



Camera di Commercio  
Ravenna

Camera di commercio industria artigianato agricoltura  
di Ravenna

Relazione sulla performance 2021

Maggio 2022

## 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.....	20
3.2 - Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali.....	24
3.3 - Valutazione complessiva della performance organizzativa.....	32
3.4 – Bilancio di genere.....	33
Il bilancio di genere.....	33
Il benessere organizzativo.....	39
Il Comitato per l'imprenditoria femminile.....	41
4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI.....	42
5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	51
ALLEGATO 1 – VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE.....	52

## Premessa

L'anno 2021 è stato caratterizzato dalla presenza di un Commissario straordinario, nominato con decreto del Ministro dello Sviluppo economico del 17 dicembre 2020, cui sono stati conferiti tutti i poteri del Presidente, del Consiglio e della Giunta camerali per assicurare la continuità e la rappresentatività delle attività in capo ai rispettivi Organi.

E' alla luce di tale contesto che va analizzata la gestione 2021, che, anche grazie al rilevante impegno sul piano organizzativo e delle relazioni istituzionali, ha evidenziato, in particolare:

- una contenuta incidenza dell'immissione massiccia ed obbligata del personale in modalità lavorativa da remoto sui livelli di servizio prestato, segno di una capacità organizzativa e di coinvolgimento rilevante;
- un governo serrato e razionale dei tempi e dei contenuti della conversione di alcuni piani di intervento in favore delle imprese verso le esigenze imposte dall'emergenza sanitaria, attraverso un adeguato equilibrio tra mutamenti e mantenimenti delle linee di attività programmate, senza ripercussioni significative sugli esiti dei secondi;
- la rafforzata capacità dell'Ente di saper giocare un ruolo determinante di promotore di iniziative congiunte tra istituzioni a vantaggio del mondo delle imprese, com'è stato nel far convergere le istituzioni locali sul programma di interventi finanziari straordinari a sostegno delle prime necessità delle imprese per fare fronte alle chiusure delle attività o, comunque, ai provvedimenti che limitavano la socialità;
- un ulteriore affinamento, sotto il profilo qualitativo, della comunicazione soprattutto istituzionale avente l'obiettivo di proporre e valorizzare sul territorio il ruolo e l'azione della Camera di commercio;
- l'accresciuta attenzione al clima, alla struttura organizzativa e alle persone, investendo sulle loro competenze, in particolare sotto il profilo informatico, curando la loro motivazione ed offrendo loro, nonostante le sfide di uno scenario così complesso, concrete opportunità di miglioramento e di crescita personale così da costruire una base su cui innestare l'impostazione delle strategie e la loro traduzione sul piano operativo.

Si è, quindi, consolidato quel percorso, promosso negli anni dagli Organi camerali, che, nel rispetto delle diverse identità, ha portato a riconoscere alla Camera di commercio di Ravenna un ruolo centrale nella governance locale, quale primo interlocutore delle varie istituzioni e dei corpi intermedi locali.

## 1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

### Progetti ed attività del 2021

#### 1. PA semplice e digitale

La Camera di commercio di Ravenna gestisce quotidianamente un enorme flusso di informazioni economiche, a partire dai dati del Registro delle Imprese, hub informativo per il sistema economico a livello nazionale, fino a numerose altre banche dati, tra cui quelle contenenti informazioni ambientali, che negli ultimi anni stanno riscontrando un interesse crescente.

Al fine di offrire un utile supporto a imprese, operatori ed enti, nel corso del 2021, alcune Aree dell'Ente sono state impegnate nell'elaborazione di un progetto volto a valorizzare alcune banche dati. Dopo una fase di analisi, sono stati individuati alcuni data set del Registro delle Imprese e dei Registri ambientali, che dal 2021, alimentano un portale, accessibile tramite il sito istituzionale, gratuito ed aperto, per la condivisione dei dati relativi alle imprese del territorio della Camera e dei dati in materia ambientale. La ricerca nel portale presenta le seguenti caratteristiche:

- possibilità di navigazione tra i vari data set disponibili;
- aspetto grafico moderno e facilmente fruibile;
- previsione e aggiornamento semestrale/annuale dei dati;
- possibilità di scaricare i dati in formato open.

Già dal 2016 la Camera di commercio di Ravenna ha implementato e sperimentato nuove attività finalizzate ad ampliare l'offerta dei servizi digitali alle imprese. In particolare, si segnalano:

- il riconoscimento via Web, che consiste in un processo di rilascio dei dispositivi di firma digitale e CNS interamente a distanza;
- SPID, lo strumento digitale che consente ai cittadini e alle imprese che ne facciano richiesta di accedere tramite un'unica username e un'unica password a tutti i servizi online delle pubbliche amministrazioni.

Anche nel 2021 è proseguito l'impegno dell'Ente nella promozione da parte delle imprese della nuova piattaforma "Impresa.italia.it" – sviluppata secondo il paradigma mobile first e in linea con le iniziative per l'Agenda digitale italiana ed europea – che consente agli imprenditori di consultare gratuitamente le informazioni ufficiali sulla propria impresa depositate presso le Camere di commercio e altre pubbliche amministrazioni.

Da tempo si è avvertita nell'Ente l'esigenza di ripensare in modo innovativo gli spazi dedicati alle attività anagrafiche. Nel corso degli ultimi anni sono stati avviati diversi servizi digitali che richiedono degli spazi rinnovati e diversi rispetto agli spazi fisici dello sportello tradizionale. Da qui è nata l'idea di un progetto di più ampio respiro di medio termine volto al ripensamento dell'intero concetto degli spazi dedicati alle attività di sportello e alle modalità di erogazione dei

servizi.

Le principali esigenze degli utenti risultano: necessità di maggiori informazioni sui servizi camerali; più attenzione al digitale, intesa sia come messa a disposizione di postazioni pc da utilizzare liberamente e in autonomia che come digitalizzazione di un sempre maggiore numero di servizi; più interazione e formazione con personale ad hoc anche sulle tematiche afferenti agli strumenti digitali; più "disintermediazione" per la predisposizione di istanze/richieste (autonomia e pratiche self service).

Per tenere conto delle esigenze sopra descritte, si è pensato di creare nuovi saloni con spazi flessibili, che possano ospitare servizi diversi in base alle esigenze del momento, infrastrutture e/o strumentazione per l'interazione diretta con le imprese e la promozione di nuove prestazioni (monitor, totem, corner informativi) e nuovi servizi di accoglienza (sale d'attesa/reception) che vengano proposti all'interno di spazi innovativi gestiti da dipendenti con una formazione e informazione continua sulle attività camerali.

## **2. Ecosistema sostenibile**

Nella legge di riforma del sistema camerale, viene confermata l'attribuzione alle Camere di commercio delle funzioni di regolazione del mercato, finalizzate, da un lato, a tutelare i consumatori e, dall'altro, a garantire ai mercati la massima efficienza. Tali funzioni assicurano l'affidabilità delle parti, la trasparenza, la buona fede nelle transazioni commerciali e contribuiscono, nel rispetto della libera concorrenza, allo sviluppo di una solida economia. Proseguendo su questo tracciato, nel 2021 sono state realizzate, anche in collaborazione con partner esterni, alcune iniziative a presidio della legalità e della prevenzione delle frodi.

Negli ultimi anni Internet ha cambiato sia le abitudini di acquisto dei consumatori che il modo in cui le aziende pubblicizzano e vendono i loro beni e servizi. Il commercio elettronico permette ai consumatori e alle aziende di interagire in modo diverso e di aumentare il benessere del consumatore grazie a prezzi online più bassi e a una maggiore scelta. Tuttavia, lo sviluppo del commercio elettronico pone alcune sfide per la protezione e la sicurezza dei consumatori e di altri utenti finali per quanto riguarda i prodotti che non rispettano i requisiti stabiliti dalla normativa di armonizzazione dell'Unione.

In questo contesto il Regolamento UE 2019/1020, che sottolinea il ruolo strategico della vigilanza per migliorare la fiducia in un mercato unico dei beni e servizi, anche online, rappresenta l'occasione per dare ulteriore impulso alle attività di vigilanza, considerato il particolare momento di emergenza, di sicuro impatto sulle abitudini di acquisto dei consumatori. Nel corso del 2021, l'Ente si è impegnato ad affrontare in modo sistematico la complessità della vigilanza sulle vendite online, passando da controlli formali, finora effettuati su alcuni settori, a controlli documentali e fisici sulla autenticità, sicurezza e conformità dei prodotti.

Nel 2021 è proseguito il progetto relativo alla promozione della mediazione in campo ambientale per facilitare la comunicazione tra i soggetti interessati e per giungere a soluzioni condivise. In questo senso è proseguita l'interlocuzione già avviata con alcune istituzioni pubbliche (Regione Emilia-Romagna, Comuni, Provincia, ARPA) nell'ottica di realizzare compiutamente un protocollo d'intesa sulla base del quale le parti potrebbero condividere alcuni principi comuni, primo tra i quali quello di vedere nell'Ente camerale un punto di

riferimento per la gestione dei conflitti ambientali.

La riforma del sistema camerale ha individuato tra le funzioni specifiche attribuite alle Camere di commercio, anche quella di supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali e il sostegno alle imprese sui nuovi temi ambientali della sostenibilità e del passaggio a un'economia incentrata sul modello dell'economia circolare.

In questa ottica, l'Ente si è proposto di attuare azioni e misure in materia ambientale in collaborazione sinergica con alcune società del sistema camerale, tra cui si segnala il nuovo servizio sperimentale dedicato alla facilitazione quale forma di prevenzione dei conflitti ambientali.

### **3. Imprese solide, innovative, internazionali**

*"Assicuriamo le risorse necessarie a chi – soprattutto giovani – non ha mollato ma, anzi, si è rinnovato, ha introdotto tecnologie nuove, ha investito per sostenere la propria presenza sul mercato. Grazie alle imprese, che hanno accolto il nostro invito ad investire nella transizione digitale, e un vivo apprezzamento agli Organi di informazione locali per la puntuale e preziosa attenzione riservata in queste settimane all'iniziativa".* Così Giorgio Guberti, commissario straordinario della Camera di commercio di Ravenna all'indomani della decisione assunta dall'Ente, in piena condivisione con le associazioni di categoria, di sostenere le imprese ravennati nello sviluppo di soluzioni digitali in risposta all'emergenza sanitaria ed economica dovuta all'epidemia da Covid-19.

Sviluppo di piattaforme per l'e-commerce, smart working e soluzioni tecnologiche digitali di filiera le voci più gettonate dagli imprenditori, che hanno messo in cantiere investimenti per oltre 1 milione di euro. Ma - è opportuno sottolineare - la ricaduta è stata doppia: in oltre il 69% dei casi, infatti, la consulenza è stata fornita da imprese del territorio, da quel terziario innovativo sempre più di supporto, in particolare, al comparto manifatturiero. Altrettanta attenzione è stata rivolta anche a progetti per lo sviluppo di modelli produttivi green driven, orientati alla qualità e alla sostenibilità tramite prodotti e servizi con minori impatti ambientali e sociali.

All'inizio della pandemia hanno puntato soprattutto sul cloud, per sostenere il lavoro dei dipendenti in smart working, e sui pagamenti elettronici per soddisfare la domanda crescente dei consumatori confinati nelle mura domestiche. Progressivamente, però, hanno volto l'attenzione alla cybersecurity, investimento che si sta rivelando quanto mai strategico nel contesto attuale. A mostrarlo è il Punto Impresa Digitale della Camera di commercio sulla base dei dati dell'Osservatorio nazionale PidOsserva promosso da Unioncamere e Dintec. Tra le tecnologie abilitanti per restare operativi, anche da remoto, adottate dalle imprese, la più diffusa è stata quella relativa ai "pagamenti mobili attraverso internet" (utilizzata oggi da più del 40% delle aziende; al secondo posto segue il Cloud (36%) e al terzo posto la cybersecurity, che cresce progressivamente di importanza (poco più del 30% degli utilizzi). Rispetto al 2018, le imprese ferraresi che utilizzano il Cloud e i pagamenti elettronici sono aumentate di 8 punti percentuali, quelle che si avvalgono di strumenti di cybersecurity e che hanno avviato un e-commerce di 9 punti.

Di sicuro, gli eventi di questi ultimi due anni hanno impresso una forte accelerazione ai processi di digitalizzazione delle Pmi e i risultati cominciano a vedersi: i più abili con le nuove

tecnologie sono aumentati di oltre 7 punti percentuali, mentre coloro che hanno digitalizzato buona parte dei processi sono aumentati di 9 punti percentuali. Il problema, però, è che, pur diminuendo, resta comunque elevata la quota di imprese ancora poco avvezza al digitale. Gli Esordienti, che hanno una gestione tradizionale dei processi aziendali, e gli Apprendisti, che utilizzano solo strumenti digitali di base, sono oggi, nella nostra provincia, circa il 45% rispetto ad oltre il 60% del 2018.

La pandemia, con le restrizioni che ne sono derivate, ha accelerato la corsa degli imprenditori all'utilizzo del digitale. Sebbene sia cresciuto il livello di maturità digitale delle imprese ferraresi (+9% rispetto al periodo pre-Covid), è ancora marcata la distanza tra le piccole e le medie imprese. Un gap, che dovrà essere ridotto anche grazie ai progetti del Pnrr.

La crescita della maturità digitale in questi anni è stata più consistente tra le imprese dei servizi e della manifattura rispetto a quelle agricole, tra le attività di medie e piccole dimensioni rispetto alle imprese micro e tra quelle che operano all'interno di una filiera (B2B) rispetto a quelle che hanno rapporti con il cliente finale e sul mercato (B2C). Nel 2021, inoltre, le imprese più innovative, quelle cioè che investono di più in brevetti o detengono titoli di proprietà industriale, hanno un livello di maturità digitale pari a 2,58 maggiore alla media generale che si attesta su 2,23. Le imprese, infine, che hanno investito sul fronte ambientale e della sostenibilità hanno una maturità digitale superiore rispetto alla media nazionale.

Nell'ambito del progetto "Internazionalizzazione" la Camera di commercio, nel 2021, in collaborazione con l'Agenzia Promos, ha sviluppato:

- Progetti di filiera, relativi ad iniziative finalizzate a garantire un accompagnamento permanente delle PMI nei mercati esteri con un'offerta integrata di servizi, rivolte a clusters di impresa e a mercati target potenzialmente più strutturati; nell'ambito di tale filone sono stati realizzati numerosi interventi focalizzati su specifici settori o su mercati target con l'obiettivo di avvicinare le imprese a modalità di business digitale;
- sono stati realizzati in modalità webinar numerosi eventi di awareness e formazione;
- Attrattività, incentrata sull'obiettivo fondamentale di promuovere la crescita di valore e il posizionamento della provincia di Ravenna nei ranking internazionali, scopo ancora più urgente e strategico ora, nell'ottica di rilancio dopo l'emergenza COVID-19. La principale sfida è stata proprio quella di trasformare questa situazione in opportunità, cercando di avviare ed implementare - anche in collaborazione con gli altri player istituzionali locali - strategie efficaci in grado di incidere sull'attrattività e sulla competitività del territorio nei confronti degli operatori internazionali.

#### **4. Territorio attrattivo**

L'emergenza sanitaria creata in Italia e nel mondo dalla pandemia da Covid-19 ha fatto registrare impatti particolarmente negativi nel terziario e in particolar modo nel settore turistico. Proprio questa situazione particolarmente complessa ha reso necessario elaborare una nuova strategia per rendere il turismo più sicuro e sostenibile, in modo da favorirne la ripresa nel periodo successivo alla crisi pandemica.

In questo contesto, la Camera di commercio ha ideato e realizzato un programma di azioni volte a fronteggiare la perdita di attrattività del territorio di riferimento che si è sviluppato lungo due principali filoni di azione.

Per superare la situazione di difficoltà del comparto turistico sono state realizzate – in collaborazione con aziende del sistema camerale, azioni e misure finalizzate a qualificare l'area di riferimento come una destinazione turistica sicura e, quindi, attrattiva. Tra le principali si citano lo sviluppo di un piano di comunicazione, la realizzazione di progetti di valorizzazione turistica, l'avvio di un piano di pubbliche relazioni internazionali, il rinnovo del progetto finalizzato ad avviare e a consolidare nuove relazioni commerciali e a promuovere l'offerta turistica territoriale sui mercati esteri.

Al fine di offrire una risposta ai bisogni più urgenti delle imprese del comparto turistico e di accompagnarle in un percorso di rilancio, sono stati realizzati alcuni bandi di contributo aperti a tutti i settori, ma con un focus riservato al turismo grazie a un budget dedicato, promozione ad hoc e monitoraggio delle domande arrivate dal settore. Sempre in questo ambito, si segnala la particolare attenzione rivolta alla formazione delle imprese del settore finalizzato ad offrire strumenti utili ad affrontare i cambiamenti generati dall'emergenza sanitaria, sia con riferimento all'aspetto della sicurezza, sia con riferimento alla riconversione delle attività tramite strumenti digitali.

Nell'ambito di tale formazione, sono stati realizzati webinar, video informativi e un percorso di tutoring che ha riguardato alcuni aspetti di particolare interesse per il settore (turismo sicuro, digital marketing, strumenti di business intelligence).

### **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 nuovo 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**

Stiamo vivendo una importante fase di cambiamento, dopo un lungo e sofferto periodo di crisi, con gravissimi effetti in termini di perdita di capacità produttiva e di occupazione. Allo stesso tempo, però, si sono attivate nuove energie, rivelando un territorio che ha la volontà e la forza per farcela. Tante nostre imprese hanno mostrato dinamismo, resilienza, sacrificio e determinazione, ora è il momento di non vanificare gli sforzi fin qui profusi per sostenere la fiducia, elemento determinante, insieme a riforme e investimenti, per assicurare le basi per una crescita duratura e diffusa.

La marginalità di parte del mondo giovanile è sempre stata ragione di indebolimento delle società e delle economie: in una stagione di innovazione così accelerata, come è quella attuale, sarebbe una limitazione ancor più insopportabile, non dobbiamo permetterlo. Forti investimenti in formazione sono indispensabili per favorire un'occupazione di qualità e, in questo campo, possono fornire un contributo decisivo le stesse imprese. Del resto, assistiamo oggi al paradosso di un'occupazione ancora sotto il livello pre-crisi mentre molti sono gli imprenditori ferraresi che segnalano difficoltà nel reperire i profili di cui hanno bisogno. Una società ad alta

intensità di conoscenza è più resiliente e più capace di affrontare i mutamenti.

In tale prospettiva, il successo delle politiche legate al PNRR rende indispensabile un maggior raccordo tra Governo e mondo delle imprese e le Camere di commercio, insieme alle associazioni di categoria, sono un perno importante di questo raccordo. Semplificazione, trasformazione digitale e innovazione, sostenibilità, mercato del lavoro, imprenditorialità e internazionalizzazione sono i cinque temi sui quali la Camera di commercio di Ravenna continuerà a dare il proprio contributo per la crescita economica della provincia. Dietro ogni attività, in ogni progetto della Camera di commercio c'è un preciso obiettivo: quello di fare dell'impresa un elemento chiave di crescita economica per tutto il territorio. Ma le imprese, per competere, hanno bisogno di poter contare su una macchina pubblica veloce ed efficiente. Si stima, al riguardo, che una riduzione anche solo del 25% delle procedure amministrative comporterebbe un aumento del PIL nazionale, entro il 2026, dell'1,8%.

Il territorio ravennate vanta un patrimonio inestimabile fatto di storia, di economia, di arte e cultura che va difeso, preservato e rilanciato, così come va sostenuto il suo essere, insieme, comunità locale forte e coesa e patrimonio dell'umanità. Dalle gravi crisi come quella che stiamo attraversando si esce solo con la collaborazione di tutti, con la visione e il senso di appartenenza a una storia comune. Ravenna e la sua provincia ha tutte le qualità per affrontare il futuro, per farsi ammirare e per migliorarsi.

Nel corso dell'anno 2021, 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	Raggiungimento	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,%	● ● ●	

25,0%	2.1 Ambiente e sviluppo sostenibile (D5)	100,0%	
25,0%	2.2 Tutela e legalità (C2)	100,0%	
25,0%	2.3 Turismo e cultura (D3)	100,0%	
25,0%	2.4 Altri servizi a imprese e territorio (E1)	100,0%	
33,33%	<b>Area 3 – Efficienza e trasparenza dell'amministrazione</b>	100,0%	
50,0%	3.1 Rapporti istituzionali, relazioni esterne e comunicazione (A3)	100,0%	
50,0%	3.2.3 Efficienza nella gestione delle risorse e dei processi (A-B)	100,0%	

Risorse disponibili e spese sostenute per settore

		PREVENTIVO (A)	CONSUNTIVO (B)	CONFRONTO (B) / (A) * 100
<b>PROVENTI</b>	Totale risorse	€ 8.504.951,00	€ 9.037.299,00	106,26%
<b>ONERI</b>	Spese promozionali	€ 3.659.288,00	€ 3.658.790,00	99,99%
	Spese per il personale	€ 2.299.382,00	€ 2.203.883,00	95,85%
	Spese per il funzionamento	€ 1.659.235,00	€ 1.641.027,00	98,90%

Indicatori più significativi

Indici economico finanziari	Valori
Indice di struttura primario	147,17
Indice di liquidità	304,80
Costi di personale e funzionamento per impresa	112,65

Indicatori attività	Valori
N. imprese coinvolte internazionalizzazione	900
N. imprese che usano cassetto digitale	11.003
N. documenti scaricati dal cassetto digitale	30.383
N. soggetti coinvolti nelle attività di orientamento	4.800

<b>Indicatori attività</b>	<b>Valori</b>
N. aggiornamenti congiuntura economica e sistema imprenditoriale provinciali	389
Mantenimento certificazione EMAS	100%
Ottenimento conferma certificazione Qualità ISO 9001 uffici certificati	100%

<b>Customer satisfaction</b>	<b>Valori</b>
Percentuale giudizi positivi customer	89,70%

## 2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

### Il contesto

Il 2021 è stato anch'esso caratterizzato dall'emergenza sanitaria causata dalla diffusione in tutto il mondo del nuovo coronavirus, che ha provocato una crisi economica che non ha precedenti nella storia moderna. Ciò ha naturalmente prodotto anche nel nostro Paese gravi conseguenze sul tessuto economico-sociale.

In tale contesto di grande difficoltà ed incertezza, la Camera di commercio di Ravenna ha proseguito nell'attuazione delle linee strategiche definite in sede di programmazione pluriennale, rivolgendo la propria attenzione verso i bisogni e le priorità delle imprese del territorio ed ispirando la propria azione al principio di sussidiarietà.

Per dare contenuti operativi alla sussidiarietà orizzontale, la Camera ha impostato la propria azione sul territorio utilizzando il metodo della concertazione e, collocandosi al centro di una rete di relazioni istituzionali, ha elaborato strategie e definito azioni di intervento per favorire lo sviluppo delle politiche di promozione delle imprese, sviluppo e tutela del mercato.

Nel 2021 produzione al +11%, fatturato al + 11,3 % e vendite all'estero al +14%, ma già pesano sull'economia ravennate gli effetti della crisi energetica, le crescenti tensioni geopolitiche e la mancanza di materie prime. Gli indicatori, in particolare, del commercio estero, elaborati sulla base delle informazioni diffuse da Istat e riferiti al 2021, hanno registrato per le vendite ravennati sui mercati internazionali, in netta accelerazione, un valore pari a 5.054 milioni di euro, valore che corrisponde ad una variazione tendenziale positiva del +25,2%. Tra gennaio e dicembre 2021, rispetto all'anno precedente, le esportazioni delle imprese della provincia sono cresciute del +25,2% con un incremento, rispetto a prima della pandemia, del +9,2%. Bene il tasso di utilizzo degli impianti (81,6%) delle imprese manifatturiere, che raggiunge il valore annuale massimo tra quelli osservati dal 2013 e che ha interessato anche il settore dell'artigianato.

Il 2021, inoltre, si è chiuso con un saldo positivo di 102 unità, registrando la nascita di 1.857 nuove imprese (quasi il 14% in più rispetto all'anno precedente), anche se non ancora in linea

con i valori precedenti alla pandemia. Le 1.755 cessazioni volontarie di attività, rilevate tra gennaio e dicembre dello scorso anno, costituiscono il valore più basso degli ultimi dodici anni, persino più contenuto di quello già record registrato nel 2020.

Non c'è dubbio che la crescita che la provincia di Ravenna è riuscita a mettere a segno sia la conferma dei punti di forza delle imprese locali, della loro abilità dimostrata nel riposizionamento sui mercati esteri e nelle filiere produttive, sia a livello nazionale sia internazionale. Ma i dati con cui si è chiuso il 2021 non sono in grado, tuttavia, di descrivere pienamente la situazione che si trovano ad affrontare gli imprenditori. L'affievolirsi della fiducia delle imprese riflette principalmente l'acuirsi degli ostacoli alla produzione che, nel 4° trimestre, hanno penalizzato enormemente l'attività economica. L'insufficienza di materiali e la scarsità di manodopera hanno toccato i valori massimi degli ultimi dieci anni. Significativi anche gli aumenti senza precedenti dei costi di esportazione e dei tempi di consegna.

### Tre Focus

Resilienza e adattamento, attitudine al digitale e allo smart working, elevate velocità e flessibilità nell'adattarsi ai cambiamenti improvvisi del mercato e un ottimo livello di competenze tecniche e informatiche: non c'è bisogno di essere una 'big tech' per volare nel settore dell'innovazione. Nel 2021 le **startup innovative ravennati** hanno saputo cogliere l'accelerazione data dalla pandemia per crescere: 34 quelle nate in piena emergenza sanitaria, muovono complessivamente un giro d'affari di circa 13,9 milioni di euro e per circa il 12% sono guidate da ragazze e ragazzi con meno di 35 anni.

La nascita di imprese innovative è condizione fondamentale per creare nuova e buona occupazione e per dare al sistema produttivo provinciale maggiore vitalità e attrattività. Chi ha un'idea innovativa e vuole trasformarla in un business ha potuto contare sui servizi e sulle attività promossi dalla Camera di commercio insieme alle associazioni di categoria per diffondere la cultura manageriale e aiutare, ad esempio, un laureato o un ricercatore in possesso di un'idea brillante ad acquisire le competenze per poter lanciare e gestire una propria azienda.

Il 65% delle nuove imprese sono attive, in particolare, nella produzione di software, nella consulenza informatica e nella ricerca scientifica, ma a proteggere il genio innovativo ravennate sui mercati internazionali sono soprattutto le startup depositarie di brevetti oppure quelle titolari di software registrato, che costituiscono il 20% della consistenza complessiva delle startup innovative a fine 2021.

La maggior parte delle nuove imprese non ha avuto bisogno di grandi risorse: 3 imprenditori su 4 sono partiti investendo meno di 10.000 euro per la loro start up mentre le maggiori difficoltà sono derivate dalla crisi o da difficoltose procedure amministrative. Ma per quanto armati di grandi speranze, spirito di iniziativa e fiducia nelle proprie capacità, l'avvio dell'impresa è stato difficoltoso in 7 casi su 10. Seppur in lieve miglioramento, la pandemia continua a essere percepita come il freno più incisivo alla propria idea di impresa, seguita da burocrazia e costi delle materie prime.

Le imprese ravennati che operano all'interno di **filieri** sono più innovative, più aperte ai mercati stranieri e più ottimiste sul futuro di quelle che lavorano in maniera isolata. Il 39% di queste imprese ha recuperato i livelli produttivi pre-COVID già nel 2021, contro il 34% delle

altre aziende. Una quota che sale al 41% per le imprese in filiera che hanno investito nelle tecnologie 4.0 contro il 31% delle altre digitalizzate. Innovazione e export sono tra le leve strategiche su cui puntano per stare sul mercato. Il 58% delle imprese che lavorano insieme ha fatto investimenti per innovare (contro il 35% delle altre) e il 19% esporta, con punte che arrivano al 27% nelle filiere 4.0 (contro il 21% delle altre digitalizzate). La collaborazione tra imprese che hanno attività interconnesse lungo tutta la catena del valore - dalla creazione sino alla distribuzione- di un bene o servizio - si rileva quindi un importante fattore di competitività per gli imprenditori, soprattutto se abbracciano il digitale avanzato.

Più di 2 imprese su 4 della provincia operano all'interno di filiere, alcune più corte, di territorio, altre più internazionali; tante si sono modificate per gli effetti della crisi pandemica. In molte il rapporto tra le imprese non si esaurisce nel contratto di fornitura ma si arricchisce con fattori qualitativi, servizi, supporti finanziari, percorsi di certificazione, spesso indotti dalle aziende capo-filiera, normalmente medie o grandi. Fattori, che diventano molto importanti in questi anni in cui centinaia di migliaia di piccole aziende, il cuore della nostra economia, dovranno affrontare il ripido percorso della doppia transizione, digitale e ambientale. Sono perciò necessarie scelte pubbliche che aiutino l'irrobustimento delle filiere, dei legami forti che si instaurano al loro interno e le aggregazioni tra imprese, per salvaguardare la competitività del nostro sistema.

Le imprese ravennati che operano all'interno delle filiere presentano una maggiore propensione ad innovare rispetto alle altre non operanti in filiera, il 59% contro il 35%. E per competere puntano soprattutto sull'innovazione di prodotto (il 44% contro il 21%) e di processo (il 37% contro il 21%). Anche tra le imprese che adottano tecnologie 4.0 pesa l'effetto filiera: il 71% delle imprese che collaborano tra loro ha investito in almeno una forma di innovazione (tra quelle di prodotto, processo, organizzativa, marketing) contro il 64% di quelle non filiera. Dall'export quasi un terzo del fatturato delle filiere 4.0 I benefici del lavorare in filiera si fanno sentire anche sulla maggiore apertura ai mercati stranieri, in particolare per quelle imprese che adottano le tecnologie abilitanti. Il 30% del fatturato delle filiere 4.0 è alimentato dalle vendite estere, contro il 24% di quello delle altre imprese digitalizzate non in filiera. Non solo, le prime esportano anche mediamente in più mercati rispetto alle seconde (24 contro 19). Non a caso nel PNRR si riserva attenzione al tema delle filiere leggendolo sotto la lente dell'internazionalizzazione proprio sotto l'asse strategico della Transizione digitale.

Sono 8.065 (il 21% del totale) le **imprese femminili** in provincia di Ravenna alla fine del 2021: le aziende in rosa sono 47 in più rispetto al 2020 (+0,6%, a fronte del +0,2% registrato dal sistema imprenditoriale collettivo) e guadagnano 16 unità rispetto al 2019. La quota di imprese femminili in provincia rimane dunque elevata, con il valore che si posiziona tra il risultato dell'Emilia-Romagna (20,9%) e quello dell'Italia (22,1%). E' il Comune di Cervia che registra il più alto tasso di femminilizzazione, (23,3%); il più basso, invece, nei Comuni di Bagnara di Romagna e di Massa Lombarda (16,4%).

In provincia, di Ravenna, dunque, il comparto a maggior presenza femminile è quello dei servizi alla persona (il 44,5%), seguito da sanità e assistenza sociale (42,1%), attività dei servizi di alloggio e di ristorazione (33,3%), noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (31,6%) e commercio (25,5%). Sebbene il tessuto produttivo femminile resti comunque mediamente "più giovane" di quello maschile (9,4% contro il 5,7%), le attuali 706

attività di giovani donne sono l'8,8% del totale, a fronte dell'8,9% del 2019 e dell'8,7% del 2020. A fine 2021, inoltre, le imprese femminili straniere sono risultate 1.059, pari al 13,1% del totale delle imprese rosa della provincia. In contro-tendenza, il settore agricolo (-32 unità, pari al -3,1%) ed il commercio, che segna -16 unità, pari al -0,8%.

Positiva la performance dell'insieme dei servizi alle imprese e professionali, in aumento di 54 unità (+4,5%), in particolare le attività immobiliari (+26 e +5,5%) e di noleggio, agenzie di viaggio ed attività di supporto (+18 unità e +5,6%), a cui fanno seguito quelle del turismo (+16 il saldo e +1,4 la variazione percentuale), delle costruzioni (+10 e +4%), dell'industria manifatturiera (con 10 imprese femminili in più e +2%), dei servizi alla persona (+8 e +0,6%) e del credito (+3 e +1,9%). Cresce il tasso di femminilizzazione nei comuni di Alfonsine (+3,7%), Brisighella (+3,4%), Cervia (+0,6%), Conselice (+0,6%), Cotignola (+2,8%), Faenza (+2,5%), Lugo (+1,2%), Ravenna (+0,1%) e Russi (+6,9%). Nel 63,1% dei casi, infine, si tratta di imprese individuali, nel 17,2% di società di persone e nel 17,8% di società di capitali.

### **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 Ferrara e Ravenna 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 Ministro dello Sviluppo economico del 17 dicembre 2020, è stato nominato il Commissario straordinario di questa Camera di commercio. Al Commissario straordinario sono conferiti tutti i poteri del Presidente, del Consiglio e della Giunta camerali per assicurare la continuità e la rappresentatività delle attività in capo ai rispettivi Organi.

## **Lo stato di attuazione della procedura**

### **I passi compiuti**

Con determinazione n. 1 dell'1 marzo 2018, il Commissario ad acta ha definito il numero dei Consiglieri spettanti a ciascun settore attraverso l'adozione dell'articolo unico dello Statuto della Camera di commercio di Ferrara e Ravenna ai sensi dell'articolo 10 della legge n. 580/1993, e successive modificazioni, e dei decreti attuativi in vigore.

Con avviso agli Albi Camerali e sui siti internet istituzionali dell'1 marzo 2018, il Commissario ad acta ha dato avvio alle procedure per la determinazione del grado di rappresentatività delle organizzazioni imprenditoriali, delle organizzazioni sindacali dei lavoratori e delle associazioni dei consumatori, ai fini della nomina del Consiglio camerale secondo le modalità stabilite dal decreto del Ministero dello Sviluppo economico n. 156/2011.

Con nota del 7 agosto 2018, il Commissario ad acta ha trasmesso, in qualità di responsabile del procedimento, al Presidente della Giunta regionale i dati e i documenti presentati dalle organizzazioni imprenditoriali, dalle organizzazioni sindacali e dalle associazioni dei consumatori, in ottemperanza a quanto disposto dall'articolo 5, comma 3, del decreto del Ministero dello Sviluppo economico n. 156/2011.



## **I passi da compiere**

Il Presidente della Regione, in questa fase del procedimento, rileva il quadro di ripartizione dei rappresentanti nel Consiglio Camerale nel numero determinato secondo i parametri e le modalità di computo di cui all'articolo 9 del decreto del Ministero dello Sviluppo economico n. 156/2011.

Il Presidente della Regione notifica tale ripartizione a tutte le organizzazioni imprenditoriali e sindacali e associazioni di consumatori che hanno effettuato validamente la trasmissione della documentazione.

Entro trenta giorni le organizzazioni imprenditoriali e sindacali e le associazioni dei consumatori, o loro raggruppamenti, comunicano al Presidente della Regione i nominativi dei componenti del Consiglio, limitatamente al numero dei seggi a ciascuna di esse assegnati, insieme alla documentazione necessaria per l'accertamento del possesso dei requisiti personali.

Il Presidente della Regione, verificato il possesso dei requisiti, provvede alla nomina con apposito decreto, da notificare nei successivi dieci giorni a tutti gli interessati, alle organizzazioni imprenditoriali e sindacali e alle associazioni che hanno partecipato al procedimento, alla Camera di commercio e al Ministero dello sviluppo economico.

Con la notifica, il Presidente della Regione stabilisce la data dell'insediamento del Consiglio camerale, ponendo all'ordine del giorno la nomina del Presidente.

## **Le "ultime" novità**

L'articolo 1, comma 978, della legge n. 234/2021 recante Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024 prevede che "Il Ministero dello sviluppo economico accerti lo stato di realizzazione delle disposizioni di cui all'articolo 3 del decreto legislativo n. 219/2016, al 30 giugno 2022, rendendone comunicazione alle Commissioni parlamentari competenti e definisca le modalità di attuazione delle medesime disposizioni".

Con nota del 3 marzo 2022, il Ministro dello Sviluppo economico ha chiesto ai Presidenti delle Regioni interessate informazioni in ordine allo stato di attuazione delle relative procedure di accorpamento. Ciò anche al fine di relazionare, entro il 30 giugno prossimo, alle Commissioni Parlamentari in merito alle suddette procedure.

## **Le risorse umane**

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, 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 1 gennaio 2022 è riportata nella colonna B) del prospetto.

Posizione	Dotazione organica (allegato D al D.M. 16.2.2018) (A)	In servizio al 1.1.2022 (B)
Dirigenti	2	0
D3	7	6 (*)
D1	13	11
C	34	27
B3	2	0
B1	5	4
<b>Totale</b>	<b>63</b>	<b>48</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. 48 unità in servizio al 1 gennaio 2022.

Si è reso necessario nel corso degli anni dal 2017 al 2021 effettuare continue riorganizzazioni delle attività e delle dotazioni degli uffici, dovute alla cessazioni dal servizio di n. 15 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:

AREA	SERVIZIO	TOTALE UNITÀ	TOTALE UNITÀ PER CATEGORIA						
			%	P.O.	D3	D1	C	B3	B1
AMMINISTRAT IVA - SVILUPPO ECONOMICO	Gestione patrimoniale e finanziaria	9-2pt	18,75%	1	0	4	3	0	1
	Sistemi informativi, gestione risorse informatiche e PID	7-1pt	14,58%	1	0	2	1	0	3
	Affari generali, promozione economica e Orientamento	7	14,58%	1	0	2	4	0	0
REGISTRO IMPRESE – REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro delle imprese	17-7pt	35,42%	1	0	3	13	0	0
	Tutela del mercato e del consumatore	5	10,42%	0	1	0	4	0	0
	Studi e statistica - Prezzi e protesti - Brevetti e marchi	2-1pt	4,17%	1	0	0	1	0	0
	Contenzioso, attività ispettive e di vigilanza	1	2,08%	0	0	0	1	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>48-11pt</b>	<b>100%</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>27</b>	<b>0</b>	<b>4</b>

## Le risorse finanziarie

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	Consuntivo al 31.12.2021
<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	4.619.358,00
2) Diritti di Segreteria	1.814.244,00	1.780.041,00	1.820.984,00	1.837.838,00	1.736.227,00	1.967.277,00
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	384.666,00	284.989,00	523.737,00	346.316,00	407.762,00	2.347.569,00
4) Proventi da gestione di beni e servizi	127.302,00	107.282,00	123.036,00	108.589,00	80.096,00	106.203,00
5) Variazione delle rimanenze	-18.239,00	-15.928,00	9.897,00	10.804,00	-7.998,00	-3.108,00
<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>9.037.299,00</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	-2.203.883,00
7) Funzionamento	-1.952.708,00	-1.805.072,00	-1.743.623,00	-1.761.588,00	-1.638.116,00	-1.641.027,00
8) Interventi economici	-2.214.056,00	-1.087.333,00	-1.893.612,00	-1.838.556,00	-2.552.273,00	-3.658.790,00
9) Ammortamenti e accantonamenti	-1.824.820,00	-2.608.620,00	-1.631.115,00	-1.542.116,00	-1.463.552,00	-1.817.111,00
Totale Oneri Correnti (B)	-8.890.049,00	-8.199.091,00	-7.896.552,00	-7.648.243,00	-7.961.668,00	-9.320.811,00
<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>-283.512,00</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>363.808,00</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>343.918,00</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>	<b>424.214,00</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 2021. 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 31/12/2021
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%	295.955,00
		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%	158.552,00
		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	2.063.008,00
		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	4.868,00
		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%	299.778,00
		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	34.908,00
012	Regolazione dei mercati	004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	OS 2.2 Tutela e legalità	117.727,00

		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%	683.994,00
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 2021					€ 3.658.790,00

### 3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

#### 3.0 - Albero della performance

Ambito strategico	Obiettivo 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 e del sistema produttivo		BSC1 - Utenti-imprese-territorio 5	Sostegno all'internazionalizzazione e delle imprese e promozione del made in Italy
	1.2.D Digitalizzazione (D2)	011-Competitività e sviluppo delle imprese		BSC1 - Utenti-imprese-territorio 5	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		BSC1 - Utenti-imprese-territorio 4	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
	1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni (D4)	011-Competitività e sviluppo delle imprese		BSC1 - Utenti-imprese-territorio 5	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		BSC1 - Utenti-imprese-territorio 5	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	BSC1 - Utenti- 5 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	BSC1 - Utenti- 4 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	BSC1 - Utenti- 5 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	BSC1 - Utenti- 5 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.



AMBITO STRATEGICO OBBIETTIVO STRATEGICO	PESO	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO	VALUTAZIONE	PESO
<b>Area 1 – Competitività delle imprese</b>										
<b>1.1 - 1.1 Internazionalizzazione (D1) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>								<b>100,00%</b>		<b>20,00%</b>
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		683.993,58 € / 34.130 N.	20,04 €	>= 10,00 €	<b>100,00%</b>		
33,33%	N. imprese coinvolte in iniziative per internazionalizzazione	1.1 Internazionalizzazione (D1)	Numero imprese		900 N.	900 N.	>= 500 N.	<b>100,00%</b>		
33,33%	Numero progetti/iniziative per internazionalizzazione attivati	1.1 Internazionalizzazione (D1)	Numero progetti/iniziative per internazionalizzazione attivati 1.1 Internazionalizzazione (D1)		20 N.	20 N.	>= 10 N.	<b>100,00%</b>		
<b>1.2.D - 1.2.D Digitalizzazione (D2) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>								<b>100,00%</b>		<b>20,00%</b>
50,00%	Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione	1.2 Digitalizzazione (D2)	Media indicatori di risultato del progetto PID		100,00 %	100,00 %	100,00 %	<b>100,00%</b>		
50,00%	Grado di utilizzo delle risorse dedicate al processo di digitalizzazione	1.2 Digitalizzazione (D2)	Risorse destinate alla digitalizzazione / Risorse stanziare per la digitalizzazione /		295.955,80 N. / 270.000 N.	109,61 %	>= 80,00 %	<b>100,00%</b>		
<b>1.2.S - 1.2.S - Semplificazione e trasparenza (C1) (Prospettiva BSC: BSC4 - Processi interni)</b>								<b>100,00%</b>		<b>20,00%</b>
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		572.025,00 € / 26.372 N.	21,69 €	<= 55,00 €	<b>100,00%</b>		
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		76,80 %	76,80 %	>= 75,00 %	<b>100,00%</b>		
<b>1.3 - 1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni (D4) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>								<b>100,00%</b>		<b>20,00%</b>
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		82,36 %	82,36 %	>= 80,00 %	<b>100,00%</b>		
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		4.800 N.	4.800 N.	>= 1.000 N.	<b>100,00%</b>		
<b>1.4 - 1.4 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti (D6) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)</b>								<b>100,00%</b>		<b>20,00%</b>

50,00%	Grado di utilizzo delle risorse destinate al processo di sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	Grado di utilizzo delle risorse destinate al processo di sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	Grado di utilizzo delle risorse destinate al processo di sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	94,71 %	94,71 %	>= 80,00 %	100,00%	
50,00%	Percentuale di soddisfazione customer servizi di informazione economica	Percentuale di soddisfazione customer servizi di informazione economica	N. risposte positive customer servizi di informazione economica / N. risposte customer servizi di informazione economica	21 N. / 21 N.	100,00 %	>= 75,00 %	100,00%	

**Area 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio**

2.1 - 2.1 Ambiente e sviluppo sostenibile (D5) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)							100,00%		25,00%
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	3 N.	3 N.	>= 2 N.	100,00%		
2.2 - 2.2 Tutela e legalità (C2) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)							100,00%		25,00%
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	224 N. / 34.130 N.	0,66 %	>= 0,45 %	100,00%		
2.3 - 2.3 Turismo e cultura (D3) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)							100,00%		25,00%
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	3 N. / 3 N.	100,00 %	>= 90,00 %	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	299.777,50 N. / 359.000 N.	83,50 %	>= 80,00 %	100,00%		
2.4 - 2.4 Altri servizi a imprese e territorio (E1) (Prospettiva BSC: BSC1 - Utenti-imprese-territorio)							100,00%		25,00%
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%		

**Area 3 – Efficienza e trasparenza dell'amministrazione**

3.1 - 3.1 Rapporti istituzionali, relazioni esterne e comunicazione (A3) (Prospettiva BSC: BSC3 - Apprendimento e crescita)							100,00%		50,00%
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	392 N. / 437 N.	89,70 %	>= 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%		50,00%
16,67%	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	14.097.400,00 € / 4.625.190,00 €	304,80 %	>= 182,00 %	100,00%		
16,67%	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	21.230.400 N. / 14.425.300,00 €	147,17 %	>= 112,00 %	100,00%		
16,67%	EC15.4_rev2018 - Incidenza 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	3.658.790,00 € / 8.231.163,00 €	44,45 %	>= 21,00 %	100,00%		



16,67%	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	(6.499.357,00 € - 5.401.494,00 €) / 6.499.357,00 €	16,89 %	>= 8,20 %	100,00%	● ● ●
16,66%	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%	● ● ●
16,66%	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%	● ● ●

## 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

Ente	Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Target	Valore	Raggiungimento	Valutazione
<b>Ente</b>							<b>100,00%</b>	
33,34%	Area 1 – Competitività delle imprese						<b>100,00%</b>	
20,00%	1.1 - 1.1 Internazionalizzazione (D1)						<b>100,00%</b>	
70,00%	<b>Obiettivi operativi</b>						<b>100,00%</b>	
50,00%	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>100,00%</b>	
20,00%	Indicatori individuati in piattaforma integra a livello nazionale Internazionalizzazione progetto 20%			Indicatori individuati in piattaforma integra a livello nazionale Internazionalizzazione progetto 20%	100 N.	100 N.	<b>100,00%</b>	
20,00%	Iniziative potenziamento digit export N. iniziative/webinar/assistenza				>= 15 N.	45 N.	<b>100,00%</b>	
20,00%	N. eventi/progetti paese specifici				>= 6 N.	10 N.	<b>100,00%</b>	
20,00%	1.1.1 Fornire servizi di informazione, formazione e assistenza all'export attraverso collaborazione con Promos Italia srl e CCIB				>= 16 N.	83 N.	<b>100,00%</b>	
20,00%	N. seminari su tematiche di interesse per l'internazionalizzazione				>= 16 N.	83 N.	<b>100,00%</b>	
20,00%	1.1.1 Fornire servizi di informazione, formazione e assistenza all'export attraverso collaborazione con Promos Italia srl e CCIB				>= 95,00 %	100,00 %	<b>100,00%</b>	
50,00%	1.1.2 - 1.1.2 Promozione del settore Energia, oil & Gas attraverso la fiera O.M.C (Offshore Mediterrean Conference) e/o REM						<b>100,00%</b>	
100,00%	Percentuale azioni attivate per partecipazione e sostegno evento OMC				>= 90,00 %	100,00 %	<b>100,00%</b>	
	1.1.2 Promozione del settore Energia e della Transizione energetica attraverso la fiera O.M.C						<b>100,00%</b>	

20,00%	1.2.D - 1.2.D Digitalizzazione (D2)						<b>100,00%</b>	
30,00%	<b>Indicatori</b>						<b>100,00%</b>	
50,00%	Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione			1.2 Digitalizzazione (D2)	100,00 %	100,00 %	<b>100,00%</b>	
50,00%	Grado di utilizzo delle risorse dedicate al processo di digitalizzazione			1.2 Digitalizzazione (D2)	>= 80,00 %	109,61 %	<b>100,00%</b>	
70,00%	<b>Obiettivi operativi</b>						<b>100,00%</b>	
50,00%	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>100,00%</b>	
25,00%	Indicatori individuati in piattaforma integra a livello nazionale PID progetto 20%			Indicatori individuati in piattaforma integra a livello nazionale PID progetto 20%	100 N.	100 N.	<b>100,00%</b>	
25,00%	Percentuale bandi attivati per erogazione voucher Impresa 4.0			1.2.1 Punto Impresa Digitale (PID)	100,00 %	100,00 %	<b>100,00%</b>	
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)	100,00 %	100,00 %	<b>100,00%</b>	
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)	100,00 %	100,00 %	<b>100,00%</b>	
50,00%	1.2.D.2 - 1.2.D.2 Diffusione dei servizi digitali						<b>100,00%</b>	
50,00%	Dispositivi per firma e identità digitale rilasciati o rinnovati			1.2.D.2 Dispositivi per firma e identità digitale rilasciati o rinnovati	>= 5.000 N.	5.575 N.	<b>100,00%</b>	
50,00%	Passaggio alla nuova certification Authority			1.2.D.2 Diffusione dei servizi digitali	100 N.	100 N.	<b>100,00%</b>	

20,00%	1.2.S - 1.2.S - Semplificazione e trasparenza (C1)				100,00%	
70,00%	<b>Obiettivi operativi</b>				100,00%	
20,00%	1.2.S.1 - 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa				100,00%	
11,11%	Livello soddisfazione customer servizio AQI 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	>= 75,00 %	100,00 %		100,00%	
11,11%	Livello soddisfazione customer servizio Brevetti e Marchi 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	>= 75,00 %	99,80 %		100,00%	
11,11%	Livello soddisfazione customer ufficio regolazione del mercato Livello soddisfazione customer ufficio regolazione del mercato	>= 70,00 %	100,00 %		100,00%	
11,11%	N. azioni miglioramento dati RI approvate dal Gruppo qualità/Task Force Nazionale 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	>= 4 N.	7 N.		100,00%	
11,12%	N. incontri Gruppo qualità/Task Force in sede Unioncamere nazionale 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	>= 4 N.	4 N.		100,00%	
11,11%	Percentuale notifiche sanzioni RI/REA/AA tramite PEC sul totale soggetti legittimati 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	>= 35,00 %	67,70 %		100,00%	
11,11%	Prosecuzione verifica dinamica dei requisiti di cui al D.M. 26/10/2011 – avvio per iscritti fino al 2015 (agenti e rappresentanti di commercio)	>= 80,00 %	100,00 %		100,00%	
11,11%	Prosecuzione verifica dinamica dei requisiti di cui al D.M. 26/10/2011 – avvio per iscritti fino al 2015 (agenti e rappresentanti di commercio)	>= 80,00 %	100,00 %		100,00%	
11,11%	Realizzazione soluzioni per la semplificazione di ComUnica 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	100,00 %	100,00 %		100,00%	
11,11%	Revisione banca dati utenti metrici: n. utenti 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	>= 300 N.	300 N.		100,00%	
20,00%	1.2.S.2 - 1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)				100,00%	
7,70%	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	100,00 %	100,00 %		100,00%	
7,69%	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)	100,00 %	100,00 %		100,00%	
7,69%	Attivazione bando regionale ristori su piattaforma restart 1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	100,00 %	100,00 %		100,00%	
7,69%	Implementazione utilizzo funzioni di conciliacamera: comunicazioni alle parti/verbale – fatturazione sviluppo dell'informatizzazione dei servizi 1.2.S.2 Implementazione utilizzo funzioni di conciliacamera: comunicazioni alle parti/verbale – fatturazione sviluppo dell'informatizzazione dei servizi	100,00 %	100,00 %		100,00%	
7,69%	Informatizzazione partecipazioni Aggiornamento piattaforma telematica partecipazioni	1 N.	1 N.		100,00%	
7,69%	Livello soddisfazione customer servizio RI 1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	>= 75,00 %	77,30 %		100,00%	
7,70%	Percentuale evasione pratiche RI entro 2 gg. 1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	>= 52,00 %	64,90 %		100,00%	
7,69%	Percentuale fatture scartate dal SDI 3.2.3.2 Progetto fatturazione elettronica (art. 67 co.3 ccnl 21/05/2018)	<= 5,00 %	0,58 %		100,00%	
7,70%	Percentuale notifiche ordinanze ingiuntive tramite PEC sul totale dei soggetti 1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	>= 35,00 %	37,60 %		100,00%	
7,69%	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)	>= 62,00 %	96,97 %		100,00%	
7,69%	Percentuale rilevazione ed inserimento pareto e kronos entro le scadenze Percentuale rilevazione ed inserimento pareto e kronos entro le scadenze	100,00 %	100,00 %		100,00%	
7,69%	Revisione programma informatico presenze e stipendi 1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	>= 2 N.	100 N.		100,00%	
7,69%	Tempi prenotazione per accesso sportelli R.I. dalla data di richiesta 1.2.S.2 Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi (art. 67 co. 4 ccnl 21/05/2018)	<= 4 N.	2 N.		100,00%	
20,00%	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)				100,00%	
25,00%	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)	100,00 %	100,00 %		100,00%	
25,00%	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)	100,00 %	100,00 %		100,00%	
25,00%	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)	100,00 %	100,00 %		100,00%	
25,00%	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)	100,00 %	100,00 %		100,00%	
20,00%	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)				100,00%	
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)	>= 80,00 %	100,00 %		100,00%	
20,00%	1.2.S.5 - 1.2.S.5 Accreditalimento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF				100,00%	
25,00%	Consolidamento sperimentazione stampa in azienda dei certificati d'origine emessi con marchio ICC/WC entro 31/12/2021 1.2.S.5 Accreditalimento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	>= 2,00 %	10,98 %		100,00%	
25,00%	Diffusione marchio ICC/WCF 1.2.S.5 Accreditalimento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	>= 65,00 %	100,00 %		100,00%	

20,00%	1.3 - 1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni (D4)				100,00%	
70,00%	<b>Obiettivi operativi</b>				100,00%	
33,34%	1.3.1 - 1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%) (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)				100,00%	
20,00%	Azioni di coinvolgimento soggetti network 1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%) (art.67 co.3 ccnl 21/05/2018)		>= 90,00 %	100,00 %	100,00%	
20,00%	Azioni di sensibilizzazione Orientamento al lavoro 1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%)		>= 3 N.	3 N.	100,00%	
20,00%	Indicatori individuati in piattaforma integra a livello nazionale orientamento progetto 20% 1.3.1 Indicatori individuati in piattaforma integra a livello nazionale orientamento progetto 20%		100,00 %	100,00 %	100,00%	
20,00%	Interventi per la formazione e competenze strategiche attivati 1.3.1 Orientamento al lavoro e alle professioni (progetto 20%)		100,00 %	100,00 %	100,00%	
20,00%	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)		>= 2 N.	2 N.	100,00%	
33,33%	1.3.2 - 1.3.2 Azioni per favorire il raccordo scuole-imprese				100,00%	
50,00%	Coinvolgimento studenti nel laboratorio di certificazione delle competenze digitali (dintec) 1.3.2 Coinvolgimento studenti nel laboratorio di certificazione delle competenze digitali (dintec)		>= 15 N.	26 N.	100,00%	
50,00%	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)		>= 2 N.	7 N.	100,00%	
33,33%	1.3.3 - 1.3.3 Supporto incontro domanda-offerta di lavoro				100,00%	
100,00%	N. azioni di diffusione per orientamento e ASL 1.3.3 Supporto incontro domanda-offerta di lavoro		>= 5 N.	41 N.	100,00%	

20,00%	1.4 - 1.4 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti (D6)				100,00%	
70,00%	<b>Obiettivi operativi</b>				100,00%	
33,34%	1.4.1 - 1.4.1 Valorizzazione dell'informazione economica				100,00%	
50,00%	Elaborazioni e analisi dati di fonte camerale per Enti e Istituzioni Elaborazioni e analisi dati di fonte camerale per Enti e Istituzioni Valorizzazione informazione economica		>= 5 N.	13 N.	100,00%	
50,00%	N. aggiornamenti congiuntura economica e sistema imprenditoriale provinciali 1.4 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti (D6)		>= 6 N.	389 N.	100,00%	
33,33%	1.4.2 - 1.4.2 Sviluppo della cultura d'impresa e sostegno alla autoimprenditorialità				100,00%	
100,00%	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		>= 20 N.	132 N.	100,00%	
33,33%	1.4.3 - 1.4.3 - Gestione bandi/avvisi/cofinanziamenti in collaborazione e/o per conto di altri soggetti (Comuni, Fondazioni, Regione)				100,00%	
50,00%	Gestione bandi/avvisi attivati attraverso collaborazioni esterne Gestione bandi/avvisi attivati attraverso collaborazioni esterne 1.4.3		>= 500 N.	864 N.	100,00%	
50,00%	Gestione convenzioni/cofinanziamenti con soggetti esterni Gestione convenzioni/cofinanziamenti con soggetti esterni		>= 2 N.	2 N.	100,00%	

Area strategica 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio

33,33%	Area 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio				100,00%	
25,00%	2.1 - 2.1 Ambiente e sviluppo sostenibile (D5)				100,00%	
70,00%	<i>Obiettivi operativi</i>				100,00%	
100,00%	2.1.1 - 2.1.1 Azioni per la diffusione della tutela ambientale e dello sviluppo sostenibile				100,00%	
33,33%	Interventi attivati per sostenere certificazioni ambientali e sociali	100,00 %	100,00 %	100,00%		
33,33%	2.1.1 Azioni per la diffusione della tutela ambientale e dello sviluppo sostenibile			100,00%		
33,33%	Realizzazione iniziative di promozione dello sviluppo sostenibile	>= 1 N.	1 N.	100,00%		
33,34%	Realizzazione seminari anche telematici su tematiche ambientali	>= 1 N.	14 N.	100,00%		
	2.1.1 Azioni per la diffusione della tutela ambientale e dello sviluppo sostenibile			100,00%		

25,00%	2.2 - 2.2 Tutela e legalità (C2)				100,00%	
70,00%	<i>Obiettivi operativi</i>				100,00%	
33,34%	2.2.1 - 2.2.1 Consolidamento dei servizi di mediazione e arbitrato (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)				100,00%	
100,00%	Percentuale di soddisfazione customer mediazione	>= 70,00 %	99,47 %	100,00%		
	2.2.1 Consolidamento dei servizi di mediazione			100,00%		
33,33%	2.2.2 - 2.2.2 Assicurare la sorveglianza nell'ambito della metrologia legale ed iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti				100,00%	
25,00%	Etichettatura sicurezza conformità prodotti - numero visite ispettive ad imprese dei settori di competenza	>= 2 N.	5 N.	100,00%		
25,00%	2.2.2 Assicurare la sorveglianza nell'ambito della metrologia legale ed iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti			100,00%		
25,00%	N. Prodotti controllati	>= 6 N.	9 N.	100,00%		
25,00%	2.2.2 Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti			100,00%		
25,00%	N. sopralluoghi metrologici	>= 40 N.	81 N.	100,00%		
25,00%	2.2.3 Potenziamento delle attività di metrologia legale			100,00%		
25,00%	Percentuale centri tecnici controllati	>= 80,00 %	83,33 %	100,00%		
25,00%	2.2.2 Assicurare le attività di metrologia legale			100,00%		
33,33%	2.2.3 - 2.2.3 Attivazione OCRI				100,00%	
100,00%	N.ro incontri formativi per il personale OCRI	>= 1 N.	1 N.	100,00%		
	2.2.3 Attivazione OCRI			100,00%		

25,00%	2.3 - 2.3 Turismo e cultura (D3)				100,00%	
70,00%	<i>Obiettivi operativi</i>				100,00%	
50,00%	2.3.1 - 2.3.1 Sostegno alla realizzazione di attività di valorizzazione e sviluppo del territorio e iniziative promozionali				100,00%	
100,00%	Interventi attivati per valorizzazione territorio e turismo				100,00%	
	2.3.1 Sostegno alla realizzazione di attività di valorizzazione e sviluppo del territorio e iniziative promozionali	100,00 %	100,00 %		100,00%	
50,00%	2.3.2 - 2.3.2 La promo-commercializzazione turistica in Emilia Romagna (progetto 20%) vedi indicatori e target progetto 20%				100,00%	
100,00%	Sostegno alla promo-commercializzazione turistica in Emilia Romagna (progetto 20%)				100,00%	
	2.3.2 La promo-commercializzazione turistica in Emilia Romagna (progetto 20%) vedi indicatori e target progetto 20%	100,00 %	100,00 %		100,00%	

25,00%	2.4 - 2.4 Altri servizi a imprese e territorio (E1)				100,00%	
70,00%	<i>Obiettivi operativi</i>				100,00%	
100,00%	2.4.1 - 2.4.1 Servizi di supporto allo sviluppo delle attività economiche				100,00%	
50,00%	Partecipazione e investimento nel progetto di creazione di Area polivalente nella città di Ravenna				100,00%	
	2.4.1 Servizi di supporto allo sviluppo delle attività economiche	1 N.	1 N.		100,00%	
50,00%	Partecipazione e investimento nel progetto di promozione turistica, economica e culturale nella città di Faenza				100,00%	
	2.4.1 Servizi di supporto allo sviluppo delle attività economiche	1 N.	1 N.		100,00%	

Area strategica 3 – Efficienza e trasparenza dell'amministrazione

33,33%	Area 3 – Efficienza e trasparenza dell'amministrazione				100,00%	
50,00%	3.1 - 3.1 Rapporti istituzionali, relazioni esterne e comunicazione (A3)				100,00%	
70,00%	<i>Obiettivi operativi</i>				100,00%	
25,00%	3.1.1 - 3.1.1 Comunicazione istituzionale e nuovi media - realizzazione piano di comunicazione 2020 (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)				100,00%	
33,34%	N. documenti redatti (comunicati, articoli, redazionali, interventi)	>= 40 N.	80 N.	100,00%		
33,33%	N.ro canali social attivati	>= 2 N.	2 N.	100,00%		
33,33%	Redazione Systemaweb	>= 30 N.	42 N.	100,00%		
25,00%	3.1.2 - 3.1.2 Ristrutturazione sito istituzionale e newsletter Camera Informa				100,00%	
50,00%	Invio Newsletter informative	>= 5 N.	9 N.	100,00%		
50,00%	Realizzazione progetto sito per il nuovo ente accorpato	100,00 %	100,00 %	100,00%		
25,00%	3.1.3 - 3.1.3 Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema				100,00%	
50,00%	Adempimenti testo unico società partecipate	100,00 %	100,00 %	100,00%		
50,00%	Azioni di coinvolgimento di autorità e stakeholder nei progetti/incontri istituzionali	100,00 %	100,00 %	100,00%		
25,00%	3.1.4 - 3.1.4 Realizzazione indagine di customer satisfaction (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)				100,00%	
100,00%	Percentuale servizi indagati con customer	100,00 %	100,00 %	100,00%		

50,00%	3.2 - 3.2 Efficienza nella gestione delle risorse e dei processi (A-B)				100,00%	
70,00%	<b>Obiettivi operativi</b>				100,00%	
20,00%	3.2.1 - 3.2.1 Contenimento delle spese generali e di funzionamento				100,00%	
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.	>= 85,00 %	93,63 %	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.	<= 38,00 %	28,77 %	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.	>= 40,00 €	107,20 €	100,00%		
25,00%	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.	<= 125,00 €	112,65 €	100,00%		
20,00%	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)				100,00%	
16,66%	Gestione incassi con sistema Pagopa Gestione incassi con sistema Pagopa	>= 90,00 %	100,00 %	100,00%		
16,67%	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)	>= 80,00 %	100,00 %	100,00%		
16,66%	Percentuale adempimenti contrattuali relativi al CCNL dirigenza Percentuale adempimenti contrattuali relativi al CCNL dirigenza	>= 90,00 %	100,00 %	100,00%		
16,67%	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.	<= -11 gg	-18,49 gg	100,00%		
16,67%	DFP 1.3 - Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative	>= 50,00 %	98,15 %	100,00%		
16,67%	DFP 2.5 - Efficienza degli spazi Indica gli spazi medi disponibili per ogni postazione	<= 22,50 N.	22,03 N.	100,00%		
20,00%	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)				100,00%	
20,00%	Tenuta e aggiornamento Registro Accessi e Publicamere Tenuta e aggiornamento Registro Accessi e Publicamere	>= 95,00 %	100,00 %	100,00%		
20,00%	Aggiornamento giornata trasparenza on line Aggiornamento della giornata della trasparenza permanente on line	100,00 %	100,00 %	100,00%		
20,00%	Documenti anticorruzione e trasparenza N.ro documenti per anticorruzione e trasparenza	100,00 %	100,00 %	100,00%		
20,00%	Documenti ciclo performance N.ro documenti ciclo della performance	100,00 %	100,00 %	100,00%		
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	>= 90,00 %	10.000,00 %	100,00%		
20,00%	3.2.4 - 3.2.4 Gestione del processo di accorpamento tra Camere (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)				100,00%	
20,00%	Adeguamento procedure informatiche per accorpamento Adeguamento procedure informatiche per accorpamento	>= 80,00 %	100,00 %	100,00%		
20,00%	Esame ed integrazione tra Camere della documentazione e processi relativi alla performance Esame ed integrazione tra Camere della documentazione e processi relativi alla performance	>= 80,00 %	100,00 %	100,00%		
20,00%	Esame processi provveditorato e inventario in preparazione dell'accorpamento Esame processi provveditorato e inventario in preparazione dell'accorpamento	>= 90,00 %	100,00 %	100,00%		
20,00%	Esame regolamenti al fine dell'armonizzazione tra Camere Esame regolamenti al fine dell'armonizzazione tra Camere	>= 90,00 %	100,00 %	100,00%		
20,00%	Mappatura processi della nuova Camera Mappatura processi della nuova Camera	>= 70,00 %	100,00 %	100,00%		
20,00%	3.2.5 - 3.2.5 Implementazione del lavoro agile, assicurandone la compatibilità con le potenzialità organizzative delle rispettive Aree di competenza e con la qualità e l'effettività del servizio erogato				100,00%	
25,00%	Assistenza informatica attivazione smart working Assistenza informatica attivazione smart working	>= 70,00 %	76,60 %	100,00%		
25,00%	Gestione contratti smart working avviati Gestione contratti smart working avviati	100,00 %	100,00 %	100,00%		
25,00%	Incontri per raccolta ed esame dati e informazioni lavoro agile Incontri per raccolta ed esame dati e informazioni lavoro agile	>= 3 N.	3 N.	100,00%		
25,00%	Monitoraggio andamento attività in lavoro agile Monitoraggio andamento attività in lavoro agile	>= 2 N.	2 N.	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 2021

Ente	Ambito	Obiettivo strategico	Obiettivi Operativi / Indicatori OS	Indicatori	Target	Valore	Raggiungim ento	Valutazione
<b>Ente</b>							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 2021

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 2021 è stata effettuata nel mese di marzo/aprile 2022.

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 2021, 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>.

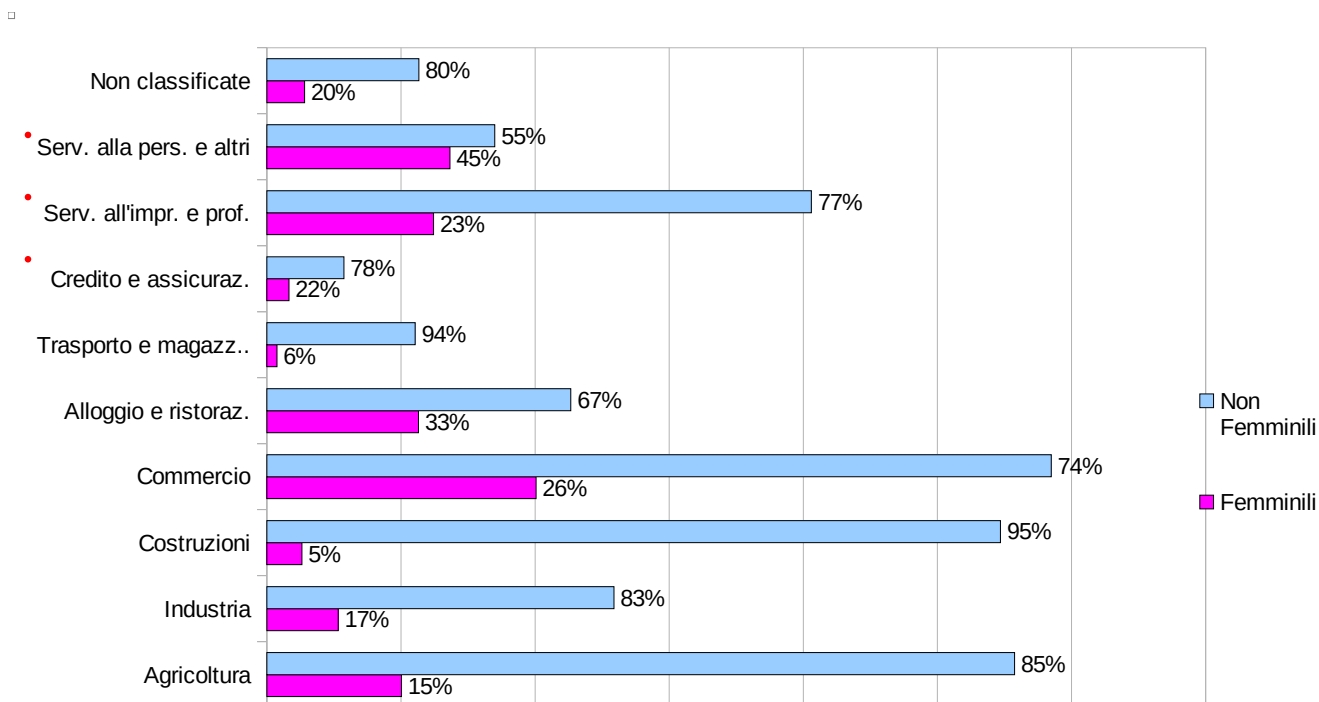
Al 31 dicembre 2021 le imprese femminili registrate della nostra provincia sono risultate 8.065 ed in lieve crescita rispetto alla stessa data dell'anno precedente, (+47 unità, pari al +0,6%). Le imprese femminili rappresentano il 21% del totale delle imprese provinciali. Il loro peso ha superato, seppure di poco, la media regionale (20,9%), ma è inferiore a quella nazionale (22,1%).

I settori di attività nei quali la componente femminile è più rappresentativa sono quelli dei servizi alla persona (il 44,5% delle imprese appartenenti al settore è guidata da donne), del turismo (33,3%) e del commercio (25,5%). Le imprese femminili ravennati appartengono per la maggior parte al settore del commercio, dove ammontano a 2.007 pari al 24,9% del totale delle imprese femminili. Seguono i servizi alla persona, 1.365 (16,9%), i servizi alle imprese con 1.243 (15,4%), il turismo, 1.131 (14%) e l'agricoltura, 1.003 (12,4%). Negli ultimi dodici mesi il numero di imprese femminili è diminuito di 32 unità nel settore agricolo (-3,1%), di 16 unità nel settore commerciale (-0,8%) e di una unità nei trasporti (-1,3%). All'opposto, in aumento il numero di imprese femminili nei servizi all'impresa (+54 unità e +4,5%); a seguire, +16 unità nel settore turistico (+1,4%), +10 unità nell'edilizia (+4%), +9 in quello industriale (+1,7%), +8 aziende nel variegato comparto dei servizi alla persona (+0,6%) ed infine nel settore creditizio in crescita di 3 attività (+1,9%).

*Imprese femminili registrate al Registro delle imprese al 31.12.2021*

	RAVENNA				Peso in % nei settori		
	31.12.	31.12.	Saldo	Var%	Ravenna	Emilia-Rom.	Italia
	2021	2020					
Agricoltura	1.003	1.035	-32	-3,1	15,2%	21,5%	28,2%
Industria	532	523	9	1,7	17,1%	17,0%	17,1%
Costruzioni	262	252	10	4,0	4,6%	5,1%	6,6%
Commercio	2.007	2.023	-16	-0,8	25,5%	24,3%	23,5%
Alloggio e ristoraz.	1.131	1.115	16	1,4	33,3%	30,7%	29,3%
Trasporto e magazz..	76	77	-1	-1,3	6,4%	8,2%	10,8%
Credito e assicuraz.	165	162	3	1,9	22,3%	21,6%	22,0%
Serv. all'impr. e prof.	1.243	1.189	54	4,5	23,4%	22,5%	21,8%
Serv. alla pers. e altri	1.365	1.357	8	0,6	44,5%	44,4%	42,8%
Non classificate	281	285	-4	-1,4	19,9%	19,6%	21,7%
<b>Totale</b>	<b>8.065</b>	<b>8.018</b>	<b>47</b>	<b>0,6</b>	<b>21,0%</b>	<b>20,9%</b>	<b>22,1%</b>

### Imprese femminili per settore



### Il mercato del lavoro - Nuova serie Forze-Lavoro.

*(L'Istat a livello provinciale ha fornito la ricostruzione delle serie storiche solo dal 2018, con la diffusione per il momento del dato medio annuale. Pertanto il confronto con i dati elaborati con la precedente metodologia è da effettuare con le opportune cautele. Infine, occorre tenere presente anche l'errore campionario della rilevazione, soprattutto per quanto riguarda le stime dei dati a livello provinciale).*

Nel 2021 la popolazione con più di 15 anni residente in provincia di Ravenna sfiora le 336 mila unità, di cui il 51,7% donne. Rispetto al 2020, realizza un lieve decremento (-0,1%), piccolo aumento riscontrato invece nella componente maschile (+0,1%), mentre quella femminile influenza l'andamento medio (-0,3%) e per quest'ultima la velocità relativa negativa è superiore.

Secondo i nuovi dati elaborati da Istat, le forze di lavoro ammontano a 183 mila unità e si registra un aumento di 5,1 mila unità (+5.132) rispetto al 2020 (+2,9% in termini relativi), riconducibile da una parte alla crescita degli occupati di ben 6 mila unità (+6.014), pari a +3,6%. In senso opposto, diminuiscono i disoccupati (-883), pari a -7,2%. Ma occorre tenere presente che per l'anno 2020 era sopraggiunta la "variabile" covid ad influenzare negativamente e pesantemente l'offerta di lavoro, nonostante le tutele messe in campo dal Governo per limitarne i danni.

La dinamica per la componente femminile mette in evidenza la seguente tendenza: le forze di lavoro femminili crescono di 1,5 mila unità (+1,8%), frutto di un aumento delle donne occupate, +2.410 lavoratrici (+3,3%) e di un calo di quelle in cerca di occupazione, -909 unità, con una intensità relativa pari a -11,9%.

Gli andamenti descritti portano a concludere che si abbassano il tasso di disoccupazione complessivo, dal 6,9% del 2020 al 6,2% del 2021, così come quello maschile seppure lievemente, in questo caso dal 4,7% al 4,6%, ma di più cala il tasso di disoccupazione femminile, che si porta ad 8,2% ed era 9,4% nell'anno precedente.

Nel 2021, con l'allentamento progressivo delle misure sociali restrittive ed il proseguimento della campagna vaccinale, nonostante l'andamento ad ondate della pandemia, dal lato dell'offerta di lavoro si è assistito ad un aumento occupazionale e, con il calo degli inattivi, ad un parziale rientro sul mercato del lavoro, grazie alla ripresa economica che ha caratterizzato quasi tutti i comparti di attività, quando crisi energetica e conflitti geopolitici non avevano ancora colpito duramente, mentre il problema della scarsità di materie prime stava già emergendo.

Nel 2021, nel nostro Paese il tasso di occupazione femminile 15-64 anni si attesta al 49,4% (a Ravenna è pari a 62,2%), contro il 67,1% di quello maschile (76,5% a Ravenna), collocandoci fra gli ultimi posti della graduatoria europea.

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

Forze di lavoro		2021 (x 1000)	2020 (x 1000)	Saldo (x 1000)	Variaz. (%)
Occupati in complesso	Totale	171,7	165,7	6,0	3,6
	Femmine	76,1	73,7	2,4	3,3
Persone in cerca di lavoro	Totale	11,3	12,2	-0,9	-7,2
	Femmine	6,8	7,7	-0,9	-11,9
Forze di lavoro in complesso	Totale	183,0	177,9	5,1	2,9
	Femmine	82,9	81,4	1,5	1,8
Non forze di lavoro (15-64 anni)	Totale	61,7	66,3	-4,6	-7,0
	Femmine	38,3	39,7	-1,4	-3,6
Popolazione di 15 anni e oltre	Totale	335,7	336,0	-0,3	-0,1
	Femmine	173,7	174,1	-0,5	-0,3

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 2021*

		Maschi	Femmine	Totale
		%	%	%
RAVENNA	Tasso di attività (15-64 anni)	80,3	67,9	74,1
	Tasso di occupazione (15-64 anni)	76,5	62,2	69,4
	Tasso di disoccupazione	4,6	8,2	6,2
	Tasso di inattività (15-64 anni)	19,7	32,1	25,9
Emilia-	Tasso di attività (15-64 anni)	78,5	66,5	72,5

Romagna	Tasso di occupazione (15-64 anni)	75,3	61,6	68,5
	Tasso di disoccupazione	4,0	7,2	5,5
	Tasso di inattività (15-64 anni)	21,5	33,5	27,5
ITALIA	Tasso di attività (15-64 anni)	73,6	55,4	64,5
	Tasso di occupazione (15-64 anni)	67,1	49,4	58,2
	Tasso di disoccupazione	8,7	10,6	9,5
	Tasso di inattività (15-64 anni)	26,4	44,6	35,5

## L'organizzazione interna e le politiche di genere

La scomposizione per genere, permette di osservare che 34 dei 48 dipendenti della Camera di commercio di Ravenna in servizio al 1/1/2022 sono lavoratrici. In termini relativi le donne costituiscono il 70,8% del totale dei dipendenti.

Di queste, il 44,1% risulta in possesso di titoli di studio universitari. Il 32,4% delle donne occupa posizioni di lavoro di responsabilità di unità organizzative semplici e complesse (inquadramento uguale o superiore a D1), percentuale inferiore a quella degli uomini (42,9%).

Da segnalare, inoltre, che 5 posizioni su 6 di inquadramento in categoria D3 sono occupate da donne (83,3%).

L'età media (in anni compiuti nel 2021) è piuttosto elevata nel complesso (54,1 anni), leggermente inferiore l'età media delle donne (53,6) rispetto a quella degli uomini (55,1).

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.	3	8,8	2	14,2	5	10,4	60,0
Diploma di scuola secondaria superiore	16	47,1	5	35,7	21	43,8	76,2
Diploma di laurea	15	44,1	7	50,0	22	45,8	68,2

ETÀ							
[20-29]	0	0	0	0	0	0	0
[30-39]	0	0	0	0	0	0	0
[40-49]	8	23,5	2	14,3	10	20,8	80,0
[50-59]	25	73,5	11	78,6	36	75,0	69,4
[60 +]	1	2,9	1	7,1	2	4,2	50,0
Età media	53,6		55,1		54,1		
INQUADRAMENTO							
B1	2	5,9	2	14,3	4	8,3	
B3	0	0,0	0	0,0	0	0,0	
C	21	61,8	6	42,9	27	56,3	
D1	6	17,6	5	35,7	11	22,9	
D3	5	14,7	1	7,1	6	12,5	
Dirigenza	0	0,0	0	0,0	0	0,0	
TOTALE	34		14		48		

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.

## **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 **per la promozione dell'imprenditoria femminile di Ravenna** ha rinnovato nella primavera 2021 la propria composizione per il periodo 2021-2024. Il nuovo comitato, nominato con determina del commissario straordinario ad aprile 2021, nella sua riunione di insediamento del 24 maggio ha nominato la nuova presidente e vice presidente ed ha iniziato, al suo interno, un proficuo lavoro, con periodiche riunioni mensili, al fine di elaborare un programma di mandato che è stato definitivamente approvato dalla Camera di commercio nel gennaio 2022.

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 2021 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;
- realizzazione del ciclo di seminari "3 professionalità al femminile con 3 autrici ravennati: Emozioni, cultura, sanità" avente l'obiettivo di approfondire il tema della cultura di genere ed il ruolo della donna nel campo economico e nel mondo del lavoro nei settori, in particolare, dell'istruzione, della sanità e della gestione delle emozioni umane e manageriali;
- 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;
- candidatura ad ospitare un evento promozionale/divulgativo nell'ambito del "Giro d'Italia delle donne che fanno impresa" coordinato da Unioncamere nazionale, da realizzarsi nell'ambito dei primi mesi del 2022.

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

Si riportano di seguito i risultati relativi alla performance individuale dell'anno 2021 dell'unico dirigente in servizio presso l'Ente, in regime convenzionale con la Camera di commercio di Ferrara e dei titolari di area di posizione organizzativa.

### SEGRETARIO GENERALE

Obiettivo individuale		
1.1.1 Fornire servizi di informazione formazione e assistenza all'export attraverso collaborazione con Promos Italia srl, Unioncamere regionale e CCIB		25%

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
Indicatori individuati in piattaforma integra a livello nazionale	invedi internazionalizzazione aintegra 20%	100	100
Iniziative potenziamento digit export	N. iniziative/webinar/assistenza	>=15	45
N. eventi/progetti paese specifici	N. eventi/progetti	>=6	10
N. seminari su tematiche di interesse per l'internazionalizzazione	N. seminari	>=16	83
Percentuale risposte date a quesiti su internazionalizzazione	N. risposte date a quesiti su internazionalizzazione / N. quesiti pervenuti su internazionalizzazione	>=95%	100%
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa</b>		<b>25%</b>
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021
Livello soddisfazione customer servizio AQI	Livello soddisfazione customer servizio AQI 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	>=75%	100,00%
Livello soddisfazione customer servizio Brevetti e Marchi	Livello soddisfazione customer Brevetti e Marchi 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	>=75%	99,80%
Livello soddisfazione customer ufficio regolazione del mercato	soddisfatti / partecipanti alla customer	>=70%	100,00%
N. azioni miglioramento dati RI approvate dal Gruppo qualità/Task Force Nazionale	N. azioni miglioramento dati RI approvate dal Gruppo qualità/Task Force Nazionale	>=4	7
N. incontri Gruppo qualità/Task Force in sede Unioncamere nazionale	N. incontri Gruppo qualità/Task Force in sede Unioncamere nazionale 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	>=4	4
Percentuale notifiche sanzioni RI/REA/AA tramite PEC sul totale soggetti legittimati	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 /	>=35%	67,70%
Prosecuzione verifica dinamica dei requisiti di cui al D.M. 26/10/2011 – avvio per iscritti fino al	Soggetti con avviata verifica / soggetti da verificare /	>=80%	100,00%

2015 (agenti e rappresentanti di commercio)			
Realizzazione soluzioni per la semplificazione di ComUnica	Realizzazione soluzioni per la semplificazione di ComUnica 1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	100,00%	100,00%
Revisione banca dati utenti metrici: n. utenti	Revisione banca dati utenti metrici: n. utenti	>=300	300
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>3.2.4 Gestione del processo di accorpamento tra Camere</b>		<b>25%</b>
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Consuntivo 2021</b>
Adeguamento procedure informatiche per accorpamento	N. procedure informatiche adeguate per accorpamento / N. procedure informatiche da adeguare per accorpamento	>=80%	100,00%
Esame ed integrazione tra Camere della documentazione e processi relativi alla performance	N. documenti esaminati per misurazione e valutazione performance nuova Camera / N. documenti da esaminare per misurazione e valutazione performance nuova Camera	>=80%	100,00%
Esame processi provveditorato e inventario in preparazione dell'accorpamento	N. processi provveditorato e inventario revisionati in preparazione dell'accorpamento / N. processi provveditorato e inventario da revisionare in preparazione dell'accorpamento	>=90%	100,00%
Esame regolamenti al fine dell'armonizzazione tra Camere	Numero documenti esaminati al fine dell'armonizzazione tra Camere / Numero documenti da esaminare al fine dell'armonizzazione tra Camere	>=90%	100,00%
Mappatura processi della nuova Camera	N. processi della nuova Camera mappati / N. processi della nuova Camera da mappare	>=70%	100,00%
<b>Obiettivo individuale</b>	<b>3.2.5 Implementazione del lavoro agile, assicurandone la compatibilità con le potenzialità organizzative delle rispettive aree di competenze con la qualità e l'effettività del servizio erogato</b>		<b>25%</b>
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Consuntivo 2021</b>
Assistenza informatica attivazione smart working	N. dipendenti in smart working assistiti / N.	>=70%	76,60%

	dipendenti in smart working /		
Gestione contratti smart working avviati	N. contratti smart working gestiti / N. contratti smart working da gestire /	100,00%	100,00%
Incontri per raccolta ed esame dati e informazioni lavoro agile	N. incontri per raccolta ed esame dati lavoro agile	>=3	3
Monitoraggio andamento attività in lavoro agile	N. monitoraggi su andamento lavoro agile	>=2	2

Posizione organizzativa Dott.ssa Elena Tabanelli	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO
<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 utilizzo delle risorse stanziate per gli interventi economici a favore del tessuto economico locale e la capacità della Camera di rispettare nell'esercizio la programmazione delle attività e delle iniziative previste.	Interventi economici / Interventi economici (Preventivo) BilCons_IE / BilPrev_IE	93,63%	>= 85,00 %	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.	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 /	28,77	<= 38,00 %	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	107,2	>= 40,00 €	100,00%
	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	112,65	<= 125,00 €	100,00%
<b>3.2.2 - Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio (art.67 ccnl 21/05/2018)</b>						
	Gestione incassi con sistema Pagopa	Gestione incassi con sistema Pagopa	N. aggiornamenti effettuati / N. aggiornamenti da effettuare	100,00%	>=90%	100,00%
	Livello di soddisfazione dei servizi di archivio informatizzato	3.2.2 Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Cciao (art. 67 co.3 ccnl 21/05/2018)	N. ro questionari con giudizio positivo / N. ro questionari compilati su servizi archivio informatizzato	100,00%	>= 80%	100,00%
	Percentuale adempimenti contrattuali relativi al CCNL dirigenza	Percentuale adempimenti contrattuali relativi al CCNL dirigenza	N. adempimenti contrattuali effettuati (CCNL dirigenza) / N. adempimenti contrattuali da effettuare (CCNL dirigenza)	100,00%	>= 90%	100,00%
	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	-18,49	<=-11	100,00%
	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 + N_Dir)	98,15%	>= 50%.	100,00%
	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	22,03	<=22,50	100,00%

Posizione organizzativa Dott.ssa Barbara Naldini	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO
<b>1.4.3 – Gestione bandi/avvisi/cofinanziamenti in collaborazione e/o per conto di altri soggetti (Comuni, Fondazioni, Regione)</b>						
	Gestione bandi/avvisi attivati attraverso collaborazioni esterne	Gestione bandi/avvisi attivati attraverso collaborazioni esterne	N. domande istruite su bandi/avvisi attivati attraverso collaborazioni esterne	864	>=500 N.	<b>100,00%</b>
	Gestione convenzioni/cofinanziamenti con soggetti esterni	Gestione convenzioni/cofinanziamenti con soggetti esterni	N. convenzioni/cofinanziamenti con soggetti esterni	2 N.	>= 2 N.	<b>100,00%</b>
<b>3.1.1 - 3.1.1 Comunicazione istituzionale e implementazione nuovi media (art. 67 co. 3 ccnl 21/05/2018)</b>						
	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)	80	>= 40 N.	<b>100,00%</b>
	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.	<b>100,00%</b>
	Redazione 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)	42	>=30	<b>100,00%</b>



Posizione organizzativa Dott. Roberto Finetto	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO
<b>1.2.D.1 – Punto impresa digitale (progetto 20%) - favorire la digitalizzazione delle imprese (art. 67 ccnl 21/05/2018)</b>						
	Indicatori individuati in piattaforma integra a livello nazionale PID progetto 20%	1.2.D.1 Punto Impresa Digitale (PID)	vedi pid integra 20%	100	100	<b>100,00%</b>
	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	100,00%	100,00%	<b>100,00%</b>
	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 %	<b>100,00%</b>
	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	100,00%	100,00%	<b>100,00%</b>
<b>1.2.D.2 Diffusione dei servizi digitali</b>						
	Dispositivi per firma e identità digitale rilasciati o rinnovati	1.2.D.2 Dispositivi per firma e identità digitale rilasciati o rinnovati	N. ro dispositivi per firma e identità digitale rilasciati o rinnovati	5575	>=5000	<b>100,00%</b>
	Passaggio alla nuova certification Authority	1.2.D.2 Diffusione dei servizi digitali	Adempimenti completati entro il 30 giugno 2021	100	100	<b>100,00%</b>

Posizione organizzativa Dott.ssa Fabiola Licastro	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	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	41	>=5 N.	<b>100,00%</b>
<b>1.4.1 Valorizzazione dell'informazione economica</b>						
	Elaborazioni e analisi dati di fonte camerale per Enti e Istituzioni	Elaborazioni e analisi dati di fonte camerale per Enti e Istituzioni Valorizzazione informazione economica	N. Elaborazioni dati di fonte camerale per Enti e Istituzioni	13	>=5 N.	<b>100,00%</b>
	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	389	>=6	<b>100,00%</b>

Posizione organizzativa Dott.ssa Cristina Franchini	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	CONSUNTIVO	TARGET	GRADO RAGGIUNGIMENTO
<b>1.2.S.5 - 1.2.S.5 Accreditemento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF</b>						
	Consolidamento 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	Accreditemento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	10,98%	>=2%	<b>100,00%</b>
	Diffusione marchio ICC/WCF	1.2.S.5 Accreditemento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	Diffusione marchio ICC/WCF	100,00%	>=65%	<b>100,00%</b>
	Mantenimento certificazione ICC/WCF dei certificati d'origine rilasciati entro 31/12/2021	1.2.S.5 Accreditemento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	Mantenimento certificazione ICC/WCF dei certificati d'origine rilasciati entro 31/12/2021	100,00%	100,00%	<b>100,00%</b>
	Promozione sperimentazione stampa in azienda entro 31/12/2021	1.2.S.5 Accreditemento dei certificati d'origine al marchio di qualità internazionale ICC/WCF	Promozione sperimentazione stampa in azienda entro 31/12/2021	11,78%	>=4%	<b>100,00%</b>
<b>1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa realizzazione soluzioni per la semplificazione di ComUnica</b>						
	Realizzazione soluzioni per la semplificazione di ComUnica	1.2.S.1 Iniziative di semplificazione amministrativa	Realizzazione soluzioni per la semplificazione di ComUnica	100,00%	100,00%	<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 2021 è avvenuta il 28 aprile 2022. 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. 51 del 20 luglio 2021.

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	X											
Analisi del contesto e ricognizione delle previsioni di spesa	S.G. – Dirigenti – S.T.S. – Resp. UOC	X	X										
Coinvolgimento degli stakeholder per la condivisione degli obiettivi strategici	S.G. – Giunta		X										
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		X										
Prima individuazione degli obiettivi e dei piani operativi	S.G. – Dirigenti – S.T.S. – Gruppo di lavoro Giunta			X									
Analisi costi correlati agli obiettivi strategici ed operativi	S.T.S.			X									
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			X	X								
Definizione obiettivi operativi e correlati indicatori e target	S.G. – S.T.S. – Gruppo di lavoro Giunta – Dirigenti – Resp. UOC – O.I.V.				X	X							
Predisposizione (1) e adozione (2) della Piano della performance e assegnazione obiettivi al SG	(1) S.G. – S.T.S. (2) Giunta					X	X						
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					X		X					
Attestazione assolvimento degli obblighi per la trasparenza (scadenza 31/03)	S.T.S. - O.I.V.							X					
Assegnazione obiettivi individuali e alla struttura	(1) S.G. – Dirigenti – Resp. UOC – S.T.S. (2) Giunta						X						
Monitoraggio del livello di raggiungimento degli obiettivi e valutazione semestrale	S.G. – Dirigenti – Resp. UOC										X	X	
Aggiornamento del preventivo e budget	S.G. - Dirigenti -S.T.S. Giunta Consiglio - Revisori											X	
Valutazione finale del raggiungimento degli obiettivi e dei comportamenti	S.T.S. - S.G. - Dirigenti - P.O. - OIV - Giunta								X	X			
Rendicontazione bilancio e attività	S.T.S. - S.G.- Dirigenti -P.O. -Giunta - Consiglio - Revisori								X	X			
Predisposizione (1) e adozione (2) della Relazione sulla performance	(1) S.G. – S.T.S. (2) Giunta - Consiglio									X			
Validazione della Relazione sulla performance /erogazione produttività	S.T.S. - OIV									X	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 2021, in relazione ad attività da svolgere, intervenute nel corso dell'anno, è stato necessario procedere alla revisione di alcuni indicatori e dei relativi algoritmi. Il Piano della performance 2021-2023 è stato, pertanto, aggiornato con le modifiche che si riportano come segue:

- modifica nell'obiettivo 1.2.S.2 dell'indicatore "Attivazione bando per la concessione di contributi per le certificazioni ambientali su piattaforma agef" inserendo nell'algoritmo entro 31 12, anziché 30 06;

- modifica nell'obiettivo 2.3.1 dell'indicatore in "Percentuale bandi attivati a sostegno di programmi integrati sullo sviluppo di impresa e del territorio" e del relativo algoritmo;
- modifica nell'obiettivo 3.2.2 dell'indicatore in "Gestione degli incassi con applicazione Mopa a seguito obbligatorietà Pago pa", del relativo algoritmo in "n.ro aggiornamenti effettuati /n.ro aggiornamenti da effettuare" e del target  $\geq 90\%$ .

## **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.