disponibili i finanziamenti per i primi tre lotti costruttivi (il quarto lotto del valore di 1 miliardo circa è in corso di finanziamento e tale procedura dovrebbe perfezionarsi entro il 2016).

Per quanto riguarda la Gronda (che contempla costi complessivi pari a 3,4 miliardi), dopo la conclusione della Conferenza dei Servizi e la consegna alla fine dello scorso aprile del progetto definitivo al Ministro delle Infrastrutture, si attende che lo stesso Ministero proceda alla dichiarazione di pubblica utilità dell'opera. Tale dichiarazione costituisce infatti un passaggio obbligato al fine di consentire ad Autostrade per l'Italia di predisporre il successivo progetto esecutivo. Una volta ultimato questo complesso iter, l'avvio dei lavori per la realizzazione dell'opera dovrebbe auspicabilmente concretarsi entro la fine del 2017.

Tra le opere che necessitano di uno sviluppo progettuale continueranno ad essere oggetto di attento monitoraggio le opere indicate come prioritarie dalla Giunta regionale, quali il prolungamento della metropolitana genovese sino a Terralba, il potenziamento del nodo ferroviario genovese ed il Tunnel della Val Fontanabuona.

Continuerà l'approfondimento sulla realizzazione di un autoparco a Genova, anche attraverso il coinvolgimento delle Associazioni di categoria. Nell'ambito di recenti incontri registratisi presso la Regione e l'Autorità Portuale, gli operatori e le Associazioni dell'autotrasporto hanno posto in risalto la necessità di puntare sull'area di Cornigliano come la vera soluzione del problema autoparco.

Proseguirà, infine, il monitoraggio e l'azione di lobbying per l'ammodernamento e la razionalizzazione di nuove infrastrutture ferroviarie ad AV/AC sull'arco costiero mediterraneo Spagna-Francia-Italia, nonché per la progettualità legata alle Autostrade del Mare nel Mediterraneo Occidentale, vale a dire il sistema mirato a conseguire il dirottamento dei veicoli commerciali dalla modalità terrestre a quella marittima.

H) EFFICACIA ED EFFICIENZA DI GESTIONE

Riduzione spese di funzionamento

Proseguirà la costante attività di contenimento e attento monitoraggio delle spese per beni e servizi, e in particolare le acquisizioni attraverso il Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione – M.E.P.A., tramite l'adesione alle convenzioni CONSIP, l'attivazione di procedure di selezione condotte in via informatica tramite il portale stesso (RDO), e gli ordini diretti di acquisto (ODA) effettuati sul mercato elettronico. Infine si proseguiranno le attività – già avviate negli anni precedenti - volte alla riduzione del consumo della carta e al contenimento delle spese legate all'acquisto di toner per stampanti.

Patrimonio

Per quanto riguarda gli interventi volti a valorizzare il patrimonio immobiliare dell'Ente, pur in un'ottica di contenimento delle spese, si rileva la necessità di procedere con gli interventi di restauro conservativo e di ripristino necessari.

In relazione all'immobile di proprietà camerale ubicato in Via Dassori, si effettueranno i necessari interventi finalizzati all'adeguamento dei locali alle normative in materia di antincendio.

Infine si renderà necessario dotare la Sezione staccata di Chiavari di idoneo impianto di riscaldamento, dal momento che l'Assemblea straordinaria del Condominio di Corso Genova 24 ha deliberato di trasformare l'impianto di riscaldamento da centralizzato – come è attualmente - ad autonomo.

Utilizzo efficace delle tecnologie

Si ritiene inoltre importante, al fine di contenere le spese, provvedere ad un'ulteriore razionalizzazione delle attrezzature informatiche, ridimensionando il numero delle stampanti di scrivania, man mano che giungono al termine del loro ciclo funzionale.

Nuovo sistema di gestione documentale (GEDOC)

Il D.Lgs. n.179 del 26 agosto u.s. ha apportato modifiche e integrazioni al Codice dell'Amministrazione Digitale e in particolare ha sospeso il termine entro il quale le Pubbliche Amministrazioni erano obbligate ad adeguare i propri sistemi di gestione informatica dei documenti alle regole tecniche di cui al DPR 3 novembre 2014, "salva la facoltà per le amministrazioni medesime di adeguarsi anteriormente". Si intende quindi procedere comunque all'introduzione del nuovo sistema GEDOC, per il quale sono stati già effettuati alcuni incontri preliminari con Infocamere spa: il nuovo sistema dovrebbe garantire maggiore trasparenza, efficienza e riduzione dei costi (in quanto tutto il flusso documentale in uscita verrà dematerializzato). Visto che certamente si verificherà un notevole cambiamento delle abitudini lavorative in tutti gli uffici camerali, si prevede che, una volta terminata la fase di progettazione di GEDOC (presumibilmente entro dicembre 2016), i primi mesi del 2017 saranno necessariamente dedicati al perfezionamento del flusso documentale dematerializzato e soprattutto all'assistenza verso tutti gli Uffici camerali per l'utilizzo della nuova piattaforma per la gestione documentale.

Comunicazione

Il restyling del sito camerale, inizialmente ipotizzato per il 2016, è slittato in previsione della più volte ricordata riforma del sistema camerale, ormai in dirittura d'arrivo.

Non appena sarà delineato il quadro dei compiti delle nuove Camere di Commercio, saranno avviate le procedure di acquisizione di una nuova piattaforma, che deve rispondere a due requisiti di fondo: rispettare i parametri previsti dalla legge per la comunicazione e la trasparenza della pubblica amministrazione ed essere compatibile con la consultazione dai dispositivi mobili, ormai prioritaria da parte dell'utenza.

Parallelamente, dovrà essere valutata la possibilità di avvalersi, come già avvenne in occasione del precedente restyling del sito, di una redazione web allargata a tutti i settori camerali, integrata oggi dai digitalizzatori di “Eccellenze in digitale”, e di aprire profili ufficiali della Camera di Commercio su alcuni social media.

Personale

Nell'esercizio 2017 anche le strategie di gestione del personale risulteranno fortemente condizionate dalla riforma che, sebbene in corso di definizione, mantiene ancora oggi ampi margini di incertezza sia nei contenuti sia nei tempi di attuazione tanto da rendere l'intero impianto programmatico di cui trattasi caratterizzato da importanti margini di aleatorietà. Lo schema di Decreto Legislativo di riforma, rimanda, infatti, ad un'ulteriore proposta di Unioncamere di un piano complessivo di razionalizzazione organizzativa dalle importanti ripercussioni in materia di personale. La rivisitazione delle competenze attribuite alla Camere di Commercio dalla riforma in atto comporterà, infatti, per l'Amministrazione la necessità di provvedere ad un non facile riassetto degli uffici e dei contingenti di personale. Tale operazione richiede un'accurata analisi dei fabbisogni legati all'esercizio delle delineate funzioni istituzionali, sia in termini di qualifiche sia di competenze delle risorse coinvolte, e verosimilmente dei conseguenti fabbisogni formativi cui far fronte con l'organizzazione e la gestione di percorsi opportuni.

Occorrerà, inoltre, procedere alla rivisitazione della pianta organica del personale, dirigente e non dirigente, e alla successiva verifica di eventuali esuberanti, o viceversa di carenze di personale, con conseguente necessità di attivare processi di mobilità, in entrata o in uscita, con altre Camere di Commercio.

Considerati i tempi necessari al perfezionamento del quadro normativo è presumibile che le attività appena prospettate vengano impostate nel corso del 2017, ma proseguiranno, dispiegando i loro effetti, nei successivi esercizi.

In termini gestionali deve attendersi inoltre una necessaria revisione delle voci di spesa del personale aventi carattere accessorio anche in sede di definizione dei relativi fondi nonché delle altre spese comunque al personale correlate, inclusi gli oneri d'altra natura derivanti da tempi e modalità della prestazione lavorativa.

Continua, inoltre, ad avere corso il processo di riduzione dell'organico legato alle previste cessazioni per collocamento a riposo che vede coinvolte, allo stato attuale, 3 unità nell'esercizio 2017, salva l'applicazione di normative speciali in ragione dei possibili scenari riscontrati. Considerato il quadro sopra esposto, non appare, peraltro, possibile prevedere, almeno nell'immediato, alcuna strategia di turnover nemmeno per il prossimo esercizio.

Rispetto, infine, al Ciclo della performance si prevede di continuare ad applicare il sistema di rilevazione, misurazione e valutazione, ormai consolidatosi negli ultimi esercizi, con la piena applicazione degli aspetti migliorativi, delineati e sperimentati nel corso del 2016 con il contributo dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

I processi di rilevazione delle attività, realizzati ai fini del controllo di gestione, saranno invece oggetto di modifica tecnica con l'adozione delle metodologie già

adottate a livello nazionale che consentirà, oltre alla semplificazione pratica, anche la riduzione dei costi.

Azienda inHouse

L'Azienda inHouse proseguirà, in un'ottica di generale razionalizzazione delle risorse disponibili, nella propria funzione di supporto agli uffici camerali in quattro grandi macro-aree: immissione e archiviazione dati, gestione pratiche (Alluvione e Albo Gestori), attività di controllo e certificazione dei prodotti di qualità e amministrazione delle risorse dedicate al Tavolo di Promozione.

L'albero della performance: le aree strategiche

L'albero della performance dell'Ente si sviluppa sulla base delle aree strategiche sopra descritte.

- A) UN NUOVO RAPPORTO FRA P.A. E IMPRESE
- B) LAVORO, ORIENTAMENTO, GIOVANI E NUOVE IMPRESE
- C) CREDITO E FINANZA
- D) INTERNAZIONALIZZAZIONE E FILIERE DEL MADE IN ITALY
- E) RICERCA E INNOVAZIONE
- F) CULTURA, TURISMO E TERRITORIO
- G) INFRASTRUTTURE
- H) EFFICACIA ED EFFICIENZA DI GESTIONE

Analisi del contesto

Analisi del contesto esterno

A inizio 2016 la popolazione della provincia si attesta a quota 854.099 abitanti. Dopo anni di continua crescita è diminuito per il quarto anno consecutivo il numero delle famiglie che è pari a 425.675 unità con un numero medio di componenti pari a 1,99.

Il capoluogo rimane al di sotto dei 600mila abitanti segnando 586.655 (rispetto ai 592.507 di fine 2014); le famiglie a Genova sono 294.750 (in diminuzione) con un numero medio di componenti pari a 1,97.

Rispetto a inizio 2015 diminuisce il numero degli stranieri residenti che risultano nel complesso 70.752 e rappresentano l'8,3% della popolazione della provincia di Genova (erano il 2% nel 1999) e il 9,2% della popolazione del comune capoluogo (2,3% nel 1999) dove sono diminuiti in corso d'anno da 56.262 a 54.152.

La popolazione della provincia di Genova, che rappresenta l'1,4% del totale nazionale, presenta una struttura per età condizionata da una forte presenza di persone di 65 anni e oltre che rappresentano il 28,4% del complesso. Il peso strutturale della componente anziana è legata, in particolare, alla longevità

femminile. Nel caso delle donne, infatti, la quota di ultra sessantacinquenni cresce decisamente rispetto a quella relativa ai maschi (31,5% contro 24,9%). La maggiore speranza di vita femminile così come la maggiore presenza di maschi nelle età giovanili è una caratteristica comune a tutte le popolazioni.

Nel caso degli stranieri i dati sono decisamente più bassi, con una quota del 3,8% di ultra sessantacinquenni sul totale della componente dei nati all'estero.

Per l'anno 2016 la media dell'indice dei prezzi al consumo FOI per la città di Genova è stata positiva dello 0,04% (indicativa di prezzi praticamente fermi) rispetto al -0,04% nazionale. Il mese di dicembre a Genova ha fatto segnare un dato dello 0,6% in rialzo deciso rispetto ai mesi precedenti contro lo 0,4% nazionale, anche in questo caso in crescita rispetto a novembre. La bassa inflazione che ha caratterizzato il 2016, così come era avvenuto per il 2015, è attribuibile al contributo negativo della componente energetica legata ai prezzi del petrolio che si sono mantenuti su livelli intorno ai 40 dollari al barile per quasi tutto l'anno. Soltanto a dicembre c'è stato un rimbalzo legato alla decisione dell'Opec e di alcuni paesi non Opec di ridurre, a partire da gennaio 2017, la produzione giornaliera di greggio, riportando i prezzi nell'ordine dei 50/55 dollari al barile. Nonostante la situazione favorevole per il potere d'acquisto la spinta al rilancio dei consumi che aveva caratterizzato la "ripresina" del 2015 si è molto attenuata con il venire meno degli incentivi del Job Act e la difficile situazione del mercato del lavoro locale.

Il terzo trimestre 2016 evidenzia, per la prima volta da molti mesi (47 per la precisione), il tasso tendenziale mensile sul totale dei prestiti positivo per due mesi consecutivi. Questo dato è la conseguenza del miglioramento dei tassi tendenziali dei prestiti alle imprese che nel corso degli ultimi cinque mesi hanno registrato variazioni positive (superiori al 2% nei mesi estivi con il massimo di agosto +2,7%). In crescita anche il tasso mensile dei prestiti alle famiglie consumatrici che a settembre si porta sopra il punto e mezzo percentuale. Nel corso del terzo trimestre 2016 i depositi delle imprese hanno continuato ad essere decrescenti anche se dopo il minimo di aprile (-22.5%), seguito da due diminuzioni superiori al 19%, nel corso dell'estate i tassi (pur mantenendosi negativi) si sono ridotti in valore assoluto, consentendo al dato complessivo di riportarsi di pochissimo sopra lo zero. Il dato delle famiglie si mantiene da sette mesi in crescita a tassi tendenziali mensili superiori al 4% (con una punta superiore al 7% a luglio).

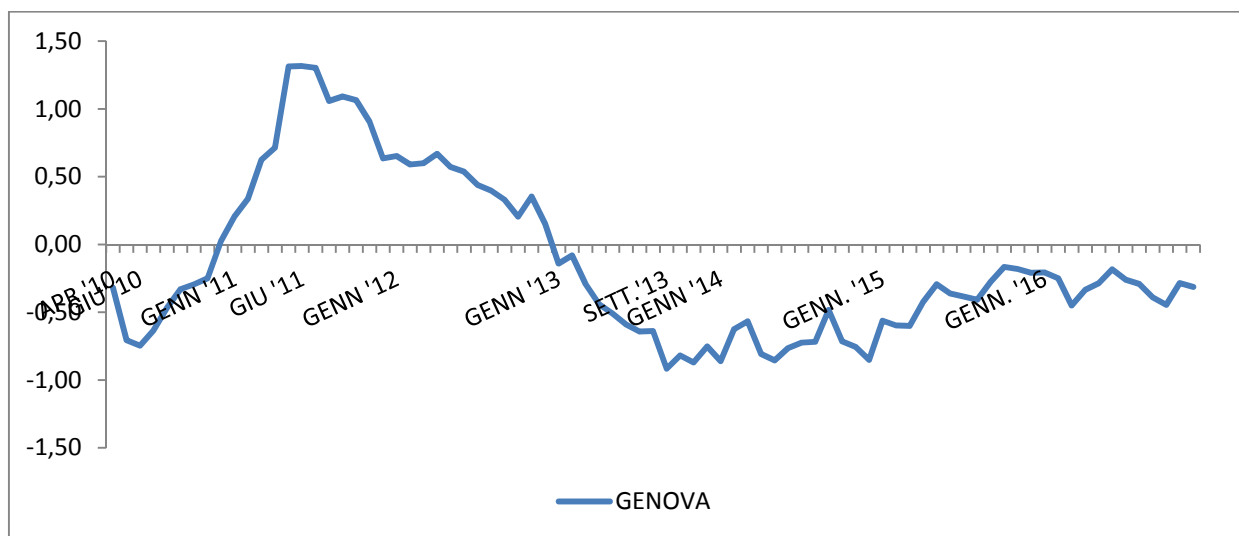
Il numero delle imprese attive a fine 2015 è pari a 70.896, 149 in meno rispetto a quelle del 31 dicembre 2014 (-0,2%). Il commercio con 21.823 rappresenta il 30,8%, le costruzioni (13.569) il 19,1% e il manifatturiero (5.760) l'8,1%.

Nel corso del 2015 le iscrizioni sono state 4.927 in aumento dell'1,2% rispetto al 2014 e le cessazioni 4.674 in diminuzione del 6,9%, il saldo è positivo per 253 unità mentre nel 2014 era negativo e pari a - 151 imprese.

Il saldo percentuale più pesante rispetto al totale delle imprese per settore è nei trasporti con un -3,8% determinato da un saldo negativo di 133 imprese sul totale delle imprese attive, quello delle attività di alloggio e ristorazione è di 142 imprese pari al -3,3%. Il commercio presenta un saldo negativo di 503 imprese

superiore a quello del 2014 (-462) pari al -2,3%, valore percentuale simile a quello del saldo delle attività manifatturiere (-2,4%).

Le imprese individuali sono il 59,2% (41.985) del totale delle imprese, a seguire le società di persone (14.835) sono il 20,9% e quelle di capitale (12.585) sono il 17,8%. Le imprese individuali sono praticamente rimaste invariate rispetto al 2014 (-0,2%), le società di persone sono diminuite dell'1,6% mentre sono cresciute dell'1,4% le società di capitale e dello 0,8% le altre forme giuridiche. I saldi risultano positivi per tutte le forme giuridiche con la sola eccezione delle società di persone (-228 unità).



Anche nel 2016 è proseguito l'andamento negativo dei tassi tendenziali mensili calcolati sulle imprese attive.

Il valore aggiunto pro capite 2015 della provincia è pari a 28.322 euro inferiore a quello del Nord Ovest (29.331 euro) ma superiore a quello delle altre province liguri (La Spezia 26.052 euro, Savona 24.560 euro e Imperia 21.023 euro) e a quello medio nazionale (24.108 euro). I dati del valore aggiunto pro capite a prezzi correnti sono in diminuzione dal 2011 (-3,6%).

Il valore aggiunto per settore evidenzia un dato pari all'82,5% del peso dei servizi sul totale dei settori seguito dall'industria con quasi il 17,1%. Il peso dei servizi è superiore a quello registrato nel nord-ovest di circa 10,1 punti percentuali e grande è anche la differenza rispetto al totale nazionale (dove il terziario pesa per il 74,3%).

I dati pubblicati dall'Inps nell'Osservatorio sul Precariato in relazione all'andamento dei contratti di lavoro nel corso del 2015 e in confronto al 2014 mettono in luce che in Liguria gli effetti del Job Act, pur positivi, sono stati generalmente inferiori a quelli che si sono registrati a livello nazionale, a conferma che in Liguria la situazione del mercato del lavoro è ancora in una fase molto difficile, determinata da un ritardo temporale della ripresa oltre che da situazioni strutturali legate alla dismissione di attività basilari per l'economia locale.

Gli andamenti complessivi del mercato del lavoro per l'anno 2015 risultano positivi. Infatti, lo scorso anno in provincia di Genova il tasso di disoccupazione è

diminuito dal 10,1% (2014) all'8,3% del 2015, meglio anche del 2013 (9,2%). Il tasso di disoccupazione giovanile (15-24 anni) è decisamente migliorato passando dal 48,6% del 2014 al 36,2% del 2015, pur rimanendo su valori decisamente elevati. Il tasso di occupazione totale aumenta dal 61% al 63% la crescita riguarda entrambi i generi: il dato maschile sale dal 67% al 69%, mentre quello femminile dal 55,2% al 57,1%. In aumento anche il tasso di attività (dal 68% al 68,8%); l'aumento risulta maggiore per la componente femminile: infatti per i maschi il dato sale dal 74,7% al 75,1% mentre per le femmine dal 61,8% al 62,6%.

Dopo il decremento del 2014 (-8%) il monte ore complessivo della CIG diminuisce anche nel 2015 ad un tasso più elevato (-27,9%) registrando 6.285.311 ore autorizzate. Per la prima volta dal 2009 il dato scende sotto i 7 milioni di ore mentre per tutto il quinquennio 2010-2014 il dato complessivo si è attestato sempre al di sopra degli 8 milioni di ore, dopo il balzo tra il 2008 e il 2009 che aveva quasi triplicato il monte provinciale portandolo da 2.726.599 a 7.411.801. Considerando il dato cumulato dei primi 11 mesi dell'anno 2016, il monte ore complessivo si attesta poco sopra i 3 milioni e 900mila con un calo del 34,5% rispetto allo stesso periodo del 2015.

Per il porto di Genova il 2015 registra il nuovo record dei container che crescono su base annua del 3,2% (2.242.902 TEU) ma nonostante i buoni auspici di inizio anno vede diminuire dell'1,2% il traffico complessivo. I passeggeri evidenziano aumenti in entrambe le componenti: +4,4% per i traghetti e +2,9% per le crociere dopo la drastica caduta registrata nel 2014 (-21,5%). Anche i dati dei primi 9 mesi del 2016 presentano luci ed ombre: il traffico complessivo diminuisce dell'1,6% rispetto allo stesso periodo del 2015, i container crescono dell'1,8% e i passeggeri presentano un +8,4% legato alla crescita del 4,3% per i traghetti e del 20,5% per le crociere.

L'aeroporto Cristoforo Colombo nel 2015 presenta andamenti positivi per gli aerei e per i passeggeri che crescono rispettivamente del 2,3% e del 7,5% mentre il dato delle merci è in forte discesa (-26,2% peggiore di quello del 2014). Non viene, invece, segnalato alcun movimento per la posta. L'andamento dei traffici nei primi nove mesi del 2016 è negativo in tutti i valori: gli aerei diminuiscono da 15.137 a 11.405 (-4,8%), i passeggeri da 1.069.694 a 981.150 (-8,3%) mentre il decremento del traffico merci complessivo è del 3,7%.

Ormai da parecchi anni il movimento turistico alberghiero è caratterizzato da un andamento migliore per la componente straniera, che presenta variazioni positive e con la componente nazionale che solo nel 2015 (dopo 3 anni consecutivi di cali) torna a mostrare segno positivo sia per gli arrivi (+2,5%) che per le presenze (+4%). Massimi storici complessivi con il superamento di 1 milione e 300 mila arrivi e di 2 milioni e 900 mila presenze, grazie a quelli raggiunti dai turisti stranieri; per il turismo nazionale si nota invece che i valori rimangono comunque inferiori a quelli raggiunti nel periodo 1995-2010. Le quote degli stranieri sul totale del movimento alberghiero provinciale sono aumentate tra il 1995 e il 2015 dal 30,5% al 50,7% nel caso degli arrivi e dal 30,5% al 52,4% nel caso delle presenze.

Andamento positivo del turismo alberghiero nei primi 11 mesi del 2016: gli arrivi crescono dell'1,1% mentre per le presenze la variazione è del +3,2% (dati provvisori).

Il 2015 evidenzia un peggioramento nell'interscambio commerciale della nostra provincia: in corso d'anno si è, infatti, registrato un saldo negativo di circa 6 milioni di euro, con le importazioni che sono aumentate dell'8,8% circa e le esportazioni diminuite del 3,2% rispetto al 2014 quando il saldo era stato positivo per più di 113 milioni di euro. Nel corso dei primi nove mesi del 2016 si è registrato un saldo positivo di quasi 563 milioni di euro, con le importazioni che sono diminuite del 10,4% circa mentre le esportazioni sono cresciute del 12,6% rispetto allo stesso periodo del 2015 quando il saldo era stato negativo di circa 62 milioni di euro. I prodotti delle attività manifatturiere rappresentano l'86% delle importazioni e il 94% delle esportazioni provinciali.

Analisi del contesto interno

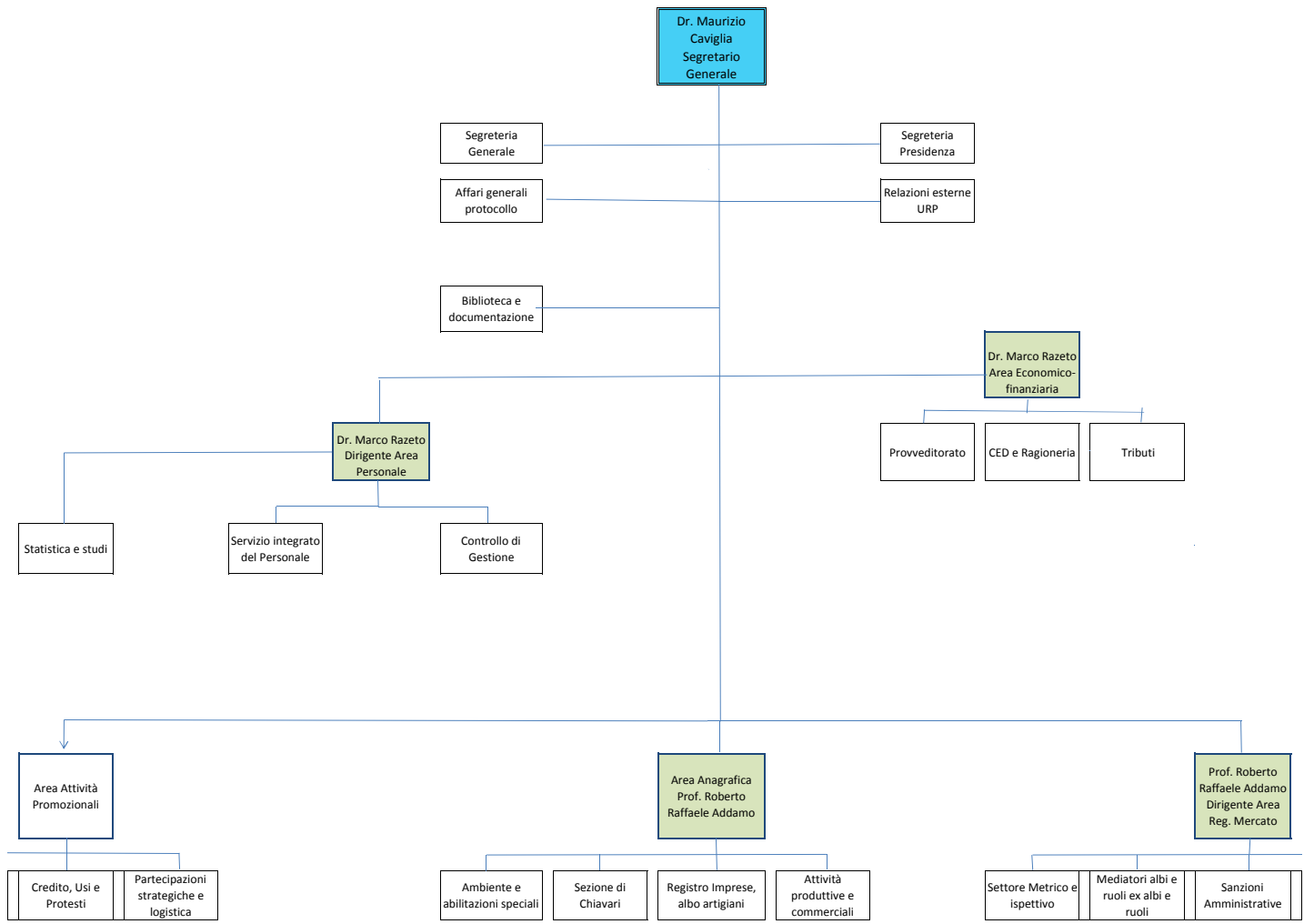
Struttura Organizzativa

L'attuale struttura organizzativa della Camera di Commercio è stata definita con i provvedimenti della Giunta n. 80 e 199 del 2011, come integrata dagli atti di gestione organizzativi adottati, sia in precedenza che successivamente, dal Segretario Generale anche in esito alle variazioni subite dall'organico dell'Ente.

L'organigramma della Camera di Commercio che ne deriva è riportato di seguito.

Gli incarichi dirigenziali in essere sono così sintetizzati:

Maurizio Caviglia	Segretario Generale
Marco Razeto	Dirigente Vicario del Segretario Generale; dirigente Area Personale, dirigente Area Economico-Finanziaria, dirigente Settore Statistica e Studi; Agente contabile consegnatario delle azioni e partecipazioni della Camera di Commercio (incarico ad personam)
Roberto Raffaele Addamo	Dirigente Area Regolazione del Mercato; dirigente Area Anagrafica; Conservatore del Registro Imprese; dirigente Settore Innovazione; Delegato del datore di lavoro per la sicurezza (incarico ad personam); Responsabile della trasparenza e delle prevenzione della corruzione (incarico ad personam)



ordinata direttamente dal Segretario Generale
Dirigente di area

Sedi

La Camera di Commercio ha sede, sin dal 1922, nel Palazzo Tobia Pallavicino, edificio storico sito al n. 4 di Via Garibaldi. In precedenza la Camera di Commercio di Genova ha occupato alcuni fra i più prestigiosi palazzi della storia genovese, tra cui Palazzo San Giorgio, attuale sede dell'Autorità Portuale, Palazzo Ducale e Palazzo della Borsa, tuttora sede di alcuni uffici.

Attualmente la Camera di Commercio mantiene la propria sede di rappresentanza, i servizi interni, di regolazione del mercato e una parte dei servizi al pubblico nel Palazzo Tobia Pallavicino, mentre il Registro delle imprese e la maggior parte dei servizi al pubblico sono operativi, dal 2005, nel Palazzo Giulio Pallavicino, in Piazza De Ferrari 2.

La Camera è tuttora proprietaria dello storico Salone delle Grida del Palazzo della Borsa, in Via XX Settembre, che ospita mostre, eventi e manifestazioni.

In ragione delle peculiari esigenze operative l'ufficio Metrico e ispettivo dell'Ente Camerale è collocato in sede staccata nell'ambito cittadino, in Via Dassori, 51.

La Camera di Commercio dispone inoltre di una sede staccata sul territorio provinciale, sita nel Comune di Chiavari, in Corso Genova, 24.

Mezzi e Risorse

Le postazioni, intendendo come tali un computer (con sistema operativo e software applicativi debitamente licenziati) monitor tastiera e mouse, attualmente allestite per il funzionamento dell'Ente, sono complessivamente 180 (comprehensive di 20 pc portatili) , mentre sono 98 le stampanti attualmente in dotazione

L'esigenza di allestire un maggior numero di postazioni di lavoro è stata determinata da vari fattori, sia per la gestione nel corso dell'anno delle domande di partecipazione ai Bando per la creazione di piccole imprese commerciali nell'entroterra, sia in relazione alla necessità manifestata da alcuni uffici che richiedono la presenza di più computer e stampanti, per specifiche occorrenze, quali ad esempio il rilascio di smart card e carte tachigrafiche, l'archiviazione ottica di documenti e fascicoli, la gestione e il controllo remoto della rete e dei server.

Sono state inoltre predisposte quattro postazioni per consentire la partecipazione a eventuali sessioni di web learning e videoconferenza, onde ridurre gli oneri di missione e i costi di formazione

Nel novero sono, infine, inclusi sei computer in dotazione all'aula corsi e due di riserva, per poter garantire in ogni momento continuità nell'erogazione dei servizi, soprattutto in caso di eventuali guasti o mal funzionamenti.

Il percorso intrapreso in questi anni è stato orientato verso il potenziamento della struttura server, il cluster Citrix a 3 nodi, è stato affiancato dal nuovo cluster Microsoft HyperV al fine di rafforzare la struttura ad alta affidabilità.

E' stato installato nel corso dell'anno un sistema integrato "Near Line on line" per archiviazione dati, atto ad offrire una maggiore garanzia per la continuità del servizio così come indicato dal nuovo Codice dell'Amministrazione Digitale.

Nel corso dell'anno è stato predisposto il sito secondario di backup presso la sede di Piazza De Ferrari al fine di poter installare un server cluster onde completare le procedure previste dal Parere 1140 rilasciato da AGID nel mese di dicembre 2016 al nostro Ente relativo allo studio di fattibilità in relazione alla predisposizione del Piano di Disaster Recovery e continuità operativa previsto dall'art 50 bis del CAD.

Tale installazione delineata nella formulazione del piano di continuità operativa della Camera di commercio di Genova permetterà inoltre di alleggerire ciascun server dal compito di dover contenere anche le copie di sicurezza dell'altra macchina secondo il principio di ridondanza. Questo garantirà uno spazio disco a disposizione per gli anni successivi raddoppiato rispetto alla situazione di partenza.

Durante l'anno 2017 è altresì previsto l'aggiornamento di almeno il 50% dei sistemi operativi server per poter innalzare il livello dei sistemi operativi stessi a "Windows Server 2008". Tale operazione renderà possibile una migliore gestione delle funzionalità native dei nuovi sistemi operativi.

Risorse Umane

L'Organizzazione delle risorse umane può essere sintetizzata sulla base della dotazione organica dell'Ente, modificata da ultimo con la deliberazione della Giunta Camerale n. 199 del 4 luglio 2011 .

Al personale della Camera di Commercio si applica il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il comparto "Regioni - Autonomie Locali", secondo la disciplina del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i.

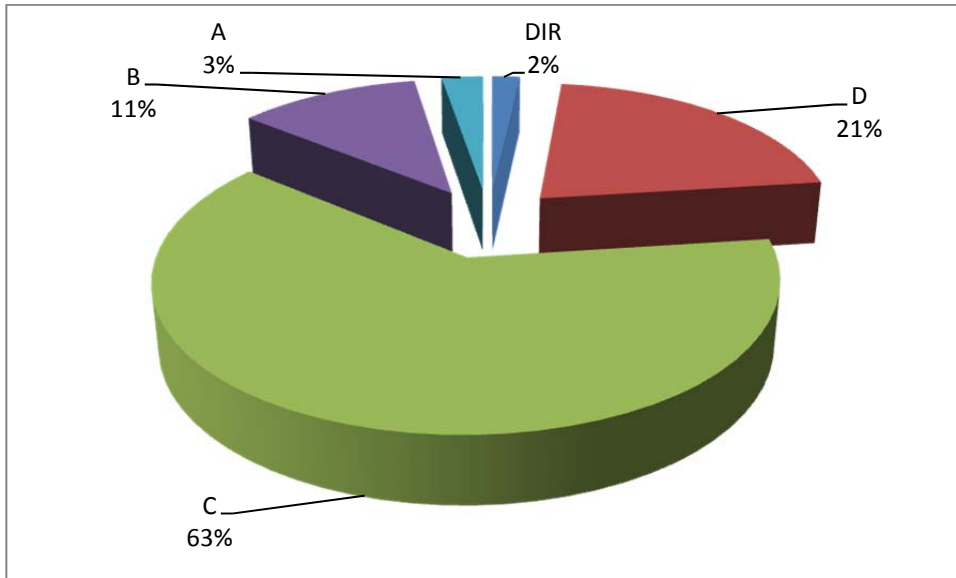
La dotazione organica stabilisce periodicamente, oltre che in caso di trasferimento di funzioni, il numero di addetti a tempo indeterminato necessari alla copertura integrale dei servizi e delle attività di competenza dell'Ente. In sede di revisione periodica viene seguito il principio della riduzione programmate delle spese per il personale.

Nel corso del 2017 è ipotizzabile che, in attuazione delle disposizioni del citato Decreto Legislativo 219/2016, venga disposta la revisione della pianta organica del personale, dirigente e non dirigente, a seguito la rivisitazione delle competenze attribuite alla Camere di Commercio dalla riforma con la conseguente verifica di eventuali esuberanti, o viceversa di carenze di personale.

Si riporta di seguito la dotazione organica vigente al 31.12.2016 con indicazione dei posti effettivamente occupati alla stessa data, per ciascun livello e profilo professionale. 17 dipendenti dell'Ente prestano servizio con orario a tempo parziale.

Dotazione organica della Camera di Commercio di Genova Alla data del 31.12.2016		
Categorie <i>profili professionali</i> Secondo le norme regolamentari approvate dal Consiglio con Del. 11/C del 22 luglio 2002	Dotazione Organica Attuale	Posti Attualmente occupati
Dirigenza	5	2
Categoria D	33	24
Posizioni con trattamento tabellare di base D3	17	10
<i>Funzionario Esperto per i Servizi Camerali</i>	<i>17</i>	<i>10</i>
Posizioni con trattamento tabellare di base D1	16	14
<i>Funzionario per i Servizi Camerali Amministrativo-contabili e Statistico-promozionali</i>	<i>13</i>	<i>12</i>
<i>Ispettore Metrico</i>	<i>2</i>	<i>1</i>
<i>Specialista Informatico</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
Categoria C	96	70
<i>Assistente Amministrativo del Registro Imprese e dei Servizi Camerali</i>	<i>93</i>	<i>68</i>
<i>Assistente Contabile</i>	<i>2</i>	<i>1</i>
<i>Assistente Informatico</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Assistente Tecnico</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
<i>Traduttore</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Categoria B	17	13
Posizioni con trattamento tabellare di base B3	15	11
<i>Agente specializzato per i servizi amministrativi</i>	<i>14</i>	<i>11</i>
<i>Agente specializzato per i servizi tecnici</i>	<i>1</i>	<i>0</i>
Posizioni con trattamento tabellare di base B1	2	2
<i>Agente per i servizi amministrativi</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Agente per i servizi tecnici</i>	<i>2</i>	<i>2</i>
Categoria A	4	3
<i>Addetto ai servizi amministrativi ausiliari</i>	<i>3</i>	<i>2</i>
<i>Addetto ai servizi tecnici ausiliari</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
TOTALE	155	112

Personale a tempo indeterminato per qualifiche

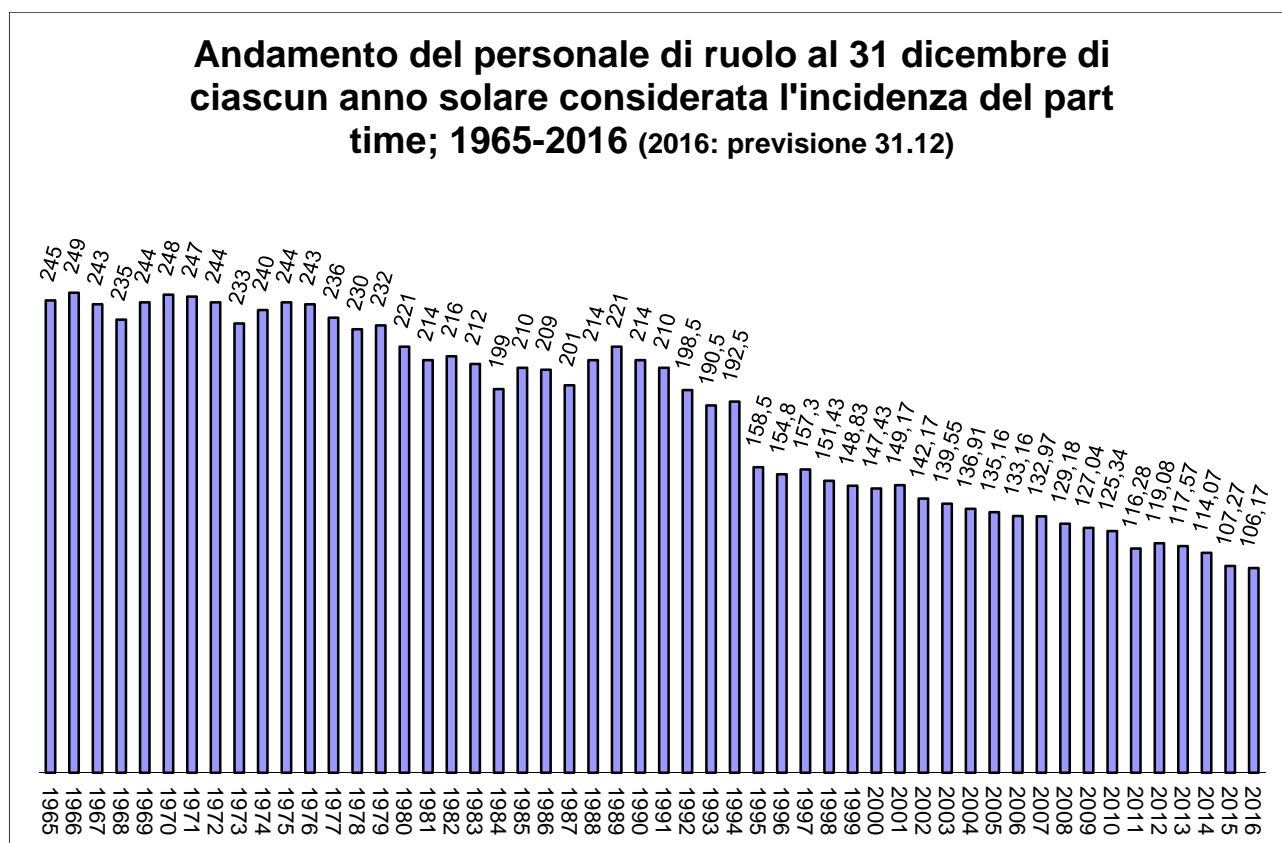


La grande maggioranza (pari quasi al 63%) del personale della Camera di Commercio è inquadrata nella categoria “C”, corrispondente a posizioni di concetto. Il contratto di lavoro applicato è quello del comparto “Regioni – Autonomie Locali”.

Al 31 dicembre 2016 tutti i dipendenti risultano assunti con contratto di lavoro a tempo indeterminato.

La posizione di Segretario Generale resta coperta da dirigente non di ruolo, legato all’Ente Camerale da rapporto di lavoro a termine.

Evoluzione storica dell'organico



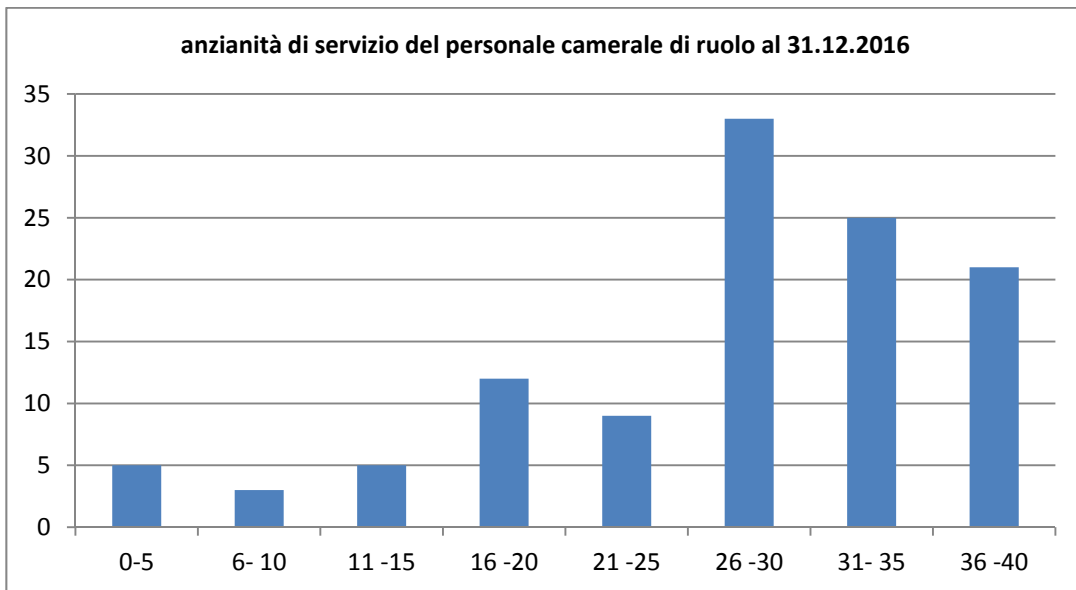
L'andamento storico del personale camerale di ruolo segna un trend decrescente di lungo periodo. L'estensione della serie storica proposta evidenzia gli effetti riconducibili, nell'ambito della programmazione degli organici e delle assunzioni, all'adozione di tecnologie informatiche nella generalità delle funzioni svolte. A partire dai primi anni '80 la riduzione del personale in servizio ha avuto carattere complessivamente costante; ad essa ha contribuito la presenza di rilevanti quote di personale con contratto a tempo parziale a partire dai primi anni '90. A decorrere dal 2012, per effetto del D.L. n. 95 dello stesso anno, la quota di turnover consentita alla Camere di Commercio è stata ridotta al 20%. Il lieve incremento registrato nel 2012, e già parzialmente riassorbito da cessazioni, è stato determinato dai tempi del parziale recupero di turnover di anni precedenti.

Importante è stata la riduzione dell'organico a partire dall'anno 2014 a causa del significativo numero di cessazioni dovute a pensionamento dei dipendenti a cui non è corrisposta alcuna sostituzione, visti i vincoli di legge ma anche il panorama normativo riguardante le Camere di Commercio.

Il progressivo depauperamento delle risorse umane dell'Ente è destinato a continuare nei prossimi anni considerato che il Decreto Legislativo 219/2016 ha disposto il divieto assoluto per le Camere di Commercio di procedere ad assunzioni almeno fino al prossimo anno 2020.

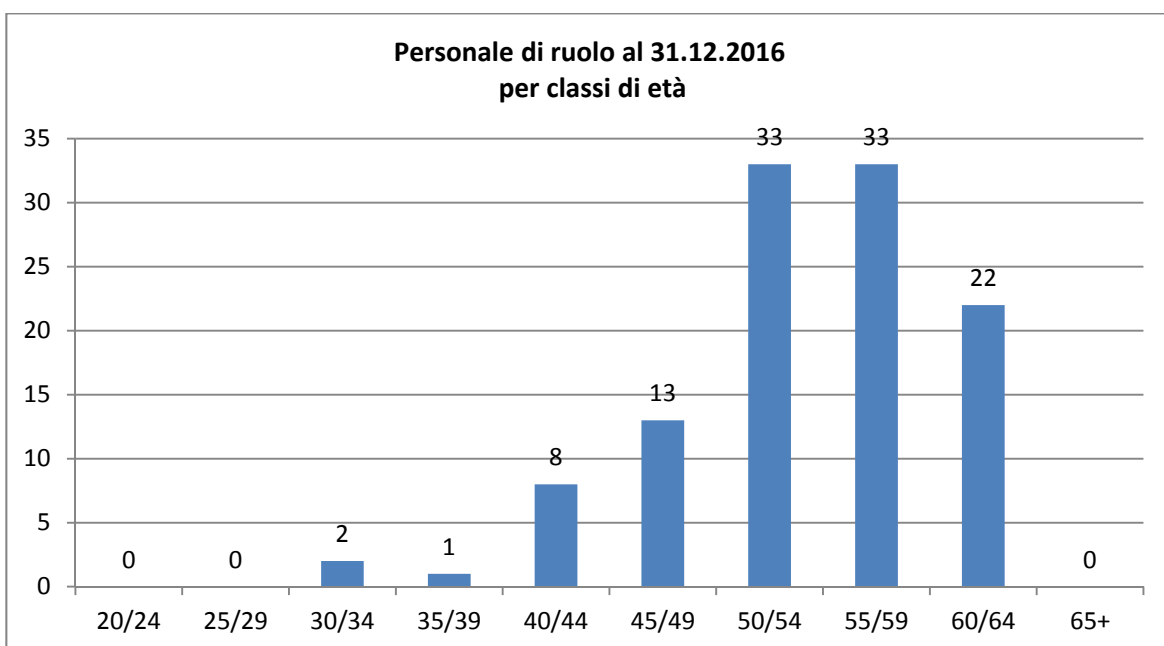
Evidenti sono le conseguenze del mancato turn-over sull'analisi dell'organico in forza all'Ente in termini di anzianità di servizio ed età media dei dipendenti.

Anzianità di servizio



Rispetto alla composizione del personale per anzianità di servizio la grande maggioranza (oltre il 88%) del personale camerale ha un'anzianità di servizio superiore a 20 anni.

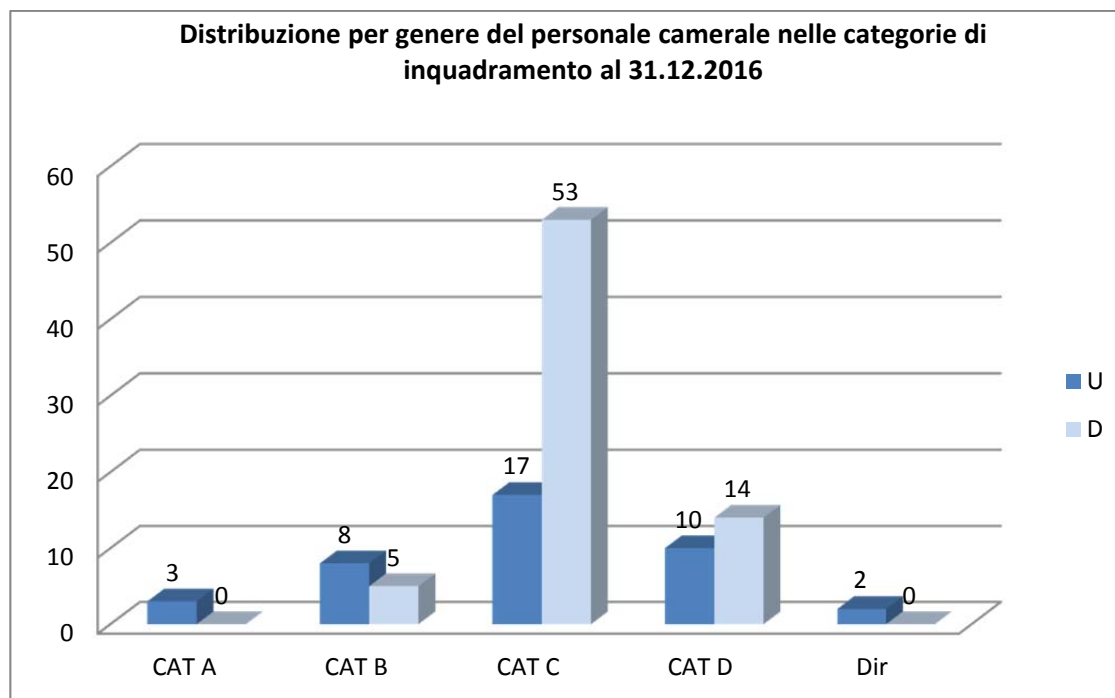
età media



L'età media del personale in servizio continua ad essere caratterizzata nel lungo periodo da una tendenza crescente, legata anch'essa alle limitazioni nel turn over del personale che l'Ente Camerale è chiamato a osservare.

Al 31.12.2016 l'età media dei dipendenti camerale di ruolo era di 54,41 anni.

Composizione del personale per genere



Il personale di genere femminile continua ad essere largamente maggioritario, essendo pari, nel complesso, a oltre il 65% del totale; ne è evidente la concentrazione nelle qualifiche intermedie.

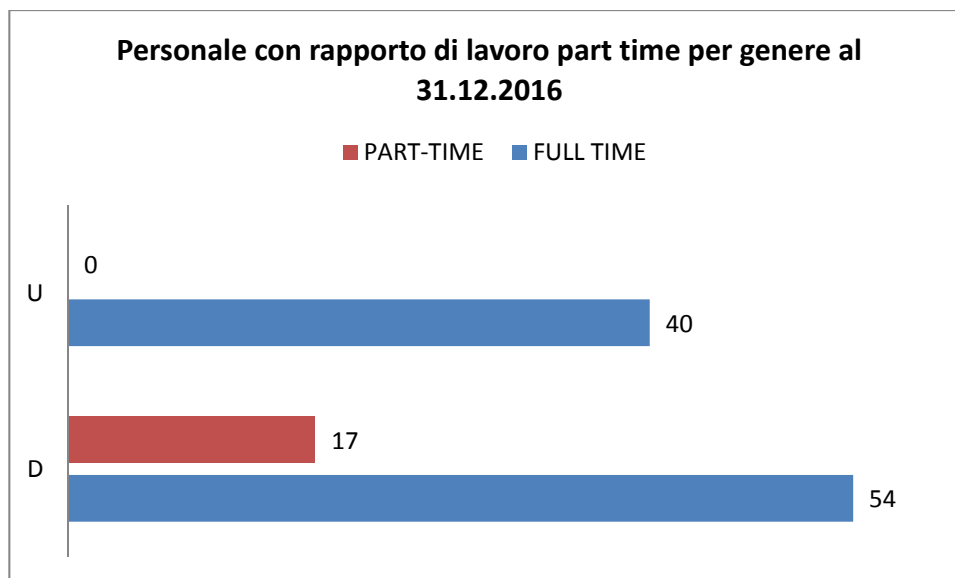
Composizione per titolo di studio (al 31.12.2016)

	Laurea	diploma	lic. media	tot.
Segretario Generale	1			1
Dirigenti di ruolo	2			2
D	21	3		24
C	18	49	3	70
B	2	5	6	13
A			3	3
	44	57	12	113

Alla data del 31.12.2016 la quota di personale in possesso di laurea era pari quasi al 39%, confermando una tendenza crescente dovuta anche alla conclusione di percorsi di studio universitari da parte di alcuni dipendenti. Nell'ambito delle qualifiche dirigenziale e direttiva la percentuale di laureati era pari a oltre l'88%.

La quota complessiva di laureati e diplomati era pari all' 89% degli addetti.

Composizione per tipologia di orario



L'utilizzo di rapporti di lavoro a tempo parziale interessa nella totalità il personale di sesso femminile. La quota complessiva di personale part time è sceso nel 2016 al 15%.

L'incidenza del part-time negli anni recenti è andato progressivamente diminuendo, dato probabilmente da porre in relazione con il crescere dell'età anagrafica del personale e la conseguente riduzione delle necessità di conciliare i tempi di lavoro con quelli dedicati alla cura dei figli.

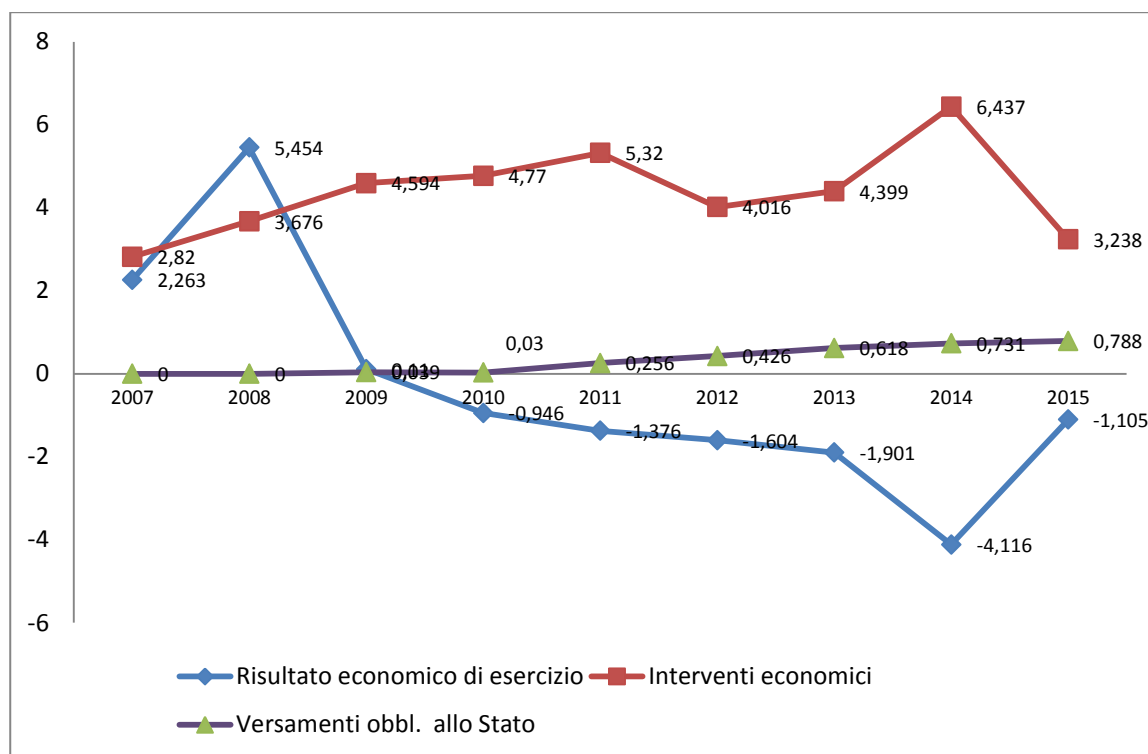
Ulteriore approfondimento del contesto interno dell'Ente realizzato in tempi adeguatamente recenti è fornito dal documento di analisi di clima "Lavorare alla Camera di Commercio di Genova: il quadro e le tendenze" realizzata nell'anno 2015 e costituente verifica e sviluppo temporale dell'analisi di clima realizzata nel 2013 e riportata nel precedente piano della performance 2016-2018.

Il documento, riportato in allegato (All.to tecnico n. 1) è stato realizzato con la partecipazione del Dipartimento di Discipline Organizzative e Gestionali Economiche della Facoltà di Ingegneria dell'Università di Genova in collaborazione con il Centro Ligure Produttività operante presso la Camera di Commercio.

Risorse Finanziarie

La gestione finanziaria e patrimoniale della Camera di Commercio si caratterizza, nel panorama generale delle pubbliche amministrazioni, per l'assenza di indebitamento e per un andamento della gestione corrente che evidenzia, con l'utilizzo della contabilità economica di stampo privatistico, variazioni che, in precedenza fortemente legate all'andamento generale dell'economia di cui la Camera di Commercio è espressione sostanziale oltre che rappresentativa, rivelano dal 2015 anche gli effetti dello squilibrio gestionale ingenerato dalla progressiva riduzione delle entrate per diritto annuale disposta dall'art. 28 del Decreto 25 giugno 2014, n. 90.

A tale dinamica contribuisce inoltre l'azione che la Camera di Commercio pone in essere in funzione anticiclica, attingendo, ove necessario, alle economie realizzate nelle fasi di sviluppo per sostenere con maggiori interventi promozionali le dinamiche del sistema nei periodi recessivi.



Obiettivi strategici

Con provvedimento della Giunta Camerale n. 267 del 19 dicembre 2016 sono stati definiti sulla base della Relazione previsionale e programmatica 2017 gli obiettivi attribuiti alla posizione dirigenziale di vertice per l'esercizio 2017. Tali obiettivi, in conformità con la deliberazione CIVIT n. 112/2010 coincidono attualmente con gli obiettivi strategici dell'Ente.

Obiettivi attribuiti alla posizione dirigenziale di vertice anno 2017

1 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del programma pluriennale di attività approvato con provvedimento del Consiglio Camerale n. 11/C del 24 ottobre 2016

2 Supporto alla realizzazione delle infrastrutture materiali e immateriali necessarie allo sviluppo del sistema economico genovese, attraverso iniziative di promozione e/o l'opera di coordinamento dei soggetti interessati.

- 3 Partecipazione dell'Ente Camerale ai grandi eventi promozionali previsti per l'esercizio 2016 e realizzazione delle iniziative di animazione dell'economia rientranti nella programmazione dell'Ente Camerale, con particolare riferimento allo sviluppo e alla promozione del turismo e del territorio, nonché all'efficace ed efficiente impiego delle risorse
- 4 Ridefinizione del sistema camerale locale e revisione dell'organizzazione funzionale dell'Ente in esito all'applicazione del Decreto Legislativo di riforma delle Camere di Commercio.
- 5 Riduzione dei tempi di iscrizione e modifica delle posizioni del Registro Imprese in termini assoluti, normativi e di benchmark
- 6 Adozione degli atti e adempimenti conseguenti all'applicazione delle disposizioni in materia di contenimento della spesa della Camera di Commercio in esito ai D.L. n. 78/2010, 95/2012, alle rispettive leggi di conversione e agli altri, anche successivi, interventi normativi e programmatici a carattere finanziario e gestionale.
- 7 Sostegno al tessuto economico attraverso lo sviluppo dell'associazionismo imprenditoriale, a tutela del credito e del microcredito; gestione delle ulteriori iniziative anticicliche previste e partecipate dall'Ente a supporto delle prospettive di ripresa del sistema delle imprese, in termini organizzativi e di efficiente impiego delle risorse
- 8 Sostegno alla diffusione della conoscenza dei bandi europei e regionali attraverso iniziative a carattere gestionale, di comunicazione e di coordinamento in materia programmatoria regionale, di animazione bandi, di divulgazione bandi POR anche in relazione alle attività legate alla programmazione europea 2014-2020
- 9 Adeguamento degli organi istituzionali e degli organi delle aziende speciali all'evoluzione della disciplina legislativa concernente il sistema camerale, attraverso la definizione degli strumenti più coerenti.
- 10 Internazionalizzazione: adeguamento dell'azione promozionale ai modelli organizzativi determinati dalla riforma del sistema camerale
- 11 Sostenere il processo imprenditoriale e l'integrazione studio-lavoro attraverso la diffusione delle iniziative di alternanza scuola lavoro e di sostegno alla creazione di impresa da parte dei giovani
- 12 Salvaguardare l'efficacia e l'efficienza delle società partecipate attraverso azioni di razionalizzazione, monitoraggio e gestione operativa delle attività poste in essere dall'Ente Camerale con particolare riferimento alle prospettive gestionali delle maggiori partecipazioni
- 13 Diffondere la cultura digitale tra le piccole e medie imprese del territorio al fine di accrescerne la competitività attraverso l'attivazione del Punto di impresa digitale (PID)

Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Obiettivi operativi 2017 attribuiti ai dirigenti sub apicali

Obiettivi attribuiti al Dirigente Vicario; Dirigente Area Personale, Area economico-finanziaria, Settore Statistica e Studi e Agente contabile consegnatario delle azioni e partecipazioni della Camera di Commercio

1. Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del programma pluriennale di attività approvato con provvedimento del Consiglio Camerale n. 11/C del 24 ottobre 2016
2. Supporto alla realizzazione delle infrastrutture materiali e immateriali necessarie allo sviluppo del sistema economico genovese, attraverso iniziative di promozione e/o l'opera di coordinamento dei soggetti interessati.
3. Partecipazione dell'Ente Camerale ai grandi eventi promozionali previsti per l'esercizio 2016 e realizzazione delle iniziative di animazione dell'economia rientranti nella programmazione dell'Ente Camerale, con particolare riferimento allo sviluppo e alla promozione del turismo e del territorio, nonché all'efficace ed efficiente impiego delle risorse
4. Sostegno al tessuto economico attraverso lo sviluppo dell'associazionismo imprenditoriale, a tutela del credito e del microcredito; gestione delle ulteriori iniziative anticicliche previste e partecipate dall'Ente a supporto delle prospettive di ripresa del sistema delle imprese, in termini organizzativi e di efficiente impiego delle risorse
5. Adozione degli atti e adempimenti conseguenti all'applicazione delle disposizioni in materia di contenimento della spesa della Camera di Commercio in esito ai D.L. n. 78/2010, 95/2012, alle rispettive leggi di conversione e agli altri, anche successivi, interventi normativi e programmatici a carattere finanziario e gestionale.
6. Formulazione di proposte finalizzate alla revisione dell'organizzazione funzionale dell'Ente in esito all'applicazione del Decreto Legislativo di riforma delle Camere di Commercio; predisposizione di atti a supporto dalla ridefinizione del sistema camerale locale.
7. Adeguamento degli organi istituzionali e degli organi delle aziende speciali all'evoluzione della disciplina legislativa concernente il sistema camerale, attraverso la definizione degli strumenti più coerenti.
8. Internazionalizzazione: adeguamento dell'azione promozionale ai modelli organizzativi determinati dalla riforma del sistema camerale
9. Salvaguardare l'efficacia e l'efficienza delle società partecipate attraverso azioni di razionalizzazione, monitoraggio e gestione operativa delle attività poste in

essere dall'Ente Camerale con particolare riferimento alle prospettive gestionali delle maggiori partecipazioni

10 Diffondere la cultura digitale tra le piccole e medie imprese del territorio al fine di accrescerne la competitività attraverso l'attivazione del Punto di impresa digitale (PID)

Obiettivi attribuiti al dirigente Area Regolazione del Mercato, Area Anagrafica; Conservatore del Registro Imprese; dirigente Settore Innovazione; Delegato del datore di lavoro per la sicurezza (incarico ad personam); Responsabile della trasparenza e delle prevenzione della corruzione (incarico ad personam)

11. Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del programma pluriennale di attività approvato con provvedimento del Consiglio Camerale n. 11/C del 24 ottobre 2016

12. Realizzazione degli obiettivi specifici in materia di adempimenti e azioni per la prevenzione della corruzione e trasparenza

13. Formulazione di proposte finalizzate alla revisione dei servizi istituzionali dell'Ente in esito all'applicazione del Decreto Legislativo di riforma delle Camere di Commercio

14. Sviluppo della rete di relazioni interistituzionali riferita al SUAP e alle nuove funzioni attribuite dalla riforma del sistema camerale

15. Riduzione dei tempi di iscrizione e modifica delle posizioni del Registro Imprese in termini assoluti, normativi e di benchmark

16. Sostegno alla diffusione della conoscenza dei bandi europei e regionali attraverso iniziative a carattere gestionale, di comunicazione e di coordinamento in materia programmatoria regionale, di animazione bandi, di divulgazione bandi POR anche in relazione alle attività legate alla programmazione europea 2014-2020

17. Sostenere il processo imprenditoriale e l'integrazione studio-lavoro attraverso la diffusione delle iniziative di alternanza scuola lavoro e di sostegno alla creazione di impresa da parte dei giovani

18 Diffondere la cultura digitale tra le piccole e medie imprese del territorio al fine di accrescerne la competitività attraverso l'attivazione del Punto di impresa digitale (PID)

Lo sviluppo dell'albero della performance

Sulla base degli obiettivi assegnati al personale dirigente l'albero della performance 2017 si sviluppa nei termini di seguito riportati comprendenti le specifiche delle aree strategiche e dei relativi obiettivi strategici, dei programmi e degli obiettivi operativi.

Gli allegati tecnici n. 2 e 3 costituiti da schede obiettivo riportano il dettaglio concernente rispettivamente, gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi.

Albero della Performance 2017

Area Strategica

1) Un nuovo rapporto fra PA e imprese

Obiettivo Strategico

0004 Ridefinizione del sistema camerale locale e revisione dell'organizzazione funzionale dell'Ente in esito all'applicazione del Decreto Legislativo di riforma delle Camere di Commercio.

Indicatori

Numero atti conseguenti alle proposte in materia di ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e dell'organizzazione funzionale dell'Ente adottati entro l'anno

Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 3
Target 2018	>= 3
Target 2019	>= 3

Numero atti connessi alla ridefinizione del sistema camerale locale adottati entro l'anno

Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 3
Target 2018	>= 3
Target 2019	>= 3

Programma

0005 Processi istituzionali

Obiettivo Operativo

0006 Formulazione di proposte finalizzate alla revisione dell'organizzazione funzionale dell'Ente in esito all'applicazione del Decreto Legislativo di riforma delle Camere di Commercio; predisposizione di atti a supporto dalla ridefinizione del sistema camerale locale

Indicatori

Numero atti conseguenti alle proposte in materia di ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e dell'organizzazione funzionale dell'Ente adottati entro l'anno

Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 3

Numero atti connessi alla ridefinizione del sistema camerale locale adottati entro l'anno

Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 3

0012 Formulazione di proposte finalizzate alla revisione dei servizi istituzionali dell'Ente in esito all'applicazione del Decreto Legislativo di riforma delle Camere di Commercio.

Indicatori

Numero atti conseguenti alle proposte in materia di ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e dell'organizzazione funzionale dell'Ente adottati entro l'anno

Peso	100 %
Stato	---
Target 2017	>= 3

0008 Trasparenza e anticorruzione

Obiettivo Operativo

0011 Realizzazione degli obiettivi specifici in materia di adempimenti e azioni per la prevenzione della corruzione e trasparenza

Indicatori

Documenti adottati nell'anno per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza

Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 4

Atti di monitoraggio e controllo compiuti dal responsabile della prevenzione e corruzione nell'anno n.

Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 6

0005 Riduzione dei tempi di iscrizione e modifica delle posizioni del Registro Imprese in termini assoluti, normativi e di benchmark

Indicatori

Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese

Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= 42 %
Target 2018	>= 42 %
Target 2019	>= 42 %

Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese

Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	<= 13
Target 2018	<= 13
Target 2019	<= 13

Tasso di sospensione delle pratiche Registro Imprese

Peso	33,34 %
Stato	---

Programma

0010 Accessibilità e semplificazione

Obiettivo Operativo

0013 Sviluppo della rete di relazioni interistituzionali riferita al SUAP e alle nuove funzioni attribuite dalla riforma del sistema camerale

Indicatori

Attività interistituzionale connessa all'operatività del Suap

Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 7

Target 2017	<= 30 %
Target 2018	<= 30 %
Target 2019	<= 30 %

Incremento delle pratiche SUAP	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= +9 %

0011 Tempestività

Obiettivo Operativo

0014 Riduzione dei tempi di iscrizione e modifica delle posizioni del Registro Imprese in termini assoluti, normativi e di benchmark

Indicatori

Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	
Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= 42 %
Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	
Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	<= 13
Tasso di sospensione delle pratiche Registro Imprese	
Peso	33,34 %
Stato	---
Target 2017	<= 30 %

Area Strategica

2) Lavoro, orientamento, giovani e nuove imprese

Obiettivo Strategico

0011 Sostenere il processo imprenditoriale e l'integrazione studio-lavoro attraverso la diffusione delle iniziative di alternanza scuola lavoro e di sostegno alla creazione di impresa da parte dei giovani

Indicatori

Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza Scuola/lavoro	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 1.078
Target 2018	>= 1.078
Target 2019	>= 1.078
Numero di convegni convenzioni riunioni e informazioni (mailing list) per la promozione del portale dedicato all'alternanza scuola - lavoro effettuati entro l'anno	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 57
Target 2018	>= 57
Target 2019	>= 57

Programma

0013 Integrazione scuola lavoro

Obiettivo Operativo

0016 Sostenere il processo imprenditoriale e l'integrazione studio-lavoro attraverso la diffusione delle iniziative di alternanza scuola lavoro e di sostegno alla creazione di impresa da parte dei giovani

Indicatori

Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza Scuola/lavoro	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 1.078
Numero di convegni convenzioni riunioni e informazioni (mailing list) per la promozione del portale dedicato all'alternanza scuola - lavoro effettuati entro l'anno	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 57

Area Strategica

3) Credito e finanza

Obiettivo Strategico

0007 Sostegno al tessuto economico attraverso lo sviluppo dell'associazionismo imprenditoriale, a tutela del credito e del microcredito; gestione delle ulteriori iniziative anticicliche previste e partecipate dall'Ente a supporto delle prospettive di ripresa del sistema delle imprese, in termini organizzativi e di efficiente impiego delle risorse

Indicatori

Percentuale di utilizzo risorse stanziare per programmi di sostegno al credito	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 80 %
Target 2018	>= 80 %
Target 2019	>= 80 %
Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi camerali di sostegno al credito nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 30 %

Programma

0004 Sostegno al credito

Obiettivo Operativo

0004 Sostegno al tessuto economico attraverso lo sviluppo dell'associazionismo imprenditoriale, a tutela del credito e del microcredito; gestione delle ulteriori iniziative anticicliche previste e partecipate dall'Ente a

Target 2018 >= 30 %
 Target 2019 >= 30 %

supporto delle prospettive di ripresa del sistema delle imprese, in termini organizzativi e di efficiente impiego delle risorse

Indicatori	
Percentuale di utilizzo risorse stanziare per programmi di sostegno al credito	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 80 %
Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi camerali di sostegno al credito nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3", "n-1")	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 30 %

Area Strategica

4) Internazionalizzazione e filiere del Made in Italy

Obiettivo Strategico

0010 Internazionalizzazione: adeguamento dell'azione promozionale ai modelli organizzativi determinati dalla riforma del sistema camerale

Indicatori	
Numero atti concernenti la ridefinizione dei modelli organizzativi in materia di internazionalizzazione del sistema camerale coinvolgenti le CCIAA adottati entro l'anno	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 2
Target 2018	>= 2
Target 2019	>= 2
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 3
Target 2018	>= 3
Target 2019	>= 3

Programma

0006 Internazionalizzazione

Obiettivo Operativo

0008 Internazionalizzazione: adeguamento dell'azione promozionale ai modelli organizzativi determinati dalla riforma del sistema camerale

Indicatori	
Numero atti concernenti la ridefinizione dei modelli organizzativi in materia di internazionalizzazione del sistema camerale coinvolgenti le CCIAA adottati entro l'anno	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 2
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 3

Area Strategica

5) Ricerca e innovazione

Obiettivo Strategico

0008 Sostegno alla diffusione della conoscenza dei bandi europei e regionali attraverso iniziative a carattere gestionale, di comunicazione e di coordinamento in materia programmatoria regionale, di animazione bandi, di divulgazione bandi POR anche in relazione alle attività legate alla programmazione europea 2014-2020

Indicatori	
Azioni promozionali su bandi Regionali POR	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 5
Target 2018	>= 5
Target 2019	>= 5
Livello di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative dei bandi Regionali POR	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 140
Target 2018	>= 140
Target 2019	>= 140

Programma

0012 Diffusione dell'innovazione

Obiettivo Operativo

0015 Sostegno alla diffusione della conoscenza dei bandi europei e regionali attraverso iniziative a carattere gestionale, di comunicazione e di coordinamento in materia programmatoria regionale, di animazione bandi, di divulgazione bandi POR anche in relazione alle attività legate alla programmazione europea 2014-2020

Indicatori	
Azioni promozionali su bandi Regionali POR	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 5
Livello di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative dei bandi Regionali POR	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 140

0013 Diffondere la cultura digitale tra le piccole e medie imprese del territorio al fine di accrescerne la competitività attraverso l'attivazione del Punto di impresa digitale (PID)

Indicatori

Numero medio di ore di formazione (in web conference) svolte da ciascun funzionario camerale dedicato al PID

Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= 36
Target 2018	>= 36
Target 2019	>= 36

Percentuale del numero imprese raggiunte dal PID tramite pec (PID) rispetto al totale imprese attive iscritte nel RI settori ATECO 4.0 all' 1/1

Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= 60 %
Target 2018	>= 60 %
Target 2019	>= 60 %

Numero eventi di sensibilizzazione organizzati dal PID

Peso	33,34 %
Stato	---
Target 2017	>= 1
Target 2018	>= 1
Target 2019	>= 1

Programma

0012 Diffusione dell'innovazione

Obiettivo Operativo

0017 Diffondere la cultura digitale tra le piccole e medie imprese del territorio al fine di accrescerne la competitività attraverso l'attivazione del Punto di impresa digitale (PID)

Indicatori

Numero medio di ore di formazione (in web conference) svolte da ciascun funzionario camerale dedicato al PID

Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= 36

Percentuale del numero imprese raggiunte dal PID tramite pec (PID) rispetto al totale imprese attive iscritte nel RI settori ATECO 4.0 all' 1/1

Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= 60 %

Numero eventi di sensibilizzazione organizzati dal PID

Peso	33,34 %
Stato	---
Target 2017	>= 1

0018 Diffondere la cultura digitale tra le piccole e medie imprese del territorio al fine di accrescerne la competitività attraverso l'attivazione del Punto di impresa digitale (PID)

Indicatori

Numero medio di ore di formazione (in web conference) svolte da ciascun funzionario camerale dedicato al PID

Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= 36

Percentuale del numero imprese raggiunte dal PID tramite pec (PID) rispetto al totale imprese attive iscritte nel RI settori ATECO 4.0 all' 1/1

Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= 60 %

Numero eventi di sensibilizzazione organizzati dal PID

Peso	33,34 %
Stato	---
Target 2017	>= 1

Area Strategica

6) Cultura, turismo e territori

Obiettivo Strategico

0003 Partecipazione dell'Ente Camerale ai grandi eventi promozionali previsti per l'esercizio 2016 e realizzazione delle iniziative di animazione dell'economia rientranti nella programmazione dell'Ente Camerale, con particolare riferimento allo sviluppo e alla promozione del turismo e del territorio, nonché all'efficace ed efficiente impiego delle risorse

Indicatori

Spesa media per intervento promozionale

Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	> 10.000
Target 2018	> 10.000
Target 2019	> 10.000

Grado di utilizzo del budget per grandi eventi promozionali

Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 80 %
Target 2018	>= 80 %
Target 2019	>= 80 %

Programma

0003 Marketing territoriale e turismo

Obiettivo Operativo

0003 Partecipazione dell'Ente Camerale ai grandi eventi promozionali previsti per l'esercizio 2016 e realizzazione delle iniziative di animazione dell'economia rientranti nella programmazione dell'Ente Camerale, con particolare riferimento allo sviluppo e alla promozione del turismo e del territorio, nonché all'efficace ed efficiente impiego delle risorse

Indicatori

Spesa media per intervento promozionale

Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	> 10.000

Grado di utilizzo del budget per grandi eventi promozionali	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 80 %

Area Strategica

7) Infrastrutture

Obiettivo Strategico

0002 Supporto alla realizzazione delle infrastrutture materiali e immateriali necessarie allo sviluppo del sistema economico genovese, attraverso iniziative di promozione e/o l'opera di coordinamento dei soggetti interessati.

Indicatori

Grado di utilizzo delle risorse stanziati per la comunicazione in campo infrastrutturale	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 60 %
Target 2018	>= 60 %
Target 2019	>= 60 %
Eventi promozionali in campo infrastrutturale	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 80
Target 2018	>= 80
Target 2019	>= 80

Programma

0002 Sistema infrastrutture

Obiettivo Operativo

0002 Supporto alla realizzazione delle infrastrutture materiali e immateriali necessarie allo sviluppo del sistema economico genovese, attraverso iniziative di promozione e/o l'opera di coordinamento dei soggetti interessati

Indicatori

Grado di utilizzo delle risorse stanziati per la comunicazione in campo infrastrutturale	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 60 %
Eventi promozionali in campo infrastrutturale	
Peso	50 %
Stato	---
Target 2017	>= 80

Area Strategica

8) Efficacia, efficienza ed economicità

Obiettivo Strategico

0001 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del programma pluriennale di attività approvato con provvedimento del Consiglio Camerale n. 11/C del 24 ottobre 2016

Indicatori

Riduzione costi di personale	
Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= -1 %
Target 2018	>= -1 %
Target 2019	>= -1 %
Variazione costi di funzionamento	
Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	<= +5 %
Target 2018	<= +5 %
Target 2019	<= +5 %
Variazione costi interventi economici	
Peso	33,34 %
Stato	---
Target 2017	<= +23 %
Target 2018	<= +23 %
Target 2019	<= +23 %

Programma

0001 Controllo della spesa e ottimizzazione delle risorse e dei servizi

Obiettivo Operativo

0001 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del programma pluriennale di attività approvato con provvedimento del Consiglio Camerale n. 11/C del 24 ottobre 2016

Indicatori

Riduzione costi di personale	
Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= -1 %
Variazione costi di funzionamento	
Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	<= +5 %
Variazione costi interventi economici	
Peso	33,34 %
Stato	---
Target 2017	<= +23 %

0010 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del programma pluriennale di attività approvato con provvedimento del Consiglio Camerale n. 11/C del 24 ottobre 2016

Indicatori

Riduzione costi di personale	
Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= -1 %

Variazione costi di funzionamento	
Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	<= +5 %
Variazione costi interventi economici	
Peso	33,34 %
Stato	---
Target 2017	<= +23 %

0006 Adozione degli atti e adempimenti conseguenti all' applicazione delle disposizioni in materia di contenimento della spesa della Camera di Commercio in esito ai D.L. n. 78/2010, 95/2012, alle rispettive leggi di conversione e agli altri, anche successivi, interventi normativi e programmatici a carattere finanziario e gestionale.

Indicatori	
Rispetto Budget di spesa per spese di Missione	
Peso	14,29 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Target 2018	< 1
Target 2019	< 1
Rispetto del Budget di spesa per Organi Collegiali	
Peso	14,29 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Target 2018	< 1
Target 2019	< 1
Rispetto del budget acquisto beni mobili	
Peso	14,29 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Target 2018	< 1
Target 2019	< 1
Rispetto Budget spese per Autoveicoli e Taxi	
Peso	14,29 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Target 2018	< 1
Target 2019	< 1
Rispetto Budget spese per Convegni Mostre Pubblicità e Rappresentanza	
Peso	14,29 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Target 2018	< 1
Target 2019	< 1
Rispetto Budget spese per Manutenzione Immobili	
Peso	14,29 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Target 2018	< 1
Target 2019	< 1
Rispetto del Budget Studi e Consulenze	
Peso	14,26 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Target 2018	< 1
Target 2019	< 1

Programma

0001 Controllo della spesa e ottimizzazione delle risorse e dei servizi

Obiettivo Operativo

0005 Adozione degli atti e adempimenti conseguenti all' applicazione delle disposizioni in materia di contenimento della spesa della Camera di Commercio in esito ai D.L. n. 78/2010, 95/2012, alle rispettive leggi di conversione e agli altri, anche successivi, interventi normativi e programmatici a carattere finanziario e gestionale

Indicatori	
Rispetto Budget di spesa per spese di Missione	
Peso	14,29 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Rispetto Budget spese per Autoveicoli e Taxi	
Peso	14,29 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Rispetto Budget spese per Convegni Mostre Pubblicità e Rappresentanza	
Peso	14,29 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Rispetto Budget spese per Manutenzione Immobili	
Peso	14,29 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Rispetto del Budget Studi e Consulenze	
Peso	14,29 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Rispetto del Budget di spesa per Organi Collegiali	
Peso	14,29 %
Stato	---
Target 2017	< 1
Rispetto del budget acquisto beni mobili	
Peso	14,26 %
Stato	---
Target 2017	< 1

0009 Adeguamento degli organi istituzionali e degli organi delle aziende speciali all'evoluzione della disciplina legislativa concernente il sistema camerale, attraverso la definizione degli strumenti più coerenti.

Indicatori	
Indice economico di produzione delle norme di autonomia e degli atti in materia di Organi istituzionali	
Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	<= 10 %
Target 2018	<= 10 %
Target 2019	<= 10 %
Atti di Giunta e Consiglio in materia di Aziende speciali e disciplina delle stesse nei termini previsti dalla riforma	
Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= 2
Target 2018	>= 2
Target 2019	>= 2
Atti di Giunta e Consiglio in materia di Organi Istituzionali e disciplina degli stessi nei termini previsti dalla riforma	
Peso	33,34 %
Stato	---
Target 2017	>= 2
Target 2018	>= 2
Target 2019	>= 2

Programma

0005 Processi istituzionali

Obiettivo Operativo

0007 Adeguamento degli organi istituzionali e degli organi delle aziende speciali all'evoluzione della disciplina legislativa concernente il sistema camerale, attraverso la definizione degli strumenti più coerenti

Indicatori	
Indice economico di produzione delle norme di autonomia e degli atti in materia di Organi istituzionali	
Peso	33,34 %
Stato	---
Target 2017	< 10 %
Atti di Giunta e Consiglio in materia di Aziende speciali e disciplina delle stesse nei termini previsti dalla riforma	
Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= 2

Atti di Giunta e Consiglio in materia di Organi Istituzionali e disciplina degli stessi nei termini previsti dalla riforma

Peso	33,33 %
Stato	---
Target 2017	>= 2

0012 Salvaguardare l'efficacia e l'efficienza delle società partecipate attraverso azioni di razionalizzazione, monitoraggio e gestione operativa delle attività poste in essere dall'Ente Camerale con particolare riferimento alle prospettive gestionali delle maggiori partecipazioni

Indicatori	Programma	
Numero degli atti di Giunta e Consiglio in materia di partecipazioni	0007 Strutturazione dell'economia provinciale	
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2017	>= 8	
Target 2018	>= 8	
Target 2019	>= 8	
Numero giorni di ritardo nell'adempimento del piano straordinario di riordino delle partecipazioni rispetto i termini di legge		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2017	<= 0	
Target 2018	<= 0	
Target 2019	<= 0	

Obiettivo Operativo

0009 Salvaguardare l'efficacia e l'efficienza delle società partecipate attraverso azioni di razionalizzazione, monitoraggio e gestione operativa delle attività poste in essere dall'Ente Camerale con particolare riferimento alle prospettive gestionali delle maggiori partecipazioni

Indicatori		
Numero degli atti di Giunta e Consiglio in materia di partecipazioni		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2017	>= 8	
Numero giorni di ritardo nell'adempimento del piano straordinario di riordino delle partecipazioni rispetto i termini di legge		
Peso	50 %	
Stato	---	
Target 2017	<= 0	

Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance

Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano della performance

Il Piano della performance 2017-2019, pur non essendo ancora conclusa la fase di trasformazione seguita al processo di riforma in atto, si inserisce in un percorso di sviluppo e maturazione di riflessioni, metodologie, competenze già sviluppate in armonia con le iniziative poste in campo dal sistema nazionale delle Camere di Commercio quale ambito strutturato di applicazione delle logiche introdotte dal D.Lgs. 150/09. Il percorso compiuto si è arricchito negli anni precedenti di esperienze che hanno visto la partecipazione della Camera di Commercio alle iniziative sviluppate dal sistema sia sotto il profilo tecnico che su quello logico e operativo, cogliendo quale presupposto logico della definizione del piano la concreta disponibilità di quei criteri e parametri che, consentendo una convergenza delle Camere di Commercio italiane su comuni basi metodologiche, conferiscono alle iniziative compiute la sostanza operativa che ad esse deriva dai requisiti di condivisione, confrontabilità, misurabilità e standardizzazione.

In sede di stesura del Piano, nell'intenzione di impostare sulla base di un'architettura equilibrata documenti destinati alla tracciabilità della propria evoluzione all'interno di un progressivo, iterativo perfezionamento nella forma e nel contenuto nel corso dei successivi esercizi, è stata compiuta la scelta di confermare l'impianto originario del Piano della Performance già adottato, attenendosi accuratamente alla strutturazione suggerita da CiVIT nella propria deliberazione n. 112/2010.

Nel cogliere sin dagli esercizi precedenti la possibilità di implementare processi gestionali informati a forti principi di selettività, la Camera di Commercio ha gettato le basi della propria attuale pianificazione con il piano pluriennale di attività 2016-2020, pur con un carattere di "programmazione ponte" vista la riforma ancora in atto, cui ha fatto seguito la Relazione Previsionale Programmatica per l'anno 2017.

La definizione di quanto può ritenersi riferibile all'identità dell'amministrazione e alla programmazione strategica deve perciò essere ricondotta al sopra citato momento definitorio, che ha interpretato alla realtà locale cittadina e locale il complesso delle competenze e dei compiti che alla Camera di Commercio derivano dalla propria specifica disciplina di Legge, recentemente modificata dal già più volte citato Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 219.

Il coordinamento di tale fase preliminare ha visto il ruolo preponderante della direzione cui, nella fase di approfondimento dell'analisi del contesto, hanno essenzialmente contribuito il settore studi e statistica (contesto esterno) e il settore personale (contesto interno) della struttura camerale. L'analisi del contesto esterno è stata realizzata con un approccio puntuale e non previsionale, nella consapevolezza dell'estrema volubilità degli scenari economici, cui si ritiene debba corrispondere un'uguale rapidità degli strumenti delle politiche e conseguentemente, dei piani operativi collocati all'interno di aree strategiche necessariamente generali.

Anche nel 2017 la strategia generale e la conseguente definizione dei piani operativi risente della persistente incertezza del quadro generale di riforma che, come detto, è stato solo in parte delineato sul finire dell'esercizio appena concluso con il riordino delle funzioni e del finanziamento della Camere di Commercio dettato dal D.Lgs 219/2016.

Il concludersi del processo di riforma attende, infatti, l'emanazione di disposizioni attuative auspicabilmente in grado di sciogliere diversi nodi che impediscono, ad oggi, una chiara visione delle effettive ricadute della recente normativa non soltanto sull'esercizio concreto delle attività istituzionalmente attribuite all'Ente, ma anche sull'organico e conseguentemente sull'assetto organizzativo futuro.

Nonostante queste premesse, si è cercato di perseguire la scelta consapevole di orientare su obiettivi di taglio strategico, più coerenti da un lato con le linee fondamentali di azione, dall'altro con le tempistiche concretamente programmabili dell'azione medesima, il livello più significativo della pianificazione. Tale fase ha coinvolto nei mesi di ottobre-dicembre 2016 la direzione generale supportata dall'area personale e dall'ufficio controllo di gestione, approdando nel mese di dicembre alla definizione degli obiettivi di cui trattasi ad opera della giunta Camerale.

La definizione degli obiettivi operativi, immediatamente successiva e strettamente correlata si è sviluppata essenzialmente nel mese di dicembre attraverso il coordinamento tra la dirigenza di vertice, competente alla loro formalizzazione e i dirigenti di area.

La formalizzazione degli indicatori e dei parametri di riscontro ha nel contempo coinvolto con particolare impegno l'ufficio controllo di gestione e la direzione dell'Area Personale anche in relazione alla disponibilità, dal 2012, del sistema informativo dedicato realizzato con le risorse del sistema camerale nazionale. Tali indicatori e parametri sono quindi stati sottoposti all'organo di valutazione dell'Ente per le competenze ad esso attribuite dalle norme in vigore.

La comunicazione del piano all'interno e all'esterno dell'Ente trova il proprio naturale presupposto nella formalizzazione dello stesso, di competenza della Giunta Camerale ai sensi dell'art. 14 comma 6 della legge n. 580/93, nei tempi stabiliti dalla Legge (gennaio 2017). Esso troverà particolare impulso dall'utilizzo della strumentazione telematica anche in diretto esito della normativa al caso applicabile.

Coerenza con la fase di programmazione economica e di bilancio

La definizione del piano della performance 2017 si è sviluppata in via contemporanea e coordinata con gli strumenti di programmazione economica e di bilancio. Elemento fondamentale di tale coesione è rappresentato dalla comune fonte programmatica rappresentata sul piano pluriennale dal programma di mandato dell'Ente, su quello annuale, dalla relazione previsionale e programmatica che tale programma aggiorna, previsti, rispettivamente dagli artt. 4 e 5 del regolamento di contabilità della Camere di Commercio emanato con D.P.R. n. 254/2005. Dai due documenti programmatori scaturiscono, infatti, da un lato, i documenti di cui agli artt. 6, 7 e 8 dello stesso Regolamento (Preventivo, Relazione al preventivo, Budget direzionale), dall'altro, per naturale coerenza programmatica, la definizione degli obiettivi e programmi strategici inclusa nel presente piano. L'assegnazione ai dirigenti delle risorse di cui al budget direzionale avviene contestualmente con provvedimento del dirigente di vertice ai sensi dell'art. 8 comma 3 del sopra citato regolamento.

Un deciso impulso, di fonte normativa, nel senso di una più accentuata coesione tra la pianificazione di performance e le fasi di programmazione e bilancio sono stati introdotti, in occasione del piano della performance 2014-2016, i nuovi adempimenti contabili compiutasi a seguito del Decreto Ministeriale 27 marzo 2013, recante "Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica".

Nell'alveo della riforma avviata dalla legge 196/2009 e dal D.Lgs. 91/2011, che ha voluto armonizzare i sistemi contabili pubblici definendo il contenuto di missioni e programmi, il Decreto sopra citato ha disciplinato criteri e modalità per la predisposizione del budget economico delle amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica quali le Camere di Commercio introducendo, da un lato, la predisposizione di un budget economico pluriennale, in coerenza temporale con la pianificazione della performance, dall'altro, e tra l'altro, la previsione di un piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio conforme a linee guida generali stabilite da un Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri.

Il percorso della coerenza tra obiettivi e strumenti di bilancio ne risulta collocato in una fase evolutiva che, se sconta l'estrema brevità dei tempi di adeguamento e l'affiancarsi di normative coesistenti e non ancora armonizzate, già fornisce spazio per una definizione di obiettivi il cui monitoraggio a seguito delle disposizioni sopra citate costituisca concreto avvio di un nuovo filone di partecipazione dell'Ente Camerale allo sviluppo delle iniziative che in tale contesto evolutivo sono state suggerite dall'Unione Nazionale delle Camere di Commercio.

Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance

L'adozione del presente piano conferma nei termini sopra descritti l'impianto del ciclo di gestione della performance nelle forme puntualmente delineate dal D.Lgs. 150/09. Esso comporta pertanto un momento di sviluppo e verifica del processo iterativo di perfezionamento e miglioramento del ciclo di gestione della performance. La relativa progettualità troverà inoltre perfezionato sviluppo temporale nei successivi moduli integrativi del sistema informativo dedicato a tali processi, in armonia con quanto allo scopo realizzato dal sistema camerale nazionale.

Sin dall'esercizio 2014 è attivo in forma monocratica l'organismo indipendente di valutazione della performance operante secondo i lineamenti indicati dall'art. 14 del D.Lgs.. Con esso è stata avviata un'intensa attività di confronto e collaborazione che ha portato, tra l'altro, nello scorso esercizio all'adeguamento del sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il nuovo sistema, sperimentato nel 2016, sarà applicato a pieno regime a partire dall'esercizio di riferimento garantendo una migliore rilevazione della performance anche attraverso una più puntuale assegnazione di obiettivi misurabili.

Al fine di perfezionare il processo di valutazione della performance, il novellato sistema ha previsto, infatti, accanto ad obiettivi collettivi delle strutture, la definizione di obiettivi individuali accompagnati da indicatori specifici in grado di rilevare la prestazione quanti-qualitativa del personale incidendo sulla quantificazione del compenso incentivante.

Anche nel 2017 sono, inoltre, stati previsti indicatori di risultato quantificabili e misurabili con riferimento a tutti gli obiettivi assegnati ai funzionari e alle strutture di primo livello sub dirigenziale, secondo l'alberazione fatta palese dal prospetto che viene allegato al piano della performance unitamente agli allegati tecnici già presenti nelle precedenti edizioni.

Con riferimento alla valutazione del personale dirigente, significativo è stato lo sforzo compiuto nell'articolazione dell'albero della performance al fine di corredare gli indicatori dei relativi target, necessari per la successiva misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, onde garantire la puntuale e piena trasparenza dell'intero processo.

Seguirà, come previsto dal sistema, in tempi più rapidi rispetto alle scorse annualità, la stesura dei documenti tecnici di valutazione necessari per l'esplicitazione ed elaborazione dei pesi e dei target necessari a quantificare il punteggio riferito al conseguimento degli obiettivi di esercizio da parte del Dirigente Apicale e dei Dirigenti d'area.

Inoltre, nell'ambito della logica del cascading degli obiettivi, verrà sviluppata un'ipotesi di rilevazione di feed-back dal basso sull'attività del personale titolare di posizione organizzativa e dirigenziale al fine di monitorare la qualità dell'attività direttiva e di controllo esercitati.

Proseguirà, a cura della dirigenza l'azione volta a garantire la puntualità dei report riferiti al monitoraggio intermedio dell'andamento degli obiettivi e degli indicatori, con particolare riguardo all'alimentazione dei dati di attività derivanti dal sistema di controllo di gestione coinvolgente la generalità del personale nonché la tempistica delle relazioni di corredo.

Considerato, tuttavia, che il presente piano dà avvio al ciclo di gestione della performance 2017, pianificata sulla base di documenti strategici a breve termine, è probabile che nel corso dell'anno intervenga la necessità di porre in essere importanti rivisitazioni a seguito del dispiegarsi degli effetti della riforma ad oggi in corso di definizione.

Allegati tecnici:

- Analisi di clima interno: “Lavorare alla Camera di Commercio di Genova: il quadro e le tendenze”
- SCHEDE obiettivi strategici
- SCHEDE obiettivi operativi
- SCHEDE obiettivi di azione



Università di Genova
Scuola Politecnica

Lavorare in Camera di Commercio a Genova

Gian Carlo Cainarca, Francesco Delfino

Luglio 2015



Camera di Commercio
Genova



CENTRO LIGURE PRODUTTIVITÀ
Presso la Camera di Commercio Industria Artigianato
e Agricoltura di Genova



I temi



Università di Genova
Scuola Politecnica

- L'indagine 2015. Novità e continuità
- Le risorse della Camera di Commercio
- La rilevazione puntuale – alcune considerazioni generali
- La visione d'insieme – alcune suggestioni
- Considerazioni di sintesi
- Appendice e note metodologiche



L'indagine 2015

Novità e continuità



Università di Genova
Scuola Politecnica

- «L'attenzione alle risorse costituisce il punto di partenza per l'attenzione ai risultati». Ciò premesso l'attuale rilevazione promossa dalla Camera di Commercio di Genova si è avvalsa di un nuovo strumento per l'indagine.
- Il nuovo questionario (in appendice) integra quello utilizzato in passato –per la continuità storica- con quello predisposto da ANAC e promosso da Unioncamere –per la confrontabilità con l'universo camerale nazionale-.



L'indagine 2015

Novità e continuità



Università di Genova
Scuola Politecnica

Il questionario ANAC consta di 14 sezioni.

A – Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato
B – Le discriminazioni
C – L'equità nella mia amministrazione
D – Carriera e sviluppo professionale
E – Il mio lavoro
F – I miei colleghi
G – Il contesto del mio lavoro
H – Il senso di appartenenza
I – L'immagine della mia amministrazione
L – La mia organizzazione
M – Le mie performance
N – Il funzionamento del sistema
O – Il mio capo e la mia crescita
P – Il mio capo e l'equità



L'indagine 2015

Novità e continuità



Università di Genova
Scuola Politecnica

- Ogni sezione comprende diverse domande (complessivamente 55); ad ogni domanda l'intervistato risponde con una valutazione quali-quantitativa. La “scala Likert” utilizzata per le elaborazioni identifica con “1” il valore minimo –cioè “totale disaccordo”- e con “6” il valore massimo –cioè “totale accordo”- (in appendice le note metodologiche).
- L'articolazione se da un lato consente un livello di dettaglio elevato dall'altro rende palese l'esigenza di una riaggregazione utile ad una visione d'insieme ed alla definizione di indicatori di sintesi.



L'indagine 2015

Novità e continuità



Università di Genova
Scuola Politecnica

- Seguendo un percorso a ritroso –cioè quello generalmente utilizzato per dar ragioni di risultati diversi da quelli attesi- la valutazione complessiva della Camera di Commercio emerge come combinazione degli indici che quantificano la bontà della sua “organizzazione” e della “percezione” che di essa traspare; a loro volta questi derivano dal valore attribuito alle dimensioni “orizzontale”, “verticale”, ecc. sino ad arrivare ai dati di partenza, cioè i valori attribuiti alle sezioni od alle singole domande.



L'indagine 2015

Novità e continuità



Università di Genova
Scuola Politecnica

Le rappresentazioni della Camera di Commercio rispecchiano tre «prospettive»:

- "ANAC" – assume le sezioni proposte da ANAC-Unioncamere come unità d'analisi per aggregazioni successive;
- "GE-CAM" – assume le singole domande quali unità per aggregazioni successive. Le ragioni di questa scelta vanno attribuite alla ricerca di una maggior coerenza interna alle sezioni. Esemplicativo il tema dell' "equità" ove la bontà dello strumento si media con la correttezza del gestore. La miglior congruenza dell'aggregazione proposta è confermata dai test statistici (in allegato);
- "GE-Dinamica" – assume le domande del questionario impiegato nel passato opportunamente riaggregate ai fini dell'evidenza storica.



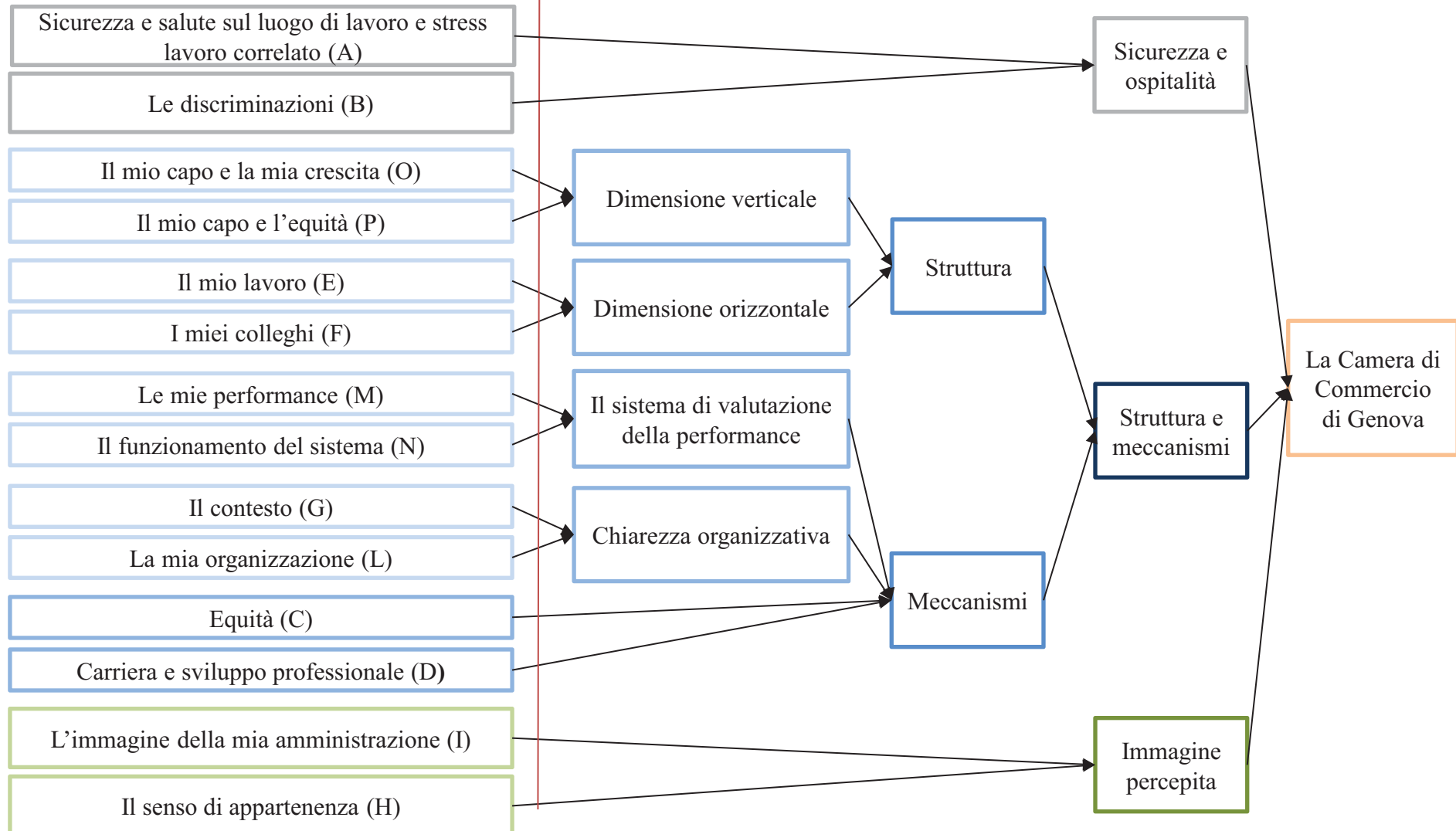
L'indagine 2015. Novità e continuità

La prospettiva ANAC



Università di Genova
Scuola Politecnica

Le 14 sezioni del
questionario (A-P)





L'indagine 2015. Novità e continuità

La prospettiva GE-CAM



Università di Genova
Scuola Politecnica

La prospettiva GE-CAM è caratterizzata da una diversa riorganizzazione delle domande maggiormente mirata a distinguere fra «argomento» e «finalità» della rilevazione stessa.

Esemplificativamente:

- «ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto»
- «le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale»

hanno entrambe lo stesso argomento (equità) ma nel primo caso la finalità è la valutazione dello strumento e nel secondo quella del decisore.



L'indagine 2015. Novità e continuità

La prospettiva GE-CAM



Università di Genova
Scuola Politecnica

Le aggregazioni alternative introdotte sono:

- «valutazione»
- «strumento per informare e valutare»
- «chiarezza informativa»
- «conoscenza e condivisione»
- «equità di trattamento»

in sostituzione delle sezioni «disaggregate»:

- «le mie performance (M)»
- «il funzionamento del sistema (N)»
- «il contesto (G)»
- «la mia organizzazione (L)»
- «equità (C)»

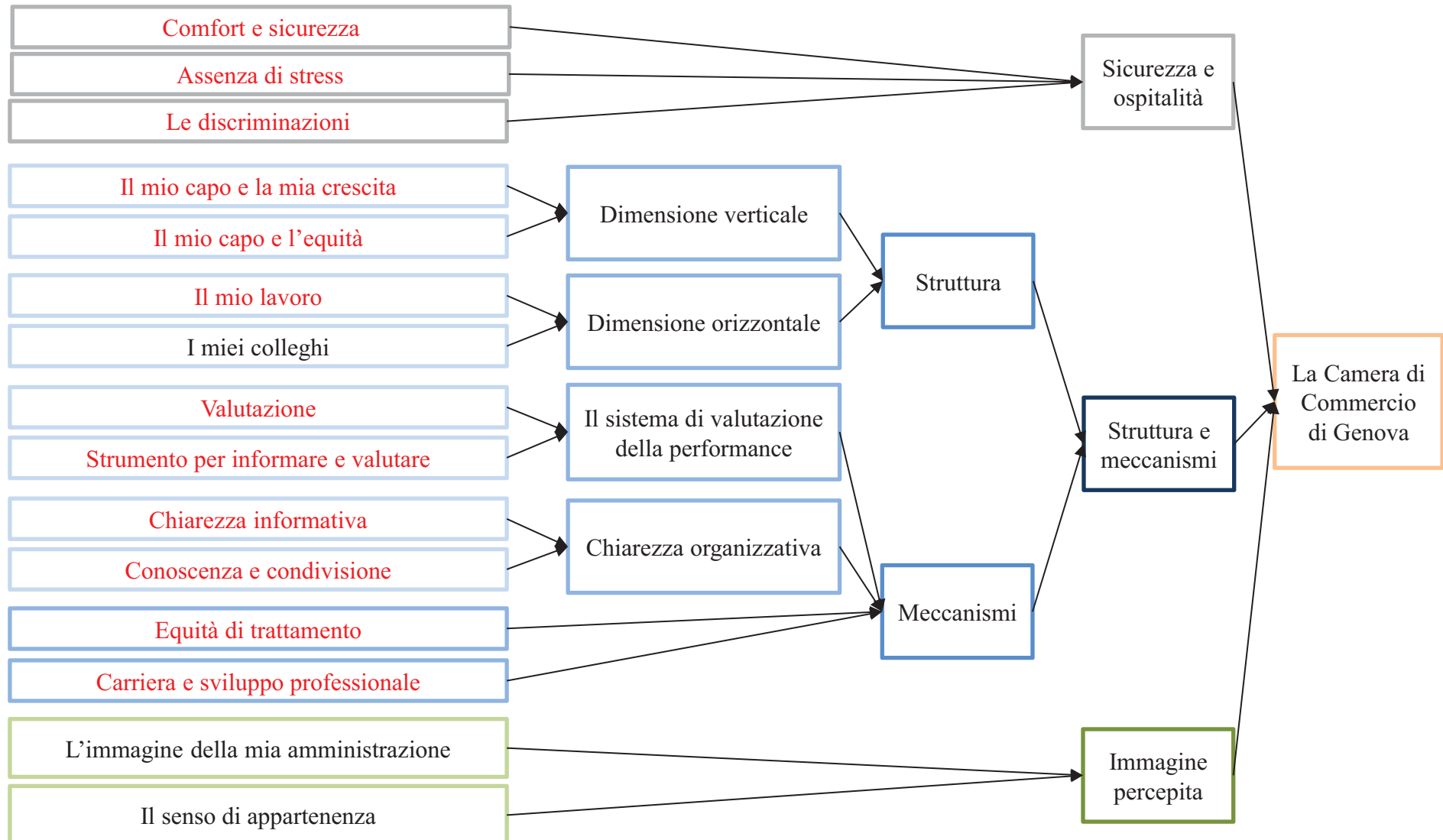


L'indagine 2015. Novità e continuità

La prospettiva GE-CAM



Università di Genova
Scuola Politecnica





L'indagine 2015. Novità e continuità

La prospettiva GE-Dinamica



Università di Genova
Scuola Politecnica

La continuità storica ha parimenti richiesto alcune «riaggregazioni» raccolte nel tempo che risultassero congruenti con la «prospettiva» GE-CAM. Se nel caso della dimensione «struttura» la sovrapposizione fra ieri ed oggi è completa, nel caso degli altri temi l'assimilazione delle variabili – ancorché corretta in termini sia semantici sia statistici- ha consentito livelli di indagine minori (si vedano le note metodologiche). I vincoli maggiori sono quelli relativi ai temi:

- discriminazioni ed equità di trattamento (intesa come equa ripartizione di responsabilità e carico di lavoro).
- «sicurezza»

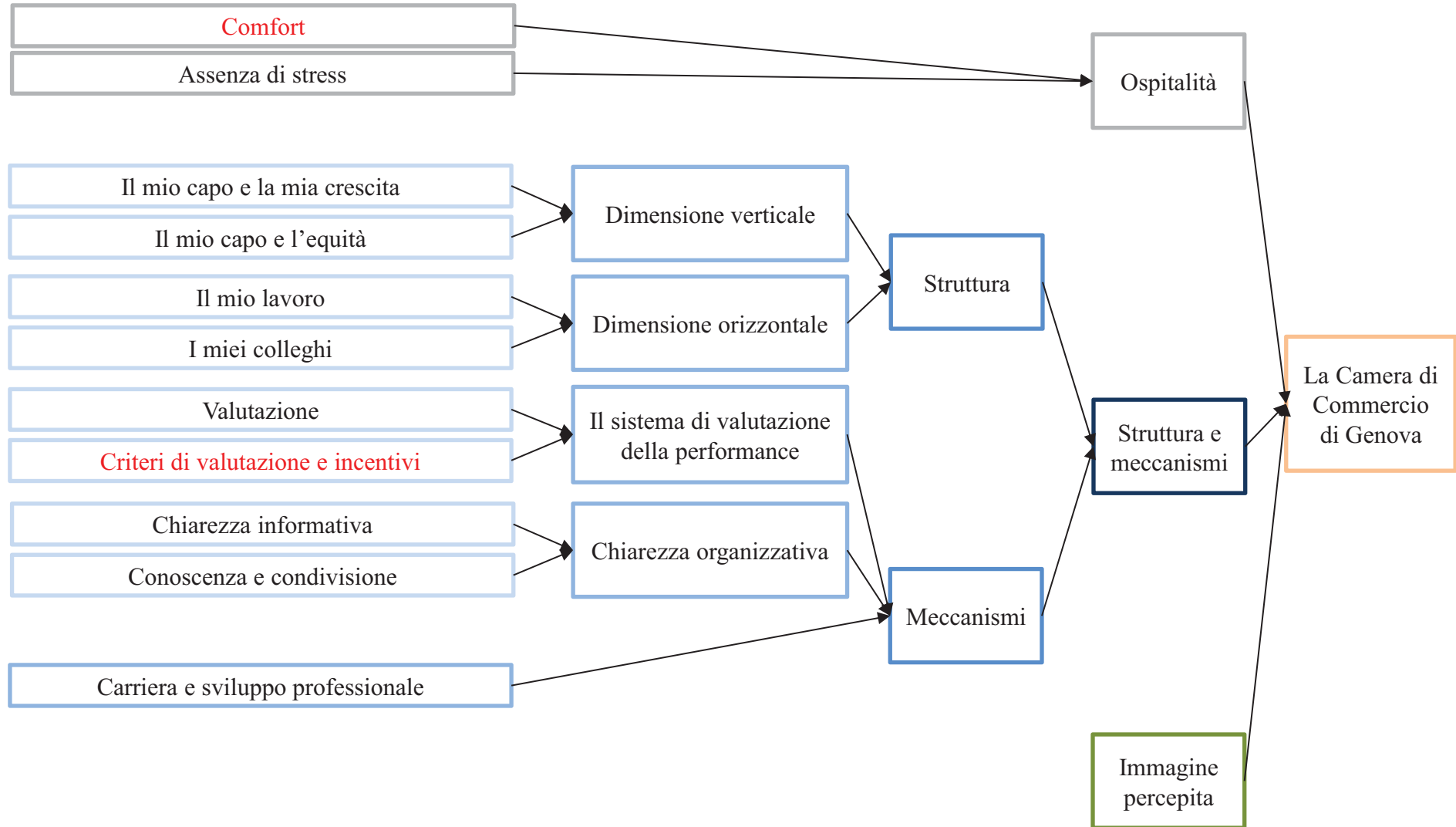


L'indagine 2015. Novità e continuità

La prospettiva GE-Dinamica



Università di Genova
Scuola Politecnica





Le risorse della Camera di Commercio di Genova



Università di Genova
Scuola Politecnica

La Camera di Commercio di Genova consta di 116 dipendenti, cui si aggiunge il Segretario Generale. L'insieme delle Risorse Umane è di seguito ripartito “per impiego” (area organizzativa di appartenenza) e “per ruolo”.

Risorse Umane “per impiego” (area organizzativa di appartenenza) e per età media, anzianità lavorativa media e componente femminile.

L'area organizzativa*	Num.	Età media	Anzianità lavorativa media	Donne (%)
Servizi Anagrafici	34	54,4	27,1	68
Regolazione del Mercato	18	52,9	24,1	50
Servizi interni	22	51,5	23,8	45
Attività Promozionali	19	50,7	23,8	79
Supporto, Staff e Personale	23	49,6	21,6	78
La Camera di Commercio di Genova	116**	52,1	24,4	65

* In appendice è riportata la composizione in settori di ogni singola area organizzativa

** 116 intervistati, cui si devono aggiungere il Segretario Generale e 5 assenti di lungo periodo



Le risorse della Camera di Commercio di Genova



Università di Genova
Scuola Politecnica

Risorse Umane “per ruolo” e per età media, anzianità lavorativa media e componente femminile.

Il ruolo	Num.	Età media	Anzianità lavorativa media	Donne (%)
Addetti (A)	3	54,3	21,7	0
Agenti (B)	13	48,8	19,3	31
Assistenti (C)	74	52,9	26,4	77
Funzionari (D)	24	51,0	21,9	58
Dirigenti (Dir)	2	53,0	15,5	0
La Camera di Commercio di Genova	116	52,1	24,4	65



La rilevazione puntuale «*per l'interpretazione*»



Università di Genova
Scuola Politecnica

Ai fini dell'interpretazione dei dati è utile ricordare che:

- La scala Likert varia fra 1 e 6;
- di conseguenza, il valore soglia che delimita le valutazioni positive da quelle negative è pari a 3,5 -cioè $[(6-1)/2 + 1]$ -;
- lo scostamento fra la valutazione relativa alla Camera di Commercio di Genova e quella relativa alla Media Nazionale è pari a:

$$\frac{GE - It}{5} * 100 \quad \text{e varia fra -100 e +100}$$



La rilevazione puntuale

La prospettiva ANAC



Università di Genova
Scuola Politecnica

Le valutazioni delle risorse della Camera di Commercio di Genova, dell'insieme delle Camere Nazionali ed il loro confronto

Sezioni questionario	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
A – Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	4,8	4,4	8,0
B – Le discriminazioni	5,6	5,2	8,0
C – L'equità nella mia amministrazione	3,7	3,3	8,0
D – Carriera e sviluppo professionale	3,4	3,2	4,0
E – Il mio lavoro	4,9	4,5	8,0
F – I miei colleghi	4,8	4,4	8,0
G – Il contesto del mio lavoro	3,7	3,7	0,0
H – Il senso di appartenenza	4,8	4,3	10,0
I – L'immagine della mia amministrazione	3,5	3,5	0,0
M – Le mie performance	3,5	3,5	0,0
L – La mia organizzazione	3,8	3,6	4,0
N – Il funzionamento del sistema	3,2	3,2	0,0
O – Il mio capo e la mia crescita	4,5	3,9	12,0
P – Il mio capo e l'equità	4,4	3,8	12,0

L'indice indica lo scostamento fra i risultati dell'Ente genovese e quelli italiani, varia fra -100 massimo scostamento negativo per Genova e +100 massimo scostamento positivo per Genova



La rilevazione puntuale

La prospettiva ANAC (1/4)



Università di Genova
Scuola Politecnica

Il dettaglio delle valutazioni per sezioni evidenzia la generale qualità del lavorare alla Camera di Commercio di Genova sia in termini assoluti sia in termini relativi quando comparate con i dati medi nazionali.



La rilevazione puntuale

La prospettiva ANAC (2/4)



Università di Genova
Scuola Politecnica

Nondimeno:

- la valutazione del «funzionamento del sistema» (3,2) risulta negativa ($<3,5$) –anche se non si differenzia da quella espressa a livello nazionale (3,2)-;
- i valori dell'«immagine della mia amministrazione» (3,5) e delle «mie performance» (3,5) equivalgono ad altrettanti segnali di allerta, anche se rispecchiano quanto espresso a livello nazionale;
- con esclusione dei casi sopra citati, gli scostamenti sono sempre a favore della Camera di Genova e, in diversi casi, in modo significativo ($\geq 10\%$).



La rilevazione puntuale

La prospettiva ANAC (3/4)



Università di Genova
Scuola Politecnica

- il riscontro della condivisione degli aspetti critici anche nello scenario nazionale rimanda all'esigenza di approfondimenti sull'origine –locale o nazionale- degli stessi;
- per quanto concerne il livello locale, un riscontro indiretto della qualità del lavorare in Camera di Commercio a Genova è desumibile dalla valutazione dell'importanza attribuita alle diverse sezioni/temi dagli intervistati;



La rilevazione puntuale

La prospettiva ANAC (4/4)



Università di Genova
Scuola Politecnica

- l'importanza è assunta quale proxy del «valore atteso» attribuito alle singole sezioni. In altri termini, le valutazioni «reali» possono essere confrontate con quelle «attese» e lo scostamento misura il «gap» -e le priorità- che le organizzazioni sono chiamate a colmare.



La rilevazione puntuale

Il «riscontro» ANAC



Università di Genova
Scuola Politecnica

Scostamento fra «Importanza» (Valori attesi) e «Valori reali» – Genova ed Italia

Sezioni questionario (A-I)	Genova			Italia		
	Indagine Benessere Organizzativo (B)	Importanza (I)	$\frac{I - B}{5} * 100$	Indagine Benessere Organizzativo (B)	Importanza (I)	$\frac{I - B}{5} * 100$
A – Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	4,8	5,0	3	4,4	5,2	16
B – Le discriminazioni	5,6	4,4	-21	5,2	5	-2
C – L'equità nella mia amministrazione	3,7	4,9	25	3,3	5,3	40
D – Carriera e sviluppo professionale	3,4	4,7	25	3,2	5	36
E – Il mio lavoro	4,9	5,0	2	4,5	5,3	16
F – I miei colleghi	4,8	4,8	0	4,4	5,2	16
G – Il contesto del mio lavoro	3,7	4,8	21	3,7	5,1	28
H – Il senso di appartenenza	4,2	4,2	0	4,3	4,8	10
I – L'immagine della mia amministrazione	3,5	4,2	14	3,5	4,7	24



La rilevazione puntuale

Il «riscontro» ANAC



Università di Genova
Scuola Politecnica

In termini generali il riscontro risulta positivo, i «gap» da colmare rimangono sempre minori di quelli palesati dalla media nazionale. In termini puntuali:

- Il gap maggiore è quello relativo ai temi «Carriera e sviluppo professionale» -per il quale la valutazione reale è negativa (3,4)- ed «equità nella mia amministrazione» -il cui dato reale è viceversa positivo (3,7)-
- il tema delle discriminazioni (lo scostamento è negativo, -21) sembra rispondere più ad un «fattore moda» che ad istanze percepite come reali.



La visione d'insieme *«per la lettura»*



Università di Genova
Scuola Politecnica

Ai fini della lettura del grafo è utile sapere che:

- i dati esprimono la valutazione media delle aggregazioni ai diversi livelli per Genova e per l'Italia (in parentesi);
- i «blocchi» gialli segnalano i temi il cui valore (3,5) richiede attenzione
- i «blocchi» arancio segnalano valutazioni negative (<3,5)



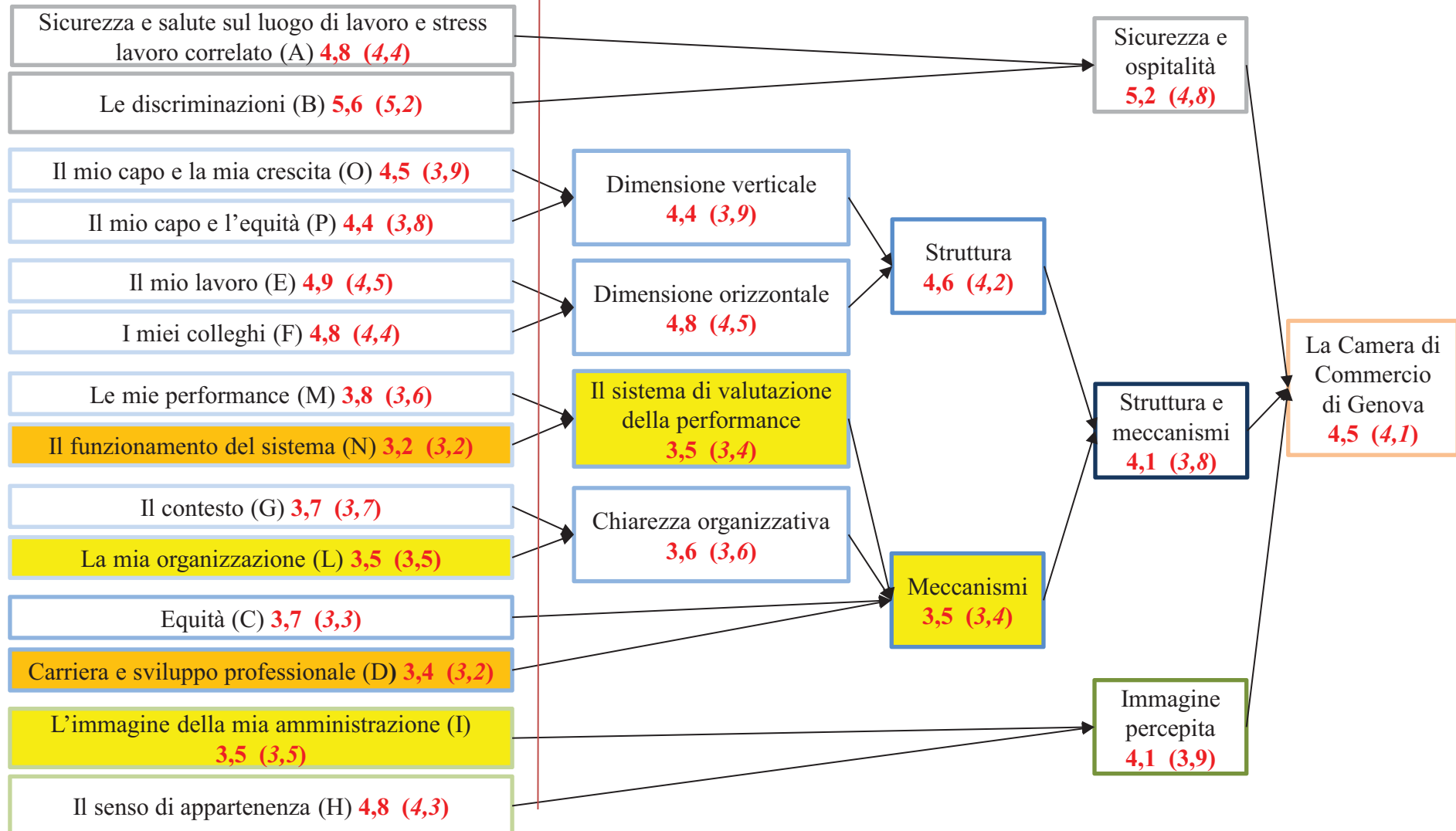
La visione d'insieme

Prospettiva ANAC



Università di Genova
Scuola Politecnica

Le 14 sezioni del
questionario (A-P)





La visione d'insieme - suggestioni

Prospettiva ANAC (1/3)



Università di Genova
Scuola Politecnica

La valutazione di sintesi del «benessere» per la Camera di Commercio di Genova è positiva e superiore a quella della media nazionale. Il numero degli aspetti critici è minimo, anche se coinvolgono sia la «dimensione organizzativa» sia -in forma minore- quella dell'«immagine percepita» dell'Ente.

- Nel caso dell'immagine il valore (3,5) potrebbe essere il portato di un possibile «appannamento» del ruolo delle Camere sul territorio. A pesare negativamente è la valutazione su «La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività» (al 3 di Genova corrisponde il 3,2 nazionale)



La visione d'insieme - suggestioni

Prospettiva ANAC (2/3)



Università di Genova
Scuola Politecnica

La dimensione organizzativa evidenzia le uniche due criticità reali, ed entrambe riconducibili ai «meccanismi»:

- nel caso di «carriera e sviluppo professionale» (3,4 vs. 3,2 a livello nazionale) i vincoli dell'organizzazione burocratica giocano probabilmente un ruolo importante anche se, a livello di dettaglio, a pesare negativamente è soprattutto la valutazione su *«Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito»* pari a 2,7 (2,7 per l'Italia);



La visione d'insieme - suggestioni

Prospettiva ANAC (3/3)



Università di Genova
Scuola Politecnica

- il «sistema di valutazione della performance» appare critico in ragione dell'insufficienza del «funzionamento del sistema» (3,2) e non delle «performance» dell'intervistato (3,8). In particolare ad influenzare negativamente la valutazione concorrono due affermazioni: «Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale» (2,8 vs. 3,6) e «La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano» (2,9 vs. 2,8).

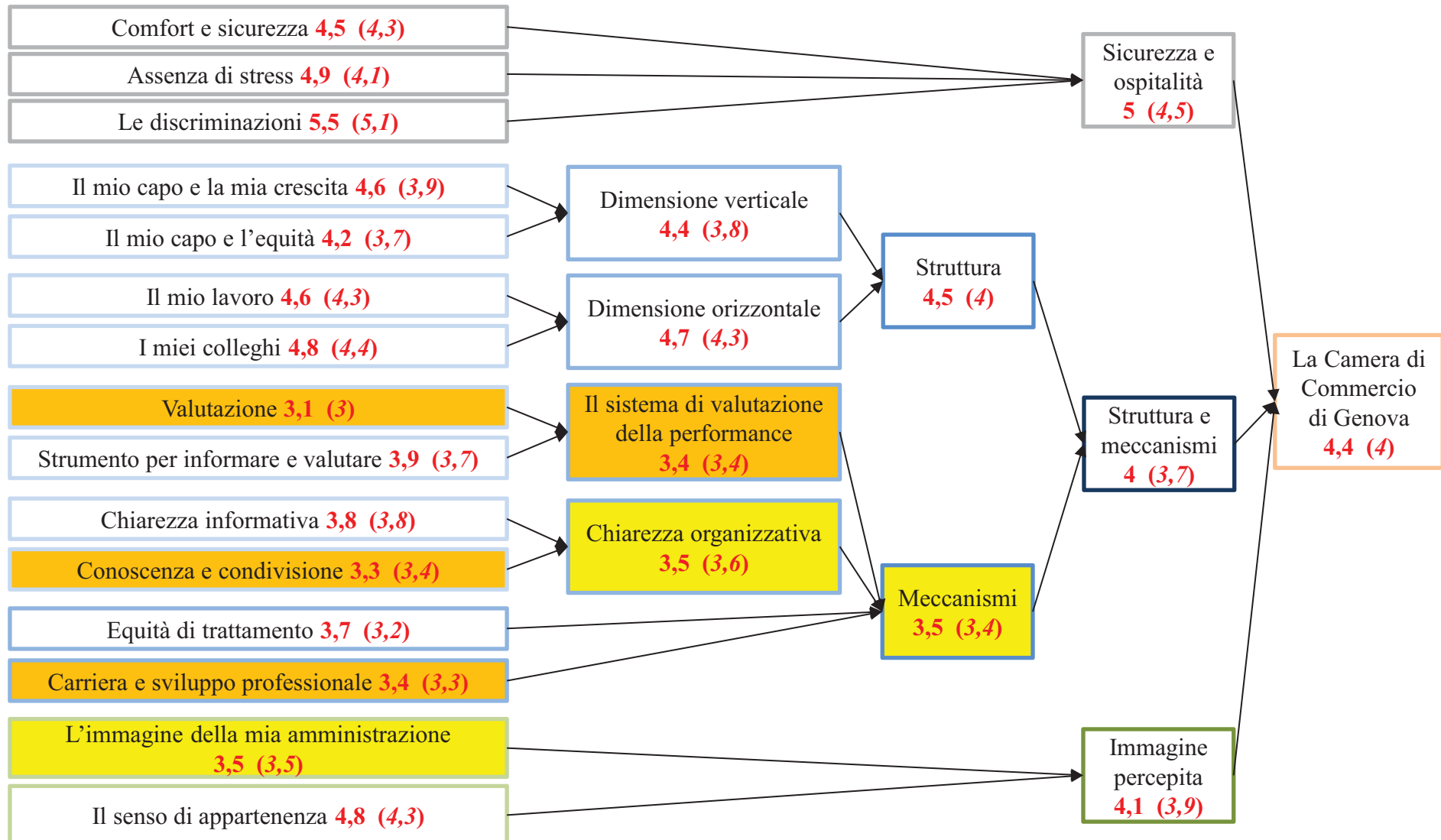


La visione d'insieme

Prospettiva GE-CAM



Università di Genova
Scuola Politecnica





La visione d'insieme - suggestioni

Prospettiva GE-CAM (1/5)



Università di Genova
Scuola Politecnica

La riaggregazione –pur alterando leggermente i valori dell'indice di sintesi- non modifica la positività delle valutazioni sia quando espresse in termini assoluti sia quando riferite alla media nazionale.

Le indicazioni di maggior interesse emergono dalle aggregazioni che concorrono a definire:

- Il sistema di valutazione
- Chiarezza organizzativa

Nonché

- Carriera e sviluppo professionale



La visione d'insieme - suggestioni

Prospettiva GE-CAM (2/5)



Università di Genova
Scuola Politecnica

Nel caso di «Carriera e sviluppo professionale» (3,4 vs. 3,3) pesano negativamente:

- *«Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro» (3,1 vs. 3)*
- *«Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli» (3,2 vs. 3,1)*
- *«La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione» (3,3 vs. 3,5)*



La visione d'insieme - suggestioni

Prospettiva GE-CAM (3/5)



Università di Genova
Scuola Politecnica

Il sistema di valutazione della performance (3,4 vs. 3,4), oltre che all'esplicita insufficienza riservata all'affermazione *«Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale»* (2,8 vs. 3,6), deve la propria criticità principalmente all'aggregato «Valutazione» (3,1 vs. 3).

Per «valutazione» il dissenso è abbastanza generalizzato:

- *«Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito»* (2,7 vs. 2,7)
- *«La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano»* (2,9 vs. 2,8)



La visione d'insieme - suggestioni

Prospettiva GE-CAM (4/5)



Università di Genova
Scuola Politecnica

- *«Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto» (3 vs. 2,7)*
- *«I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance» (3 vs. 3,1)*

Nondimeno, quando la valutazione diviene autovalutazione, i valori cambiano segno:

- *«Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro» (3,9 vs. 3,6)*



La visione d'insieme - suggestioni

Prospettiva GE-CAM (5/5)



Università di Genova
Scuola Politecnica

Nel caso della Chiarezza Organizzativa la richiesta di attenzione è legata all'aggregato «Conoscenza e condivisione», il cui fine è cogliere il livello di consapevolezza e, per estensione, di coinvolgimento del capitale umano. Pur non particolarmente negativi, i dati segnalano un po' di «passività»:

- *«Conosco le strategie della mia amministrazione» (3,1 vs. 3,4)*
- *«Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione» (3,3 vs. 3,4)*
- *«Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione» (3,4 vs. 3,4)*



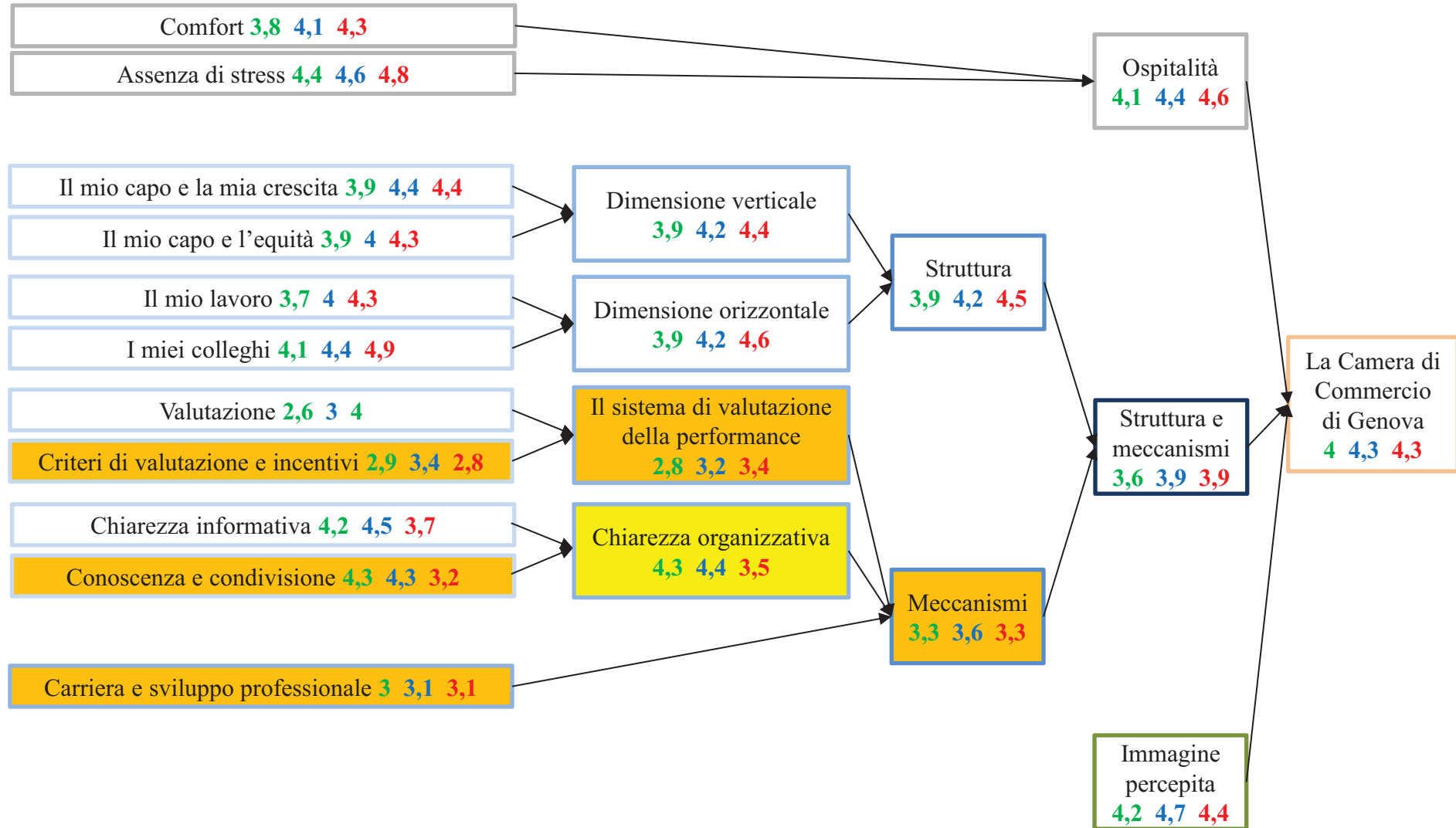
La visione d'insieme

La prospettiva GE-Dinamica

2011 2013 2015
4 4 4



Università di Genova
Scuola Politecnica





La visione d'insieme - suggestioni

La prospettiva GE-Dinamica

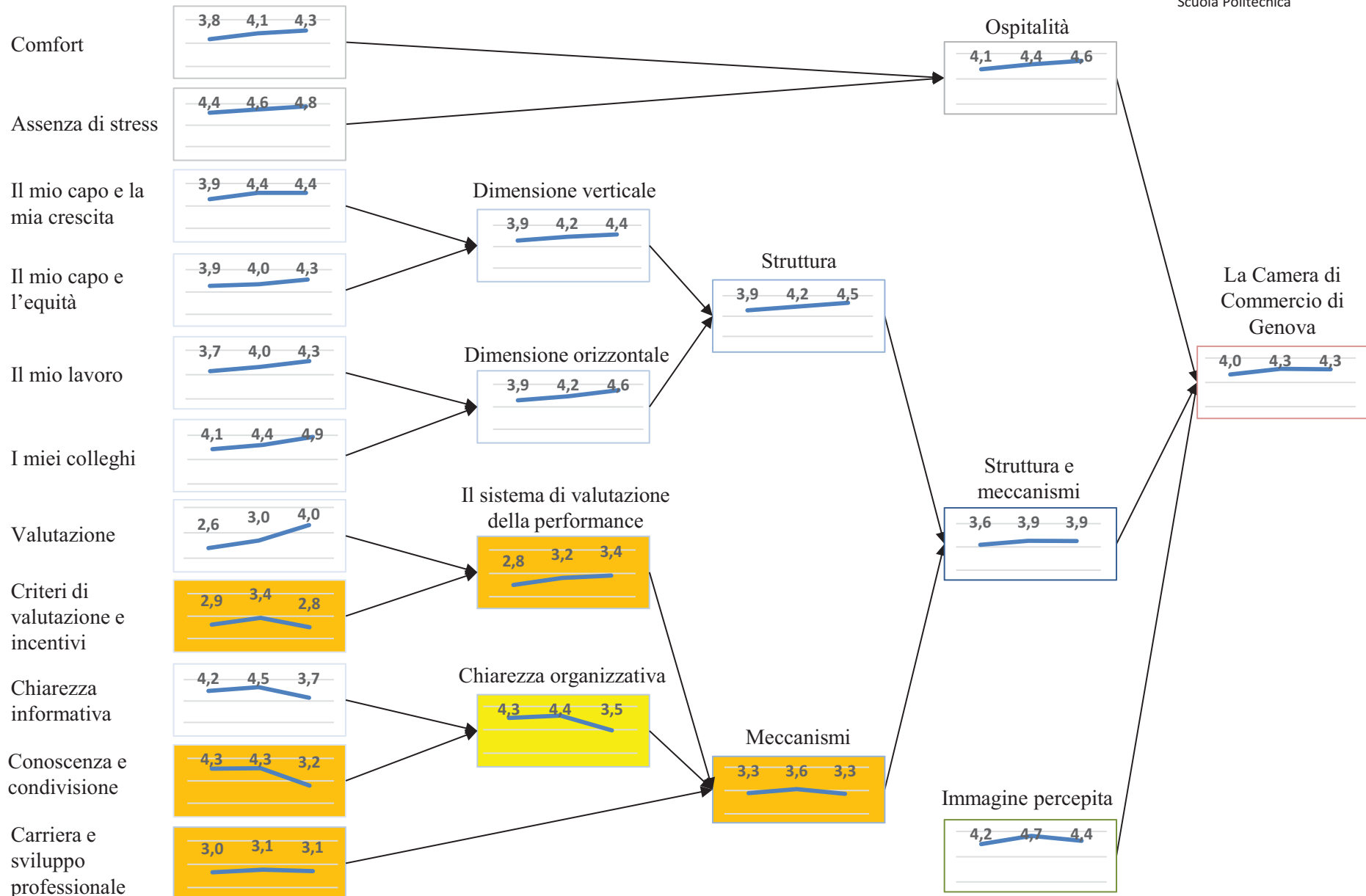


Università di Genova
Scuola Politecnica

Analogamente a quanto rilevato per il quadro al 2015 le valutazioni espresse dai membri della Camera di Commercio di Genova sono sostanzialmente positive. Nondimeno, e sebbene valori e trend negativi rappresentino un sottoinsieme limitato, è utile soffermarsi su questi ultimi per valutare quanto essi possano costituire una minaccia per il buon finanziamento dell'Ente.

In ragione di ciò l'attenzione è rivolta essenzialmente a Sistema di valutazione della performance» ed a «Chiarezza organizzativa» che hanno determinato l'inversione del trend di «Meccanismi» (da **3,3 nel 2011** a **3,6 nel 2013** a **3,3 nel 2015**)

La prospettiva GE-Dinamica





La visione d'insieme - suggestioni

La prospettiva GE-Dinamica



Università di Genova
Scuola Politecnica

Il caso di «sistema di valutazione della performance», pur mostrando un trend positivo (da 2,8 nel 2011 a 3,2 nel 2013 ed a 3,4 nel 2015) evidenzia un valore che permane nell'area negativa.

Le ragioni –scontato una sorta di strabismo nei confronti del binomio «strumento/utilizzatore»- vanno ricercate in «criteri di valutazione e incentivi» ove:

- *«I criteri con cui si valutano le persone sono equi e trasparenti»* sono passati nei tre anni considerati da 3 a 3,4 all'attuale 2,7.
- *«Gli incentivi economici sono distribuiti sulla base dell'efficacia delle prestazioni»* analogamente da 2,9 a 3,3 all'attuale 2,8.



La visione d'insieme - suggestioni

La prospettiva GE-Dinamica



Università di Genova
Scuola Politecnica

Nel caso di «Chiarezza organizzativa», anche se il dato (pari a 3,5) è di sola allerta, il trend significativamente negativo (nel 2011 il valore era 4,3 e nel 2013 4,4) rimanda ad approfondimenti.

In «Conoscenza e condivisione», l'affermazione «*Gli obiettivi dell'organizzazione sono chiari e ben definiti*» registra un calo consistente di consenso da 4,3 nel 2011 a 3,2 nel 2015

In «Chiarezza informativa»:

- «*La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata*» da 4,3 a 4,5 all'attuale 3,5
- «*I cambiamenti gestionali e organizzativi sono comunicati chiaramente a tutto il personale*» da 3,5 a 3,9 a 3,3.



Considerazioni di sintesi (1/3)



Università di Genova
Scuola Politecnica

L'indagine sulle caratteristiche del lavorare in Camera di Commercio di Genova evidenzia una generale soddisfazione dei dipendenti sia che si assumano le valutazioni in termini assoluti sia che le si comparino con i dati a livello nazionale.

Nondimeno occorre rilevare come alcune delle criticità emerse a livello italiano siano presenti anche a Genova, esemplificativo il caso dell'”immagine dell'Amministrazione” cui non è estranea un possibile appannamento del ruolo svolto sul territorio.



Considerazioni di sintesi (2/3)



Università di Genova
Scuola Politecnica

Le note più critiche sono comunque quelle che emergono dalle valutazioni sul funzionamento della macchina organizzativa della Camera.

La condivisione a livello nazionale di talune criticità anche se non mitiga il loro rilievo evidenzia la loro dimensione “socio-culturale”, esemplare il dissenso massimo sull’affermazione *«Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito»* sia per Genova sia per l’Italia.



Considerazioni di sintesi (3/3)



Università di Genova
Scuola Politecnica

Per gran parte l'origine delle valutazioni critiche può essere ricondotta ai temi della trasparenza e della condivisione dell'informazione. Sebbene valori e trend negativi rappresentino un sottoinsieme limitato, è utile prestarvi attenzione affinché non si traducano in possibili minacce per il buon finanziamento dell'Ente.



Lavorare in Camera di Commercio a Genova



Università di Genova
Scuola Politecnica

Appendice e note metodologiche



Appendice

Le risorse della Camera di Commercio



Università di Genova
Scuola Politecnica

Le 5 aree organizzative e i settori	Num.	Età media	Anzianità lavorativa media	Donne (%)
Attività Promozionali	19	50,7	23,8	79
Settore attività produttive	4	56,8	27,5	75
Settore sviluppo economico	4	49,3	22,5	75
Settore logistica	4	49,3	22,3	50
Settore internazionalizzazione	7	49,0	23,3	100
Regolazione del Mercato *	18	52,9	24,1	50
Settore servizi di regolamentazione del mercato	9	51,4	24,4	67
Settore metrico e ispettivo	4	53,3	24,0	0
Settore innovazione	4	54,8	27,7	75
Servizi Anagrafici	34	54,4	27,1	68
Settore registro imprese	24	55,4	28,9	67
Settore ambiente e abilitazioni speciali	7	53,6	22,9	57
Chiavari	3	49,0	22,3	100
Servizi interni	22	51,5	23,8	45
Settore statistica	2	49,5	24,5	100
Settore ragioneria e bilancio	8	51,4	25,3	50
Settore provveditorato-CED	12	51,9	22,7	33
Supporto, Staff e Personale **	23	49,6	21,6	78
Settore presidenza e studi	2	60,0	36,0	100
Segreteria generale	2	48,5	30,5	100
Settore turismo e relazioni esterne	3	54,7	25,0	100
Settore servizi di supporto amministrativi e di documentazione	6	45,7	15,5	67
Settore personale e organizzazione	9	48,4	19,9	78
La Camera di Commercio di Genova	116	52,1	24,4	65

*, ** Settori cui afferiscono i due dirigenti



Appendice

Il comfort nelle aree e nei settori



Università di Genova
Scuola Politecnica

Le 5 aree organizzative e i settori	Comfort
Attività Promozionali	4,33
Settore attività produttive	4,29
Settore sviluppo economico	4,07
Settore logistica	5,14
Settore internazionalizzazione	4,04
Regolazione del Mercato *	4,00
Settore servizi di regolamentazione del mercato	4,29
Settore metrico e ispettivo	1,07
Settore innovazione	5,79
Servizi Anagrafici	3,28
Settore registro imprese	2,93
Settore ambiente e abilitazioni speciali	3,92
Chiavari	4,57
Servizi interni	5,10
Settore statistica	5,14
Settore ragioneria e bilancio	4,93
Settore provveditorato-CED	5,21
Supporto, Staff e Personale **	5,33
Settore presidenza e studi	6,00
Segreteria generale	5,57
Settore turismo e relazioni esterne	5,71
Settore servizi di supporto amministrativi e di documentazione	5,00
Settore personale e organizzazione	5,14
La Camera di Commercio di Genova	4,32

Nota: (scala Likert 1-6;
valore di soglia “positivo-
negativo”= 3,5)

**, ** Settori cui afferiscono i due
dirigenti*



Appendice

Il questionario ANAC 1/5



Università di Genova
Scuola Politecnica

A) Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
A.01	Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)	4,5	4,5	-0,6
A.02	Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	4,6	4,4	4,1
A.03	Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	4,3	4,1	4,3
A.04	Ho subito atti di mobbing (demansionamento formale o di fatto, esclusione di autonomia decisionale, isolamento, estromissione dal flusso delle informazioni, ingiustificate disparità di trattamento, forme di controllo esasperato, ...) *	4,8	4,8	0,9
A.05	Sono soggetto/aa molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro *	5,4	5,1	6,9
A.06	Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare	5,1	4,7	8,1
A.07	Ho la possibilità di prendere sufficienti pause	5,1	4,4	14,0
A.08	Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	5,0	4,0	19,8
A.09	Avverto situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano (insofferenza, disinteresse, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie ...) *	4,7	4,0	14,7

*Domanda resa positiva

B) Le discriminazioni

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
B.01	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	5,5	5,0	10,5
B.02	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	5,5	5,2	5,3
B.03	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	5,7	5,5	4,7
B.04	La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro *	4,9	4,5	8,5
B.05	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza	5,9	5,5	7,6
B.06	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua	5,9	5,5	7,7
B.07	La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro *	5,2	4,6	12,4
B.08	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale	5,8	5,5	6,6
B.09	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	5,5	5,1	8,5

*Domanda resa positiva



Appendice

Il questionario ANAC 2/5



Università di Genova
Scuola Politecnica

C) L'equità della mia amministrazione

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
C.01	Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	3,8	3,3	10,7
C.02	Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	4,0	3,3	13,1
C.03	Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	3,3	3,0	5,3
C.04	Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	3,0	2,7	5,1
C.05	Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale	4,4	4,0	7,0

D) Carriera e sviluppo professionale

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
D.01	Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	3,1	3,0	2,8
D.02	Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito	2,7	2,7	0,7
D.03	Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	3,2	3,1	1,3
D.04	Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale	4,1	3,9	4,9
D.05	Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente	3,9	3,5	7,6

E) Il mio lavoro

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
E.01	So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	5,1	4,5	12,7
E.02	Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	5,2	4,9	5,9
E.03	Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	4,9	4,4	9,4
E.04	Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro	5,1	4,7	8,1
E.05	Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	4,1	3,8	6,0



Appendice

Il questionario ANAC 3/5



Università di Genova
Scuola Politecnica

F) I miei colleghi

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
F.01	Mi sento parte di una squadra	4,6	3,9	15,0
F.02	Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	5,3	5,3	0,6
F.03	Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi	5,1	4,8	6,6
F.04	Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	4,7	4,2	10,3
F.05	L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare	4,1	3,9	3,1

G) Il contesto del mio lavoro

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
G.01	La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	3,3	3,5	-3,6
G.02	Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	4,0	4,1	-1,0
G.03	I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	4,1	3,8	5,6
G.04	La mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi lavoro e dei tempi di vita	3,8	3,5	5,2
G.05	La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	3,5	3,4	2,5

H) Il senso di appartenenza

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
H.01	Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro nel mio ente	4,6	4,1	9,2
H.02	Sono orgoglioso quando il mio ente raggiunge un buon risultato	5,1	4,7	8,0
H.03	Mi dispiace se qualcuno parla male del mio ente	5,2	4,7	10,0
H.04	I valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali	4,1	3,6	10,8
H.05	Se potessi, comunque cambierei ente *	4,8	4,2	12,1

*Domanda resa positiva



Appendice

Il questionario ANAC 4/5



Università di Genova
Scuola Politecnica

D) L'immagine della mia amministrazione

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
I.01	La mia famiglia e le persone a me vicine pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività	4,2	3,9	5,3
I.02	Gli utenti pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività	3,4	3,4	-0,2
I.03	La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività	3,0	3,2	-4,6

L) La mia organizzazione

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
L.01	Conosco le strategie della mia amministrazione	3,1	3,4	-5,3
L.02	Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	3,3	3,4	-2,2
L.03	Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	3,4	3,4	0,4
L.04	È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	4,0	3,8	3,4

M) Le mie performance

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
M.01	Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	3,9	3,6	5,7
M.02	Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro	3,9	3,9	0,9
M.03	Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro	3,7	3,7	0,9
M.04	Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati	3,4	3,4	0,9

N) Il funzionamento del sistema

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
N.01	Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	3,9	3,6	6,6
N.02	Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	3,4	3,3	1,2
N.03	I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance	3,0	3,1	-2,9
N.04	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	2,9	2,8	1,5
N.05	Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	2,8	3,6	-16,7



Appendice

Il questionario ANAC 5/5



Università di Genova
Scuola Politecnica

O) Il mio capo e la mia crescita

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
O.01	Il mio capo: mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	4,4	3,6	16,7
O.02	Il mio capo: riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	4,0	3,5	10,0
O.03	Il mio capo: è sensibile ai miei bisogni personali	4,7	4	14,6
O.04	Il mio capo: riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	4,5	4	10,9
O.05	Il mio capo: mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	4,6	4,1	10,5

P) Il mio capo e l'equità

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
P.01	Il mio capo: agisce con equità, in base alla mia percezione	4,2	3,8	7,5
P.02	Il mio capo: agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	3,8	3,5	6,4
P.03	Il mio capo: gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	4,3	3,6	13,6
P.04	Il mio capo: stimo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore	5,3	4,2	21,2

Importanza degli ambiti di indagine

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
A	Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	4,98	5,20	-4,5
B	Le discriminazioni	4,43	5,00	-11,4
C	L'equità nella mia amministrazione	4,94	5,30	-7,2
D	La carriera e lo sviluppo professionale	4,67	5,00	-6,5
E	Il mio lavoro	4,97	5,30	-6,6
F	I miei colleghi	4,79	5,20	-8,3
G	Il contesto del mio lavoro	4,79	5,10	-6,1
H	Il senso di appartenenza	4,22	4,80	-11,7
I	L'immagine della mia amministrazione	4,20	4,70	-10,0



Appendice

La prospettiva GE-CAM (1/2)



Università di Genova
Scuola Politecnica

Gli aspetti più significativi della prospettiva GE-CAM rispetto a quella ANAC:

- Le domande componenti le sezioni: «le mie performance (M)» ed «il funzionamento del sistema (N)» sono state disaggregate e riassegnate -insieme ad altri elementi- a due nuove dimensioni, cui è stato dato il nome: «valutazione» e «strumento per valutare e informare». Mentre la prima fa riferimento alla percezione della correttezza della propria valutazione, la seconda fa riferimento esclusivamente alla buon funzionamento e alla trasparenza dei criteri collegati al sistema di valutazione.
- Al costrutto «il contesto (G)» invece, sono state eliminate le domande che facevano riferimento a concetti legati alla formazione (G.01), alla definizione dei ruoli di lavoro (G.03) e ad un aspetto risultato totalmente indipendente: la conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita (G.04). Le domande rimanenti costituiscono più precisamente la sola «chiarezza informativa»



Appendice

La prospettiva GE-CAM (2/2)



Università di Genova
Scuola Politecnica

- La sezioni: «la mia amministrazione (L)» ed «equità (C)» sono state private degli elementi che facevano riferimento in modo più puntuale al sistema di valutazione della performance (C.04 ed L.04) e al giudizio sull'imparzialità del proprio responsabile (C.05). Le nuove dimensioni risultano pertanto un sottoinsieme delle sezioni precedenti e costituiscono in modo più definito: «conoscenza e condivisione» -di strategie e obiettivi generali- e «l'equità di trattamento» (assegnazione delle responsabilità e del carico di lavoro)
- La sezione «sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato (A)» è stata disaggregata: tre elementi sono stati spostati nella sezione (B), facendo riferimento alle «discriminazioni», mentre è stato possibile isolare altri due concetti distinti con le altre sei domande: «comfort e sicurezza» e «assenza di stress».
- «Il mio capo e la mia crescita», «il mio capo e l'equità», «il mio lavoro», «carriera e sviluppo professionale» vedono modificate solo alcune domande componenti.



Appendice

Il questionario GE-CAM 1/4



Università di Genova
Scuola Politecnica

Nota: le aggregazioni «i miei colleghi (F)», «l'immagine della mia amministrazione (I)» e «il senso di appartenenza (H)» non hanno subito variazioni rispetto alle aggregazioni del questionario ANAC

Comfort e sicurezza

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
A.01	Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)	4,47	4,50	-0,59
A.02	Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	4,60	4,40	4,07
A.03	Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	4,32	4,10	4,31

Le discriminazioni

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
A.04	Ho subito atti di mobbing (demansionamento formale o di fatto, esclusione di autonomia decisionale, isolamento, estromissione dal flusso delle informazioni, ingiustificate disparità di trattamento, forme di controllo esasperato, ...) *	4,85	4,80	0,95
A.05	Sono soggetto/aa molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro *	5,45	5,10	6,92
A.06	Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare	5,11	4,70	8,12
B.01	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	5,53	5,00	10,52
B.02	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	5,46	5,20	5,26
B.03	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	5,73	5,50	4,65
B.04	La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro *	4,93	4,50	8,53
B.05	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza	5,88	5,50	7,58
B.06	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua	5,89	5,50	7,75
B.07	La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro *	5,22	4,60	12,36
B.08	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale	5,83	5,50	6,61
B.09	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	5,53	5,10	8,48

*Domanda resa positiva



Appendice

Il questionario GE-CAM 2/4



Università di Genova
Scuola Politecnica

Assenza di stress

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
A.07	Ho la possibilità di prendere sufficienti pause	5,10	4,40	13,97
A.08	Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	4,99	4,00	19,75
A.09	Avverto situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano (insofferenza, disinteresse, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie ...)*	4,74	4,00	14,73

*Domanda resa positiva

Il mio capo e la mia crescita

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
O.01	Il mio capo: mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	4,43	3,60	16,67
O.02	Il mio capo: riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	4,00	3,50	9,95
O.03	Il mio capo: è sensibile ai miei bisogni personali	4,73	4,00	14,58
O.04	Il mio capo: riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	4,54	4,00	10,89
O.05	Il mio capo: mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	4,63	4,10	10,51
P.04	Il mio capo: stimo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore	5,26	4,20	21,22

Il mio capo e l'equità

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
C.05	Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale	4,35	4,00	7,04
P.01	Il mio capo: agisce con equità, in base alla mia percezione	4,17	3,80	7,50
P.02	Il mio capo: agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	3,82	3,50	6,40
P.03	Il mio capo: gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	4,28	3,60	13,57



Appendice

Il questionario GE-CAM 3/4



Università di Genova
Scuola Politecnica

Il mio lavoro

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
D.04	Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale	4,15	3,90	4,91
E.02	Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	5,19	4,90	5,89
E.03	Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	4,87	4,40	9,39
E.04	Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro	5,11	4,70	8,12
E.05	Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	4,10	3,80	6,02
G.03	I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	4,08	3,80	5,58

Valutazione

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
C.04	Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	2,96	2,70	5,11
D.02	Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito	2,73	2,70	0,68
M.01	Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	3,89	3,60	5,73
N.03	I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance	2,96	3,10	-2,89
N.04	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	2,87	2,80	1,49

Strumenti per valutare e informare

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
E.01	So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	5,14	4,50	12,71
L.04	È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	3,97	3,80	3,36
M.02	Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro	3,95	3,90	0,92
M.03	Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro	3,75	3,70	0,93
M.04	Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati	3,44	3,40	0,87
N.01	Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	3,93	3,60	6,62
N.02	Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	3,36	3,30	1,24
N.05	Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	2,76	3,60	-16,73



Appendice

Il questionario GE-CAM 4/4



Università di Genova
Scuola Politecnica

Conoscenza e condivisione

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
L.01	Conosco le strategie della mia amministrazione	3,13	3,40	-5,34
L.02	Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	3,29	3,40	-2,24
L.03	Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	3,42	3,40	0,42

Chiarezza informativa

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
G.02	Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	4,05	4,10	-1,01
G.05	La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	3,52	3,40	2,49

Carriera e sviluppo professionale

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
D.01	Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	3,14	3,00	2,81
D.03	Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	3,16	3,10	1,25
D.05	Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente	3,88	3,50	7,59
G.01	La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	3,32	3,50	-3,65

Equità di trattamento

ID	Domanda	Genova (GE)	Italia (It)	$\frac{GE - It}{5} * 100$
C.01	Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	3,83	3,30	10,70
C.02	Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	3,95	3,30	13,06
C.03	Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	3,27	3,00	5,32



Appendice

La prospettiva GE-Dinamica



Università di Genova
Scuola Politecnica

Gli aspetti più significativi della prospettiva GE-Dinamica rispetto a quella GE-CAM:

- La macro-sezioni: «dimensione orizzontale», «dimensione verticale» e «chiarezza organizzativa» conservano una corrispondenza puntuale con la prospettiva GE-CAM anche nelle 4 sezioni interne.
- Nei questionari proposti nel 2011 e nel 2013 non erano presenti domande che riguardavano le discriminazioni e l'equità di trattamento (intesa come equa ripartizione di responsabilità e carico di lavoro).
- Gli aspetti che nei precedenti questionari facevano riferimento alla cultura coinfluiscono nella nuova prospettiva nell' «immagine percepita». Le meno numerose domande a disposizione non consentono di arrivare ai dettagli di secondo livello.
- La sezione «comfort» è presente priva degli aspetti che riguardano la sicurezza.
- La macro-sezione: «il sistema di valutazione della performance» presenta uno spaccato di secondo livello con le sezioni: «valutazione» e «criteri di valutazione e incentivi» le cui componenti richiamano quelle presenti nel questionario GE-CAM pur con differenze importanti.



Appendice

Il questionario GE-Dinamica 1/2



Università di Genova
Scuola Politecnica

Nota: (scala Likert 1-6; valore di soglia “positivo-negativo”= 3,5)

Comfort

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	3,8	4,1	4,3	100	110	115

Assenza di stress

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Affronto con tranquillità (assenza di stress) i compiti da svolgere	4,4	4,6	4,8	100	105	110

Il mio capo e la mia crescita

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Il mio capo: mi aiuta a lavorare nel modo migliore	3,9	4,4	4,4	100	111	111

Il mio capo e l'equità

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Il mio capo: tratta i dipendenti in maniera equa	3,9	4,0	4,3	100	103	111

I miei colleghi

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	4,4	4,6	4,7	100	104	107
Sono soddisfatto delle relazioni personali costruite sul lavoro	3,9	4,2	5,1	100	109	131

Il mio lavoro

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	4,0	4,3	4,1	100	110	103
Ho facoltà di decidere quali compiti eseguire e con quale sequenza eseguirli	3,8	3,9	4,6	100	103	122
Ho facoltà di decidere come eseguire i compiti che devo portare a termine	3,6	3,9	4,6	100	109	128
Opero sulla base della mia competenza ed esperienza piuttosto che attenermi rigorosamente a quanto previsto dalla prassi e dalle procedure organizzative	3,5	3,7	4,0	100	107	115



Appendice

Il questionario GE-Dinamica 2/2



Università di Genova
Scuola Politecnica

Valutazione

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Ritengo di essere valutato adeguatamente	2,6	3,0	4,0	100	117	153

Criteri di valutazione e incentivi

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
I criteri con cui si valutano le persone sono equi e trasparenti	3,0	3,4	2,7	100	116	92
Gli incentivi economici sono distribuiti sulla base dell'efficacia delle prestazioni	2,9	3,3	2,8	100	115	97

Conoscenza e condivisione

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Gli obiettivi dell'organizzazione sono chiari e ben definiti	4,3	4,3	3,2	100	101	74

Chiarezza informativa

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	4,3	4,5	3,5	100	105	82
I cambiamenti gestionali e organizzativi sono comunicati chiaramente a tutto il personale	3,5	3,9	3,3	100	112	96
Quando si ha bisogno di informazioni si sa a chi chiederle	4,8	5,0	4,3	100	103	89

Carriera e sviluppo professionale

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Ritengo di contare nell'organizzazione	3,0	3,2	3,3	100	107	110
Livello di interventi necessario a migliorare la formazione e l'aggiornamento del personale *	2,9	3,0	2,8	100	104	95

*Domanda resa positiva

Immagine percepita

Domanda	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
Condivido l'operato e i valori dell'organizzazione	3,2	3,9	3,8	100	122	119
Essere "camerale" è un valore positivo	4,8	5,1	4,5	100	107	94
La Camera di Commercio si differenzia nettamente -ed in meglio- rispetto ad altri Enti della Pubblica Amministrazione	4,7	5,1	4,9	100	109	105



Appendice

Prospettiva GE-Dinamica «il livello di interventi»



Università di Genova
Scuola Politecnica

Livello di interventi necessario a migliorare:	2011	2013	2015	2011 = 100	2013	2015
La circolazione e la chiarezza delle informazioni	3,8	3,8	3,5	100	101,1	93,7
La flessibilità dell'orario di lavoro	5,5	4,3	4,4	100	79,5	80,0
La chiarezza degli obiettivi e dei compiti	4,5	4,4	4,1	100	96,5	90,8
La valorizzazione del personale	3,3	3,5	3,1	100	106,7	94,1
Il sistema di distribuzione degli incentivi	3,2	3,3	2,9	100	104,7	90,8
I sistemi di valutazione del personale	3,1	3,3	2,9	100	106,7	93,3
La formazione e l'aggiornamento del personale	3,4	3,5	3,3	100	103,6	95,0

Nota: 1= interventi radicali, 2=interventi consistenti, 3=diversi interventi, 4=qualche intervento contenuto, 5=pochi interventi, 6=piccoli e marginali interventi, 7=nessun intervento.



Appendice

Possibili indicazioni GE-CAM



Università di Genova
Scuola Politecnica

Le quattro componenti de: «i meccanismi» per area organizzativa

Area organizzativa	Equità di trattamento	Carriera e sviluppo professionale	Chiarezza organizzativa	Il sistema di valutazione della performance	Totale i meccanismi
Attività Promozionali	3,59	3,37	3,58	3,24	3,44
Regolazione del Mercato	4,11	3,49	3,49	3,59	3,67
Servizi Anagrafici	3,39	3,23	2,91	3,01	3,13
Servizi interni	3,39	3,27	3,65	3,54	3,46
Supporto, Staff e Personale	4,15	3,70	4,34	4,00	4,05
La Camera di Commercio di Genova	3,68	3,39	3,53	3,43	3,51



Appendice

Possibili indicazioni GE-CAM



Università di Genova
Scuola Politecnica

Le quattro componenti de: «i meccanismi» per ruolo

Ruolo	Equità di trattamento	Carriera e sviluppo professionale	Chiarezza organizzativa	Il sistema di valutazione della performance	Totale i meccanismi
Agenti (B)	4,33	3,27	3,82	3,48	3,73
Assistenti (C)	3,54	3,26	3,34	3,27	3,35
Funzionari (D)	3,75	3,95	3,98	3,89	3,89
La Camera di Commercio di Genova	3,68	3,39	3,53	3,43	3,51

Non sono stati riportati i risultati medi dei tre addetti (A) e dei due dirigenti (Dir)



Appendice

Possibili indicazioni GE-CAM



Università di Genova
Scuola Politecnica

Le quattro componenti de: «i meccanismi» per fasce d'età e anzianità lavorativa

Fasce età	Equità di trattamento	Carriera e sviluppo professionale	Chiarezza organizzativa	Il sistema di valutazione della performance	Totale i meccanismi
<40	3,90	3,48	3,71	3,53	3,66
40-45	3,69	3,60	3,96	3,91	3,79
45-50	3,84	3,66	3,75	3,61	3,72
50-55	3,51	2,96	3,31	3,16	3,23
55-60	3,56	3,33	3,31	3,21	3,35
>60	4,13	4,06	3,72	3,94	3,96
La Camera di Commercio di Genova	3,68	3,39	3,53	3,43	3,51

Anzianità lavorativa	Equità di trattamento	Carriera e sviluppo professionale	Chiarezza organizzativa	Il sistema di valutazione della performance	Totale i meccanismi
<10	4,11	3,66	4,01	3,89	3,92
10-20	3,49	3,43	3,50	3,36	3,45
20-30	3,56	3,27	3,49	3,42	3,43
>30	3,85	3,45	3,48	3,38	3,54
La Camera di Commercio di Genova	3,68	3,39	3,53	3,43	3,51



Appendice

Possibili indicazioni GE-CAM



Dettaglio de: «il sistema di valutazione della performance»

Università di Genova
Scuola Politecnica

Area organizzativa	Valutazione	Strumenti per informare e valutare	Totale il sistema di valutazione della performance
Attività Promozionali	2,82	3,66	3,24
Regolazione del Mercato	3,18	3,99	3,59
Servizi Anagrafici	2,62	3,39	3,01
Servizi interni	3,22	3,87	3,54
Supporto, Staff e Personale	3,77	4,23	4,00
La Camera di Commercio di Genova	3,08	3,79	3,43

Le componenti della «valutazione» per area organizzativa

Area organizzativa	I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance	Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito
Attività Promozionali	2,39	3,83	2,48	2,89	2,53
Regolazione del Mercato	3,10	4,00	3,14	2,81	2,86
Servizi Anagrafici	2,45	3,35	2,27	2,57	2,45
Servizi interni	3,35	4,05	3,19	2,88	2,61
Supporto, Staff e Personale	3,69	4,47	3,58	3,76	3,35
La Camera di Commercio di Genova	2,96	3,89	2,87	2,96	2,73



Appendice

Possibili indicazioni GE-CAM



Università di Genova
Scuola Politecnica

Dettaglio de: «chiarezza organizzativa»

Area organizzativa	Conoscenza e condivisione	Chiarezza informativa	Totale chiarezza organizzativa
Attività Promozionali	3,25	3,90	3,58
Regolazione del Mercato	3,32	3,67	3,49
Servizi Anagrafici	2,53	3,29	2,91
Servizi interni	3,48	3,82	3,65
Supporto, Staff e Personale	4,20	4,49	4,34
La Camera di Commercio di Genova	3,28	3,79	3,53

Le componenti di «conoscenza e condivisione» per area organizzativa

Area organizzativa	Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	Conosco le strategie della mia amministrazione
Attività Promozionali	3,29	3,25	3,20
Regolazione del Mercato	3,29	3,33	3,33
Servizi Anagrafici	2,97	2,37	2,24
Servizi interni	3,43	3,74	3,27
Supporto, Staff e Personale	4,29	4,21	4,10
La Camera di Commercio di Genova	3,42	3,29	3,13



Appendice

Nota metodologica



Università di Genova
Scuola Politecnica

Per la costruzione della prospettiva GE-CAM si è condotta un'analisi “esplorativa” (rispetto ad una “confermativa”); procedendo così attraverso una riduzione fattoriale (PCA). Il test di sampling adequacy di Kaiser-Meyer-Ohlin e quello di sphericity di Bartlett -che costituiscono le verifiche di legittimità dell'impiego dell'analisi fattoriale- sono risultati significativi.

Test di KMO e Bartlett			
Misura di Kaiser-Meyer-Olkin di adeguatezza del campionamento.			,863
Test di sfericità di Bartlett	Appross. Chi-quadrato	5517,226	
	gl	1431	
	Sign.		,000

Il numero dei fattori estraibili è stato determinato con l'ausilio del metodo dello scree-plot (criterio di Cattell-Volgeman); i factor loading di ogni singolo fattore identificato, ottenuti dopo la rotazione varimax degli assi (affinchè fossero più facilmente interpretabili), sono stati impiegati per calcolare i punteggi fattoriali (ponendo il cut-off point pari a $+ o - 0,40$). Una sola domanda (G.04) non ha contribuito a definire i fattori secondo il criterio della significatività a 0,40. Si sono ottenuti così 15 aggregati che, successivamente, sono stati controllati su precise basi concettuali, verificando che le singole domande -così raggruppate- avessero attinenza con un medesimo concetto.

La significatività delle aggregazioni così ottenuta è stata controllata tramite l'alfa di Cronbach.



Appendice

Nota metodologica



Università di Genova
Scuola Politecnica

Per il test con l'alfa di Cronbach empiricamente si considerano:

valori > 0.90 : ottimi valori
compresi tra 0.80 e .90: buoni valori
compresi tra 0.70 e .80: discreti valori
compresi tra 0.60 e .70: sufficienti valori
 < 0.60 insufficienti

Dei 15 fattori è stato poi controllato il livello di correlazione di Pearson. In base alla significatività delle correlazioni sono state vagliate -anche concettualmente- successive aggregazioni dei singoli fattori fino alla costruzione di un albero di sintesi.

I 15 aggregati (fattori)	Alfa di Cronbach
Comfort e sicurezza	0,673
Assenza di stress	0,603
Le discriminazioni	0,779
Il mio capo e la mia crescita	0,919
Il mio capo e l'equità	0,906
Il mio lavoro	0,746
I miei colleghi	0,847
Valutazione	0,867
Strumento per informare e valutare	0,914
Chiarezza informativa	0,719
Conoscenza e condivisione	0,923
Equità di trattamento	0,802
Carriera e sviluppo professionale	0,825
L'immagine della mia amministrazione	0,865
Il senso di appartenenza	0,863

Nota metodologica



Correlazione di Pearson a due code per i 15 fattori

Università di Genova
Scuola Politecnica

	Comfort e sicurezza	Assenza di stress	Le discriminazioni	Il mio capo e la mia crescita	Il mio capo e l'equità	Il mio lavoro	I miei colleghi	Valutazione	Strumento per informare e valutare	Chiarezza informativa	Conoscenza e condivisione	Equità di trattamento	Carriera e sviluppo professionale	L'immagine della mia amm.	Il senso di appartenenza
Comfort e sicurezza	1	,228*	,303**	,235*	,279**	,296**	,195*	,400**	,368**	,429**	,416**	,257**	,273**	,324**	,263**
Assenza di stress	,228*	1	,513**	,249**	,200*	,505**	,340**	,351**	,325**	,383**	,157	,485**	,366**	,226*	,383**
Le discriminazioni	,303**	,513**	1	,275**	,268**	,404**	,496**	,456**	,400**	,477**	,187*	,487**	,472**	,187*	,353**
Il mio capo e la mia crescita	,235*	,249**	,275**	1	,834**	,382**	,430**	,481**	,522**	,477**	,399**	,381**	,472**	,220*	,411**
Il mio capo e l'equità	,279**	,200*	,268**	,834**	1	,400**	,444**	,626**	,646**	,604**	,457**	,494**	,496**	,282**	,473**
Il mio lavoro	,296**	,505**	,404**	,382**	,400**	1	,471**	,660**	,715**	,674**	,515**	,565**	,700**	,450**	,635**
I miei colleghi	,195*	,340**	,496**	,430**	,444**	,471**	1	,433**	,409**	,495**	,338**	,417**	,487**	,259**	,377**
Valutazione	,400**	,351**	,456**	,481**	,626**	,660**	,433**	1	,855**	,702**	,618**	,699**	,763**	,431**	,608**
Strumento per informare e valutare	,368**	,325**	,400**	,522**	,646**	,715**	,409**	,855**	1	,738**	,656**	,626**	,721**	,395**	,638**
Chiarezza informativa	,429**	,383**	,477**	,477**	,604**	,674**	,495**	,702**	,738**	1	,525**	,613**	,634**	,440**	,595**
Conoscenza e condivisione	,416**	,157	,187*	,399**	,457**	,515**	,338**	,618**	,656**	,525**	1	,415**	,592**	,408**	,491**
Equità di trattamento	,257**	,485**	,487**	,381**	,494**	,565**	,417**	,699**	,626**	,613**	,415**	1	,628**	,333**	,459**
Carriera e sviluppo professionale	,273**	,366**	,472**	,472**	,496**	,700**	,487**	,763**	,721**	,634**	,592**	,628**	1	,401**	,593**
L'immagine della mia amministrazione	,324**	,226*	,187*	,220*	,282**	,450**	,259**	,431**	,395**	,440**	,408**	,333**	,401**	1	,641**
Il senso di appartenenza	,263**	,383**	,353**	,411**	,473**	,635**	,377**	,608**	,638**	,595**	,491**	,459**	,593**	,641**	1

*. La correlazione è significativa a livello 0,05 (a due code).

** . La correlazione è significativa a livello 0,01 (a due code).



Appendice

Nota metodologica



Università di Genova
Scuola Politecnica

Per vagliare l'utilizzo degli aggregati della prospettiva GE-Dinamica come proxy di quelli della prospettiva GE-CAM sono state osservate le correlazioni tra i singoli raggruppamenti.

Nome variabile in prospettiva GE-CAM	Nome variabile in prospettiva GE-Dinamica	Coeff. Corr. Pearson
Comfort e sicurezza	Comfort	0,767
Assenza di stress	Assenza di stress	0,557
Il mio lavoro	Il mio lavoro	0,820
I miei colleghi	I miei colleghi	0,907
Conoscenza e condivisione	Conoscenza e condivisione	0,884
Chiarezza informativa	Chiarezza informativa	0,798
Immagine percepita	Immagine percepita	0,795
Valutazione	Valutazione	0,748
Strumento per informare e valutare	Criteri di valutazione e incentivi	0,798
Carriera e sviluppo professionale	Carriera e sviluppo professionale	0,624
Il mio capo e la crescita	Il mio capo e la crescita	0,878
Il mio capo e l'equità	Il mio capo e l'equità	0,858

Livelli di correlazione superiore a 0,7 indicano una *forte* correlazione, compresi tra 0,3 e 0,7 una correlazione *moderata*.

Le relazioni sono state anche controllate con il test t di Student e hanno sempre dimostrato alti livelli di significatività (livelli di t sempre maggiori di 30).

Obiettivo strategico: 0001 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

8) Efficacia, efficienza ed economicità

Descrizione

0001 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del programma pluriennale di attività approvato con provvedimento del Consiglio Camerale n. 11/C del 24 ottobre 2016

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Riduzione costi di personale	$(\text{Oneri del personale}(t) - \text{Oneri del personale}(t-1)) / \text{Oneri del personale}(t-1) * 100$	33,33	---	<i>Anno: 2017</i> >= -1% <i>Anno: 2018</i> >= -1% <i>Anno: 2019</i> >= -1%
Variazione costi di funzionamento	$(\text{Oneri di funzionamento}(t) - \text{Oneri di funzionamento}(t-1)) / \text{Oneri di funzionamento}(t-1) * 100$	33,33	---	<i>Anno: 2017</i> <= +5% <i>Anno: 2018</i> <= +5% <i>Anno: 2019</i> <= +5%
Variazione costi interventi economici	$(\text{Interventi economici}(t) - \text{Interventi economici}(t-1)) / \text{Interventi economici}(t-1) * 100$	33,34	---	<i>Anno: 2017</i> <= +23% <i>Anno: 2018</i> <= +23% <i>Anno: 2019</i> <= +23%

0002 Supporto alla realizzazione delle infrastrutture materiali e immateriali necessarie allo svilu

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

7) Infrastrutture

Descrizione

0002 Supporto alla realizzazione delle infrastrutture materiali e immateriali necessarie allo sviluppo del sistema economico genovese, attraverso iniziative di promozione e/o l'opera di coordinamento dei soggetti interessati.

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Grado di utilizzo delle risorse stanziare per la comunicazione in campo infrastrutturale	Spesa per iniziative promozionali specifiche/Budget stanziato per iniziative promozionali specifiche*100	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Eventi promozionali in campo infrastrutturale	Riunioni e manifestazioni specifiche nell'anno	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---

0003 Partecipazione dell'Ente Camerale ai grandi eventi promozionali previsti per l'esercizio 2016

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

6) Cultura, turismo e territori

Descrizione

0003 Partecipazione dell'Ente Camerale ai grandi eventi promozionali previsti per l'esercizio 2016 e realizzazione delle iniziative di animazione dell'economia rientranti nella programmazione dell'Ente Camerale, con particolare riferimento allo sviluppo e alla promozione del turismo e del territorio, nonché all'efficace ed efficiente impiego delle risorse

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Spesa media per intervento promozionale	Interventi economici/Iniziative promozionali effettuate nell'anno	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Grado di utilizzo del budget per grandi eventi promozionali	Spesa per iniziative promozionali specifiche/Budget stanziato per iniziative promozionali specifiche*100	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---

0004 Ridefinizione del sistema camerale locale e revisione dell'organizzazione funzionale dell'Ente

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

1) Un nuovo rapporto fra PA e imprese

Descrizione

0004 Ridefinizione del sistema camerale locale e revisione dell'organizzazione funzionale dell'Ente in esito all'applicazione del Decreto Legislativo di riforma delle Camere di Commercio.

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Numero atti conseguenti alle proposte in materia di ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e dell'organizzazione funzionale dell'Ente adottati entro l'anno	Numero atti conseguenti alle proposte in materia di ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e dell'organizzazione funzionale dell'Ente adottati entro l'anno	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Numero atti connessi alla ridefinizione del sistema camerale locale adottati entro l'anno	Numero atti connessi alla ridefinizione del sistema camerale locale adottati entro l'anno	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---

0005 Riduzione dei tempi di iscrizione e modifica delle posizioni del Registro Imprese in termini a

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

1) Un nuovo rapporto fra PA e imprese

Descrizione

0005 Riduzione dei tempi di iscrizione e modifica delle posizioni del Registro Imprese in termini assoluti, normativi e di benchmark

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Pratiche del Registro Imprese ricevute nell'anno ed evase entro 5 giorni dal loro ricevimento/Pratiche del Registro Imprese ricevute nell'anno*100	33,33	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi di lavorazione delle pratiche telematiche evase nell'anno/Pratiche telematiche evase nell'anno	33,33	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Tasso di sospensione delle pratiche Registro Imprese	Pratiche del Registro Imprese con almeno una gestione correzione nell'anno/Pratiche del Registro Imprese evase nell'anno*100	33,34	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---

0006 Adozione degli atti e adempimenti conseguenti all'applicazione delle disposizioni in materia d

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

8) Efficacia, efficienza ed economicità

Descrizione

0006 Adozione degli atti e adempimenti conseguenti all'applicazione delle disposizioni in materia di contenimento della spesa della Camera di Commercio in esito ai D.L. n. 78/2010, 95/2012, alle rispettive leggi di conversione e agli altri, anche successivi, interventi normativi e programmatici a carattere finanziario e gestionale.

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Rispetto Budget di spesa per spese di Missione	Costi sostenuti nell'anno per Missioni/Plafond di spesa per Missioni per l'anno	14,29	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Rispetto del Budget di spesa per Organi Collegiali	Costi sostenuti nell'anno per Organi Collegiali/Plafond di spesa per Organi collegiali nell'anno	14,29	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Rispetto del budget acquisto beni mobili	Costi sostenuti per acquisti beni mobili/Budget per acquisto beni mobili	14,29	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Rispetto Budget spese per Autoveicoli e Taxi	Costi sostenuti nell'anno per Autoveicoli e Taxi/Plafond di spesa per Autoveicoli e Taxi per l'anno	14,29	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Rispetto Budget spese per Convegni Mostre Pubblicità e Rappresentanza	Costi sostenuti nell'anno per Convegni Mostre Pubblicità e Rappresentanza/Plafond di spesa per Convegni Mostre Pubblicità e Rappresentanza per l'anno	14,29	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Rispetto Budget spese per Manutenzione Immobili	Costi sostenuti nell'anno per Manutenzione Immobili/Plafond di spesa per Manutenzione Immobili per l'anno	14,29	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Rispetto del Budget Studi e Consulenze	Costi sostenuti nell'anno per Studi/consulenze/Plafond di spesa per Studi/consulenze per l'anno	14,26	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---

0007 Sostegno al tessuto economico attraverso lo sviluppo dell'associazionismo imprenditoriale, a t

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

3) Credito e finanza

Descrizione

0007 Sostegno al tessuto economico attraverso lo sviluppo dell'associazionismo imprenditoriale, a tutela del credito e del microcredito; gestione delle ulteriori iniziative anticicliche previste e partecipate dall'Ente a supporto delle prospettive di ripresa del sistema delle imprese, in termini organizzativi e di efficiente impiego delle risorse

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Percentuale di utilizzo risorse stanziare per programmi di sostegno al credito	Risorse conferite per il sostegno al credito nell'anno/Risorse previste per il sostegno al credito nell'anno*100	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi camerali di sostegno al credito nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")	Imprese che hanno ottenuto finanziamenti garantiti con agevolazioni dalla Camera di commercio nell'anno/Media delle imprese che hanno ottenuto finanziamenti garantiti con agevolazioni dalla Camera di commercio nel triennio precedente*100	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---

0008 Sostegno alla diffusione della conoscenza dei bandi europei e regionali attraverso iniziative

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

5) Ricerca e innovazione

Descrizione

0008 Sostegno alla diffusione della conoscenza dei bandi europei e regionali attraverso iniziative a carattere gestionale, di comunicazione e di coordinamento in materia programmatica regionale, di animazione bandi, di divulgazione bandi POR anche in relazione alle attività legate alla programmazione europea 2014-2020

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Azioni promozionali su bandi Regionali POR	Iniziative e atti di comunicazione su bandi regionali nell'anno/Bandi Regionali su fondi europei (POR)	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Livello di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative dei bandi Regionali POR	Imprese coinvolte in iniziative su Bandi Regionali (POR) nell'anno/Iniziative e atti di comunicazione su bandi regionali nell'anno	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---

0009 Adeguamento degli organi istituzionali e degli organi delle aziende speciali all'evoluzione d

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

8) Efficacia, efficienza ed economicità

Descrizione

0009 Adeguamento degli organi istituzionali e degli organi delle aziende speciali all'evoluzione della disciplina legislativa concernente il sistema camerale, attraverso la definizione degli strumenti più coerenti.

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Indice economico di produzione delle norme di autonomia e degli atti in materia di Organi istituzionali	Costo sostenuto nell'anno per consulenza specifica /Costi sostenuti nell'anno per Studi/consulenze*100	33,33	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Atti di Giunta e Consiglio in materia di Aziende speciali e disciplina delle stesse nei termini previsti dalla riforma	Atti di Giunta e Consiglio in materia di Aziende speciali e disciplina degli stessi nei termini previsti dalla riforma	33,33	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Atti di Giunta e Consiglio in materia di Organi Istituzionali e disciplina degli stessi nei termini previsti dalla riforma	Atti di Giunta e Consiglio in materia di Organi Istituzionali e disciplina degli stessi nei termini previsti dalla riforma	33,34	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---

0010 Internazionalizzazione: adeguamento dell'azione promozionale ai modelli organizzativi determinati

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

4) Internazionalizzazione e filiere del Made in Italy

Descrizione

0010 Internazionalizzazione: adeguamento dell'azione promozionale ai modelli organizzativi determinati dalla riforma del sistema camerale

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Numero atti concernenti la ridefinizione dei modelli organizzativi in materia di internazionalizzazione del sistema camerale coinvolgenti le CCIAA adottati entro l'anno	Numero atti concernenti la ridefinizione dei modelli organizzativi in materia di internazionalizzazione del sistema camerale coinvolgenti le CCIAA adottati entro l'anno	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione	Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione nell'anno	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---

0011 Sostenere il processo imprenditoriale e l'integrazione studio-lavoro attraverso la diffusione

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

2) Lavoro, orientamento, giovani e nuove imprese

Descrizione

0011 Sostenere il processo imprenditoriale e l'integrazione studio-lavoro attraverso la diffusione delle iniziative di alternanza scuola lavoro e di sostegno alla creazione di impresa da parte dei giovani

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza Scuola/lavoro	Numero di studenti coinvolti dai percorsi di alternanza Scuola/Lavoro (presso la Camera e presso altri soggetti)	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Numero di convegni convenzioni riunioni e informazioni (mailing list) per la promozione del portale dedicato all'alternanza scuola - lavoro effettuati entro l'anno	Numero di convegni convenzioni riunioni e informazioni (mailing list) per la promozione del portale dedicato all'alternanza scuola - lavoro effettuati entro l'anno	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---

0012 Salvaguardare l'efficacia e l'efficienza delle società partecipate attraverso azioni di razion

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

8) Efficacia, efficienza ed economicità

Descrizione

0012 Salvaguardare l'efficacia e l'efficienza delle società partecipate attraverso azioni di razionalizzazione, monitoraggio e gestione operativa delle attività poste in essere dall'Ente Camerale con particolare riferimento alle prospettive gestionali delle maggiori partecipazioni

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Numero degli atti di Giunta e Consiglio in materia di partecipazioni	Atti adottati nell'anno da Giunta e Consiglio per grandi Partecipazioni	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---
Numero giorni di ritardo nell'adempimento del piano straordinario di riordino delle partecipazioni rispetto i termini di legge	Numero giorni di ritardo nell'adempimento del piano straordinario di riordino delle partecipazioni rispetto i termini di legge	50	---	Anno: 2017 --- Anno: 2018 --- Anno: 2019 ---

Obiettivo strategico: 0013 Diffondere la cultura digitale tra le piccole e medie imprese del territorio al fine di accre

Durata 2017 - 2020

Area Strategica

5) Ricerca e innovazione

Descrizione

0013 Diffondere la cultura digitale tra le piccole e medie imprese del territorio al fine di accrescerne la competitività attraverso l'attivazione del Punto di impresa digitale (PID)

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Numero medio di ore di formazione (in web conference) svolte da ciascun funzionario camerale dedicato al PID	Somma del n. ore di formazione (in web conference) svolte da tutti i funzionari camerale dedicati al PID/Numero dei funzionari camerale dedicati al PID	33,33	---	Anno: 2017 >= 36 Anno: 2018 >= 36 Anno: 2019 >= 36
Percentuale del numero imprese raggiunte dal PID tramite pec (PID) rispetto al totale imprese attive iscritte nel RI settori ATECO 4.0 all' 1/1	numero imprese raggiunte dal PID tramite pec /totale imprese attive iscritte nel RI settori ATECO 4.0 all' 1/1*100	33,33	---	Anno: 2017 >= 60% Anno: 2018 >= 60% Anno: 2019 >= 60%
Numero eventi di sensibilizzazione organizzati dal PID	Numero eventi di sensibilizzazione organizzati dal PID	33,34	---	Anno: 2017 >= 1 Anno: 2018 >= 1 Anno: 2019 >= 1

0001 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del pro

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

8) Efficacia, efficienza ed economicità

Obiettivo Strategico

0001 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del

Programma

0001 Controllo della spesa e ottimizzazione delle risorse e dei servizi

Descrizione

0001 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del programma pluriennale di attività approvato con provvedimento del Consiglio Camerale n. 11/C del 24 ottobre 2016

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Riduzione costi di personale	$(\text{Oneri del personale}(t) - \text{Oneri del personale}(t-1)) / \text{Oneri del personale}(t-1) * 100$	33,33	---	$\geq -1\%$
Variazione costi di funzionamento	$(\text{Oneri di funzionamento}(t) - \text{Oneri di funzionamento}(t-1)) / \text{Oneri di funzionamento}(t-1) * 100$	33,33	---	$\leq +5\%$
Variazione costi interventi economici	$(\text{Interventi economici}(t) - \text{Interventi economici}(t-1)) / \text{Interventi economici}(t-1) * 100$	33,34	---	$\leq +23\%$

0002 Supporto alla realizzazione delle infrastrutture materiali e immateriali necessarie allo sviluppo

Durata 2017 - 2017

Area Strategica
7) Infrastrutture

Obiettivo Strategico
0002 Supporto alla realizzazione delle infrastrutture materiali e immateriali necessarie allo svilu

Programma
0002 Sistema infrastrutture

Descrizione
0002 Supporto alla realizzazione delle infrastrutture materiali e immateriali necessarie allo sviluppo del sistema economico genovese, attraverso iniziative di promozione e/o l'opera di coordinamento dei soggetti interessati

Unità organizzative coinvolte

E Dirigente Vicario

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Grado di utilizzo delle risorse stanziato per la comunicazione in campo infrastrutturale	Spesa per iniziative promozionali specifiche/Budget stanziato per iniziative promozionali specifiche*100	50	---	---
Eventi promozionali in campo infrastrutturale	Riunioni e manifestazioni specifiche nell'anno	50	---	---

0003 Partecipazione dell'Ente Camerale ai grandi eventi promozionali previsti per l'esercizio 2016 e r

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

6) Cultura, turismo e territori

Obiettivo Strategico

0003 Partecipazione dell'Ente Camerale ai grandi eventi promozionali previsti per l'esercizio 2016

Programma

0003 Marketing territoriale e turismo

Descrizione

0003 Partecipazione dell'Ente Camerale ai grandi eventi promozionali previsti per l'esercizio 2016 e realizzazione delle iniziative di animazione dell'economia rientranti nella programmazione dell'Ente Camerale, con particolare riferimento allo sviluppo e alla promozione del turismo e del territorio, nonché all'efficace ed efficiente impiego delle risorse

Unità organizzative coinvolte

E Dirigente Vicario

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Spesa media per intervento promozionale	Interventi economici/Iniziativa promozionali effettuate nell'anno	50	---	---
Grado di utilizzo del budget per grandi eventi promozionali	Spesa per iniziative promozionali specifiche/Budget stanziato per iniziative promozionali specifiche*100	50	---	---

0004 Sostegno al tessuto economico attraverso lo sviluppo dell'associazionismo imprenditoriale, a tute

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

3) Credito e finanza

Obiettivo Strategico

0007 Sostegno al tessuto economico attraverso lo sviluppo dell'associazionismo imprenditoriale, a t

Programma

0004 Sostegno al credito

Descrizione

0004 Sostegno al tessuto economico attraverso lo sviluppo dell'associazionismo imprenditoriale, a tutela del credito e del microcredito; gestione delle ulteriori iniziative anticicliche previste e partecipate dall'Ente a supporto delle prospettive di ripresa del sistema delle imprese, in termini organizzativi e di efficiente impiego delle risorse

Unità organizzative coinvolte

E Dirigente Vicario

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Percentuale di utilizzo risorse stanziare per programmi di sostegno al credito	Risorse conferite per il sostegno al credito nell'anno/Risorse previste per il sostegno al credito nell'anno*100	50	---	---
Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi camerali di sostegno al credito nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3","n-1")	Imprese che hanno ottenuto finanziamenti garantiti con agevolazioni dalla Camera di commercio nell'anno/Media delle imprese che hanno ottenuto finanziamenti garantiti con agevolazioni dalla Camera di commercio nel triennio precedente*100	50	---	---

0005 Adozione degli atti e adempimenti conseguenti all'applicazione delle disposizioni in materia di c

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

8) Efficacia, efficienza ed economicità

Obiettivo Strategico

0006 Adozione degli atti e adempimenti conseguenti all'applicazione delle disposizioni in materia d

Programma

0001 Controllo della spesa e ottimizzazione delle risorse e dei servizi

Descrizione

0005 Adozione degli atti e adempimenti conseguenti all'applicazione delle disposizioni in materia di contenimento della spesa della Camera di Commercio in esito ai D.L. n. 78/2010, 95/2012, alle rispettive leggi di conversione e agli altri, anche successivi, interventi normativi e programmatici a carattere finanziario e gestionale

Unità organizzative coinvolte

E Dirigente Vicario

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Rispetto Budget di spesa per spese di Missione	Costi sostenuti nell'anno per Missioni/Plafond di spesa per Missioni per l'anno	14,29	---	---
Rispetto Budget spese per Autoveicoli e Taxi	Costi sostenuti nell'anno per Autoveicoli e Taxi/Plafond di spesa per Autoveicoli e Taxi per l'anno	14,29	---	---
Rispetto Budget spese per Convegni Mostre Pubblicità e Rappresentanza	Costi sostenuti nell'anno per Convegni Mostre Pubblicità e Rappresentanza/Plafond di spesa per Convegni Mostre Pubblicità e Rappresentanza per l'anno	14,29	---	---
Rispetto Budget spese per Manutenzione Immobili	Costi sostenuti nell'anno per Manutenzione Immobili/Plafond di spesa per Manutenzione Immobili per l'anno	14,29	---	---
Rispetto del Budget Studi e Consulenze	Costi sostenuti nell'anno per Studi/consulenze/Plafond di spesa per Studi/consulenze per l'anno	14,29	---	---
Rispetto del Budget di spesa per Organi Collegiali	Costi sostenuti nell'anno per Organi Collegiali/Plafond di spesa per Organi collegiali nell'anno	14,29	---	---
Rispetto del budget acquisto beni mobili	Costi sostenuti per acquisti beni mobili/Budget per acquisto beni mobili	14,26	---	---

0006 Formulazione di proposte finalizzate alla revisione dell'organizzazione funzionale dell'Ente in e

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

1) Un nuovo rapporto fra PA e imprese

Obiettivo Strategico

0004 Ridefinizione del sistema camerale locale e revisione dell'organizzazione funzionale dell'Ente

Programma

0005 Processi istituzionali

Descrizione

0006 Formulazione di proposte finalizzate alla revisione dell'organizzazione funzionale dell'Ente in esito all'applicazione del Decreto Legislativo di riforma delle Camere di Commercio; predisposizione di atti a supporto dalla ridefinizione del sistema camerale locale

Unità organizzative coinvolte

E Dirigente Vicario

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Numero atti conseguenti alle proposte in materia di ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e dell'organizzazione funzionale dell'Ente adottati entro l'anno	Numero atti conseguenti alle proposte in materia di ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e dell'organizzazione funzionale dell'Ente adottati entro l'anno	50	---	---
Numero atti connessi alla ridefinizione del sistema camerale locale adottati entro l'anno	Numero atti connessi alla ridefinizione del sistema camerale locale adottati entro l'anno	50	---	---

0007 Adeguamento degli organi istituzionali e degli organi delle aziende speciali all'evoluzione dell

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

8) Efficacia, efficienza ed economicità

Obiettivo Strategico

0009 Adeguamento degli organi istituzionali e degli organi delle aziende speciali all'evoluzione d

Programma

0005 Processi istituzionali

Descrizione

0007 Adeguamento degli organi istituzionali e degli organi delle aziende speciali all'evoluzione della disciplina legislativa concernente il sistema camerale, attraverso la definizione degli strumenti più coerenti

Unità organizzative coinvolte

E Dirigente Vicario

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Atti di Giunta e Consiglio in materia di Aziende speciali e disciplina delle stesse nei termini previsti dalla riforma	Atti di Giunta e Consiglio in materia di Aziende speciali e disciplina degli stessi nei termini previsti dalla riforma	33,33	---	---
Atti di Giunta e Consiglio in materia di Organi Istituzionali e disciplina degli stessi nei termini previsti dalla riforma	Atti di Giunta e Consiglio in materia di Organi Istituzionali e disciplina degli stessi nei termini previsti dalla riforma	33,33	---	---
Indice economico di produzione delle norme di autonomia e degli atti in materia di Organi istituzionali	Costo sostenuto nell'anno per consulenza specifica /Costi sostenuti nell'anno per Studi/consulenze*100	33,34	---	---

0008 Internazionalizzazione: adeguamento dell'azione promozionale ai modelli organizzativi determinati

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

4) Internazionalizzazione e filiere del Made in Italy

Obiettivo Strategico

0010 Internazionalizzazione: adeguamento dell'azione promozionale ai modelli organizzativi determinati

Programma

0006 Internazionalizzazione

Descrizione

0008 Internazionalizzazione: adeguamento dell'azione promozionale ai modelli organizzativi determinati dalla riforma del sistema camerale

Unità organizzative coinvolte

E Dirigente Vicario

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Numero atti concernenti la ridefinizione dei modelli organizzativi in materia di internazionalizzazione del sistema camerale coinvolgenti le CCIAA adottati entro l'anno	Numero atti concernenti la ridefinizione dei modelli organizzativi in materia di internazionalizzazione del sistema camerale coinvolgenti le CCIAA adottati entro l'anno	50	---	---
Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione	Attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione nell'anno	50	---	---

0009 Salvaguardare l'efficacia e l'efficienza delle società partecipate attraverso azioni di razionali

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

8) Efficacia, efficienza ed economicità

Obiettivo Strategico

0012 Salvaguardare l'efficacia e l'efficienza delle società partecipate attraverso azioni di razion

Programma

0007 Strutturazione dell'economia provinciale

Descrizione

0009 Salvaguardare l'efficacia e l'efficienza delle società partecipate attraverso azioni di razionalizzazione, monitoraggio e gestione operativa delle attività poste in essere dall'Ente Camerale con particolare riferimento alle prospettive gestionali delle maggiori partecipazioni

Unità organizzative coinvolte

E Dirigente Vicario

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Numero degli atti di Giunta e Consiglio in materia di partecipazioni	Atti adottati nell'anno da Giunta e Consiglio per grandi Partecipazioni	50	---	---
Numero giorni di ritardo nell'adempimento del piano straordinario di riordino delle partecipazioni rispetto i termini di legge	Numero giorni di ritardo nell'adempimento del piano straordinario di riordino delle partecipazioni rispetto i termini di legge	50	---	---

0010 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del pr

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

8) Efficacia, efficienza ed economicità

Obiettivo Strategico

0001 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del

Programma

0001 Controllo della spesa e ottimizzazione delle risorse e dei servizi

Descrizione

0010 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del programma pluriennale di attività approvato con provvedimento del Consiglio Camerale n. 11/C del 24 ottobre 2016

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Riduzione costi di personale	$(\text{Oneri del personale}(t) - \text{Oneri del personale}(t-1)) / \text{Oneri del personale}(t-1) * 100$	33,33	---	$\geq -1\%$
Variazione costi di funzionamento	$(\text{Oneri di funzionamento}(t) - \text{Oneri di funzionamento}(t-1)) / \text{Oneri di funzionamento}(t-1) * 100$	33,33	---	$\leq +5\%$
Variazione costi interventi economici	$(\text{Interventi economici}(t) - \text{Interventi economici}(t-1)) / \text{Interventi economici}(t-1) * 100$	33,34	---	$\leq +23\%$

0010 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del pr

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

8) Efficacia, efficienza ed economicità

Obiettivo Strategico

0001 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del

Programma

0001 Controllo della spesa e ottimizzazione delle risorse e dei servizi

Descrizione

0010 Attuazione, per quanto previsto relativamente alle previsioni gestionali per l'anno 2017, del programma pluriennale di attività approvato con provvedimento del Consiglio Camerale n. 11/C del 24 ottobre 2016

Unità organizzative coinvolte

G Dirigente Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Riduzione costi di funzionamento	$(\text{Oneri di funzionamento}(t) - \text{Oneri di funzionamento}(t-1)) / \text{Oneri di funzionamento}(t-1) * 100$	33,33	---	---
Riduzione costi di personale	$(\text{Oneri del personale}(t) - \text{Oneri del personale}(t-1)) / \text{Oneri del personale}(t-1) * 100$	33,33	---	---
Riduzione costi Interventi economici	$(\text{Interventi economici}(t) - \text{Interventi economici}(t-1)) / \text{Interventi economici}(t-1) * 100$	33,34	---	---

0011 Realizzazione degli obiettivi specifici in materia di adempimenti e azioni per la prevenzione

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

1) Un nuovo rapporto fra PA e imprese

Obiettivo Strategico

0004 Ridefinizione del sistema camerale locale e revisione dell'organizzazione funzionale dell'Ente

Programma

0008 Trasparenza e anticorruzione

Descrizione

0011 Realizzazione degli obiettivi specifici in materia di adempimenti e azioni per la prevenzione della corruzione e trasparenza

Unità organizzative coinvolte

G Dirigente Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Documenti adottati nell'anno per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza	Documenti adottati nell'anno per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza	50	---	---
Atti di monitoraggio e controllo compiuti dal responsabile della prevenzione e corruzione nell'anno n.	Numero Atti di monitoraggio e controllo compiuti dal responsabile della prevenzione e corruzione nell'anno n.	50	---	---

0012 Formulazione di proposte finalizzate alla revisione dei servizi istituzionali dell'Ente in esito

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

1) Un nuovo rapporto fra PA e imprese

Obiettivo Strategico

0004 Ridefinizione del sistema camerale locale e revisione dell'organizzazione funzionale dell'Ente

Programma

0005 Processi istituzionali

Descrizione

0012 Formulazione di proposte finalizzate alla revisione dei servizi istituzionali dell'Ente in esito all'applicazione del Decreto Legislativo di riforma delle Camere di Commercio.

Unità organizzative coinvolte

G Dirigente Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Numero atti conseguenti alle proposte in materia di ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e dell'organizzazione funzionale dell'Ente adottati entro l'anno	Numero atti conseguenti alle proposte in materia di ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e dell'organizzazione funzionale dell'Ente adottati entro l'anno	100	---	---

0013 Sviluppo della rete di relazioni interistituzionali riferita al SUAP e alle nuove funzioni attri

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

1) Un nuovo rapporto fra PA e imprese

Obiettivo Strategico

0005 Riduzione dei tempi di iscrizione e modifica delle posizioni del Registro Imprese in termini a

Programma

0010 Accessibilità e semplificazione

Descrizione

0013 Sviluppo della rete di relazioni interistituzionali riferita al SUAP e alle nuove funzioni attribuite dalla riforma del sistema camerale

Unità organizzative coinvolte

G Dirigente Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Attività interistituzionale connessa all'operatività del Suap	Incontri con le Amministrazioni per Suap nell'anno	50	---	---
Incremento delle pratiche SUAP	$(\text{Pratiche Suap nell'anno}(t) - \text{Pratiche Suap nell'anno}(t-1)) / \text{Pratiche Suap nell'anno}(t-1) * 100$	50	---	---

0014 Riduzione dei tempi di iscrizione e modifica delle posizioni del Registro Imprese in termini ass

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

1) Un nuovo rapporto fra PA e imprese

Obiettivo Strategico

0005 Riduzione dei tempi di iscrizione e modifica delle posizioni del Registro Imprese in termini a

Programma

0011 Tempestività

Descrizione

0014 Riduzione dei tempi di iscrizione e modifica delle posizioni del Registro Imprese in termini assoluti, normativi e di benchmark

Unità organizzative coinvolte

G Dirigente Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Pratiche del Registro Imprese ricevute nell'anno ed evase entro 5 giorni dal loro ricevimento/Pratiche del Registro Imprese ricevute nell'anno*100	33,33	---	---
Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi di lavorazione delle pratiche telematiche evase nell'anno/Pratiche telematiche evase nell'anno	33,33	---	---
Tasso di sospensione delle pratiche Registro Imprese	Pratiche del Registro Imprese con almeno una gestione correzione nell'anno/Pratiche del Registro Imprese evase nell'anno*100	33,34	---	---

0015 Sostegno alla diffusione della conoscenza dei bandi europei e regionali attraverso iniziative a

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

5) Ricerca e innovazione

Obiettivo Strategico

0008 Sostegno alla diffusione della conoscenza dei bandi europei e regionali attraverso iniziative

Programma

0012 Diffusione dell'innovazione

Descrizione

0015 Sostegno alla diffusione della conoscenza dei bandi europei e regionali attraverso iniziative a carattere gestionale, di comunicazione e di coordinamento in materia programmatoria regionale, di animazione bandi, di divulgazione bandi POR anche in relazione alle attività legate alla programmazione europea 2014-2020

Unità organizzative coinvolte

G Dirigente Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Azioni promozionali su bandi Regionali POR	Iniziative e atti di comunicazione su bandi regionali nell'anno/Bandi Regionali su fondi europei (POR)	50	---	---
Livello di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative dei bandi Regionali POR	Imprese coinvolte in iniziative su Bandi Regionali (POR) nell'anno/Iniziative e atti di comunicazione su bandi regionali nell'anno	50	---	---

0016 Sostenere il processo imprenditoriale e l'integrazione studio-lavoro attraverso la diffusione de

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

2) Lavoro, orientamento, giovani e nuove imprese

Obiettivo Strategico

0011 Sostenere il processo imprenditoriale e l'integrazione studio-lavoro attraverso la diffusione

Programma

0013 Integrazione scuola lavoro

Descrizione

0016 Sostenere il processo imprenditoriale e l'integrazione studio-lavoro attraverso la diffusione delle iniziative di alternanza scuola lavoro e di sostegno alla creazione di impresa da parte dei giovani

Unità organizzative coinvolte

G Dirigente Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Volumi di attività nell'ambito del percorso di alternanza Scuola/lavoro	Numero di studenti coinvolti dai percorsi di alternanza Scuola/Lavoro (presso la Camera e presso altri soggetti)	50	---	---
Numero di convegni convenzioni riunioni e informazioni (mailing list) per la promozione del portale dedicato all'alternanza scuola - lavoro effettuati entro l'anno	Numero di convegni convenzioni riunioni e informazioni (mailing list) per la promozione del portale dedicato all'alternanza scuola - lavoro effettuati entro l'anno	50	---	---

0018 Diffondere la cultura digitale tra le piccole e medie imprese del territorio al fine di accrescere

Durata 2017 - 2017

Area Strategica

5) Ricerca e innovazione

Obiettivo Strategico

0013 Diffondere la cultura digitale tra le piccole e medie imprese del territorio al fine di accrescere

Programma

0012 Diffusione dell'innovazione

Descrizione

0018 Diffondere la cultura digitale tra le piccole e medie imprese del territorio al fine di accrescerne la competitività attraverso l'attivazione del Punto di impresa digitale (PID)

KPI Associati

Indicatori testo	Algoritmo	Peso	Stato	Target
Numero medio di ore di formazione (in web conference) svolte da ciascun funzionario camerale dedicato al PID	Somma del n. ore di formazione (in web conference) svolte da tutti i funzionari camerale dedicati al PID/Numero dei funzionari camerale dedicati al PID	33,33	---	≥ 36
Percentuale del numero imprese raggiunte dal PID tramite pec (PID) rispetto al totale imprese attive iscritte nel RI settori ATECO 4.0 all' 1/1	numero imprese raggiunte dal PID tramite pec /totale imprese attive iscritte nel RI settori ATECO 4.0 all' 1/1*100	33,33	---	$\geq 60\%$
Numero eventi di sensibilizzazione organizzati dal PID	Numero eventi di sensibilizzazione organizzati dal PID	33,34	---	≥ 1

Area Strategica	Codice obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Codice azione	AP/PO	Azioni Alta Professionalità/Posizione Organizzativa
6	3	3	1	Carozzi	0001 Genova Gourmet 2017: estensione del rilascio delle licenze d'uso del marchio "Genova Gourmet" a nuovi prodotti tipici ed identificativi del territorio
6	3	3	2	Carozzi	0002 Artigiani In Liguria 2017: estensione del marchio a nuovi settori
6	3	3	3	Carozzi	0003 Realizzazione di un nuovo Marchio Collettivo Geografico
8	1	10	4	Carozzi	0004 Contenimento costi promozionali (dati intero Ente)
8	1	10	5	Carozzi	0005 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	10	6	Carozzi	0006 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
2	11	16	7	Galleano	0007 Favorire l'inserimento lavorativo dei giovani attraverso il progetto di sistema "Crescere in digitale"
6	3	3	8	Galleano	0008 Valorizzazione delle botteghe storiche genovesi attraverso iniziative di comunicazione
6	3	3	9	Galleano	0009 Coordinamento e monitoraggio del programma di marketing turistico e territoriale del Tavolo di Promozione affidato all'Azienda inHouse
1	4	11	10	Galleano	0010 Aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale con particolare riferimento all'applicazione del F.O.I.A.
8	1	1	11	Galleano	0011 Contenimento costi promozionali (dati intero Ente)
8	1	1	12	Galleano	0012 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	1	13	Galleano	0013 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
5	13	17	83	Galleano	0083 Punto di impresa digitale: realizzazione della prima fase di organizzazione del PID e diffusione dell'iniziativa verso le imprese
1	5	14	14	Mercati	0014 Riduzione dei tempi di iscrizione, modifica e cessazione delle posizioni del Registro delle Imprese coerentemente con l'evoluzione del quadro normativo e in un'ottica di benchmark con realtà camerali comparabili, considerati, oltre i valori medi annuali, anche l'evoluzione degli stessi nel corso dell'anno, nonché i valori relativi alle diverse tipologie di pratiche.
1	5	13	15	Mercati	0015 SUAP: Sviluppo della rete di relazioni inter-istituzionali relativa alla gestione telematica dello Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP) di cui all'art. 38 della Legge n. 133 del 2008, in un'ottica di rafforzamento dei rapporti con la Regione, i Comuni, i professionisti e le Associazioni imprenditoriali, coerentemente con l'evoluzione del quadro normativo e alle nuove funzioni attribuite dalla riforma del sistema camerale, nonché con l'effettivo avvio operativo delle diverse realtà locali.
2	11	16	16	Mercati	0016 Diffusione delle iniziative di alternanza scuola lavoro e di sostegno alla creazione di impresa da parte dei giovani
1	5	14	17	Mercati	0017 Caricamento dei dati in banca dati (c.d. "Copernico") del Registro Imprese ad opera di tutti gli operatori interni addetti all'istruttoria del caricamento dei dati in banca dati
8	1	10	18	Mercati	0018 Contenimento costi promozionali (dati intero Ente)
8	1	10	19	Mercati	0019 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	10	20	Mercati	0020 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
6	3	3	21	Sirito	0021 Sportello informativo economico-statistico e Portale FocuStudi: realizzazione della banca dati contenente l'intera raccolta di dati disponibili in serie storica e la conseguente creazione di dashboard su singoli fenomeni
6	3	3	22	Sirito	0022 Osservatorio Prezzi e Tariffe: pubblicazione della newsletter sui prezzi
6	3	3	23	Sirito	0023 Osservatorio Prezzi e Tariffe: realizzazione nuovi osservatori in ambito prezzi e tariffe subordinatamente all'approvazione del progetto in fase di verifica
2	11	16	24	Sirito	0024 Realizzazione di percorsi di alternanza scuola-lavoro
8	1	1	25	Sirito	0025 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	1	26	Sirito	0026 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
5	8	15	27	Carbone	0027 Realizzazione di iniziative di animazione economica relative a tutti i bandi, a valere sul POR Liguria (programmazione 2014-2020), pubblicati nell'anno
5	8	15	28	Carbone	0028 Realizzazione di iniziative per l'innovazione e sensibilizzazione delle imprese in tema di CSR e Green Economy
5	8	15	29	Carbone	0029 Promozione di iniziative per la creazione e lo sviluppo di Startup innovative
5	8	15	30	Carbone	0030 Gestione servizi di informazione e assistenza in relazione agli adempimenti in materia di proprietà industriale a favore delle imprese
8	1	10	31	Carbone	0031 Contenimento costi promozionali (dati intero Ente)
8	1	10	32	Carbone	0032 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	10	33	Carbone	0033 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
5	13	18	84	Carbone	0084 Punto di impresa digitale: realizzazione della prima fase di organizzazione del PID e diffusione dell'iniziativa verso le imprese
3	7	4	34	Canepa	0034 Realizzazione delle procedure istruttorie relativamente alle richieste di controgaranzia su Impresapiù attivate dai Confidi per supportare e facilitare l'accesso al credito delle PMI.
3	7	4	35	Canepa	0035 Realizzazione delle procedure per il recupero dei crediti derivanti dalle insolvenze di imprese già contro garantite da Impresapiù mediante azioni di escussione coattiva con conseguente iscrizione a ruolo su piattaforma informatica di Equitalia.
2	11	16	36	Canepa	0036 Collaborazione al Settore Registro Imprese in merito all'organizzazione e realizzazione di eventi concernenti il rapporto scuola e l'orientamento al lavoro
1	4	6	37	Canepa	0037 Efficientamento dello Sportello Protesti
8	1	1	38	Canepa	0038 Contenimento costi promozionali (dati intero Ente)
8	1	1	39	Canepa	0039 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	1	40	Canepa	0040 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
1	5	14	41	Bagon	0041 Regolarizzazione dell'iscrizione delle imprese che effettuano trasporto transfrontaliero di rifiuti (Deliberazione Comitato nazionale n. 3 del 13/7/2016): istruzione pratiche e notifica dei provvedimenti di regolarizzazione dell'iscrizione
1	5	14	42	Bagon	0042 Autorizzazioni per il trasporto di rifiuti urbani, speciali e speciali pericolosi (deliberazione Comitato nazionale n. 5 del 3 novembre 2016): promozione di iniziative formative
1	5	14	43	Bagon	0043 MUD: organizzazione di seminari informativi sulle novità introdotte da D.P.C.M. 17 dicembre 2014 e D.P.C.M. 21 dicembre 2015

Area Strategica	Codice obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Codice azione	AP/PO	Azioni Alta Professionalità/Posizione Organizzativa
8	1	10	44	Bagon	0044 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	10	45	Bagon	0045 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
4	10	8	46	Repetto	0046 Miglioramento nell'efficienza dell'erogazione dei servizi del commercio estero attraverso l'attivazione della sperimentazione della stampa in azienda dei certificati di origine
4	10	8	47	Repetto	0047 Organizzazione percorsi formativi e informativi sull'internazionalizzazione (sia come Ufficio E-Commerce e Commercio estero che come Istituto di Economia Internazionale) nell'ambito delle competenze previste dalla riforma delle Camere di Commercio
8	1	1	48	Repetto	0048 Contenimento costi promozionali (dati intero Ente)
8	1	1	49	Repetto	0049 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	1	50	Repetto	0050 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
7	2	2	51	Susto	0051 Azioni di supporto al vertice camerale in merito alle partecipazioni nel settore della logistica
7	2	2	52	Susto	0052 Sviluppo delle infrastrutture; azioni di supporto ai principali progetti (Terzo Valico Ferroviario dei Giovi, Gronda autostradale di Ponente, razionalizzazione infrastrutturale ferroviaria – AV/AC – sull'arco costiero mediterraneo Spagna-Francia-Italia, nodo ferroviario genovese, nodo stradale di San Benigno, Tunnel della Val Fontanabuona, autoparco)
7	2	2	53	Susto	0053 Partecipazione a progetti europei in qualità di partner
8	1	1	54	Susto	0054 Contenimento costi promozionali (dati intero Ente)
8	1	1	55	Susto	0055 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	1	56	Susto	0056 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
1	5	14	57	Clemente	0057 Esecuzione delle verificazioni su distributori di carburante ancora eseguibili dall'ufficio
1	5	14	58	Clemente	0058 Sorveglianza sulle officine abilitate al montaggio riparazione cronotachigrafi
1	5	14	59	Clemente	0059 Sorveglianza sull'operato di Laboratori/Organismi di Ispezione che eseguono verifica periodica di strumenti di misura
1	5	14	60	Clemente	0060 Revisione dell'elenco degli utenti metrici gestito con programma Eureka (revisione manuale di cancellazioni ed iscrizioni)
8	1	10	61	Clemente	0061 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	10	62	Clemente	0062 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
8	1	1	63	Floris	0063 Introduzione e messa a punto del sistema GEDOC per la gestione documentale
8	1	1	64	Floris	0064 Dematerializzazione dell'intero flusso degli atti
8	6	5	65	Floris	0065 Tempestività nella predisposizione dei verbali di Giunta e Consiglio ai fini del rispetto dei termini regolamentari per il loro deposito
8	1	1	66	Floris	0066 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	1	67	Floris	0067 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
3	7	4	68	Saverino	0068 Attività informativa/formativa dei soggetti incaricati relativamente ai nuovi bandi alluvione (emanati a seguito dell'Ordinanza della Protezione Civile presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri nr. 376\2016), subordinatamente all'emanazione del Bando
3	7	4	69	Saverino	0069 Procedure di verifica relativamente alle domande ammesse a contributo a valere sui bandi per il sostegno delle imprese dell'Entrotterra DGR 468\2016 e per la creazione di imprese nell'Entrotterra DGR 810\2016
2	11	16	70	Saverino	0070 Favorire l'inserimento lavorativo dei giovani attraverso il progetto di sistema "Crescere in digitale"
8	1	10	71	Saverino	0071 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	10	72	Saverino	0072 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
8	1	1	73	Olcese	0073 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)
8	1	1	74	Olcese	0074 Adeguamento dei locali della sede in Via Dassori alle normative in materia di antincendio in condizioni di massima efficienza economica
7	2	2	75	Olcese	0075 Partecipazione alle riunioni organizzative finalizzate alla programmazione e realizzazione del progetto FLAG Levante Ligure e conseguente avvio procedure di selezione e affidamento dei relativi servizi correlati al progetto.
8	1	1	76	Olcese	0076 Valorizzazione delle attività e iniziative svolte dall'Ente attraverso i diversi canali di comunicazione (dati intero Ente)
8	1	1	77	Seggi	0077 Adeguamento delle comunicazioni IVA all'Agenzia delle entrate alle previsioni dal DL 196/2016.
8	12	9	78	Seggi	0078 Società Partecipate: Inserimento ed adeguamento dei dati sulla Piattaforma prevista dal Ministero delle Finanze in osservanza delle disposizioni previste dall'art.20 del D.Lgs. n.175/2016
8	1	1	79	Seggi	0079 Adozione degli adempimenti conseguenti all'applicazione delle disposizioni inerenti l'inserimento, aggiornamento su apposita piattaforma gestita dalla Ragioneria Generale dello stato degli atti previsti dalla vigente normativa, in relazione alla parificazione dei conti degli agenti contabili dell'Ente
8	1	1	80	Seggi	0080 Realizzazione studio di fattibilità in relazione alla predisposizione del Piano di Disaster Recovery e continuità operativa presso il sito secondario
8	1	1	81	Seggi	0081 Implementazione dei sistemi operativi installati sui server camerali
8	1	1	82	Seggi	0082 Contenimento costi di funzionamento (dati intero Ente)