

Camera di commercio industria artigianato agricoltura  
di Ravenna

## La Relazione sulla performance 2020

Maggio 2021

## SOMMARIO

### Indice generale

Premessa.....	2
1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI.....	3
2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE.....	11
3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	19
3.0 - Albero della performance.....	19
3.1 - Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali.....	21
3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali.....	24
3.3 - Valutazione complessiva della performance organizzativa.....	39
3.4 – Bilancio di genere.....	40
Il bilancio di genere.....	40
Il sistema imprenditoriale.....	41
Il mercato del lavoro.....	42
L’organizzazione e le politiche di genere.....	44
Gli organi istituzionali.....	46
Il benessere organizzativo.....	46
L’indagine.....	47
I risultati in sintesi.....	48
Il Comitato per l’imprenditoria femminile.....	48
4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI.....	50
5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	57
ALLEGATO 1 – VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE.....	61

## Premessa

La Relazione sulla performance costituisce la fase finale del Ciclo della performance; un momento fondamentale durante il quale l'amministrazione porta a conoscenza degli stakeholder gli impegni assunti in termini di attese da soddisfare e modalità operative da adottare; inoltre evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, rilevando gli eventuali scostamenti e indicandone le cause e le misure correttive da attuare. Ai fini del pieno assolvimento degli obblighi di trasparenza nei confronti degli stakeholder, la Relazione sulla performance fornisce, in forma sintetica e chiaramente comprensibile, gli elementi più significativi di interesse per il cittadino-utente in merito all'attività posta in essere dall'Ente pubblico nell'ultimo esercizio, con particolare riferimento al contesto interno ed esterno, all'utilizzo delle risorse, ai risultati conseguiti, agli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi programmati, alle azioni correttive intraprese nel corso dell'anno.

Nell'individuazione e nell'articolazione dei contenuti della presente Relazione è stata seguita l'impostazione indicata nelle linee guida elaborate dall'Unione nazionale delle Camere di commercio in accordo con il Dipartimento della Funzione pubblica (Linee guida 2020).

L'utilizzo di una struttura di rendicontazione omogenea da parte di tutte le Camere di commercio consente non solo la confrontabilità dei risultati, con la possibilità di un arricchimento reciproco, ma anche di fornire alle imprese e ai cittadini un format identico su tutto il territorio che costituisce la risposta del sistema camerale alle istanze di trasparenza e controllo diffuso sul proprio operato.

## 1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

### Il contesto

Lo scoppio della pandemia da Coronavirus è un evento di portata storica paragonabile almeno ai grandi sconvolgimenti come quelli delle due crisi energetiche degli anni '70, con un impatto notevolmente più esteso. A ciò si aggiunga l'elevata differenziazione dell'intensità degli effetti, in particolare in campo economico, rilevabile dalle differenze nella capacità di risposta riscontrabili tra paesi, contesti territoriali interni (fortemente urbanizzati o no; nord o sud, ecc.), settori colpiti, tipologia e dimensione aziendale, perfino tipo di professionalità degli addetti. Ulteriore elemento, drammaticamente evidenziatosi in questi mesi di crisi pandemica, è rappresentato dalla variabilità del fenomeno, con l'alternarsi di momenti di massimo allarme e fasi di quiete relativa, il che contribuisce a determinare un quadro di incertezza del quale, inevitabilmente, risente anche la strategia – non solo delle Camere di commercio – per la ripartenza del sistema imprenditoriale italiano.

Nella sostanza, il Covid-19 ha sconvolto il già difficile processo di recupero dalla crisi precedente (2008), innestando ulteriori elementi di difficoltà e, soprattutto, di incertezza sia nella gran parte dei consumatori che delle imprese. I dati, al riguardo, hanno registrato: una caduta del PIL provinciale, nel 2020, nell'ordine dell'11%; una dinamica dei consumi piatta, con l'indice di fiducia dei consumatori in peggioramento (-1,6%, ben al di sotto del tasso medio tendenziale, già per suo conto basso); una situazione di difficoltà per i prossimi mesi che abbraccia oltre due terzi delle aziende ferraresi, preoccupate per la liquidità, la finanza e il costo del lavoro; un indice di variazione dei prezzi per il 2020 (NIC) nullo ed, infine, un saldo negativo tra iscrizioni d'impresa e cessazioni, con una contrazione registrabile soprattutto in termini di iscrizioni (e rimane l'incognita delle imprese sospese e in che misura esse si trasformeranno in cessazioni). Soprattutto, emerge la crisi di alcuni settori, come il terziario di mercato, maggiormente colpiti dal lockdown totale o parziale di questi ultimi mesi.

Anche sul versante della domanda estera, la situazione non è tranquillizzante: la contrazione del commercio mondiale; il riposizionamento del colosso cinese sulle produzioni ad alto valore aggiunto e sui servizi, annunciato nel nuovo Piano quinquennale 2021-2025; le prospettive della politica commerciale americana; il processo della Brexit; i fattori di incertezza in tante aree del mondo.

Ciò nonostante, il sistema ravennate ha dimostrato una certa capacità di resilienza. E' un elemento, questo, che rende ottimisti: basti pensare alla notevole capacità di risposta, dimostrata dalla mini-ripresa verificatasi nei mesi "di calma" relativa, che potrebbe far prevedere che, una volta sotto controllo la pandemia, le possibilità di recupero esistano e siano consistenti.

Il tema sul quale, pertanto, si è concentrata l'attenzione della Camera di commercio è stato il forte grado di differenziazione con il quale la crisi ha colpito aziende, settori, territori e persone (imprenditori e collaboratori), il che ha implicato la necessità di intervento rispetto a molteplici ambiti produttivi, utilizzando una pluralità di approcci e strumenti a seconda delle varie situazioni inquadrabili in azioni di sostegno e di innovazione, non solo tecnologica, ma anche organizzativa e dei modelli di business.

### Lo stato di attuazione della riforma delle Camere di commercio

La legge n. 124/2015 recante deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, ha avviato un processo di riforma delle Camere di commercio che prevede, tra i criteri direttivi, la riduzione delle Camere di commercio esistenti da 105 a non più di 60 e la possibilità di non procedere all'accorpamento qualora una Camera di commercio avesse una soglia dimensionale minima di 75.000 imprese.

Il 17 gennaio 2017 i Consigli camerali di Ravenna e Ferrara hanno indicato ad Unioncamere, in ragione degli esiti del voto palese, di proporre al Ministro dello Sviluppo economico l'accorpamento delle 2 Camere di commercio.

Il Ministro dello Sviluppo economico, preso atto della proposta di Unioncamere, ha, in data 8 agosto 2017, portato le Camere di commercio dalle originarie 105 a 60, salvaguardando la presenza di almeno una Camera di commercio in ciascuna Regione.

La Corte Costituzionale, su richiesta delle Regioni Puglia, Toscana, Liguria e Lombardia, ha dichiarato illegittimo, con sentenza n. 261/2017, la legge di riforma del sistema camerale, in quanto adottato senza previa Intesa in sede di Conferenza Stato - Regioni.

Il 16 febbraio 2018, il Ministro dello Sviluppo economico ha conseguentemente adottato un nuovo decreto, con il quale le Camere di commercio Emiliano-Romagnole sono state portate da 9 a 5, confermando l'unione già avvenuta fra Forlì-Cesena e Rimini, mantenendo le circoscrizioni territoriali di Bologna e di Modena e disponendo l'accorpamento per Parma, Piacenza, Reggio Emilia, con sede legale a Parma, e per Ravenna e Ferrara, con sede legale a Ravenna.

Suddetto decreto ha aperto la strada a nuovi ed ulteriori contenziosi ed alla Ordinanza del TAR Lazio (Sezione Terza Ter) del 15 marzo 2019, che ha dichiarato rilevante e non manifestamente infondata la questione di legittimità costituzionale dell'articolo 10 della legge n. 124/2015 e dell'articolo 3 del decreto legislativo n. 219/2016, nella parte in cui prevede il parere anziché l'intesa, disponendo l'immediata trasmissione degli atti alla Corte Costituzionale e sospendendo il giudizio in corso, nonché, di fatto, dei processi di accorpamento.

La Corte Costituzionale, nella camera di consiglio del 23 giugno 2020, ha dichiarato non fondate le questioni di illegittimità costituzionale sollevate dal Tribunale amministrativo regionale del Lazio sulla legge delega e sul decreto legislativo di riordino delle Camere di commercio, ritenendo che non vi sia stata una violazione del principio di leale collaborazione tra lo Stato e le Regioni per le plurime interlocuzioni che il Governo ha avuto con le autonomie regionali.

Il decreto legge n. 104/2020, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 126/2020, all'articolo 61:

- comma 1, ha previsto che, al fine di semplificare ed accelerare il processo di riorganizzazione delle Camere di commercio, tutti i procedimenti di accorpamento delle Camere di commercio disciplinati dal decreto legislativo n. 219 2016, pendenti alla data di entrata in vigore del decreto, si concludessero con l'insediamento degli organi della nuova Camera di commercio entro e non oltre il termine di sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del decreto;
- comma 2, ha previsto che:
  - ad esclusione del Collegio dei Revisori dei conti, gli Organi delle Camere di commercio in corso di accorpamento scaduti alla data di entrata in vigore del decreto decadessero dal trentesimo giorno successivo alla predetta data;
  - il Ministro dello Sviluppo economico, sentita la regione interessata, nominasse un commissario straordinario.

Con decreto del 17 dicembre 2020, il Ministro dello Sviluppo economico ha nominato il Commissario straordinario della Camera di commercio di Ravenna.

### **Per vedere un mondo nuovo ci vogliono occhi nuovi con i quali guardarlo**

Essere un sistema significa che ciascun elemento trae forza dal tutto e il tutto da ogni singolo elemento. Il risultato è la sintesi di due valori: l'opportunità di interpretare esigenze e vocazioni settoriali, da un lato; la capacità di avere una visione e una rappresentatività territoriale, dall'altro.

In questi anni di crisi, aggravata dalla pandemia, la presenza "locale" della Camera di commercio ha spesso contribuito ad evitare azioni sporadiche, iniziative lodevoli ma isolate o, peggio, progetti "mordi e fuggi", che non lasciano benefici ai territori ed alle imprese che in essi producono e danno lavoro.

Nel 2020 la Camera di commercio ha consolidato quel percorso che, nel rispetto delle diverse identità, ha potenziato le attività e gli indirizzi comuni dedicati a rispondere alle esigenze delle imprese attraverso iniziative concrete orientate allo sviluppo, alla competitività e, al contempo, al rispetto delle regole.

Ciò nella consapevolezza che la provincia di Ravenna, pur vivendo difficoltà, non è destinata a un declino inesorabile e irreversibile. Anzi, in questo contesto, il suo "ecosistema produttivo" sta cambiando pelle, modificando la propria specializzazione internazionale e adattandola alle richieste dei mercati. Il sistema economico ravennate è in grado di competere grazie alla sua grande vocazione alla qualità, che merita di essere accompagnata da politiche che facciano perno sulla valorizzazione dell'impresa e del lavoro.

Il bilanciamento tra locale e globale, che è stato perseguito nella scelta delle attività, si è affiancato, ancor di più, alla ricerca di un altro importante equilibrio: quello tra le azioni di ampio respiro, guidate dagli obiettivi strategici pluriennali, e l'operatività quotidiana delle imprese, che costituisce un aspetto prioritario per l'azione dell'Ente. Equilibrio garantito dalla collaborazione con il mondo associativo, con cui negli anni si è consolidato un prezioso rapporto di reciproco scambio e dialogo e le cui suggestioni sono raccolte in questo programma annuale. Tale collaborazione, nel 2020, si è ulteriormente rafforzata nella fase di attuazione delle iniziative, con l'obiettivo di conseguire una crescente sinergia tra tutti gli attori coinvolti.

La Camera di commercio, dunque, ha proseguito nell'attuazione delle linee strategiche definite in sede di programmazione pluriennale, prestando, altresì, particolare attenzione alle principali evidenze derivanti dall'analisi dei piani di intervento elaborati sia a livello nazionale che europeo. In particolare, progetti ed attività hanno aggiornato le linee di policy vigenti calandole nello specifico contesto della crisi pandemica, in modo da declinare l'azione della Camera di commercio indirizzandola il più possibile ai bisogni e alle priorità delle imprese in questa delicata fase di transizione, ottimizzando le risorse e gli strumenti disponibili in una logica di integrazione e di complementarità con i progetti e gli indirizzi dei programmi nazionali e comunitari, in sinergia con gli altri organismi di governo del territorio.

La ricerca di una sempre maggiore integrazione delle diverse linee progettuali ha costituito, anche per il 2020, un obiettivo essenziale per incrementare l'efficacia delle politiche camerali a sostegno dello sviluppo economico:

- creando "economie di scala" tra i diversi stanziamenti;
- moltiplicando i benefici sul territorio attraverso l'attuazione di progetti ideati e realizzati in maniera sinergica;
- favorendo la fidelizzazione delle imprese nei confronti delle progettualità camerali;
- proponendo agli operatori economici del territorio soluzioni coordinate e percorsi integrati;
- valorizzando gli elementi di coerenza e di continuità di obiettivi e finalità;
- rafforzando la logica della sussidiarietà.

Rappresentare le imprese, tutelarle, rispondere alle loro esigenze, pianificare gli obiettivi da declinare in azioni ha richiesto, quindi, prima di tutto, tanta visione e una buona capacità di lettura di un contesto che si sta radicalmente rivoluzionando. Però, a volte, per vedere un mondo nuovo ci vogliono occhi nuovi con i quali guardarlo.

In questo senso, si è reso ancor più necessario, per la Camera di commercio, intraprendere un percorso di pianificazione che unisse razionalità e strategia nei processi di elaborazione delle politiche - prima di tutto - di cambiamento organizzativo. La finalità del percorso (analisi delle condizioni di contesto e dei fabbisogni dell'Ente, messa a punto, sperimentazione, applicazione diffusa, verifica e riorientamento degli strumenti) ha attivato un processo di miglioramento continuo delle condizioni organizzative e gestionali della Camera di commercio, quali la politica delle risorse umane, le nuove tecnologie, la comunicazione, la valutazione e il controllo interno, la partnership-pubblico privato, la gestione associata delle funzioni, tutti elementi che hanno, peraltro, rappresentato un fattore decisivo di facilitazione dell'innovazione.

Come diceva il professor Lorenzo Ornaghi: «Le istituzioni sono argini, anche quando il fiume diventa impetuoso». È, quindi, in un contesto attraversato da cambiamenti politici, socio-economici e tecnologici tanto rapidi quanto complessi che la Camera di commercio, nel 2020, ha rimarcato il suo ruolo perché l'avvento della società liquida e dell'economia dell'immateriale stanno disegnando una società nuova, che riscrive le regole del gioco laddove il cambiamento è così inafferrabile che le regole ancora non si conoscono.

A fronte di ciò e grazie a quelli che sono stati i contributi, in particolare, delle associazioni di categoria, si è dato vita ad un lavoro sinergico per costruire l'idea di Camera del futuro: una Camera al servizio dell'economia reale, fatta di persone, di investimenti veri, di occupazione, di sviluppo, la Camera di chi legge il contesto per cogliere le sfide, i nuovi spazi di geografia economica, i nuovi lavori.

Lo sviluppo di qualsiasi azienda, oggi, è condizionato da continui e profondi cambiamenti che aumentano notevolmente il rischio d'impresa. Perciò, diventano vitali la capacità di previsione e di reazione ai mutamenti ambientali, per essere costantemente in grado di far fronte alle situazioni, limitando i rischi. In tale contesto, soprattutto guardando al medio e lungo termine, non è più sufficiente perseguire prioritariamente obiettivi di profitto, ma diventa indispensabile perseguire sistematicamente la massimizzazione del valore aziendale.

Questa è stata una delle chiavi di lettura della Camera di commercio, chiamata a contribuire alla generazione di imprese "nuove", oltre che di nuove imprese. Il patrimonio di conoscenza, di "sistema a rete" e di sinergie con le categorie economiche acquisito in tutti questi anni pone, infatti, la Camera di commercio nella condizione di essere interlocutore privilegiato per tutte quelle imprese alla ricerca di "quote di opportunità", di un ventaglio di opzioni da utilizzare nel momento opportuno.

### **Progetti ed attività del 2020**

Digitale, nascita e sviluppo di nuove imprese, anche attraverso lo strumento del Workers buyout, orientamento e supporto all'incontro fra domanda e offerta di lavoro, valorizzazione del turismo e del patrimonio culturale, assistenza alle piccole e medie imprese per le certificazioni di qualità e innovazione, reti e filiere, partecipazione a progetti anche per favorire la digitalizzazione e l'internazionalizzazione delle imprese, trasmissione di impresa, lotta alla burocrazia e all'illegalità, sostegno all'occupazione, gestione preventiva delle crisi di impresa, messa a reddito delle innovazioni brevettate e sostegno alle imprese femminili e giovanili: queste le priorità perseguite, nel 2020, dalla Camera di commercio per fronteggiare i gravi effetti generati dalle restrizioni per il Covid-19.

In questi mesi di pandemia, la Camera di commercio ha investito quasi 3 milioni di euro per mettere in atto azioni tempestive su quattro ambiti di intervento: digitale, export, turismo e, soprattutto, credito per venire incontro al grave deficit di liquidità delle aziende. È un impegno che è stato riconosciuto dalle imprese ravennati: nel periodo del lockdown, 1 azienda su 5 ha utilizzato i servizi camerale, non solo servizi ordinari ma anche incentivi e contributi. Della distanza la Camera ha fatto un'occasione di presenza e di prossimità agli imprenditori.

Utilizzate, inoltre, specifiche risorse per la promozione della sostenibilità, la vigilanza sui mercati e sui prodotti a tutela dei consumatori, la commercializzazione del "prodotto turistico" ravennate e l'attrattività del territorio. Poste, infine, le basi per recepire, quando sarà operativa, la riforma delle crisi di impresa, che prevede compiti importanti proprio per le Camere di commercio. Attraverso l'Organismo di Composizione delle Crisi d'Impresa (OCRI), l'Ente riceverà le segnalazioni da parte dell'imprenditore assistendolo, in collaborazione con le associazioni di categoria, nella composizione assistita della crisi prima che questa diventi irreversibile.

Determinante poi la presenza della Camera di commercio in infrastrutture cruciali per lo sviluppo e la valorizzazione del territorio provinciale (8 milioni di euro, al netto degli immobili, il valore delle partecipazioni detenute dall'Ente) tra cui spiccano Sapir Spa, la principale azienda terminalista italiana e proprietaria di asset strategici e O.M.C. Srl, società che organizza l'evento internazionale sulle tematiche dell'offshore.

### **Metodologie e strumenti per la valorizzazione delle linee di indirizzo strategico**

Tutto ciò ha richiesto un profondo lavoro, non solo in termini di ridefinizione delle logiche operative e di riorganizzazione della struttura, ma anche di adeguamento delle competenze e delle professionalità presenti all'interno della Camera di commercio. Le componenti strumentali necessarie alla piena efficienza ed efficacia organizzativa sono state individuate, in particolare, nel rinnovamento del sistema di monitoraggio interno ed esterno dei risultati, nell'implementazione delle dotazioni digitali, nello sviluppo delle risorse umane e del sistema di comunicazione. Ciò è stato attuato attraverso l'adozione di un set di KPI, la predisposizione di un piano di formazione continua del personale, la completa digitalizzazione dei processi e la strutturazione di un'offerta di informazione profilata sui bisogni dell'utente.

Questo ha richiesto di rafforzare le capacità di analisi della situazione interna (con particolare riguardo alla esplicitazione dei punti di forza e di debolezza dell'organizzazione), di cogliere i bisogni, di definire gli obiettivi, di utilizzare al meglio le risorse disponibili e le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, infine di valutare i risultati. La miglior risposta a tali esigenze è stata rappresentata certamente dalla filosofia "lean": fare bene con molto meno: meno sforzo, meno spazio, meno risorse.

Leggere i processi e le procedure dal punto di vista dell'utente è stato uno dei passi della Camera per migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi, per ridurre il gap tra obiettivo e performance reale non dedicando tempi e risorse (umane e materiali) ad attività che non forniscono alcun valore aggiunto in termini di attese e bisogni da soddisfare. Se è importante capire il valore – dal punto di vista dell'utente – generato dalle attività della Camera di commercio, è altrettanto fondamentale aggredire le cause di inefficienza (sprechi, rigidità, variabilità del servizio, ecc.) che si annidano nei processi e nelle procedure e che costituiscono un freno alla competitività della macchina amministrativa.

Non ha significato necessariamente "tagliare", ma liberare tempo e risorse (disservizi ed errori; sovradimensionamento rispetto alle richieste; lavori in attesa, non ancora realizzati; utilizzo non ottimale delle potenzialità delle persone, carente o eccessivo coinvolgimento dell'utente) da investire in nuovi progetti e iniziative prioritarie per la comunità di imprese.

Svincolarsi dall'approccio squisitamente normativo, legato all'esecuzione del compito ed abbracciare una mentalità aperta al miglioramento senza "limiti" ha richiesto, però, l'attivazione di un terzo pilastro parimenti importante: il coinvolgimento e la partecipazione del personale, dal dirigente, ai funzionari e ad ogni singolo addetto. Saper fare bene le cose: questo è possibile, infatti, solo partendo dalla capacità di gestire le persone, valorizzando il loro contributo alla soluzione dei problemi. Il principio del Lean way è che le idee di 10 persone sono migliori di quelle di una persona sola": tutti quelli che conoscono realmente il processo e i suoi problemi, quindi, hanno avuto modo di elaborare soluzioni, che sono risultate tanto più efficaci quanto più costante e convinto è stato il loro coinvolgimento.



Una volta identificato il valore per l'utente, lo step organizzativo successivo è stato l'individuazione dei flussi di valore per ogni prodotto o servizio, il che ha permesso, anche alla luce della normativa inerente il lavoro agile, di:

- riorganizzare l'insieme dei processi efficienti;
- migliorare quelli imprescindibili che presentavano qualche svantaggio;
- eliminare del tutto quelli inadatti che intralciavano l'attività "produttiva" e andavano a pesare direttamente sulla soddisfazione dell'utente.

Ecco, allora, che i compiti sono stati implementati all'interno di un flusso continuo di produzione e focalizzati sul prodotto o servizio e non sulla Camera e le sue regole.

### **Uno sguardo al futuro: il Piano Integrato del Cambiamento**

L'idea che la riflessione sull'andamento delle politiche sia utile in particolare se finalizzata alla riprogettazione degli interventi, è connaturata a tutti i modelli di valutazione e controllo orientati all'apprendimento organizzativo e istituzionale.

In questa direzione, l'esercizio messo a punto nel 2020 ha avuto proprio il compito di sollecitare la dirigenza camerale ad affrontare - nella redazione di un vero e proprio Piano Integrato del Cambiamento - un percorso in grado di unire l'aspetto della riflessione con quello della elaborazione ed attuazione di interventi di cambiamento. I tre termini utilizzati - Piano, Integrato, Cambiamento - indicano gli elementi che, a parere di questa Camera di commercio, dovranno caratterizzare sia il documento che l'Ente sarà chiamata ad elaborare, sia il percorso attraverso cui il documento dovrà essere elaborato.

Innanzitutto, con cambiamento si qualifica il contenuto del piano, e cioè il fatto che esso dovrà essere orientato alla elaborazione ed all'attuazione di interventi di innovazione amministrativa: interventi, cioè, che abbiano l'obiettivo di migliorare gli assetti organizzativi e gestionali della Camera di commercio. In questo senso, migliorare richiama l'esigenza non tanto di operare sperimentazioni fini a se stesse, quanto di introdurre modificazioni durature, destinate a persistere nel tempo.

Così che il riferimento alla pianificazione serve anche a rendere chiara l'esigenza di operare già nella fase di progettazione in favore di proposte solide, concrete. Il termine Piano esplicita la tensione verso l'introduzione di elementi di razionalità nei processi di decision-making. Richiama, innanzitutto, l'esigenza di coordinamento fra le varie azioni da intraprendere in funzione del raggiungimento di un obiettivo, ma anche l'importanza del presidio di queste azioni e dell'articolazione delle responsabilità. Inoltre, il ricorrere alla pianificazione esplicita l'atteggiamento intenzionale e consapevole, in qualche modo anche strategico rispetto ai problemi. Ancora, evidenzia l'esigenza di affrontare con un surplus di organizzazione il ciclo di progetto (ideazione, elaborazione, attuazione, valutazione), tenuto conto della particolare complessità del contesto organizzativo che caratterizzerà nei mesi a venire la Camera di commercio.

Infine, il termine integrato è utilizzato quale riferimento sintetico circa le modalità per migliorare il processo di elaborazione dei progetti e, quindi, massimizzare le probabilità di successo degli interventi: affrontare da più angolature uno stesso problema, concentrando e coordinando verso uno stesso obiettivo le risorse mobilitate, può favorire il raggiungimento di un più elevato livello di cambiamento. Inoltre, l'integrazione evoca il fatto che uno dei limiti maggiori della progettazione in organizzazioni tendenzialmente settorializzate, è quello dello scarso coinvolgimento dei vari attori e delle limitate interazioni con soggetti interni ed esterni. In questo senso, la Camera di commercio dovrà avviare processi in grado di mobilitare il più possibile, già in fase di ideazione degli interventi, i rappresentanti delle varie articolazioni organizzative con un interesse in gioco, così da mettere in campo più

competenze e conoscenze, ed eventualmente acquisire un maggiore tasso di consenso sui fini e sui mezzi delle azioni da realizzare.

La sollecitazione che ci deriva dal 2020 è, in sostanza, quella di mantenere una costante attenzione sulle relazioni tra il problema da affrontare e le possibili soluzioni, in modo tale da poter chiarire con sempre maggiore precisione e tempestività gli obiettivi di un intervento (e cioè quale problema intende affrontare) e i risultati attesi (e cioè in che misura il problema ci si aspetta sia migliorato, con quali costi e in che tempi).

Nel corso dell'anno 2020, i risultati ed i target fissati in sede di programmazione e di monitoraggio delle attività sono stati raggiunti pienamente. Si riportano di seguito alcuni dei principali risultati ottenuti.

*Panoramica sul grado di raggiungimento complessivo della performance di ente*

Ente	Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Target	Valore	Raggiungimen to	Valutazione	
<b>Ente</b>							100,%	● ● ●	
33,34%	<b>Area 1 – Competitività delle imprese</b>						100,%	● ● ●	
	20,%	<b>1.1 Internazionalizzazione (D1)</b>						100,%	● ● ●
	20,%	<b>1.2.D Digitalizzazione (D2)</b>						100,%	● ● ●
	20,%	<b>1.2.S Semplificazione e trasparenza (C1)</b>						100,%	● ● ●
	20,%	<b>1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni (D4)</b>						100,%	● ● ●
	20,%	<b>1.4 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti (D6)</b>						100,%	● ● ●
33,33%	<b>Area 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio</b>						100,%	● ● ●	
	25,%	<b>2.1 Ambiente e sviluppo sostenibile (D5)</b>						100,%	● ● ●
	25,%	<b>2.2 Tutela e legalità (C2)</b>						100,%	● ● ●
	25,%	<b>2.3 Turismo e cultura (D3)</b>						100,%	● ● ●
	25,%	<b>2.4 Altri servizi a imprese e territorio (E1)</b>						100,%	● ● ●
33,33%	<b>Area 3 – Efficienza e trasparenza dell'amministrazione</b>						100,%	● ● ●	
	50,%	<b>3.1 Rapporti istituzionali, relazioni esterne e comunicazione (A3)</b>						100,%	● ● ●
	50,%	<b>3.2.3 Efficienza nella gestione delle risorse e dei processi (A-B)</b>						100,%	● ● ●

*Risorse disponibili e spese sostenute per settore*

		<b>PREVENTIVO (A)</b>	<b>CONSUNTIVO (B)</b>	<b>CONFRONTO (B) / (A) * 100</b>
<b>PROVENTI</b>	Totale risorse	€ 6.891.225,00	6.866.769,00	99,65%
<b>ONERI</b>	Spese promozionali	€ 2.924.000,00	€ 2.552.273,00	87,29%
	Spese per il personale	€ 2.420.000,00	€ 2.307.727,00	95,36%
	Spese per il funzionamento	€ 1.868.850,00	€ 1.638.116,00	87,65%

*Indicatori più significativi*

<b>Indici economico finanziari</b>	<b>Valori</b>
Indice di struttura primario	140,00
Indice di liquidità	334,61
Costi di personale e funzionamento per impresa	115,95

<b>Indicatori attività</b>	<b>Valori</b>
N. imprese coinvolte internazionalizzazione	863
N. imprese che usano cassetto digitale	8.277
N. documenti scaricati dal cassetto digitale	19.873
N. soggetti coinvolti nelle attività di orientamento	1.100
N. aggiornamenti congiuntura economica e sistema imprenditoriale provinciali	199
Mantenimento certificazione EMAS	100%
Ottenimento conferma certificazione Qualità ISO 9001 uffici certificati	100%

<b>Customer satisfaction</b>	<b>Valori</b>
Percentuale giudizi positivi customer	88,08%

## **2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE**

Nel corso dell'anno l'Ente ha operato con un numero di unità di personale in calo, come era stato evidenziato anche in occasione della programmazione e pianificazione delle attività, essendo in atto il

blocco del *turnover* del personale, ormai da diversi anni.

L'entrata in vigore del D.Lgs 219/2016 "Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura", ha previsto, a cura di Unione nazionale, la formalizzazione di un Piano complessivo di razionalizzazione di sedi, uffici e contingenti di personale e conseguente rideterminazione delle dotazioni organiche, adottato con D.M. 16/02/2018.

La nuova dotazione organica ridefinita dal decreto richiamato, (allegato D) ha previsto, per la Camera di commercio di Ravenna, una consistente riduzione (dalle precedenti 82 unità, a 63 unità), dettagliata nella colonna A) del prospetto seguente, mentre la consistenza di personale in servizio alla data del 31 dicembre è riportata nella colonna B) del prospetto.

Posizione	Dotazione organica (allegato D al D.M. 16.2.2018) (A)	In servizio al 31.12.2020 (B)
Dirigenti	2	0
D3	7	7 (*)
D1	13	12
C	34	30
B3	2	1
B1	5	4
<b>Totale</b>	<b>63</b>	<b>54</b>

(\*) di cui 5 Posizioni organizzative.

Il processo di riforma del sistema camerale in particolare con l'emanazione del D. lgs. 219/2016, a decorrere dall'anno 2017 ha vietato l'effettuazione di nuove assunzioni, si è pertanto verificata una progressiva riduzione del personale in servizio passando da n. 63 unità in servizio al 31 dicembre 2017 a n. 54 unità in servizio al 31 dicembre 2020 e n. 53 unità in servizio al 1 gennaio 2021.

Si è reso necessario nel corso degli anni dal 2017 al 2020 effettuare continue riorganizzazioni delle attività e delle dotazioni degli uffici, dovute alla cessazioni dal servizio di n. 9 unità di personale, rispetto ad una dotazione di personale già ridotta.

La distribuzione attuale del personale non dirigente nelle due Aree istituzionali viene riportata di seguito:

Aree	Servizi	Totale unità	Totale unità per categorie					
			P.O.	D3	D1	C	B3	B1
Area amministrativa-Sviluppo economico	Servizio gestione patrimoniale e finanziaria	10-3 pt	1	-	4	4	-	1
	Servizio studi e gestione risorse informatiche e Pid	7-1pt	1	-	2	1	-	3
	Servizio affari generali, promozione economica e Orientamento	9-1pt	1	-	3	5	-	-
Area Registro imprese – regolazione del mercato	Servizio Registro delle imprese	19-6pt	1	-	3	14	1	-
	Servizio tutela del mercato e del consumatore	5	-	1	-	4	-	-
	Servizio studi statistica prezzi e protesti, brevetti e marchi	2-1pt	1	-	-	1	-	-
	Servizio contenzioso amministrativo attività ispettive, di controllo e vigilanza	2	-	1	-	1	-	-
<b>Totale</b>		<b>54-12pt</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>30</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

Le principali normative che hanno avuto un impatto sulle attività dell'Ente nel corso dell'anno 2020 sono state:

Legge 27 dicembre 2019 n.160 - Legge di stabilità per il 2020

- art. 1 co 127 contrattazione collettiva nazionale
- art. 1 co145-149 pubblicità procedure concorsuali e graduatorie concorsi pubblici
- art. 1 co. 163 trasparenza
- art. 1 co. 402 403 piattaforma digitale per le notifiche delle pubbliche amministrazioni
- art. 1 co. 473 norme in materia di pensioni
- art.1 co. 581-587 acquisti e negoziazioni della PA
- art. 1 co. 590-602 confermati i vincoli derivanti dalle norme sul contenimento della spesa e l'obbligo di effettuare il versamento al Bilancio dello Stato, prevedendo che a decorrere dall'anno 2020, i soggetti di cui al comma 590 non possono effettuare spese per l'acquisto di beni e servizi per un importo superiore al valore medio sostenuto per le medesime finalità negli esercizi finanziari 2016, 2017 e 2018, come risultante dai relativi rendiconti o bilanci deliberati
- art. 1 co. 610-613 razionalizzazione e spending delle infrastrutture Ict
- art. 1 co 677 buoni pasto

D.L. n. 162/2019

- art. 1 di modifica dell'art. 65 co.2 del D. Lgs. n. 217/2017 su slittamento obbligo piattaforma pago Pa

Decreto 12 marzo 2020 Ministero dello sviluppo economico

- autorizzazione incremento 20% diritto annuale per il triennio 2020-2022

Ministero dello sviluppo economico - Decreto 11 dicembre 2019: Determinazione delle indennità spettanti ai componenti dei collegi dei revisori delle camere di commercio, delle loro aziende speciali, dei criteri di rimborso delle spese sostenute per lo svolgimento dell'incarico per i componenti di tutti gli organi camerali nonché dei limiti al trattamento economico degli amministratori delle aziende speciali e delle unioni regionali. (Gazzetta Ufficiale n. 29 del 5 febbraio 2020)

Legge 28 febbraio 2020, n. 8, recante "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto legge 30 dicembre 2019, n. 162, recante disposizioni urgenti in materia di proroga di termini legislativi, di organizzazione delle pubbliche amministrazioni, nonché di innovazione tecnologica"

- Art. 1, comma 8, conferma la proroga al 30 giugno 2020 del termine di decorrenza dell'obbligo, per i prestatori di servizi di pagamento abilitati, di avvalersi esclusivamente della apposita piattaforma per i pagamenti verso le pubbliche amministrazioni

D.L. n. 18/2020 - il Decreto-Legge c.d. "Cura Italia"- Proteggere la salute, sostenere l'economia e salvaguardare il lavoro - In vigore dal 17 marzo

Decreto legge 8 aprile 2020, n. 23, recante "Misure urgenti in materia di accesso al credito e di adempimenti fiscali per le imprese, di poteri speciali nei settori strategici, nonché interventi in materia di salute e lavoro, di proroga di termini amministrativi e processuali"

- Art. 5, modifica il comma 1, dell'art. 389 del decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, recante

Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, prevede che tale decreto entri in vigore il 1° settembre 2021, "salvo quanto previsto al comma 2".

- Art. 30, al fine di incentivare la sanificazione degli ambienti di lavoro e l'acquisto di attrezzature volte a evitare il contagio del virus COVID-19 nei luoghi di lavoro, il credito d'imposta di cui all'art. 64 del D.L. n. 18/2020, previsto per le spese di sanificazione degli ambienti di lavoro, trova applicazione secondo le misure e nei limiti di spesa complessivi ivi previsti, anche per le spese sostenute nell'anno 2020 per l'acquisto di dispositivi di protezione individuale e altri dispositivi di sicurezza atti a proteggere i lavoratori dall'esposizione accidentale ad agenti biologici e a garantire la distanza di sicurezza interpersonale.

Ministero dello sviluppo economico, ha inviato alle Camere di Commercio la circolare n. 3723/C del 15 aprile 2020, con la quale fornisce alcune indicazioni in merito agli adempimenti che coinvolgono le attività di competenza delle stesse Camere di Commercio. Proroga al 30 giugno 2020 del termine per l'approvazione dei rendiconti o dei bilanci di esercizio relativi all'annualità 2019 degli enti e organismi pubblici soggetti al decreto legislativo 31 maggio 2011, n. 91. Tra questi organismi rientrano anche le Camere di commercio, Unioncamere nazionale e le Unioni regionali e tutti i loro organismi strumentali comunque denominati, in primis le Aziende speciali

Legge 24 aprile 2020, n. 27, recante "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto legge 17 marzo 2020, n. 18, recante misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19. Proroga dei termini per l'adozione di decreti legislativi"

- articolo 87-bis, introdotto al Senato, detta "Misure di ausilio allo svolgimento del lavoro agile da parte dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni e degli organismi di diritto pubblico" ed è volto a promuovere il lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni, aumentando le forniture di personal computer portatili e tablet

Decreto Legge 19 maggio, n. 34, recante "Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19"

- Art. 125 - rubricato "Credito d'imposta per la sanificazione degli ambienti di lavoro" - riconosce ai soggetti esercenti attività d'impresa, arte o professione, agli enti non commerciali, compresi gli Enti del Terzo settore e gli Enti religiosi civilmente riconosciuti, un credito d'imposta pari al 60 per cento delle spese sostenute, nel 2020: a) per la sanificazione degli ambienti e degli strumenti utilizzati, nonché b) per l'acquisto di dispositivi di protezione individuale e di altri dispositivi atti a garantire la salute dei lavoratori e degli utenti. Il credito d'imposta spetta fino ad un massimo di 60.000 euro per ciascun beneficiario, nel limite complessivo di 200 milioni di euro per l'anno 2020

D.P.C.M. 17 maggio 2020 recante "Disposizioni attuative del decreto-legge 25 marzo 2020, n. 19, recante misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19, e del decreto-legge 16 maggio 2020, n. 33, recante ulteriori misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19"

D.P.C.M. n. 51 del 22 aprile 2020, con cui viene definito il Regolamento in materia di presentazione della domanda di anticipo del TFS (trattamento di fine servizio) e del TFR (trattamento di fine rapporto) agli istituti bancari da parte dei dipendenti pubblici che hanno avuto accesso alla pensione. Dopo oltre un anno di attesa, con l'emanazione di questo decreto i dipendenti pubblici potranno ora ottenere un anticipo del TFS al pensionamento - fino ad un importo di 45 mila euro - senza attendere mesi e anni per la liquidazione

D.P.C.M. 27 giugno 2020, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 162 del 29 giugno 2020. La proroga, oltre riguardare i versamenti relativi alle dichiarazioni dei redditi, IRAP e IVA, riguarda anche il versamento del diritto annuale dovuto alla Camera di Commercio per l'anno 2020. Pertanto, tutti coloro che non hanno ancora provveduto al pagamento del diritto annuale per l'anno 2020, in scadenza al 30 giugno 2020, hanno tempo fino al 20 luglio 2020, senza incorrere in alcuna sanzione. Dal 21 luglio al 20 agosto 2020 sarà ancora possibile il versamento ma con la



maggiorazione dell'importo dello 0,40%

Decreto-Legge 16 luglio 2020, n. 76, recante "Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale". Il provvedimento – come si legge nel comunicato stampa di presentazione da parte del Governo - costituisce un intervento organico volto: - alla semplificazione dei procedimenti amministrativi, - all'eliminazione e alla velocizzazione di adempimenti burocratici, - alla digitalizzazione della pubblica amministrazione, - al sostegno all'economia verde e all'attività di impresa. Il decreto – che si compone di 4 Titoli, di 65 articoli e di 2 Allegati - interviene, in particolare, in quattro ambiti principali: • semplificazioni in materia di contratti pubblici ed edilizia; • semplificazioni procedurali e responsabilità; • misure di semplificazione per il sostegno e la diffusione dell'amministrazione digitale; • semplificazioni in materia di attività di impresa, ambiente e green economy

Legge 17 luglio 2020, n. 77, recante "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, recante misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19". La legge – in vigore dal 19 luglio 2020 – ha mantenuto la stessa struttura del decreto-legge, aumentando gli articoli che sono passati da 266 a 342

- Art. 90 il provvedimento disciplina lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile per il settore privato, in conseguenza dell'emergenza epidemiologica, all'articolo 263, modificato dalla legge di conversione, vengono dettate disposizioni in materia di flessibilità del lavoro pubblico e di lavoro agile. In particolare, al fine di assicurare la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti, le amministrazioni pubbliche (quelle indicate all'articolo 1, comma 2, del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165) dovranno adeguare l'operatività di tutti gli uffici pubblici alle esigenze dei cittadini e delle imprese connesse al graduale riavvio delle attività produttive e commerciali. 1) A tal fine, fino al 31 dicembre 2020, dovranno organizzare il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi attraverso la flessibilità dell'orario di lavoro, rivedendone l'articolazione giornaliera e settimanale, introducendo modalità di interlocuzione programmata, anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza con l'utenza, applicando il lavoro agile, con le misure semplificate di cui al comma 1, lettera b), dell'art. 87 del D.L. n. 18/2020, convertito dalla L. n. 27/2020, al 50 per cento del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità. In considerazione dell'evolversi della situazione epidemiologica, con uno o più decreti del Ministro per la pubblica amministrazione possono essere stabilite modalità organizzative e fissati criteri e principi in materia di flessibilità del lavoro pubblico e di lavoro agile, anche prevedendo il conseguimento di precisi obiettivi quantitativi e qualitativi. Alla data del 15 settembre 2020 cessa di avere effetto, l'articolo 87, comma 1, lettera a), del citato D.L. n. 18/2020, convertito dalla L. n. 27/2020, ai sensi del quale le Amministrazioni dovranno limitare la presenza del personale nei luoghi di lavoro per assicurare esclusivamente le attività che ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente tale presenza, anche in ragione della gestione dell'emergenza. Le medesime amministrazioni si devono, inoltre, adeguare alle vigenti prescrizioni in materia di tutela della salute adottate dalle competenti autorità. Per raggiungere questi fini le amministrazioni devono assicurare adeguate forme di aggiornamento professionale alla dirigenza e l'attuazione delle misure organizzative in questione viene valutata ai fini della performance. 2) Con una modifica apportata all'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, si dispone che entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche dovranno redigere, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), con lo scopo di: a) individuare le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e b) definire, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano

Decreto-legge 14 agosto 2020, n. 104, recante "Misure urgenti per il sostegno e il rilancio dell'economia"

- All'articolo 61 vengono dettate norme di semplificazione dei procedimenti di accorpamento delle Camere di Commercio Al fine di semplificare ed accelerare il processo di riorganizzazione delle Camere di commercio, previsto dall'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, tutti i procedimenti di accorpamento delle Camere di commercio disciplinati dal decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219, pendenti alla data di entrata in vigore del presente decreto (15 agosto 2020), dovranno concludersi con l'insediamento degli organi della nuova Camera di commercio entro e non oltre il termine di sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del presente decreto. Scaduto tale termine, gli organi delle Camere di commercio che non hanno completato il processo di accorpamento, ad esclusione del collegio dei revisori dei conti, decadono dal trentesimo giorno successivo al termine di cui sopra e il Ministro dello sviluppo economico, sentita la Regione interessata, provvederà alla nomina, con proprio decreto, di un commissario straordinario per le Camere coinvolte in ciascun processo di accorpamento. Ad esclusione del collegio dei revisori dei conti, gli organi delle Camere di commercio in corso di accorpamento che sono scaduti alla data di entrata in vigore del presente decreto (15 agosto 2020) decadono dal trentesimo giorno successivo alla predetta data ed il Ministro dello sviluppo economico, sentita la Regione interessata, provvederà alla nomina un commissario straordinario. In questo caso non si applica l'articolo 38 della legge 12 dicembre 2002, n. 273

Legge 11 settembre 2020, n. 120, recante " Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76, recante misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale"

- Art. 1, rubricato "Procedure per l'incentivazione degli investimenti pubblici durante il periodo emergenziale in relazione all'aggiudicazione dei contratti pubblici sotto soglia" è dedicato alle procedure di aggiudicazione dei contratti pubblici sotto soglia ed ha subito modifiche durante l'esame al Senato. Si tratta di una norma transitoria, con efficacia limitata alle procedure avviate fino al 31 dicembre 2021 (nel testo originario del decreto era previsto 31 luglio 2021), che prevede solo due modalità di affidamento dei contratti pubblici. Le stazioni appaltanti procedono all'affidamento delle attività di esecuzione di lavori, servizi e forniture, nonché dei servizi di ingegneria e architettura, inclusa l'attività di progettazione, di importo inferiore alle soglie comunitarie, pari a 5 milioni di euro, secondo le seguenti modalità: a) affidamento diretto per lavori, servizi e forniture di importo inferiore a 150.000 euro e per servizi e forniture, ivi compresi i servizi di ingegneria e architettura e l'attività di progettazione, di importo inferiore a 75.000 euro; b) procedura negoziata, senza bando, previa consultazione di almeno 5 operatori economici, ove esistenti, nel rispetto di un criterio di rotazione degli inviti, che tenga conto anche di una differenziazione territoriale degli invitati, individuati in base ad indagini di mercato o tramite elenchi di operatori economici, per l'affidamento di servizi e forniture, ivi compresi i servizi di ingegneria e architettura e l'attività di progettazione, di importo pari o superiore a 75.000 euro e fino alle soglie di cui all'articolo 35 del decreto legislativo n. 50 del 2016 e di lavori di importo pari o superiore a 150.000 euro e inferiore a 350.000 euro, ovvero di almeno dieci operatori per lavori di importo pari o superiore a 350.000 euro e inferiore a un milione di euro, ovvero di almeno quindici operatori per lavori di importo pari o superiore a un milione di euro e fino alle soglie di cui all'articolo 35 del decreto legislativo n. 50 del 2016

LEGGI 13 ottobre 2020, n. 126, recante "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 14 agosto 2020, n. 104, recante misure urgenti per il sostegno e il rilancio dell'economia"

Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica 6 agosto 2020, recante "Disciplina dell'elenco nazionale dei componenti degli organismi indipendenti di valutazione" L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) è un soggetto nominato in ogni amministrazione pubblica dall'organo di indirizzo politico-amministrativo. Svolge in modo indipendente alcune importanti funzioni nel processo di misurazione e valutazione della performance

Decreto-legge 28 ottobre 2020, n. 137, recante "Ulteriori misure urgenti in materia di tutela della



*salute, sostegno ai lavoratori e alle imprese, giustizia e sicurezza, connesse all'emergenza epidemiologica da Covid-19"*

Decreto Legislativo 26 ottobre 2020, n. 147, recante "Disposizioni integrative e correttive a norma dell'articolo 1, comma 1, della legge 8 marzo 2019, n. 20, al decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, recante codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155". contenente disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, recante codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza

Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 4 novembre 2020 è stato istituito l'Osservatorio nazionale del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, a cui spettano i seguenti compiti: a) supportare la elaborazione di proposte e la definizione di indirizzi tecnico-metodologici in materia di lavoro agile in una prospettiva sistemica e multidisciplinare; elaborare proposte di carattere normativo e tecnico per la disciplina del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche; b) svolgere attività consultive, di studio e analisi a supporto della elaborazione di proposte per l'attuazione del lavoro agile nelle amministrazioni; c) analizzare, nel complesso, l'implementazione dei piani organizzativi del lavoro agile di cui all'articolo 263 del D.L. n. 34 del 2020, convertito nella L. n. 77/2020, i risultati della loro attuazione, e gli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi quantitativi e qualitativi ivi previsti, anche ai fini della proposizione di standard di riferimento; d) analizzare, anche attraverso i risultati del monitoraggio dell'attuazione del lavoro agile, i relativi effetti sull'organizzazione delle amministrazioni e sulle attività svolte dalle stesse, in particolare sui servizi erogati a cittadini e imprese; e) promuovere specifiche iniziative di sensibilizzazione e di comunicazione in materia di lavoro agile, anche attraverso la "Conferenza nazionale sul lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche", indetta di norma con cadenza biennale

Decreto-legge 9 novembre 2020, n. 149, recante "Ulteriori misure urgenti in materia di tutela della salute, sostegno ai lavoratori e alle imprese e giustizia, connesse all'emergenza epidemiologica da Covid-19"

Il nostro Paese attraversa la più grave crisi economica dal dopoguerra innescata dall'emergenza sanitaria e delle misure adottate per contrastare il diffondersi del coronavirus. La reale portata dell'arretramento è ancora oggetto di valutazione mentre la previsione sull'andamento dei principali indicatori macroeconomici nel breve e medio termine appare, molto incerta e soggetta ai rischi derivanti dall'evoluzione della pandemia e dall'esito della campagna di vaccinazione.

Secondo le stime provvisorie diffuse dall'ISTAT, nel 2020 il PIL italiano è diminuito dell'8,9%, in linea con le previsioni del governo contenute nel documento di programmazione di ottobre 2020 (nota di aggiornamento al DEF).

La crisi ha prodotto e sta producendo effetti economici, sociali e sanitari marcatamente eterogenei sia sotto il profilo territoriale che sotto il profilo dei settori economici, dei livelli di reddito e delle caratteristiche per genere ed età della popolazione.

Le attività più colpite, in termini di fatturato e occupazione, sono quelle del commercio all'ingrosso e al dettaglio, dei trasporti, dell'accoglienza e dei servizi di ristorazione. A queste si aggiungono le attività artistiche, di intrattenimento, e ricreative. Considerando l'aspetto dimensionale, sono soprattutto le PMI a risentire della grave situazione in quanto più rappresentate nei settori in difficoltà e meno attrezzate per affrontare una congiuntura negativa prolungata.

L'economia della provincia di Ravenna, se da un lato risulta più vulnerabile in relazione al peso delle attività turistiche e della logistica e dalle ridotte dimensioni medie di impresa, dall'altro beneficia della presenza di un settore agroalimentare e chimico molto sviluppati, meno interessati dalla caduta di ordini e fatturato.

Gli indicatori macroeconomici provinciali, pertanto, descrivono una situazione negativa e in peggioramento, ma in linea con la media nazionale e meno drammatica di quella riscontrabile in altri territori della regione e del Paese.

Secondo le stime più recenti ("Scenari per le economie locali" Prometeia, gennaio 2021) il 2020 si sarebbe chiuso con una caduta del valore aggiunto, cioè della ricchezza prodotta in provincia di

Ravenna, dell'8,2%, leggermente inferiore a quella prevista per l'Emilia-Romagna (-9,2%) e a quella media nazionale. L'attesa per il 2021 sarà per una ripresa solo parziale (+5,4%) a causa della perdurante incidenza della pandemia almeno nella prima parte dell'anno.

Per quanto riguarda il contributo dei settori economici provinciali, nel 2020 è stata l'industria ad accusare il colpo più duro, ma anche nei servizi la recessione è risultata pesante, mentre la flessione dell'attività è stata molto più contenuta nelle costruzioni. Per il 2021 si prevede una ripresa più lenta nei servizi rispetto all'industria, mentre le costruzioni trarranno ampio vantaggio dalle misure introdotte a favore della ristrutturazione edile e dai piani di investimento pubblico.

La caduta del commercio mondiale nell'anno trascorso (-9,3%), accentuata dallo sfasamento temporale della diffusione globale dalla pandemia, si sarebbe ripercossa sull'export provinciale stimato in calo del -12,6%, rispetto al 2019. Le vendite all'estero sosterranno la ripresa nel 2021, ma non andranno oltre un +6,2%, frenate dalla contenuta crescita dei mercati europei che costituiscono lo sbocco principale per le imprese ravennati.

Passando al mercato del lavoro, le stime ISTAT sono nettamente negative; nel 2020 gli effetti della crisi hanno condotto ad una sensibile riduzione delle forze-lavoro e dell'occupazione, per la fuoriuscita dal mercato di molti lavoratori meno tutelati, a cui si è associato un aumento della disoccupazione. Le previsioni rimangono inoltre orientate negativamente anche per il 2021.

Nel dettaglio, le forze di lavoro della provincia di Ravenna si sono ridotte nel 2020 del -2,3% anche per effetto dell'uscita dal mercato del lavoro di lavoratori scoraggiati. L'occupazione è diminuita del -4,6% soprattutto per effetto della componente femminile -6,2% rispetto a quella maschile -3,4%. I disoccupati sono cresciuti di 3900 unità portando il tasso di disoccupazione dal 4,6% del 2019 al 6,9% del 2020. Si tratta di un dato nettamente inferiore alla media nazionale (12,1%), ma di oltre 1 punto superiore al valore regionale (5,7%).

#### Sintesi dei principali dati di bilancio

RISORSE ECONOMICHE	Consuntivo al 31.12.2016	Consuntivo al 31.12.2017	Consuntivo al 31.12.2018	Consuntivo al 31.12.2019	Consuntivo al 31.12.2020
<b>A) PROVENTI CORRENTI</b>					
1) Diritto Annuale	4.692.591,00	4.375.865,00	4.974.660,00	4.775.385,00	4.650.682,00
2) Diritti di Segreteria	1.814.244,00	1.780.041,00	1.820.984,00	1.837.838,00	1.736.227,00
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	384.666,00	284.989,00	523.737,00	346.316,00	407.762,00
4) Proventi da gestione di beni e servizi	127.302,00	107.282,00	123.036,00	108.589,00	80.096,00
5) Variazione delle rimanenze	-18.239,00	-15.928,00	9.897,00	10.804,00	-7.998,00
<b>Totale proventi correnti (A)</b>	<b>7.000.563,00</b>	<b>6.532.250,00</b>	<b>7.452.314,00</b>	<b>7.078.933,00</b>	<b>6.866.769,00</b>
<b>B) ONERI CORRENTI</b>					
6) Personale	-2.898.465,00	-2.698.066,00	-2.628.203,00	-2.505.982,00	-2.307.727,00
7) Funzionamento	-1.952.708,00	-1.805.072,00	-1.743.623,00	-1.761.588,00	-1.638.116,00
8) Interventi economici	-2.214.056,00	-1.087.333,00	-1.893.612,00	-1.838.556,00	-2.552.273,00
9) Ammortamenti e accantonamenti	-1.824.820,00	-2.608.620,00	-1.631.115,00	-1.542.116,00	-1.463.552,00
Totale Oneri Correnti (B)	-8.890.049,00	-8.199.091,00	-7.896.552,00	-7.648.243,00	-7.961.668,00
<b>Risultato della gestione corrente (A-B)</b>	<b>-1.889.486,00</b>	<b>-1.666.841,00</b>	<b>-444.238,00</b>	<b>-569.310,00</b>	<b>-1.094.899,00</b>
<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>508.947,00</b>	<b>455.023,00</b>	<b>423.677,00</b>	<b>370.363,00</b>	<b>314.117,00</b>
<b>D) GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>850.006,00</b>	<b>679.937,00</b>	<b>191.669,00</b>	<b>490.769,00</b>	<b>125.760,00</b>
<b>E) RETTIFICHE ATTIVITÀ FINANZIARIA</b>	<b>-465.875,00</b>				
<b>DISAVANZO/AVANZO ECONOMICO DI ESERCIZIO (A+B+C+D+E)</b>	<b>-996.409,00</b>	<b>-531.881,00</b>	<b>171.108,00</b>	<b>483.491,00</b>	<b>-655.023,00</b>

La Camera di Ravenna ha realizzato numerose iniziative a sostegno del sistema delle imprese, anche attraverso voucher direttamente erogati, negli ambiti strategici individuati e rendicontati nel dettaglio nella relazione sulla gestione e sui risultati, allegata alla delibera di approvazione del bilancio

dell'esercizio 2020. Nella tabella seguente sono riportate le risorse destinate agli interventi economici, secondo la classificazione per missioni e programmi.

CODICE	DESCRIZIONE MISSIONE	CODICE PROGR.	COFOG	OBIETTIVO STRATEGICO	INTERVENTI ECONOMICI AL 31/12/2020
011	Competitività e sviluppo delle imprese	005	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo	OS 1.2.D Digitalizzazione compreso Pid 20%	354.342,00
		005	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo	OS 1.3 Orientamento al lavoro compreso progetto 20%	198.881,00
		005	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo	OS 1.4 Sviluppo e qualificazione delle imprese	1.052.673,00
		005	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo	OS 2.1 Ambiente e sviluppo sostenibile	
		005	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo	OS 2.3 Turismo e cultura compreso progetto 20%	317.285,00
		005	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo	OS 2.4 Altri servizi a imprese e territorio	20.968,00
		012	Regolazione dei mercati	004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
		004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	OS 1.2.S Semplificazione e trasparenza	
016	Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	005	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	OS 1.1 Internazionalizzazione compreso progetto 20%	554.470,00
032	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	002	Indirizzo politico	OS 3.1 Rapporti istituzionali, relazioni esterne e comunicazione	
		003	Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	OS 3.2 Efficienza nella gestione delle risorse e dei processi	
TOTALE INTERVENTI ECONOMICI 2020					€ 2.552.273,00

### 3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

#### 3.0 - Albero della performance

Ambito strategico	Obiiettivo strategico	Missione (ex D.M. 27/03/13)	Programma (ex D.M. 27/03/13)	Prospettiva	Classificazione COFOG
Area 1 – Competitività delle imprese	1.1 Internazionalizzazione (D1)	016-Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	5	BSC1 - Utenti-imprese-territorio	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy

	1.2.D Digitalizzazione (D2)	011-Competitività e sviluppo delle imprese	5	BSC1 - Utenti-imprese-territorio	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo
	1.2.S Semplificazione e trasparenza (C1)	012-Regolazione dei mercati	4	BSC1 - Utenti-imprese-territorio	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo
	1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni (D4)	011-Competitività e sviluppo delle imprese	5	BSC1 - Utenti-imprese-territorio	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo
	1.4 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti (D6)	011-Competitività e sviluppo delle imprese	5	BSC1 - Utenti-imprese-territorio	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo
Area 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio	2.1 Ambiente e sviluppo sostenibile (D5)	011-Competitività e sviluppo delle imprese	5	BSC1 - Utenti-imprese-territorio	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo
	2.2 Tutela e legalità (C2)	012-Regolazione dei mercati	4	BSC1 - Utenti-imprese-territorio	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
	2.3 Turismo e cultura (D3)	011-Competitività e sviluppo delle imprese	5	BSC1 - Utenti-imprese-territorio	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo
	2.4 Altri servizi a imprese e territorio (E1)	011-Competitività e sviluppo delle imprese	5	BSC1 - Utenti-imprese-territorio	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di

					responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo
Area 3 – Efficienza e trasparenza dell'amministrazione	3.1 Rapporti istituzionali, relazioni esterne e comunicazione (A3)	032-Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	BSC3 - 2 Apprendimento e crescita		Indirizzo politico
	3.2 Efficienza nella gestione delle risorse e dei processi (A-B)	032-Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	BSC2 - 3 Economico-finanziaria		Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza

### 3.1 - Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali

Vengono riportati di seguito nel dettaglio i risultati raggiunti sugli obiettivi strategici.

PESO	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE
		1.1 - 1.1 Internazionalizzazione (D1) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)					100,00%	

33,34%	D1.3_17_rev2018 - Risorse dedicate per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso Internazionalizzazione (D.1.3.3)	Misura le risorse mediamente impiegate e/o direttamente/indirettamente destinate a ciascuna impresa relativamente ai sottoprocessi D.1.1., D1.1.2 e D1.1.3. L'indicatore esprime la «quota» di valore aggiunto trasferito «pro-capite» alle imprese relativamente al sottoprocesso D.1.1., D1.1.2 e D1.1.3. Il valore di ciascuna Camera va rapportato a quelle degli altri Enti del sistema al fine di rilevarne eventuali scostamenti significativi.	Totale risorse dedicate (costi + Interventi economici al netto dei contributi alle Aziende Speciali) ai sottoprocessi D1.1.1, D1.1.2 e D1.1.3 nell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12 CD_IE_D1.1.1 / N_ImprAtt	600.000,00 € / 34.028 N.	17,63 €	>= 10,00 €	100,00%	
33,33%	N. imprese coinvolte in iniziative per internazionalizzazione	1.1 Internazionalizzazione (D1)	Numero imprese	863 N.	863 N.	>= 500 N.	100,00%	
33,33%	Numero progetti/iniziative per internazionalizzazione attivati	1.1 Internazionalizzazione (D1)	Numero progetti/iniziative per internazionalizzazione attivati 1.1 Internazionalizzazione (D1)	15 N.	15 N.	>= 10 N.	100,00%	
<b>1.2.D - 1.2.D Digitalizzazione (D2) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>							100,00%	
50,00%	Grado di utilizzo delle risorse dedicate al processo di digitalizzazione	1.2 Digitalizzazione (D2)	Risorse destinate alla digitalizzazione / Risorse stanziati per la digitalizzazione / /	354.342 N. / 357.159 N.	99,21 %	>= 90,00 %	100,00%	
50,00%	Media indicatori di risultato del progetto PID	1.2 Digitalizzazione (D2)	Media indicatori di risultato del progetto PID	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00%	
<b>1.2.S - 1.2.S Semplificazione e trasparenza (C1) (Prospettiva BSC: BSC4 - Processi interni)</b>							100,00%	

50,00%	C1.1_02_rev2018 - Costi medi di iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AIA	Misura il volume di attività e l'efficienza della tenuta del Registro Imprese.	Costi assorbiti dal sottoprocesso C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA / Numero totale di pratiche Registro Imprese evase nell'anno "n" (con riferimento sia a quelli pervenuti dal 01/01 al 31/12 che agli arretrati al 01/01 dell'anno "n")* [* Valore calcolato come un volume "pesato", nel senso che è frutto di un'elaborazione finalizzata a ponderare le diverse tipologie di pratica al fine di poterle sommare in un unico volume di attività] CD_C1.1.1 / N_Prot_C1.1_Evasi	571.332,78 € / 12.466 N.	45,83 €	<= 55,00 €	100,00%	
50,00%	C1.1_04 - Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Indica la percentuale di pratiche del Registro Imprese evase entro 5 giorni dal ricevimento.	Percentuale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) N_Prot_C1.1_5gg	81,50 %	81,50 %	>= 75,00 %	100,00%	
<b>1.3 - 1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni (D4) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>							100,00%	
50,00%	Grado di utilizzo delle risorse dedicate al processo di orientamento al lavoro	1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni (D4)	Grado di utilizzo delle risorse dedicate al processo di orientamento al lavoro	87,00 %	87,00 %	>= 70,00 %	100,00%	
50,00%	N. soggetti coinvolti nelle attività di orientamento al lavoro/ASL	1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni (D4)	N. soggetti coinvolti in attività di orientamento al lavoro/ASL	1.100 N.	1.100 N.	>= 500 N.	100,00%	
<b>1.4 - 1.4 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti (D6) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>							100,00%	
50,00%	N. azioni a sostegno delle imprese per fronteggiare l'emergenza sanitaria ed economica COVID-19	1.4 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti (D6)	N. azioni a sostegno delle imprese per fronteggiare l'emergenza sanitaria ed economica COVID-19	4 N.	4 N.	>= 4 N.	100,00%	

50,00%	Percentuale di soddisfazione customer Statistica Prezzi Studi economici	1.4 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti (D6)	N. risposte positive customer Statistica Prezzi Studi economici / N. risposte customer Statistica Prezzi Studi economici / /	20 N. / 21 N.	95,24 %	>= 75,00 %	100,00%	
<b>2.1 - 2.1 Ambiente e sviluppo sostenibile (D5) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>							100,00%	
100,00 %	N. iniziative/progetti attivati in tema ambientale e dello sviluppo sostenibile	2.1 Ambiente e sviluppo sostenibile (D5)	N. iniziative/progetti ambiente-sviluppo sostenibile	15 N.	15 N.	>= 7 N.	100,00%	
<b>2.2 - 2.2 Tutela e legalità (C2) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>							100,00%	
100,00 %	N. Mediazioni, conciliazioni e arbitrati su totale imprese attive	2.2 Tutela e legalità (C2)	N. Mediazioni, conciliazioni e arbitrati / Totale imprese attive / /	185 N. / 34.028 N.	0,54 %	>= 0,45 %	100,00%	
<b>2.3 - 2.3 Turismo e cultura (D3) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>							100,00%	
50,00%	Percentuale progetti/interventi realizzati per promuovere turismo e territorio	2.3 Turismo e cultura (D3)	N. progetti/interventi realizzati per promuovere turismo e territorio / N. progetti/interventi da realizzare per promuovere turismo e territorio / /	2 N. / 2 N.	100,00 %	>= 80,00 %	100,00%	
50,00%	Percentuale utilizzo delle risorse utilizzate per promuovere turismo e territorio	2.3 Turismo e cultura (D3)	Risorse utilizzate per promuovere turismo e territorio / Risorse da utilizzare per promuovere turismo e territorio / /	317.285 N. / 338.278 N.	93,79 %	>= 80,00 %	100,00%	
<b>2.4 - 2.4 Altri servizi a imprese e territorio (E1) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>							100,00%	
100,00 %	Percentuale interventi a supporto del sistema infrastrutturale attivati	2.4 Altri servizi a imprese e territorio (E1)	N. Interventi attivati a supporto del sistema infrastrutturale / N. Interventi da attivare a supporto del sistema infrastrutturale / /	2 N. / 2 N.	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%	
<b>3.1 - 3.1 Rapporti istituzionali, relazioni esterne e comunicazione (A3) (Prospettiva BSC: BSC3 - Apprendimento e crescita)</b>							100,00%	



100,00 %	Percentuale giudizi positivi nell'indagine di customer satisfaction	3.2.2 Comunicazione e customer satisfaction (A3)	N. risposte con giudizio positivo / N. risposte / /	417 N. / 435 N.	95,86%	>= 85,00 %	100,00%	
3.2 - 3.2 Efficienza nella gestione delle risorse e dei processi (A-B) (Prospettiva BSC: BSC2 - Economico-finanziaria)							100,00%	
14,29%	EC02.1 - Indice di Liquidità immediata	Misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate agli impegni di breve periodo	Liquidità immediata / Passività correnti Liq_Imm / PassCorr	12.430.300,00 € / 3.714.890,00 €	334,61 %	>= 200,00 %	100,00%	
14,29%	EC05.1 - Indice di struttura primario	Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.	Patrimonio netto / Immobilizzazioni Patrimonio netto / Immob	20.845.100 N. / 14.889.700,00 €	140,00 %	>= 125,00 %	100,00%	
14,29%	EC15.4_rev2018 - Incidenza Interventi economici sugli Oneri correnti	Misura la capacità dell'Ente di destinare una quota significativa delle risorse camerali ad interventi economici sul totale degli Oneri correnti. In generale, maggiore è l'incidenza degli Interventi economici sul totale degli Oneri correnti più la CCIAA ha utilizzato risorse per finanziare interventi diretti alle imprese.	Interventi economici / Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A BilCons_IE / OnCorrSval	2.552.270,00 € / 6.890.630,00 €	37,04 %	>= 20,00 %	100,00%	

14,28%	EC27 - Indice equilibrio strutturale	Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali* [* Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali  ** Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale] (ProvStrut - OnStrut) / ProvStrut	( 6.002.340,00 € - 5.216.480,00 €) / 6.002.340,00 €	13,09 %	>= 7,50 %	100,00%	
14,28%	N. non conformità nella gestione ciclo performance	3.2 Efficienza nella gestione delle risorse A-B	N. non conformità nella gestione ciclo performance	0 N.	0 N.	0 N.	100,00%	
14,28%	N. non conformità nella gestione della trasparenza e prevenzione corruzione	3.2 Efficienza nella gestione delle risorse (A-B)	N. non conformità nella gestione della trasparenza e prevenzione corruzione	0 N.	0 N.	0 N.	100,00%	
14,29%	S07_rev2018 - Costo medio del personale dipendente	Indica la spesa media, in quadratura con la voce "Personale" del bilancio d'esercizio (personale a tempo indeterminato e determinato), che ha svolto attività nella Camera di commercio al primo gennaio dell'anno "n". Per le CCIAA della Regione Sicilia il costo del personale viene considerato al netto degli oneri previdenziali sostenuti per il personale in quiescenza.	Costo del personale / Unità personale dipendente (TI+TD) + dirigenti (compreso SG) al 01/01 CostoPers / (Unit_Stab_G + N_Dir_G)	2.250.000,00 € / ( 56 N. + 1 N. )	39.473,68 €	<= 42.000,00 €	100,00%	

## 3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali

Vengono riportati di seguito nel dettaglio i risultati raggiunti sugli obiettivi operativi.

### Area strategica 1 – Competitività delle imprese

PESO	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGI-mento	VALUTAZIONE	PES-TO
<b>1.1 - 1.1 Internazionalizzazione (D1) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>									20,00%
<b>1.1.1 - 1.1.1 Fornire servizi di informazione, formazione e assistenza all'export attraverso collaborazione con Promos Italia srl, Unioncamere regionale e CCIB</b>									50,00%
33,33%	N. eventi/progetti paese specifici	1.1.1 Fornire servizi di informazione, formazione e assistenza all'export attraverso collaborazione con Promos Italia srl e CCIB	N. eventi/progetti	6 N.	6 N.	>= 5 N.	100,00%		
33,34%	N. seminari su tematiche di interesse per l'internazionalizzazione	1.1.1 Fornire servizi di informazione, formazione e assistenza all'export attraverso collaborazione con Promos Italia srl e CCIB	N. seminari	77 N.	77 N.	>= 8 N.	100,00%		
33,33%	Percentuale risposte date a quesiti su internazionalizzazione	1.1.1 Fornire servizi di informazione, formazione e assistenza all'export attraverso collaborazione con Promos Italia srl e CCIB	N. risposte date a quesiti su internazionalizzazione / N. quesiti pervenuti su internazionalizzazione /	59 N. / 60 N.	98,33 %	>= 95,00 %	100,00%		
<b>1.1.2 - 1.1.2 Promozione del settore Energia, oil &amp; Gas attraverso la fiera O.M.C (Offshore Mediterrean Conference) e/o REM</b>									50,00%
100,00%	Percentuale azioni attivate per partecipazione evento OMC 2021	1.1.3 Promozione del settore Energia, oil & Gas attraverso la fiera O.M.C (Offshore Mediterrean Conference)	N. azioni attivate per partecipazione evento OMC 2021 / N. azioni da attivare per partecipazione evento OMC 2021 /	2 N. / 2 N.	100,00 %	>= 100,00 %	100,00%		
<b>1.2.D - 1.2.D Digitalizzazione (D2) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>									20,00%
<b>1.2.D.1 - 1.2.D.1 Punto Impresa Digitale (PID) (progetto 20%) - favorire la digitalizzazione delle imprese (art. 67 co.3 ccnl 21/05/2018)</b>									50,00%
25,00%	indicatori progetto PID	1.2.D.1 Punto Impresa Digitale (PID)	Media percentuale di raggiungimento degli indicatori rispetto al target individuati da Unioncamere per ogni PID 1.2.D.1 Punto Impresa Digitale (PID)	100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%		

25,00%	Percentuale bandi attivati per erogazione voucher Impresa 4.0	1.2.1 Punto Impresa Digitale (PID)	N. bandi attivati per Voucher Impresa 4.0 / N. bandi da attivare Voucher Impresa 4.0 / /	1 N. / 1 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
25,00%	Realizzazione reporting delle attività svolte ed analisi delle azioni conseguite	1.2.D.1 Punto Impresa Digitale (PID) (progetto 20%) favorire la digitalizzazione delle imprese (art.67 co.3 ccnl 21/05/2018)	Realizzazione reporting delle attività svolte ed analisi delle azioni conseguite 1.2.D.1 Punto Impresa Digitale (PID)	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00%		
25,00%	Reporting sul finanziamento diretto alle imprese	1.2.D.1 Punto Impresa Digitale (PID) (progetto 20%) - favorire la digitalizzazione delle imprese (art. 67 co.3 ccnl 21/05/2018)	N.ro domande presentate / N. ro domande valutate / /	189 N. / 189 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
<b>1.2.D.2 - 1.2.D.2 Diffusione dei servizi digitali</b>									50,00%
33,34%	N. imprese nuove aderenti al servizio Cassetto digitale	1.2.D.2 Diffusione dei servizi digitali	N. imprese nuove aderenti al servizio Cassetto digitale	2.100 N.	2.100 N.	>=250	100,00%		
33,33%	N. nuovi token Digital DNA rilasciati	1.2.D.2 Diffusione dei servizi digitali	N. nuovi token Digital DNA rilasciati	523 N.	523 N.	>=450	100,00%		
33,33%	N. SPID rilasciati	1.2.D.2 Diffusione dei servizi digitali	N. SPID rilasciati	103 N.	103 N.	>=70	100,00%		
<b>1.2.5 - 1.2.5 - Semplificazione e trasparenza (C1) (Prospettiva BSC: BSC4 - Processi interni)</b>									20,00%
<b>1.2.S.1 - 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa</b>									20,00%
12,50%	Livello soddisfazione customer servizio AQI	1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	Livello soddisfazione customer servizio AQI 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	91,80 %	91,80 %	>= 75,00 %	100,00%		
12,50%	Livello soddisfazione customer servizio Brevetti e Marchi	1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	Livello soddisfazione customer Brevetti e Marchi 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	100,00 %	100,00 %	>= 75,00 %	100,00%		
12,50%	N. azioni miglioramento dati RI approvate dal Gruppo qualità/Task Force Nazionale	1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	N. azioni miglioramento dati RI approvate dal Gruppo qualità/Task Force Nazionale	5 N.	5 N.	>= 4 N.	100,00%		
12,50%	N. incontri Gruppo qualità/Task Force in sede Unioncamere nazionale	1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	N. incontri Gruppo qualità/Task Force in sede Unioncamere nazionale 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	5 N.	5 N.	>= 4 N.	100,00%		
12,50%	Percentuale notifiche sanzioni RI/REA/AA tramite PEC sul totale soggetti legittimati	1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	N. notifiche sanzioni RI/REA/AA tramite PEC / N. soggetti legittimati 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa / 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa /	567 N. / 844 N.	67,18 %	>= 33,00 %	100,00%		

12,50%	Prosecuzione verifica dinamica dei requisiti di cui al D.M. 26/10/2011	1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	Prosecuzione verifica dinamica dei requisiti di cui al D.M. 26/10/2011 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00%		
12,50%	Realizzazione soluzioni per la semplificazione di ComUnica	1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	Realizzazione soluzioni per la semplificazione di ComUnica 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00%		
12,50%	Revisione banca dati utenti metrici: n. utenti	1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	Revisione banca dati utenti metrici: n. utenti	750 N.	750 N.	>= 600 N.	100,00%		
1.2.S.2 - 1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)									20,00%
7,15%	Attivazione bando per la concessione di contributi per certificazioni ambientali su piattaforma agef	Redazione bando per la concessione di contributi per certificazioni ambientali tramite piattaforma telematica Agef	Attivazione tramite Agef bando per la concessione di contributi per certificazioni ambientali entro 30.06	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00%		
7,14%	Nr. provvedimenti e adempimenti gestiti attraverso processi informatizzati	1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	Nr. provvedimenti e adempimenti gestiti attraverso processi informatizzati / Nr. provvedimenti e adempimenti da gestire /	22 N. / 25 N.	88,00 %	>= 80,00 %	100,00%		
7,14%	Aggiornamento dati conciliacamera	2.2.1 Consolidamento dei servizi di mediazione e arbitrato (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	N.ro mediazioni caricate / N.ro totale mediazioni 2.2.1 Consolidamento dei servizi di mediazione e arbitrato (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018) / 2.2.1 Consolidamento dei servizi di mediazione e arbitrato (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018) /	180 N. / 180 N.	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%		
7,14%	Informatizzazione gestione presenze	Informatizzazione completa ciclo gestione presenze	informatizzazione presenze e buoni pasto	1 N.	1 N.	>= 1 N.	100,00%		
7,14%	Informatizzazione partecipazioni	Aggiornamento piattaforma telematica partecipazioni	Aggiornamenti piattaforma	2 N.	2 N.	100,00 %	100,00%		
7,14%	Livello soddisfazione customer servizio RI	1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	Livello di soddisfazione servizio RI 1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	90,49 %	90,49 %	>= 75,00 %	100,00%		
7,14%	N. approfondimento e implementazione adempimenti Registro Aiuti di Stato. Decreto Mise 115/2017	1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	N. approfondimento e implementazione N. approfondimento e implementazione adempimenti Registro Aiuti di Stato. Decreto Mise 115/2017	1 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		

7,15%	Percentuale evasione pratiche RI entro 2 gg.	1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	Azioni innovative per velocizzare i procedimenti amministrativi di back office – percentuale evasione pratiche RI entro 2 gg. sul totale pratiche	67,50 %	67,50 %	>= 50,00 %	100,00%		
7,14%	Percentuale fatture scartate dal SDI	3.2.3.2.2 Progetto fatturazione elettronica (art. 67 co.3 ccnl 21/05/2018)	N. fatture scartate nell'anno / N. fatture emesse nell'anno / /	3 N. / 537 N.	0,56 %	<= 3,00 %	100,00%		
7,15%	Percentuale notifiche ordinanze ingiuntive tramite PEC sul totale dei soggett	1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	Azioni di innovazione nella gestione dei processi sanzionatori - percentuale notifiche ordinanze ingiuntive tramite PEC sul totale dei soggetti legitt		34,00 %	>= 33,00 %	100,00%		
7,14%	Percentuale pratiche cancellazione protesti evase entro 10 gg	1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	N. pratiche cancellazione protesti evase entro 10 gg / N. pratiche cancellazione protesti / /	58 N. / 67 N.	86,57 %	>= 60,00 %	100,00%		
7,15%	Percentuale processi informatizzati	1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	N. processi informatizzati / N. processi / /	25 N. / 22 N.	113,64 %	>= 80,00 %	100,00%		
7,14%	Percentuale rilevazione ed inserimento pareto e kronos entro le scadenze	Percentuale rilevazione ed inserimento pareto e kronos entro le scadenze	N. rilevazione ed inserimento pareto e kronos entro le scadenze / N. ro rilevazione ed inserimento da effettuare entro le scadenze / /	9 N. / 9 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
7,14%	Tempi medi di attesa per tutti gli sportelli del servizio R.I.	1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	Tempi medi di attesa per tutti gli sportelli del servizio R.I.	5,41 N.	5,41 N.	<= 11 N.	100,00%		
1.2.S.3 - 1.2.S.3 Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità ISO9001 e certificazione Emas (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)									20,00%
20,00%	Mantenimento certificazione EMAS	1.2.S.3 Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità ISO9001 e certificazione Emas (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	Mantenimento certificazione EMAS	1 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
20,00%	Ottenimento conferma certificazione Qualità ISO 9001 uffici certificati	1.2.S.3 Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità ISO9001 e certificazione Emas (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	Ottenimento conferma certificazione Qualità ISO 9001 uffici certificati	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00%		

20,00%	Percentuale documenti EMAS aggiornati	1.2.S.3 Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità ISO9001 e certificazione Emas (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	N. documenti EMAS aggiornati / N. documenti EMAS da aggiornare / /	31 N. / 31 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
20,00%	Revisione documentazione per uffici certificati	1.2.S.3 Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità ISO9001 e certificazione Emas (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	Revisione documentazione per uffici certificati	1 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
20,00%	Revisione standard mantenimento sistema qualità	1.2.S.3 Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità ISO9001 e certificazione Emas (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	Revisione standard mantenimento sistema qualità	1 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
1.2.S.4 - 1.2.S.4 Gestione delega regionale in materia di iscrizione, modifica e cancellazione nell'Albo delle Imprese Artigiane (art. 3 bis L.RER n.1/2010)									20,00%
100,00%	Percentuale pratiche che non necessitano dell'ulteriore avvio del procedimento di cancellazione d'ufficio dall'AIA	3.2.1.2 Gestione delega regionale in materia di iscrizione, modifica e cancellazione nell'Albo delle Imprese Artigiane (art. 3 bis L.RER n.1/2010)	N. Pratiche che non necessitano dell'ulteriore avvio del procedimento di cancellazione d'ufficio dall'AIA / N. pratiche dalle liste Scriba di verifica sussistenza requisiti artigiani / /	889 N. / 902 N.	98,56 %	>= 75,00 %	100,00%		
1.2.S.5 - 1.2.S.5 Accreditemento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF									20,00%
25,00%	Avvio sperimentazione stampa in azienda dei certificati d'origine emessi con marchio ICC/WC entro 31/12/2021	1.2.S.5 Accreditemento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	Avvio sperimentazione stampa in azienda dei certificati d'origine emessi con marchio ICC/WC entro 31/12/2021 1.2.S.5 Accreditemento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	1 N.	1 N.	1 N.	100,00%		
25,00%	Certificazione ICC/WCF dei certificati d'origine rilasciati	1.2.S.5 Accreditemento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	Certificazione ICC/WCF dei certificati d'origine rilasciati 1.2.S.5 Accreditemento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	1 N.	1 N.	1 N.	100,00%		
25,00%	Diffusione marchio ICC/WCF e sito di verifica on line dell'autenticità dei certificati emessi	1.2.S.5 Accreditemento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	Diffusione marchio ICC/WCF e sito di verifica on line dell'autenticità dei certificati emessi 1.2.S.5 Accreditemento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	1 N.	1 N.	1 N.	100,00%		

25,00%	N. iniziative formazione personale validazione e rilascio certificati con marchio etichettato	1.2.S.5 Accredimento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	N. iniziative formazione personale validazione e rilascio certificati con marchio etichettato 1.2.S.5 Accredimento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	1 N.	1 N.	>= 1 N.	100,00%		
<b>1.3 - 1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni (D4) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>									20,00%
<b>1.3.1 - 1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%) (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)</b>									33,34%
25,00%	N. eventi/incontri sensibilizzazione Orientamento al lavoro	1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%)	N. eventi/incontri sensibilizzazione Orientamento al lavoro	2 N.	2 N.	>= 1 N.	100,00%		
25,00%	N.ro campagne/eventi di promozione dei servizi camerali (Rasl,etc.)	1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%) (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	N.ro campagne/eventi di promozione dei servizi camerali (rasl,etc.)	2 N.	2 N.	>= 1 N.	100,00%		
25,00%	Percentuale bandi formazione e competenze strategiche attivati	1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%)	N. bandi formazione e competenze strategiche attivati / N. bandi formazione e competenze strategiche da attivare /	1 N. / 1 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
25,00%	Percentuale scuole coinvolte nel network	1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%) (art.67 co.3 ccnl 21/05/2018)	N. scuole coinvolte nel network / N. scuole presenti in provincia /	100 N. / 100 N.	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%		
<b>1.3.2 - 1.3.2 Azioni per favorire il raccordo scuole-imprese</b>									33,33%
33,33%	N. imprese impegnate nelle attività ASL/orientamento	1.3.2 Azioni per favorire il raccordo scuole-imprese e orientamento al lavoro (progetto FP)	N. imprese impegnate nelle attività ASL/orientamento	7 N.	7 N.	>= 2 N.	100,00%		
33,33%	N. percorsi formativi/orientamento ASL realizzati	1.3.2 Azioni per favorire il raccordo scuole-imprese e orientamento al lavoro (progetto FP)	N. percorsi formativi/orientamento realizzati	9 N.	9 N.	>= 1 N.	100,00%		
33,34%	N. percorsi/iniziative su ASL con le scuole superiori e soggetti del network	1.3.2 Azioni per favorire il raccordo scuole-imprese e orientamento al lavoro (progetto FP)	N. percorsi/iniziative con le scuole superiori e soggetti del network	4 N.	4 N.	>= 1 N.	100,00%		
<b>1.3.3 - 1.3.3 Supporto incontro domanda-offerta di lavoro</b>									33,33%
100,00%	N. azioni di diffusione per orientamento e ASL	1.3.3 Supporto incontro domanda-offerta di lavoro	N. azioni di diffusione dati per orientamento e ASL	45 N.	45 N.	>= 4 N.	100,00%		
<b>1.4 - 1.4 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti (D6) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>									20,00%
<b>1.4.1 - 1.4.1 Valorizzazione dell'informazione economica</b>									50,00%



100,00%	N. aggiornamenti congiuntura economica e sistema imprenditoriale provinciali	1.4 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti (D6)	N. aggiornamenti congiuntura economica e sistema imprenditoriale provinciali	199 N.	199 N.	>= 4 N.	100,00%		
<b>1.4.2 - 1.4.2 Sviluppo della cultura d'impresa e sostegno alla autoimprenditorialità</b>									50,00%
50,00%	N. soggetti coinvolti nel seminario con Università per la diffusione cultura digitale d'impresa	1.4.2 Sviluppo della cultura d'impresa e sostegno alla autoimprenditorialità	N. soggetti coinvolti seminario diffusione cultura digitale d'impresa	45 N.	45 N.	>= 20 N.	100,00%		
50,00%	Percentuale soddisfazione nei questionari dello sportello genesi	1.4.2 Sviluppo della cultura d'impresa e sostegno alla autoimprenditorialità	N.ro questionari sportello genesi con risultato positivo (buono o più) / N.ro questionari compilati sportello genesi 1.4.2 Sviluppo della cultura d'impresa e sostegno alla autoimprenditorialità / 1.4.2 Sviluppo della cultura d'impresa e sostegno alla autoimprenditorialità /	100 N. / 100 N.	100,00 %	>= 75,00 %	100,00%		

Area strategica 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio

PESO	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIUTO	VALUTAZIONE	PESO
------	------------	-------------	-----------	---------------	------------	--------	--------------------	-------------	------

<b>2.1 - 2.1 Ambiente e sviluppo sostenibile (D5) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-impreseterritorio)</b>									25,00%
<b>2.1.1 - 2.1.1 Azioni per la diffusione della tutela ambientale e dello sviluppo sostenibile</b>									100,00%
33,33%	N. Iniziative di promozione dello sviluppo sostenibile	2.1.1 Azioni per la diffusione della tutela ambientale e dello sviluppo sostenibile	N. Iniziative di promozione dello sviluppo sostenibile anche in collaborazione con Regione E.R. e Unioncamere	1 N.	1 N.	>= 1 N.	100,00%		
33,34%	N. Seminari anche telematici su tematiche ambientali	2.1.1 Azioni per la diffusione della tutela ambientale e dello sviluppo sostenibile	N. seminari anche telematici su tematiche ambientali	13 N.	13 N.	>= 5 N.	100,00%		
33,33%	Percentuale bandi attivati per contributi per certificazioni ambientali e sociali	2.1.1 Azioni per la diffusione della tutela ambientale e dello sviluppo sostenibile	N. bandi attivati per contributi per certificazioni ambientali e sociali / N. bandi da attivare per contributi per certificazioni ambientali e sociali /	1 N. / 1 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
<b>2.2 - 2.2 Tutela e legalità (C2) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-impreseterritorio)</b>									25,00%

2.2.1 - 2.2.1 Consolidamento dei servizi di mediazione e arbitrato (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)									33,34 %
50,00%	Aggiornamento elenco arbitri	2.2.1 Consolidamento dei servizi di mediazione e arbitrato (art. 67 co.3 ccnl 21/05/2018)	N. arbitri caricati su banca dati / N.ro arbitri iscritti / /	130 N. / 130 N.	100 %	100,00 %	100,00%		
50,00%	Percentuale di soddisfazione customer mediazione	2.2.1 Consolidamento dei servizi di mediazione	N. risposte positive customer mediazione / N. risposte customer mediazione / /	161 N. / 164 N.	98,17 %	>= 70,00 %	100,00%		
2.2.2 - 2.2.2 Assicurare la sorveglianza nell'ambito della metrologia legale ed iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti									33,33 %
20,00%	Etichettatura sicurezza conformità prodotti - numero visite ispettive ad imprese dei settori di competenza	2.2.2 Assicurare la sorveglianza nell'ambito della metrologia legale ed iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti	Etichettatura sicurezza conformità prodotti - numero visite ispettive ad imprese dei settori di competenza	2 N.	2 N.	>= 2 N.	100,00%		
20,00%	N. Prodotti controllati	2.2.2 Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti	N. Prodotti controllati	12 N.	12 N.	>= 6 N.	100,00%		
20,00%	N. sopralluoghi metrologici	2.2.3 Potenziamento delle attività di metrologia legale	N. sopralluoghi metrologici	52 N.	52 N.	>= 35 N.	100,00%		
20,00%	N. Visite ispettive al settore orafa	2.2.3 Potenziamento delle attività di metrologia legale	N. Visite ispettive al settore orafa	4 N.	4 N.	>= 4 N.	100,00%		
20,00%	Percentuale centri tecnici controllati	2.2.2 Assicurare le attività di metrologia legale	N. Centri tecnici controllati / N. Centri tecnici presenti / /	5 N. / 6 N.	83,33 %	>= 80,00 %	100,00%		
2.2.3 - 2.2.3 Attivazione OCRI									33,33 %
100,00%	N.ro incontro formativi per il personale	2.2.3 Attivazione OCRI	N.ro incontro formativi per il personale	2 N.	4 N.	>= 2 N.	100,00%		
2.3 - 2.3 Turismo e cultura (D3) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)									25,00 %
2.3.1 - 2.3.1 Sostegno alla realizzazione di attività di valorizzazione e sviluppo del territorio e iniziative promozionali									50,00 %
50,00%	N. Eventi/convegni/incontri anche telematici realizzati per valorizzazione territorio e turismo	2.3.1 Sostegno alla realizzazione di attività di valorizzazione e sviluppo del territorio e iniziative promozionali	N. Eventi/convegni/incontri anche telematici realizzati per valorizzazione territorio e turismo	3 N.	3 N.	>= 1 N.	100,00%		
50,00%	Percentuale bandi attivati per valorizzazione territorio e turismo	2.3.1 Sostegno alla realizzazione di attività di valorizzazione e sviluppo del territorio e iniziative promozionali	N. Bandi attivati per valorizzazione territorio e turismo / N. Bandi programmati per valorizzazione territorio e turismo / /	1 N. / 1 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
2.3.2 - 2.3.2 La promo-commercializzazione turistica in Emilia Romagna (progetto 20%) vedi indicatori e target progetto 20%									50,00 %

50,00%	N. bandi pubblicati per voucher ripresa	2.3.2 La promo-commercializzazione turistica in Emilia Romagna (progetto 20%) vedi indicatori e target progetto 20%	N. bandi pubblicati per voucher ripresa	1 N.	1 N.	>=1	100,00%		
50,00%	N. linee attività attivate sui bandi promocommercializzazione	2.3.2 La promo-commercializzazione turistica in Emilia Romagna (progetto 20%) vedi indicatori e target progetto 20%	N. linee attività attivate sui bandi promocommercializzazione	3 N.	3 N.	>=2	100,00%		
<b>2.4 - 2.4 Altri servizi a imprese e territorio (E1) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>									25,00 %
<b>2.4.1 - 2.4.1 Servizi di supporto allo sviluppo delle attività economiche</b>									100,00 %
50,00%	Partecipazione e investimento nel progetto di creazione di Area polivalente nella città di Ravenna	2.4.1 Servizi di supporto allo sviluppo delle attività economiche	Partecipazione e investimento nel progetto di creazione di Area polivalente nella città di Ravenna	100 N.	100 N.	100 N.	100,00%		
50,00%	Partecipazione e investimento nel progetto di promozione turistica, economica e culturale nella città di Faenza	2.4.1 Servizi di supporto allo sviluppo delle attività economiche	Partecipazione e investimento nel progetto di promozione turistica, economica e culturale nella città di Faenza	100 N.	100 N.	100 N.	100,00%		

### Area strategica 3 – Efficienza e trasparenza dell'amministrazione

PESO	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUMATIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE	PESO
------	------------	-------------	-----------	---------------	-------------	--------	----------------------	-------------	------

<b>3.1 - 3.1 Rapporti istituzionali, relazioni esterne e comunicazione (A3) (Prospettiva BSC: BSC3 - Apprendimento e crescita)</b>									50,00 %
<b>3.1.1 - 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)</b>									25,00 %
25,00%	N. documenti redatti (comunicati, articoli, redazionali, interventi)	3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media -realizzazione piano di comunicazione (art.67 co.3 ccnl 21/05/2018)	N. documenti redatti (comunicati, articoli, redazionali, interventi)	54 N.	54 N.	>= 30 N.	100,00%		
25,00%	N. uscite su organi stampa /periodici per iniziative/servizi camerali anche in relazione all'emergenza sanitaria	3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	N. uscite su organi stampa /periodici per iniziative/servizi camerali anche in relazione all'emergenza sanitaria 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	15 N.	15 N.	>= 10 N.	100,00%		

25,00%	N.ro canali social attivati	3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	N.ro canali social attivati 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	2 N.	2 N.	>= 1 N.	100,00%		
25,00%	N.ro contenuti pubblicati su Systemaweb	3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	N.ro contenuti pubblicati su Systemaweb 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	35 N.	35 N.	>= 2 N.	100,00%		
3.1.2 - 3.1.2 Ristrutturazione sito istituzionale e newsletter Camera Informa									25,00 %
50,00%	Invio Newsletter informative	3.1.2 Ristrutturazione sito istituzionale e newsletter Camera Informa	N.ro newsletter inviate 3.1.2 Ristrutturazione sito istituzionale e newsletter Camera Informa	5 N.	5 N.	>= 5 N.	100,00%		
50,00%	Realizzazione progetto sito	3.1.2 Ristrutturazione sito istituzionale e newsletter Camera Informa	Realizzazione progetto sito 3.1.2 Ristrutturazione sito istituzionale e newsletter Camera Informa	1 N.	1 N.	1 N.	100,00%		
3.1.3 - 3.1.3 Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema									25,00 %
33,33%	Adempimenti testo unico società partecipate	3.1.3 Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema	N.ro adempimenti D.Lgs. 175/2016 effettuati / N.ro adempimenti da effettuare D.Lgs. 175/2016 N.ro adempimenti effettuati in applicazione del D.Lgs. 175/2016 entro i termini di Legge / N.ro adempimenti da effettuare in applicazione del D.Lgs. 175/2016 entro i termini di Legge /	4 N. / 4 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
33,33%	Azioni di coinvolgimento di autorità e stakeholder nei progetti/incontri istituzionali	Azioni di coinvolgimento di autorità e stakeholder negli eventi istituzionali	Azioni di coinvolgimento di autorità e stakeholder nei progetti/incontri istituzionali	1 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
33,34%	Percentuale richieste gestite di concessione patrocini, sale, vetrine	3.2.1.3 Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema	N. Richieste gestite di concessione patrocini, sale, vetrine / N. Richieste pervenute di concessione patrocini, sale, vetrine /	11 N. / 11 N.	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%		
3.1.4 - Realizzazione indagine di customer satisfaction (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)									25,00 %

100,00%	Percentuale servizi indagati con customer	3.2.2.3 Realizzazione indagine di customer satisfaction (art. 67 co.3 ccnl 21/05/2018)	N. servizi indagati / N. servizi da indagare / /	16 N. / 16 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%		
<b>3.2 - 3.2 Efficienza nella gestione delle risorse e dei processi (A-B) (Prospettiva BSC: BSC2 - Economico-finanziaria)</b>									50,00 %
<b>3.2.1 - 3.2.1 Contenimento delle spese generali e di funzionamento</b>									33,34 %
25,00%	A1.1_01_rev2018 - Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici della Camera di commercio	Indica il grado utilizzo delle risorse stanziato per gli interventi economici a favore del tessuto economico locale e la capacità della Camera di rispettare nell'esercizio la programmazione delle attività e delle iniziative previste.	Interventi economici / Interventi economici (Preventivo) BilCons_IE / BilPrev_IE	2.552.270,00 € / 2.924.000,00 €	87,29 %	>= 82,00 %	100,00%		
25,00%	EC15.2 - Incidenza oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti sugli Oneri correnti	Misura l'incidenza degli Oneri di funzionamento sul totale degli Oneri Correnti.	Oneri di funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A / Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A OnFunz_AmmAcc / OnCorrSval	2.030.630,00 € / 6.890.630,00 €	29,47 %	<= 40,00 %	100,00%		
25,00%	EC18_rev2018 - Interventi economici di promozione per impresa attiva	Misura il valore medio di interventi economici e nuovi Investimenti finanziari per impresa attiva.	Interventi economici di promozione / Numero imprese attive al 31/12 IntEc_Promozione / N_ImprAtt	2.552.270,00 € / 34.028 N.	75,00 €	>= 35,00 €	100,00%		
25,00%	Eff01 - Costi di personale e funzionamento per impresa	Misura la capacità di dimensionare secondo criteri di efficienza il personale ed il funzionamento dell'Ente rispetto alla domanda di servizi espressa dalle imprese.	(Oneri del personale + Oneri di funzionamento) / Numero imprese attive al 31/12 (Cpers-Ind + OnFunz) / N_ImprAtt	( 2.307.730,00 € + 1.638.120,00 € ) / 34.028 N.	115,96 €	<= 125,00 €	100,00%		
<b>3.2.2 - 3.2.2 Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)</b>									33,33 %
12,50%	B3.2_01_rev2018 - Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	Indica il ritardo medio della Camera di commercio per il pagamento delle fatture passive. Questo indicatore è una misura della capacità della Camera di commercio di rispettare i vincoli normativi riguardo ai tempi di pagamento dei fornitori.	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture RitPagamenti	-16,23 gg	-16,23 gg	<= -10 gg	100,00%		
12,50%	DFP 1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale	Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / Totale personale dipendente (TI+TD) Dip-Form / (Unit_Stab	55 N. / ( 56 N. + 1 N. )	96,49 %	>= 50,00 %	100,00%		

			+ N_Dir)							
12,50%	DFP 2.5 - Efficienza degli spazi	Indica gli spazi medi disponibili per ogni postazione	N. di metri quadrati disponibili / N. di postazioni di lavoro occupate MQ_Sedi / Postazioni	1.366 N. / 62 N.	22,03 N.	<= 22,50 N.	100,00%			
12,50%	Livello di soddisfazione dei servizi di archivio informatizzato	3.2.2 Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Cciaa (art. 67 co.3 ccnl 21/05/2018)	N. ro questionari con giudizio positivo / N. ro questionari compilati su servizi archivio informatizzato Questionari con giudizio positivo su servizi archivio informatizzato / Questionari compilati su servizi archivio informatizzato /	12/12	100,00 %	>= 80,00 %	100,00%			
12,50%	N. ro azioni di miglioramento del servizio archivio informatizzato	3.2.2 Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Cciaa (art. 67 co.3 ccnl 21/05/2018)	N.ro azioni di miglioramento N.ro azioni di miglioramento del servizio	1 N.	1 N.	>= 1 N.	100,00%			
12,50%	Percentuale adempimenti contrattuali	Adempimenti contrattuali effettuati	N. adempimenti contrattuali da effettuare / Adempimenti contrattuali effettuati / Adempimenti contrattuali effettuati /	3 N. / 3 N.	100,00 %	>= 90,00 %	100,00%			
12,50%	Percentuale contratti smart avviati	3.2.3.2 Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio	N. contratti smart avviati / N. contratti da avviare / /	51 N. / 51 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%			
12,50%	Percentuale fatture scartate dal SDI	3.2.3.2.2 Progetto fatturazione elettronica (art. 67 co.3 ccnl 21/05/2018)	N. fatture scartate nell'anno / N. fatture emesse nell'anno / /	3 N. / 537 N.	0,56 %	<= 3,00 %	100,00%			
3.2.3 - 3.2.3 Miglioramento della gestione del ciclo della performance ed attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l'integrità dell'amministrazione (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)										33,33 %
20,00%	Tenuta e aggiornamento Registro Accessi e Publicamere	Tenuta e aggiornamento Registro Accessi e Publicamere	Aggiornamenti publicamera effettuati / Aggiornamenti publicamera da effettuare / /	2 N. / 2 N.	100,00 %	>= 95,00 %	100,00%			
20,00%	Aggiornamento giornata trasparenza on line	Aggiornamento della giornata della trasparenza permanente on line	N.ro sezioni aggiornate giornata trasparenza / N.ro sezioni da aggiornare per giornata trasparenza on line N.ro sezioni aggiornate per giornata trasparenza on line / N.ro sezioni da aggiornare per	4 N. / 4 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%			

			giornata trasparenza on line /					
20,00%	DFP 4.3 - Grado di trasparenza dell'amministrazione	Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV	Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione Indice_Trasp	0,99 N.	99,00 %	>= 90,00 %	100,00%	
20,00%	Documenti anticorruzione e trasparenza	N.ro documenti per anticorruzione e trasparenza	N.ro documenti redatti per anticorruzione e trasparenza / N.ro documenti da redigere per anticorruzione e trasparenza N. ro documenti redatti per anticorruzione e trasparenza / N.ro documenti da redigere per anticorruzione e trasparenza /	4 N. / 4 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%	
20,00%	Documenti ciclo performance	N.ro documenti ciclo della performance	N.ro documenti redatti performance / N. ro documenti da redigere performance N.ro documenti redatti per misurazione e valutazione performance / N.ro documenti da redigere per misurazione e valutazione performance /	6 N. / 6 N.	100,00 %	100,00 %	100,00%	

### 3.3 - Valutazione complessiva della performance organizzativa

La performance organizzativa complessiva ha messo un evidenza il pieno raggiungimento dei target definiti in sede di programmazione e pianificazione delle attività, come dettagliatamente riportato ai paragrafi 3.1 e 3.2.

#### Performance organizzativa Ente - Ravenna dicembre 2020

Ente	Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Target	Valore	Raggiungim ento	Valutazione

Ente		100,%	
33,34%	<b>Area 1 – Competitività delle imprese</b>	100,%	
33,33%	<b>Area 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio</b>	100,%	
33,33%	<b>Area 3 – Efficienza e trasparenza dell'amministrazione</b>	100,%	

Di seguito anche il report per unità organizzativa, con risultati raggiunti anche dalle aree e servizi in cui si articola l'Ente.

### Performance Unità organizzativa - Ravenna dicembre 2020

Area	Settore	Ufficio	Obiettivo	Indicatore	Target	Valore	Raggiungimento	Valutazione
<b>Area Amministrativa - Sviluppo economico</b>							100,%	
33,33%			<b>Servizio Affari generali e promozione economica - Orientamento al lavoro e alle</b>				100,%	
33,34%			<b>Servizio Gestione patrimoniale e finanziaria</b>				100,%	
33,33%			<b>Servizio Sistemi informativi e gestione risorse informatiche - PID</b>				100,%	
<b>Area Regolazione del mercato - Registro imprese</b>							100,%	
25,%			<b>Servizio Contenzioso amministrat. attività ispettive, di controllo e vigilanza</b>				100,%	
25,%			<b>Servizio Registro delle imprese</b>				100,%	
25,%			<b>Servizio Studi statist. - Prezzi protesti brevetti e marchi</b>				100,%	
25,%			<b>Servizio Tutela del mercato e del consumatore</b>				100,%	

La misurazione relativa all'anno 2020 è stata effettuata nel mese di aprile/maggio.

In allegato alla presente relazione, inoltre, vengono riportati i risultati dell'indagine di customer satisfaction condotta su tutti i principali servizi erogati dall'Ente e le percentuali di soddisfazione degli utenti si avvicinano al 90% per la maggior parte dei servizi indagati, a conferma del buon andamento e dell'efficienza ed efficacia delle azioni della Camera di commercio di Ravenna.



## 3.4 – Bilancio di genere

### Il bilancio di genere

Il D.Lgs. n. 150/09 prevede di inserire tra gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa, il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità (art. 8 co.1 lett. h) e prevede altresì che, a consuntivo, la Relazione sulla performance espliciti, con riferimento all'anno precedente, il bilancio di genere realizzato (art.10 co. 1 lett. b).

Nel Piano della performance 2020, la Camera di commercio di Ravenna non ha individuato specifici obiettivi relativi a politiche di genere, ritenendo piuttosto di integrare il principio delle pari opportunità nel modus operandi dell'organizzazione indipendentemente dall'ambito di intervento.

Per quanto riguarda la dimensione interna, l'Ente considera il tema delle pari opportunità un elemento di fondamentale importanza per lo sviluppo delle risorse umane e del benessere organizzativo dedicando una particolare attenzione alla gestione del personale in un'ottica di genere.

Per quanto concerne la dimensione esterna, è proseguito l'impegno per la tutela e lo sviluppo del ruolo delle donne nel mondo del lavoro e dell'impresa soprattutto attraverso il supporto alle numerose attività del Comitato per l'imprenditoria femminile di Ravenna costituito presso l'Ente camerale.

Il Comitato, composto da imprenditrici designate dalle associazioni delle categorie economiche, si propone quale soggetto attivo dello sviluppo locale con l'obiettivo prioritario di promuovere e sostenere la nascita e il consolidamento delle imprese femminili.

In questo capitolo vengono esaminati alcuni aspetti rilevanti per descrivere l'ambiente sociale ed economico nel quale opera la Camera di commercio e le caratteristiche interne della sua organizzazione in una prospettiva tendente a rimarcare le differenze di genere.

#### *Il sistema imprenditoriale*

Si definisce "Impresa femminile", l'impresa nella quale la percentuale di partecipazione femminile è superiore al 50%. Il grado di partecipazione femminile è desunto sulla base della natura giuridica dell'impresa, dall'eventuale quota di capitale sociale detenuta da ciascun socio donna e dalla percentuale di donne presenti tra gli amministratori o titolari o soci dell'impresa<sup>1</sup>.

Al 31 dicembre 2020 le imprese femminili registrate della nostra provincia sono risultate 8.018 ed in lieve diminuzione rispetto alla stessa data dell'anno precedente, (- 31 unità, pari al -0,4%). Le imprese femminili rappresentano il 20,9% del totale delle imprese provinciali. Il loro peso ha superato, seppure di poco, la media regionale (20,8%), ma è inferiore a quella nazionale (22%).

I settori di attività nei quali la componente femminile è più rappresentativa sono quelli dei servizi alla persona (il 44,3% delle imprese appartenenti al settore è guidata da donne), del turismo (33,1%) e del commercio (25,6%).

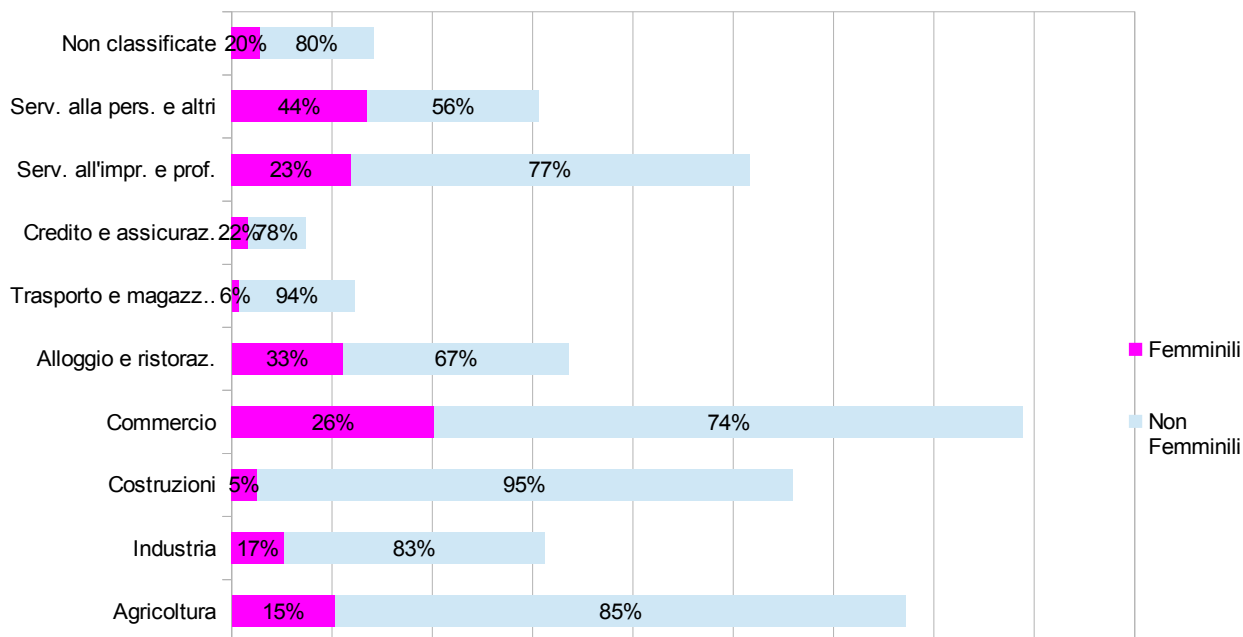
Le imprese femminili ravennati appartengono per la maggior parte al settore del commercio, dove ammontano a 2.023 pari al 25,2% del totale delle imprese femminili. Seguono i servizi alla persona, 1.357 (16,9%), i servizi alle imprese con 1.189 (14,8%), il turismo, 1.115 (13,9%) e l'agricoltura, 1.035

(12,9%). Negli ultimi dodici mesi il numero di imprese femminili è diminuito di 20 unità nel settore agricolo (-1,9%), di 16 unità nel settore commerciale (-0,8%), di 10 nel settore turistico (-0,9%), di 5 in quello industriale (-0,9%), di 14 aziende nel variegato comparto dei servizi alla persona (-1,0%) ed infine di 2 unità nell'edilizia (-0,8%). All'opposto, in aumento il numero di imprese femminili nei servizi all'impresa (+ 27 unità e +2,3%); a seguire, nel settore creditizio, in crescita di 2 attività (+1,3%) e nei trasporti con una unità in più (+1,3).

*Imprese femminili registrate al Registro delle imprese al 31.12.2020*

	RAVENNA				Peso in % nei settori		
	31.12.	31.12.	Saldo	Var%	Ravenna	Emilia-Rom.	Italia
	2020	2019					
Agricoltura	1.035	1.055	-20	-1,9	15,4%	21,5%	28,3%
Industria	523	528	-5	-0,9	16,8%	16,8%	16,9%
Costruzioni	252	254	-2	-0,8	4,5%	5,0%	6,5%
Commercio	2.023	2.039	-16	-0,8	25,6%	24,1%	23,3%
Alloggio e ristoraz.	1.115	1.125	-10	-0,9	33,1%	30,8%	29,3%
Trasporto e magaz..	77	76	1	1,3	6,3%	8,0%	10,7%
Credito e assicuraz.	162	160	2	1,3	22,0%	21,1%	21,8%
Serv. all'impr. e prof.	1.189	1.162	27	2,3	23,0%	22,2%	21,5%
Serv. alla pers. e altri	1.357	1.371	-14	-1,0	44,3%	44,3%	42,7%
Non classificate	285	279	6	2,2	20,1%	19,6%	21,5%
<b>Totale</b>	<b>8.018</b>	<b>8.049</b>	<b>-31</b>	<b>-0,4</b>	<b>20,9%</b>	<b>20,8%</b>	<b>22,0%</b>

Imprese femminili per settore



### *Il mercato del lavoro*

Nel 2020 la popolazione con più di 15 anni residente in provincia di Ravenna supera le 337 mila unità, di cui il 51,8% donne. Rispetto al 2019, realizza un lieve incremento (+0,2%), piccolo aumento riscontrato sia nella componente femminile (+0,1%) che in quella maschile (+0,3%), anche se per quest'ultima la velocità relativa è superiore.

Le forze di lavoro ammontano a 179,8 mila unità e si registra un calo di 4,3 mila unità (-4.272) rispetto al 2019 (-2,3% in termini relativi), riconducibile interamente alla flessione degli occupati di ben 8,2 mila unità (-8.150), pari a -4,6%. In senso opposto, crescono i disoccupati di 3,9 mila unità (+3.878), pari a +45,8%.

L'aumento del tasso di disoccupazione ed il calo di quello occupazionale, sono inoltre da inquadrare in un contesto in cui, in linea con Italia e la regione Emilia-Romagna, è in aumento il tasso di inattività; questi movimenti colgono anche l'uscita dal mercato del lavoro, imposta dal lockdown e dalla crisi causata dall'emergenza, di alcune categorie di lavoratori più esposti, che nelle non forze di lavoro risultano non più disponibili a lavorare. Tra i motivi della mancata ricerca di lavoro, nella maggior parte dei casi sono legati alla pandemia.

La dinamica per la componente femminile mette in evidenza la seguente tendenza: le forze di lavoro decrescono di 2,5 mila unità (-2,9%), frutto di un pesante calo delle donne occupate, -4.892 lavoratrici (-6,2%) e di un incremento di quelle in cerca di occupazione, +2.398 unità, con una intensità relativa pari a +44,6%.

Gli andamenti descritti portano a concludere che si ampliano il tasso di disoccupazione complessivo, dal 4,6% del 2019 al 6,9% del 2020, così come quello maschile, in questo caso dal 3,1% al 4,7% e pure il tasso di disoccupazione femminile, che si porta quasi al 9,5% ed era 6,3% nell'anno precedente. Per non parlare poi di quelli giovanili, in peggioramento in maniera ancora più accentuata.

La rilevazione delle forze di lavoro dell'Istat, che misura a livello campionario l'offerta, mette in evidenza nella media dei dodici mesi del 2020, il calo dell'occupazione ed il contemporaneo aumento della disoccupazione in provincia di Ravenna, rispetto al 2019; è un fenomeno che colpisce duramente entrambe le componenti di genere, ma i dati sembrano indicare che nel 2020 gli effetti del Covid-19 abbiano impattato con maggior intensità sulla sfera occupazionale delle donne, in linea con quanto emerso a livello nazionale, che risultano impiegate in settori più esposti al rischio sanitario e in alcuni dei settori più colpiti dalla crisi economica, ad esempio, tra gli altri, i settori del Turismo, del Commercio al dettaglio, ecc... Senza contare il maggior carico familiare con cui hanno dovuto anche fare i conti. Per quanto riguarda le prospettive occupazionale, le dinamiche del mercato del lavoro sono ancora fortemente influenzate dalle misure di contenimento dell'emergenza sanitaria e vanno ad incidere negativamente in particolare su donne, giovani e sui contratti a tempo determinato, colpendo le realtà più fragili ed esposte del mondo del lavoro e maggiormente coinvolte in attività precarie. Nel 2020, nel nostro Paese il tasso di occupazione femminile 15-64 anni si attesta al 49%, contro il 67,2% di quello maschile, collocandoci fra gli ultimi posti della graduatoria europea.

*Forze di lavoro in provincia di Ravenna (in migliaia)*

Forze di lavoro		2020	2019	Saldo	Variaz.
		(x 1000)	(x 1000)	(x 1000)	(%)
Occupati in complesso	Totale	167,4	175,6	-8,2	-4,6
	Femmine	74,4	79,3	-4,9	-6,2
Persone in cerca di lavoro	Totale	12,4	8,5	3,9	45,8
	Femmine	7,8	5,4	2,4	44,6
Forze di lavoro in complesso	Totale	179,8	184,1	-4,3	-2,3
	Femmine	82,2	84,7	-2,5	-2,9
Non forze di lavoro	Totale	157,3	152,5	4,9	3,2
	Femmine	92,6	90,0	2,6	2,9
Popolazione di 15 anni e oltre	Totale	337	337	0,6	0,2
	Femmine	175	175	0,1	0,1

Nel nostro territorio gli indicatori del mercato del lavoro sono in genere migliori di quelli rilevati a livello nazionale, mostrando tassi di disoccupazione minori, sia maschili che femminili, e tassi di attività e occupazione più elevati, anche se rimane la distanza tra i dati di genere.

*Tasso di attività e di disoccupazione – Anno 2020*

	Maschi	Femmine	Totale

		%	%	%
RAVENNA	Tasso di attività 15-64 anni	78,1	67,0	72,5
	Tasso di occupazione 15-64 anni	74,3	60,6	67,5
	Tasso di disoccupazione	4,7	9,5	6,9
Emilia-Romagna	Tasso di attività (15-64 anni)	79,4	66,7	73,0
	Tasso di occupazione (15-64 anni)	75,5	62,0	68,8
	Tasso di disoccupazione	4,8	6,9	5,7
ITALIA	Tasso di attività 15-64 anni	73,5	54,7	64,1
	Tasso di occupazione 15-64 anni	67,2	49,0	58,1
	Tasso di disoccupazione	8,4	10,2	9,2

#### *L'organizzazione e le politiche di genere*

La scomposizione per genere, permette di osservare che 38 dei 54 dipendenti della Camera di commercio di Ravenna in servizio al 31/12/2020 sono lavoratrici. In termini relativi le donne costituiscono il 70,4% del totale dei dipendenti.

Di queste, il 42,1% risulta in possesso di titoli di studio universitari. Il 34,2% delle donne occupa posizioni di lavoro di responsabilità di unità organizzative semplici e complesse (inquadramento uguale o superiore a D1), percentuale leggermente inferiore a quella degli uomini (37,5%).

Da segnalare, inoltre, che 6 posizioni su 7 di inquadramento in categoria D3 sono occupate da donne (l'85,7%).

L'età media (in anni compiuti nel 2020) è piuttosto elevata nel complesso (53,7 anni), leggermente inferiore l'età media delle donne (53,5) rispetto a quella degli uomini (54,1).

Non vi sono attualmente dipendenti al di sotto dei 40 anni.

#### *Caratteristiche del personale per genere*

	FEMMINE		MASCHI		TOTALE		
	n.	quota	n.	quota	n.	quota	% fem.
ISTRUZIONE							
Licenza di scuola media inferiore o avviamento profess.	4	10,5	2	12,5	6	11,1	66,7

Diploma di scuola secondaria superiore	18	47,4	7	43,8	25	46,3	72,0
Diploma di laurea	16	42,1	7	43,8	23	42,6	69,6
ETÀ							
[20-29]	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0,0
[30-39]	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0,0
[40-49]	8	21,1	3	18,8	11	20,4	72,7
[50-59]	27	71,1	11	68,8	38	70,4	71,1
[60 +]	3	7,9	2	12,5	5	9,3	60,0
Età media	53,5		54,1		53,7		
INQUADRAMENTO							
B1	2	5,3	2	12,5	4	50,0	
B3	0	0,0	1	6,3	1	0,0	
C	23	60,5	7	43,8	30	76,7	
D1	7	18,4	5	31,3	12	58,3	
D3	6	15,8	1	6,3	7	85,7	
Dirigenza	0	0,0	0	0,0	0	0,0	
TOTALE	38		16		54		

Le dipendenti dell'ente rappresentano la maggioranza delle risorse umane, oltre che una componente coinvolta in segmenti importanti dell'organizzazione e anche nei rapporti di lavoro part-time.

L'Ente ha confermato l'attenzione alle politiche di perseguimento delle pari opportunità, coadiuvato dall'azione del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità (CUG), confermando anche il riferimento alla figura del Consigliere di fiducia, finalizzata a migliorare gli aspetti legati ad eventuali disagi organizzativi, ivi compreso quello riferito al reinserimento lavorativo successivo ad assenze prolungate.

#### *Gli organi istituzionali*

Per quanto concerne, il sistema camerale, la Riforma dell'ordinamento di cui al D.Lgs. 15 febbraio 2010, n. 23, ha ridisegnato l'assetto istituzionale e definito competenze e modalità organizzative delle Camere di commercio e del sistema camerale nel suo insieme.

Sul tema delle pari opportunità il decreto ha precisato che gli statuti camerali devono stabilire criteri per assicurare condizioni di pari opportunità tra uomo e donna e per promuovere la presenza di entrambi i sessi negli organi collegiali delle Camere di commercio, nonché degli enti e aziende da esse dipendenti.

Nello specifico della nomina dei componenti del Consiglio è intervenuto il decreto attuativo 156/2011, rendendo necessaria una modifica degli statuti finalizzata ad assicurare una ripartizione per genere più equilibrata.

Con delibera di Consiglio n. 66 del 1 dicembre 2012 lo statuto della Camera di commercio è stato pertanto modificato per recepire le nuove disposizioni.

Alla luce di tali innovazioni le procedure di rinnovo degli organi della Camera di commercio espletate nel corso 2013 hanno portato alla seguente composizione per genere degli organi istituzionali.

### *Composizione degli organi per genere*

La presenza femminile negli organi della Camera di commercio, rimasti in carica fino al 13 settembre 2020 per quanto disposto dall'art. 61 comma 2 del DL 104/2020, convertito nella Legge 126/2020, è aumentata, rispetto al precedente mandato portandosi da 1 a 9 donne nel Consiglio, da nessuna a 1 donna nella Giunta.

Nel prossimo futuro la Camera intende operare per garantire una maggior presenza femminile negli organi di governo delle società e degli enti partecipati.

Il tema delle pari opportunità costituisce un elemento di fondamentale importanza nell'ottica dello sviluppo delle risorse umane destinato all'incremento delle performance di qualsiasi tipo di organizzazione, e ancor più nelle pubbliche amministrazioni, dove si caratterizza come elemento trasversale per il perseguimento della missione e il rispetto dei valori che guidano le attività e i processi decisionali, sia di carattere strategico che operativo.

E' compito della pubblica amministrazione favorire l'ottimizzazione della produttività del lavoro, migliorando l'efficienza delle prestazioni lavorative, anche attraverso la realizzazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e di contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica nei confronti dei lavoratori e delle lavoratrici.

## **Il benessere organizzativo**

Le Amministrazioni, nella prospettiva di migliorare l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi, devono opportunamente valorizzare il ruolo centrale del lavoratore nella propria organizzazione. La realizzazione di questo obiettivo richiede la consapevolezza che la gestione delle risorse umane non può esaurirsi in una mera amministrazione del personale, ma implica una adeguata considerazione della persona e del lavoratore proiettata nell'ambiente di lavoro.

In questa prospettiva si inquadrano le indagini sul benessere organizzativo da rilevarsi ai sensi dell'art. 14, comma 5, del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 i cui risultati possono rappresentare validi strumenti conoscitivi per un miglioramento della performance dell'organizzazione e per una gestione più adeguata del personale dipendente.

### *L'indagine*

La Camera di commercio di Ravenna, nel corso del mese di settembre 2018 ha avviato una indagine che ha coinvolto il personale dipendente volta a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione ai sensi delle indicazioni contenute nell'articolo 14 co. 5 del D. Lgs. n. 150/2009.

Nella progettazione dell'indagine è stato utilizzato il questionario già proposto nel 2015, costruito sulla base del modello dell'ANAC (ex CIVIT) ampliato per includere una ulteriore sezione, allo scopo di analizzare il tema della conciliazione dei tempi di vita e tempi di lavoro, proseguendo l'azione di indagine già suggerita dalla Consiglieria di parità e dal Comitato unico di garanzia dell'Ente.

La somministrazione del questionario, compilabile on-line in forma rigorosamente anonima, è avvenuta tramite la rete intranet, ottenendo la seguente restituzione dei dati:

- partecipazione: 47 risposte ( 79,7% del personale in servizio); (rapporto 47/59)

Dagli item compilati, è possibile ricavare i seguenti dati:

- genere: 32 donne (72,7%) e 12 uomini (23,7%); (rapporti: 32/44; 12/44)
- tipologia di contratto: 43 dipendenti a tempo indeterminato (97,7%) e 1 a tempo determinato (2,3%); (rapporti 43/44; 1/44)
- rapporti flessibili: 31 dipendenti a tempo pieno (73,8%) e 11 a tempo parziale (26,2%); (rapporti 31/42; 11/42)
- età anagrafica: 1 (31-40), 16 (41-50), 25 (51-60), 2 (>60);
- anzianità di servizio: 4 (anzianità 5-10), 16 (11-20), 24 (>20).

L'indagine ha cercato di rilevare atteggiamenti e opinioni individuali attraverso una serie nutrita di affermazioni per ciascun aspetto connesso al proprio lavoro o all'ambiente lavorativo ritenuto rilevante nell'influenzare lo stato di benessere psicofisico del lavoratore. Il compilatore ha potuto optare tra 5 gradi di condivisione nei confronti di ogni affermazione proposta ("Sei d'accordo con la seguente affermazione ...." 1= per nulla ... 5 = completamente).

L'indagine è stata articolata nelle seguenti sezioni:

1. il benessere organizzativo inteso come stato di salute dell'organizzazione in riferimento alla qualità della vita e al grado di benessere psico-fisico e sociale dei lavoratori;
2. il grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
3. la valutazione del superiore gerarchico intesa come rilevazione della percezione del dipendente della qualità delle funzioni direttive del proprio superiore gerarchico;
4. la conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro.

#### *I risultati in sintesi*

Le principali criticità sono state riscontrate nelle seguenti sezioni e per gli aspetti indicati:

Rimangono alcune criticità in relazione all'equità, alla carriera e allo sviluppo professionale e al sistema di valutazione e premialità.

- *sezione C aspetti relativi all'equità*: non si ritiene equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto;
- *sezione D aspetti relativi alla carriera e sviluppo professionale*: non si ritiene che la possibilità di fare carriera sia legata al merito e non risulta chiaro il percorso di sviluppo professionale;



- *sezione I aspetti relativi all'immagine dell'amministrazione:* non viene evidenziato quanto l'Ente sia considerato importante dall'utenza e dalla collettività;
- *sezione N aspetti relativi al funzionamento del sistema di valutazione:* non si rileva una stretta correlazione tra premialità e merito.

nella *sezione* che ha indagato la *conciliazione tra tempi di vita ed i tempi di lavoro* sono emerse ancora alcune difficoltà nella conciliazione dei tempi di cura quotidiana dei figli minori e dei familiari non autosufficienti, con i tempi del proprio lavoro.

Al termine dell'elaborazione si è proceduto alla restituzione dei dati dell'indagine ai dipendenti, sia attraverso la pubblicazione dei relativi *report* sulla rete intranet che, brevemente commentati, nel corso di una riunione tra dirigenza e personale.

### **Il Comitato per l'imprenditoria femminile**

Per sostenere e ampliare il ruolo sempre maggiore svolto dalle donne nel sistema economico nazionale e recuperare il gap italiano di partecipazione femminile al mondo del lavoro rispetto alla media Ocse, l'Unioncamere e il Ministero dello Sviluppo Economico hanno sottoscritto un protocollo d'intesa, a cui ha aderito il Dipartimento per le Pari Opportunità e l'inclusione delle indicazioni che arrivano dalla Commissione Europea in materia di politica industriale. In quest'ottica l'Unioncamere nazionale ha promosso la creazione dei Comitati per la promozione dell'imprenditoria femminile (Cif) presenti presso gran parte delle Camere di Commercio, costituendo, nel corso degli anni, la rete dei Comitati del sistema camerale, con circa un migliaio di donne presenti ed una intensa attività di diffusione, sostegno e promozione del fare impresa da parte dell'universo femminile: una esperienza unica in Europa e sulla quale Unioncamere intende continuare ad investire e valorizzare opportunamente.

Il Comitato in carica nell'anno 2020 è stato rinnovato con Delibere di Giunta e di Consiglio rispettivamente n. 178 del 28/11/2013 e n. 47 del 16/12/2013 e si è insediato il 16/12/2013. In seguito alle dimissioni di Graziella Benini, dopo alcuni mesi di reggenza da parte della Vice-Presidente vicaria Antonella Bandoli, nella seduta del 9 giugno 2015 è stata eletta Presidente Chiara Roncuzzi. Antonella Bandoli e Paola Medri mantengono l'incarico rispettivamente di Vice Presidente Vicaria e Vice Presidente. Con Delibera n. 77 del 11/07/2016 l'incarico del Comitato è stato prorogato fino alla nomina del nuovo Comitato da parte dei nuovi organi camerali.

Successivamente alle dimissioni della presidente Chiara Roncuzzi e considerato lo stallo del processo di fusione dei due enti camerali ravennate e ferrarese, con determina del Commissario straordinario n. 15 del 19 marzo 2021 è stato valutato di dare avvio alle procedure di rinnovo del Comitato ravennate.

Il ruolo del Comitato è quello di sviluppare iniziative e avanzare proposte alla Giunta Camerale su ogni questione che possa avere attinenza con la condizione femminile nell'ambito delle attività economiche al fine di programmare e promuovere politiche rivolte al conseguimento di pari opportunità, ponendosi come obiettivo lo sviluppo e la valorizzazione della componente femminile imprenditoriale. Nel corso degli anni il Comitato, seppur con risorse sempre più limitate, si è impegnato in numerosi progetti ed iniziative, finalizzati all'analisi e all'informazione sulle opportunità imprenditoriali e finanziarie per le imprenditrici/aspiranti imprenditrici, all'attività di formazione specifica, allo scambio di esperienze e *best practices*, alla promozione della cultura di impresa femminile, nonché sensibilizzazione sui problemi della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, al fine di provare a migliorare la condizione delle donne che fanno impresa, di facilitare il percorso delle aspiranti imprenditrici e più in generale qualificare il lavoro femminile.

Questi anni di lavoro, inoltre, hanno permesso al Comitato di conoscere il territorio, comprendere le diverse realtà e i differenti problemi dei settori economici, progettare e realizzare manifestazioni e

iniziative in collaborazione con gli enti istituzionali con i quali ha avviato un intenso scambio di relazioni. Sono state inoltre avviate relazioni con il Cif di Ferrara, in vista del futuro accorpamento.

Le attività che hanno impegnato direttamente e coinvolto il Comitato nel corso dell'anno 2020 sono state:

- collaborazione con il Tavolo Conciliazione e Salute delle Donne, costituito dalla Provincia di Ravenna, dal Comune di Ravenna, dal Comune di Lugo, dal Comune di Faenza, dalla Consigliera di Parità provinciale, dalle Organizzazioni Sindacali, dall'Asl di Ravenna, dal Comitato Imprenditoria Femminile della CCIAA di Ravenna e dalla Direzione Provinciale del Lavoro di Ravenna e che promuove la crescita della cultura di contesto in relazione al tema della conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro, della qualità del lavoro e della salute delle donne. prosecuzione della diffusione e promozione attività del Comitato, dati su Imprenditoria Femminile e novità ed iniziative interessanti sulla tematica di genere, via web attraverso il sito istituzionale della CCIAA;
- partecipazione al progetto "Educare alla parità" per diffondere la cultura di genere e di valorizzazione delle differenze nelle scuole. Il progetto, nato per sviluppare uno spirito critico nei ragazzi delle scuole secondarie di II grado rispetto ai temi di genere, si propone di supportare il lavoro dei docenti e delle famiglie, impegnati quotidianamente nell'educazione alle pari opportunità per porre fine a forme di discriminazione nei confronti di donne e uomini in tutti gli ambiti ed in particolare nel mondo del lavoro.
- realizzazione del seminario "Leadership e gestione efficace dei collaboratori: persuasione e percezione" svoltosi a fine gennaio, riproposto in "II edizione", in quanto non era stato possibile, nel precedente mese di ottobre 2019, accogliere tutte le richieste di partecipazione che andavano ben oltre la capienza della sala Cavalcoli (176 posti) dell'ente camerale. Il seminario tenuto da Aldo Terraciano, consulente e formatore in psicologia del lavoro e dell'organizzazione, ha affrontato il tema della percezione, meccanismo dipendente da molteplici fattori: il carattere, la personalità, i valori, l'educazione ricevuta, le esperienze fatte nel percorso di vita;
- realizzazione di azioni positive per l'imprenditoria femminile sul territorio ravennate, collaborando con il Comune di Ravenna, nell'organizzazione del premio "Impresa, Lavoro, Donna" promosso dall'Assessorato alle Politiche e Cultura di Genere, al quale parteciperà anche con una propria rappresentante nell'ambito Giuria, dando così un contributo attivo alle operazioni di selezione;
- collaborazione alla realizzazione del convegno svoltosi via webinar "Covid al femminile. Le donne nella pandemia tra famiglia e lavoro" il 23 novembre 2020, evento promosso dal Comune di Ravenna (Assessorato alle Politiche e Cultura di Genere). Il CIF ha garantito la partecipazione all'evento in qualità di relatrice di una autorevole componente del comitato, che ha dato conferma e testimonianza dell'attenzione alle politiche a sostegno della imprenditorialità e alla tutela del lavoro femminile, in forte sofferenza di fronte alle difficoltà economiche portate dalla pandemia in corso

1Si ha una rilevanza della componente femminile nei seguenti casi: 1) le imprese individuali in cui il titolare è una donna; 2) le società di persone o le società cooperative in cui la maggioranza dei soci è costituita da donne o la maggioranza delle quote di capitale è detenuta da donne; 3) le società di capitali in cui la maggioranza dei componenti dell'organo di amministrazione è costituita da donne o la maggioranza delle quote di capitale è detenuta da donne; 4) i consorzi composti dal 51% o più da imprese femminili come sopra definite

## 4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

### SEGRETARIO GENERALE

<b>Obiettivo individuale</b>	Fornire servizi alle imprese per internazionalizzazione	30%	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Consuntivo 2020</b>
Grado di utilizzo risorse destinate	Risorse destinate per internazionalizzazione/risorse previste a budget per internazionalizzazione	>=80%	84,68%
Grado di realizzazione progetti	N.ro progetti per internazionalizzazione realizzati attraverso Promos Italia/N.ro progetti per internazionalizzazione da realizzare attraverso Promos Italia	>=90%	100%
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>1.2S Semplificazione e trasparenza - Realizzare amministrazione snella curando massima qualità ed efficienza</b>		35%
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Consuntivo 2020</b>
C1.1_04_rev 2018 Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche R.I. (cruscotto direzionale)	Percentuale di pratiche del R.I. evase nell'anno n entro 5 gg. dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)	>=75%	85,1%
C1.1_02_rev 2018 Costi medi di iscrizione /modifica/cancelazione (su istanza di parte) al RI/REA/AIA (cruscotto direzionale)	Costi assorbiti dal sottoprocesso C1.1.1 Istruttoria pratiche su istanza di parte e aggiornamento Registro Imprese, REA, AA/Numero totale di pratiche Registro Imprese evase nell'anno "n" (con riferimento sia a quelli pervenuti dal 01/01 al 31/12 che agli arretrati al 01/01 dell'anno "n")	<=55	45,83%
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>2.3.2 La promozione-commercializzazione turistica in Emilia Romagna (progetto 20%)</b>	15%	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Consuntivo 2020</b>
indicatori progetto 20%	indicatori progetto 20%	target progetto 20%	
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>2.4 Altri servizi a imprese e territorio</b>		10%
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Consuntivo 2020</b>
Interventi da realizzare	N. interventi a supporto del sistema infrastrutturale del territorio attivati/n. interventi da attivare a supporto del sistema infrastrutturale del territorio	>=90%	100%
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l'integrità dell'amministrazione</b>		10%
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2020</b>	<b>Consuntivo 2020</b>
Attuazione di misure	Numero di non conformità	0	0

anticorruzione e trasparenza	nella gestione delle misure in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione (aggiornamento del PTPCT, azioni e relazione sui risultati)		
------------------------------	--	--	--

Posizione organizzativa Dot.ssa Elena Tabanelli	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO
<b>POE1 - Adeguamento documentazione programmazione, monitoraggio e controllo performance</b>							
	N. ro documenti predisposti per verifiche Organismi di controllo	Redazione documenti per verifiche da parte degli organismi di controllo (4 verbali revisori, at Estazione trasparenza, relazione sul funzionamento del SMVP, monitoraggio performance etc.)	N. ro documenti predisposti / N. ro documenti predisposti per Organismi di controllo	8 N.	8 N.	>= 8 N.	100,00%
	N.ro documenti aggiornati	Documenti aggiornati secondo le linee guida Unioncamere	N.ro documenti aggiornati / Documenti aggiornati secondo linee guida	6 N.	6 N.	>= 4 N.	100,00%
<b>3.2.1 - 3.2.1 Contenimento delle spese generali e di funzionamento</b>							
	A1.1_01_rev2018 - Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici della Camera di commercio	Indica il grado di utilizzo delle risorse stanziate per gli interventi economici a favore del tessuto economico locale e la capacità della Camera di rispettare nell'esercizio la programmazione e delle attività e delle iniziative previste.	Interventi economici / Interventi economici (Preventivo) BilCons_IE / BilPrev_IE	2.552.270,00 € / 2.924.000,00 €	87,29 %	>= 82,00 %	100,00%
	EC15.2 - Incidenza oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti sugli Oneri correnti	Misura l'incidenza degli Oneri di funzionamento sul totale degli Oneri Correnti	Oneri di funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A. / Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A. OnFunz_AmmAcc / OnCorrSval	2.030.630,00 € / 6.890.630,00 €	29,47 %	<= 40,00 %	100,00%
	EC18_rev2018 - Interventi economici di promozione per impresa attiva	Misura il valore medio di interventi economici e nuovi investimenti finanziari per impresa attiva.	Interventi economici di promozione / Numero imprese attive al 31/12 IntEc_Promozione / N_ImprAtt	2.552.270,00 € / 34.028 N.	75,00 €	>= 35,00 €	100,00%
	Ef01 - Costi di personale e funzionamento per impresa	Misura la capacità di dimensionare secondo criteri di efficienza il personale ed il funzionamento dell'Ente rispetto alla domanda di servizi espressa dalle imprese.	(Oneri del personale + Oneri di funzionamento) / Numero imprese attive al 31/12 (Cpers-Ind + OnFunz) / N_ImprAtt	(2.307.730,00 € + 1.638.120,00 €) / 34.028 N.	115,96 €	<= 125,00 €	100,00%

Posizione organizzativa Dot.ssa Barbara Naldini	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO
<b>1.3.1 - 1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (proget b 20%) (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)</b>							
	N. event /incontri sensibilizzazione Orientamento al lavoro	1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (proget b 20%)	N. event /incontri sensibilizzazione Orientamento al lavoro	2 N.	2 N.	>= 1 N.	<b>100,00%</b>
	N.ro campagne/event i di promozione dei servizi camerali (Rasl,etc.)	1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (proget b 20%) (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	N.ro campagne/event i di promozione dei servizi camerali (rasl,etc.)	2 N.	2 N.	>= 1 N.	<b>100,00%</b>
	Percentuale bandi formazione e competenze strategiche at vat i	1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (proget b 20%)	N. bandi formazione e competenze strategiche at vat i / N. bandi formazione e competenze strategiche da at vare / /	1 N. / 1 N.	100,00 %	100,00 %	<b>100,00%</b>
	Percentuale scuole coinvolte nel network	1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (proget b 20%) (art.67 co.3 ccnl 21/05/2018)	N. scuole coinvolte nel network / N. scuole present i in provincia / /	100 N. / 100 N.	100,00 %	>= 90,00 %	<b>100,00%</b>
<b>3.1.1 - 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)</b>							
	N. document i redat t (comunicat j art coli, redazionali, intervent j)	3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione (art.67 co.3 ccnl 21/05/2018)	N. document i redat t (comunicat j art coli, redazionali, intervent j)	54 N.	54 N.	>= 30 N.	<b>100,00%</b>
	N. uscite su organi stampa /periodici per iniziati ve/servizi camerali anche in relazione all'emergenza sanitaria	3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	N. uscite su organi stampa /periodici per iniziati ve/servizi camerali anche in relazione all'emergenza sanitaria 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	15 N.	15 N.	>= 10 N.	<b>100,00%</b>
	N.ro canali social at vat i	3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	N.ro canali social at vat i 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	2 N.	2 N.	>= 1 N.	<b>100,00%</b>
	N.ro contenut i publicat isu Systemaweb	3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	N.ro contenut i publicat isu Systemaweb 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)	35 N.	35 N.	>= 2 N.	<b>100,00%</b>

Posizione organizzativa Dot. Roberto Finetti	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO
<b>POE2 - Potenziamento attività del Pid</b>							
	indicatori progetto PID	1.2.D.1 Punto Impresa Digitale (PID)	Media percentuale di raggiungimento degli indicatori rispetto al target individuata da Unioncamere per ogni PID 1.2.D.1 Punto Impresa Digitale (PID)	100,00 %	100,00 %	>= 90,00 %	<b>100,00%</b>
	Realizzazione report ing delle attività svolte ed analisi delle azioni conseguite	1.2.D.1 Punto Impresa Digitale (PID) (progetto 20%) favorire la digitalizzazione delle imprese (art.67 co.3 ccnl 21/05/2018)	Realizzazione report ing delle attività svolte ed analisi delle azioni conseguite 1.2.D.1 Punto Impresa Digitale (PID)	100,00 %	100,00 %	100,00 %	<b>100,00%</b>
<b>POE3 - Adempimenti relativi al regolamento generale sulla protezione dei dati - Regolamento (UE) 2016/679</b>							
	Realizzazione procedura Data Breach	Realizzazione e approvazione della procedura per le violazioni di dati personali (Data breach)	Realizzazione procedura Data Breach Realizzazione e approvazione della procedura per le violazioni di dati personali (Data breach)	1 N.	1 N.	1 N.	<b>100,00%</b>
	Revisione del Registro dei trattamenti GDPR	Revisione del Registro delle attività di trattamento ex. Art. 30 del Regolamento (EU) n. 679/2016	Revisione del Registro dei trattamenti GDPR Revisione del Registro delle attività di trattamento ex. Art. 30 del Regolamento (EU) n. 679/2016	1 N.	1 N.		



Posizione organizzativa Dot.ssa Fabiola Licastro	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO
<b>1.3.3 - 1.3.3 Supporto incontro domanda-offerta di lavoro</b>							
	N. azioni di diffusione per orientamento e ASL	1.3.3 Supporto incontro domanda-offerta di lavoro	N. azioni di diffusione dati per orientamento e ASL	45 N.	45 N.	>= 4 N.	<b>100,00%</b>
<b>2.4.1 - 2.4.1 Servizi di supporto allo sviluppo delle attività economiche</b>							
	Partecipazione e investimento nel progetto di creazione di Area polivalente nella città di Ravenna	2.4.1 Servizi di supporto allo sviluppo delle attività economiche	Partecipazione e investimento nel progetto di creazione di Area polivalente nella città di Ravenna	100 N.	100 N.	100 N.	<b>100,00%</b>
	Partecipazione e investimento nel progetto di promozione turistica, economica e culturale nella città di Faenza	2.4.1 Servizi di supporto allo sviluppo delle attività economiche	Partecipazione e investimento nel progetto di promozione turistica, economica e culturale nella città di Faenza	100 N.	100 N.	100 N.	<b>100,00%</b>

Posizione organizzativa Dot. Tessa Cristina Franchini	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO
<b>1.2.S.5 - 1.2.S.5 Accreditemento dei cert f tat id'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF</b>							
	Avvio sperimentazione stampa in azienda dei cert f tat i d'origine emessi con marchio ICC/WC entro 31/12/2021	1.2.S.5 Accreditemento dei cert f tat i d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	Avvio sperimentazione stampa in azienda dei cert f tat i d'origine emessi con marchio ICC/WC entro 31/12/2021 1.2.S.5 Accreditemento dei cert f tat i d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF		1 N.	1 N.	1 N. <b>100,00%</b>
	Cert f tazione ICC/WCF dei cert f tat i d'origine rilasciat i	1.2.S.5 Accreditemento dei cert f tat i d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	Cert f tazione ICC/WCF dei cert f tat i d'origine rilasciat i 1.2.S.5 Accreditemento dei cert f tat i d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF		1 N.	1 N.	1 N. <b>100,00%</b>
	Dif fisione marchio ICC/WCF e sito di verif ca on line dell'autent cità dei cert f tat i emessi	1.2.S.5 Accreditemento dei cert f tat i d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	Dif fisione marchio ICC/WCF esito di verif ca on line dell'autent cità dei cert f tat i emessi 1.2.S.5 Accreditemento dei cert f tat i d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF		1 N.	1 N.	1 N. <b>100,00%</b>
	N. iniziat ve formazione personale validazione e rilascio cert f tat icon marchio et chet ato	1.2.S.5 Accreditemento dei cert f tat i d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	N. iniziat ve formazione personale validazione e rilascio cert f tat i con marchio et chet ato 1.2.S.5 Accreditemento dei cert f tat i d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF		1 N.	1 N.	>= 1 N. <b>100,00%</b>
<b>2.2.3 - 2.2.3 At tazione OCRI</b>							
	N.ro incontro format ivi per il personale	2.2.3 At tazione OCRI	N.ro incontro format ivi per il personale		82 N.	82 N.	>= 2 N. <b>100,00%</b>

## 5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

L'Ente ha rispettato le fasi e le tempistiche previste per il processo di misurazione e valutazione della performance. L'approvazione del bilancio dell'esercizio 2020 è avvenuta il 4 maggio 2021. In relazione alla valutazione della performance individuale sono state utilizzate le schede di valutazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance aggiornato con deliberazione della Giunta camerale n. 67 del 14 luglio 2020.

ATTIVITA'	SOGGETTO	PERIODO											
		SET	OTT	NOV	DIC	GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO
Avvio del processo di programmazione (riunioni interne – incontri S.T.S.)	S.G. – Dirigenti – S.T.S. – Resp. UOC	10-30											
Analisi del contesto e ricognizione delle previsioni di spesa	S.G. – Dirigenti – S.T.S. – Resp. UOC	20-30	1-20										
Coinvolgimento degli stakeholder per la condivisione degli obiettivi strategici	S.G. – Giunta		1-25										
Predisposizione (1) e adozione (2) della Relazione previsionale e programmatica pluriennale ogni (5 anni/rinnovo organi)	(1) S.G. – S.T.S. – Giunta (2) Consiglio		-										
Predisposizione (1) e adozione (2) della Relazione previsionale e programmatica annuale	(1) S.G. – S.T.S. – Giunta (2) Consiglio		1-29										
Prima individuazione degli obiettivi e dei piani operativi	S.G. – Dirigenti – S.T.S. – Gruppo di lavoro Giunta			1-15									
Analisi costi correlati agli obiettivi strategici ed operativi	S.T.S.			1-28									
Predisposizione (1) e adozione (2) del Preventivo economico, del Budget e relativi allegati e assegnazione budget	(1) S.G. – S.T.S. – Giunta (2) Consiglio - Revisori			1-28									
Definizione obiettivi operativi e correlati indicatori e target	S.G. – S.T.S. – Gruppo di lavoro Giunta – Dirigenti – Resp. UOC – O.I.V.				1-20	7-24							
Predisposizione (1) e adozione (2) della Piano della performance e assegnazione obiettivi al SG	(1) S.G. – S.T.S. (2) Giunta					7-24							
Predisposizione (1) e adozione (2) del Piano triennale di prevenzione della corruzione e programma della trasparenza	(1) S.G. – Dirigenti – Resp. UOC – S.T.S. (2) Giunta					7-24							
Attestazione assolvimento degli obblighi per la trasparenza (scadenza 31/03)	S.T.S. - O.I.V.							31					
Assegnazione obiettivi individuali e alla struttura	(1) S.G. – Dirigenti – Resp. UOC – S.T.S. (2) Giunta							30					
Monitoraggio del livello di raggiungimento degli obiettivi e valutazione semestrale	S.G. – Dirigenti – Resp. UOC										1-18		
Aggiornamento del preventivo e budget	S.G. - Dirigenti -S.T.S. Giunta Consiglio - Revisori										1-18		
Valutazione finale del raggiungimento degli obiettivi e dei comportamenti	S.T.S. - S.G. - Dirigenti - P.O. - OIV - Giunta							X		1-15			
Rendicontazione bilancio e attività	S.T.S. - S.G. - Dirigenti - P.O. - Giunta - Consiglio - Revisori								1-30	1-19			
Predisposizione (1) e adozione (2) della Relazione sulla performance	(1) S.G. – S.T.S. (2) Giunta - Consiglio									1-19			
Validazione della Relazione sulla performance /erogazione produttività	S.T.S. - OIV										X		
Relazione sul funzionamento del SMVP	S.T.S. - OIV											X	
Predisposizione (1) e adozione (2) dell'Aggiornamento del SMVP	(1) S.G. – S.T.S. (2) Giunta con parere OIV		X										

Nel corso dell'anno 2020, a seguito del manifestarsi dell'emergenza sanitaria ed economica derivante dal diffondersi della pandemia da covid-19, si è reso necessario intervenire modificando alcuni obiettivi, indicatori e target, in quanto le misure restrittive e di contenimento della diffusione del virus introdotte dalle normative hanno comportato una revisione dell'organizzazione e delle attività dell'Ente. Il Piano della performance 2020-2022 è stato, pertanto, aggiornato con le modifiche che si riportano come segue:

- modifica dell'indicatore "Percentuale azioni attivate per programmazione evento" in "Azioni attivate per gestione convenzione evento REM" nell'obiettivo operativo: 1.1.2 Promozione del settore Energia, oil & Gas attraverso la fiera O.M.C (Offshore Mediterrean Conference) e/o REM, con target 100%;
- introduzione dell'indicatore: "Revisione banca dati utenti metrici" con target  $\geq 600$  nell'obiettivo operativo: 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa;
- nell'indicatore "Tempi medi di attesa per tutti gli sportelli del servizio R.I." dell'obiettivo operativo 1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018) si deve considerare che da marzo 2020 si è attuata la gestione per appuntamento nel rispetto delle misure restrittive anticovid;
- modificato il target da  $\geq 90\%$  a  $\geq 70\%$  nell'indicatore "Grado di utilizzo delle risorse dedicate al processo di orientamento al lavoro" nell'obiettivo operativo 1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni (D4);
- modificato il target da  $\geq 1000$  a  $\geq 500$  nell'indicatore "N. soggetti coinvolti nelle attività di orientamento al lavoro/ASL" nell'obiettivo operativo 1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni (D4);
- modificato il target da  $\geq 5$  a  $\geq 1$  nell'indicatore "N. eventi sensibilizzazione Orientamento al lavoro" nell'obiettivo operativo 1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%) (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018);
- modificato il target da  $\geq 2$  a  $\geq 1$  nell'indicatore "N.ro campagne/eventi di promozione del Rasl" nell'obiettivo operativo 1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%) (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018);
- eliminazione dell'indicatore "Organizzazione visite aziendali/job shadowing per studenti" nell'Obiettivo 1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%) (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018), in quanto causa covid-19 molte delle attività programmate non si sono potute svolgere;
- modifica dell'indicatore "Percentuale bandi alternanza attivati" in "Percentuale bandi formazione e competenze strategiche attivati" nell'Obiettivo 1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%) (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018), con target invariato;
- modifica del target da  $\geq 8$  a  $\geq 2$  nell'indicatore "N. imprese impegnate nelle attività ASL/orientamento" nell'obiettivo operativo 1.3.2 Azioni per favorire il raccordo scuole-imprese;
- modifica del target da  $\geq 2$  a  $\geq 1$  nell'indicatore "N. percorsi formativi/orientamento ASL realizzati" nell'obiettivo operativo 1.3.2 Azioni per favorire il raccordo scuole-imprese;
- modifica del target da  $\geq 3$  a  $\geq 1$  nell'indicatore "Adesione a percorsi/iniziative su ASL con le scuole superiori e soggetti del network" nell'obiettivo operativo 1.3.2 Azioni per favorire il raccordo scuole-imprese;
- eliminazione dell'indicatore "N. studenti partecipanti percorsi ASL/orientamento" nell'Obiettivo 1.3.2 Azioni per favorire il raccordo scuole-imprese, in quanto causa covid-19 molte delle attività programmate non si sono potute svolgere;
- modifica dell'indicatore "Percentuale questionari compilati customer Sportello Genesi" in "Azioni

a sostegno delle imprese per fronteggiare l'emergenza sanitaria ed economica covid 19" nell'obiettivo operativo 1.4 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti (D6), con target da  $\geq 75\%$  a  $\geq 4$ ;

- eliminazione dell'indicatore "Azioni di supporto agli aspiranti imprenditori migranti" nell'obiettivo operativo 1.4.2 Sviluppo della cultura d'impresa e sostegno alla auto imprenditorialità, a causa della revisione del progetto;
- modifica dell'indicatore "N.ro questionari compilati sportello genesi" in "Percentuale soddisfazione (buono+) questionari sportello genesi" con target da  $\geq 90\%$  a  $\geq 75\%$  nell'obiettivo operativo 1.4.2 Sviluppo della cultura d'impresa e sostegno alla auto imprenditorialità;
- eliminazione dell'indicatore "Realizzazione progetto migranti" nell'obiettivo operativo 1.4.2 Sviluppo della cultura d'impresa e sostegno alla auto imprenditorialità, a causa della revisione del progetto;
- modifica dell'indicatore "N. Seminari su tematiche ambientali" in "N. Seminari anche telematici su tematiche ambientali" con target da  $\geq 2$  a  $\geq 5$  nell'obiettivo operativo 2.1.1 Azioni per la diffusione della tutela ambientale e dello sviluppo sostenibile;
- modifica del target da  $\geq 4$  a  $\geq 2$  nell'indicatore "Etichettatura sicurezza conformità prodotti - numero visite ispettive ad imprese dei settori di competenza" dell'obiettivo operativo 2.2.2 Assicurare la sorveglianza nell'ambito della metrologia legale ed iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti, in quanto le difficoltà causate dalla gestione emergenza per il Covid 19, hanno concentrato l'attività ispettiva di controllo prodotti solo nell'ultimo trimestre dell'anno;
- modifica del target da  $\geq 12$  a  $\geq 6$  nell'indicatore "N. Prodotti controllati" dell'obiettivo operativo 2.2.2 Assicurare la sorveglianza nell'ambito della metrologia legale ed iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti, in quanto le difficoltà causate dalla gestione emergenza per il Covid 19, hanno concentrato l'attività ispettiva di controllo prodotti solo nell'ultimo trimestre dell'anno;
- modifica del target da  $\geq 50$  a  $\geq 35$  nell'indicatore "N. sopralluoghi metrologici" dell'obiettivo operativo 2.2.2 Assicurare la sorveglianza nell'ambito della metrologia legale ed iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti, in quanto le difficoltà causate dalla gestione emergenza per il Covid 19, hanno ridotto le possibilità di svolgimento dei sopralluoghi;
- eliminazione dell'indicatore "N. Visite ispettive al settore confezionati" nell'obiettivo operativo 2.2.2 Assicurare la sorveglianza nell'ambito della metrologia legale ed iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti;
- eliminazione dell'indicatore "Attuazione azioni per insediamento OCRI" nell'obiettivo operativo 2.2.3 Attivazione OCRI, a causa del rinvio normativo dell'attivazione dell'Organismo;
- eliminazione dell'indicatore "N.ro iniziative di diffusione della cultura di prevenzione di crisi finanziarie" nell'obiettivo operativo 2.2.3 Attivazione OCRI, a causa del rinvio normativo dell'attivazione dell'Organismo;
- modifica dell'indicatore "Percentuale progetti realizzati per promuovere turismo e territorio" nell'obiettivo operativo 2.3 Turismo e cultura (D3) in "Percentuale progetti/interventi realizzati per promuovere turismo e territorio" con target invariato;

- modifica dell'indicatore "N. Eventi/convegni realizzati per valorizzazione territorio e turismo" in "N. Eventi/convegni/incontri anche telematici realizzati per valorizzazione territorio e turismo" con target da  $\geq 2$  a  $\geq 1$  nell'obiettivo operativo 2.3.1 Sostegno alla realizzazione di attività di valorizzazione e sviluppo del territorio e iniziative promozionali;
- modifica del target da  $\geq 40$  a  $\geq 30$  nell'indicatore "N. documenti redatti (comunicati, articoli, redazionali, interventi)" nell'obiettivo operativo 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018);
- modifica del target da  $\geq 2$  a  $\geq 1$  nell'indicatore "N.ro canali social attivati" nell'obiettivo operativo 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018);
- modifica del target da  $\geq 30$  a  $\geq 2$  nell'indicatore "N.ro contenuti pubblicati su Systemaweb /n. uscite systema o systema web" nell'obiettivo operativo 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018);
- modifica dell'indicatore "N.ro presenze su organi stampa per progetti /iniziative camerali" in "N. uscite su organi stampa /periodici per iniziative/servizi camerali anche in relazione all'emergenza sanitaria" e del target da  $\geq 15$  a  $\geq 10$  nell'obiettivo operativo 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018);
- modifica dell'indicatore "Azioni di coinvolgimento di autorità e stakeholder nei progetti istituzionali" in "Azioni di coinvolgimento di autorità e stakeholder nei progetti/incontri istituzionali" con target invariato nell'obiettivo operativo 3.1.3 Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema;
- modifica del target da  $\geq 230$  a  $\geq 200$  nell'indicatore "EC02.1 Indice di Liquidità immediata" nell'obiettivo operativo 3.2 Efficienza nella gestione delle risorse e dei processi (A-B);
- modifica del target da  $\geq 9,80\%$  a  $\geq 7,5\%$  nell'indicatore "EC27 Indice equilibrio strutturale" nell'obiettivo operativo 3.2 Efficienza nella gestione delle risorse e dei processi (A-B).

## **ALLEGATO 1 – VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE**

Verrà allegato alla Relazione il documento di validazione della stessa, di competenza dell'OIV, che verrà redatto dopo l'approvazione della relazione da parte del Commissario straordinario con i poteri del Consiglio camerale.