



**Camera di Commercio  
Ravenna**

# **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2014**

APRILE 2015

## Indice

1. Presentazione.....	3
2. Informazioni di interesse per gli stakeholder.....	4
2.1 Il contesto esterno di riferimento.....	4
2.2 L'Amministrazione.....	7
2.3 I risultati raggiunti.....	15
2.4 Le criticità e le opportunità.....	18
3. Il contesto interno.....	23
3.1 Albero della performance.....	23
3.2 Aree strategiche e obiettivi strategici.....	25
3.3 Obiettivi e piani operativi.....	27
3.4 Obiettivi individuali.....	36
4. Risorse, efficienza ed economicità.....	40
4.1 Stato di salute dell'Ente.....	40
4.2 Il portafoglio delle attività e dei servizi.....	42
4.3 Risparmi sui costi di funzionamento.....	44
5. Pari opportunità e bilancio di genere.....	49
5.1 Il bilancio di genere.....	49
5.2 Il benessere organizzativo.....	53
5.3 Il Comitato per l'imprenditoria femminile.....	55
6. Il processo di redazione della relazione sulla performance.....	57
6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	57
6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance.....	58
Allegati.....	59
ALLEGATO 1 – PROSPETTO RELATIVO ALLE PARI OPPORTUNITA' E AL BILANCIO DI GENERE.....	60
ALLEGATO 2 – TABELLE OBIETTIVI STRATEGICI.....	61
ALLEGATO 3 – TABELLE OBIETTIVI OPERATIVI.....	64
ALLEGATO 4 – DOCUMENTI ADOTTATI.....	74
ALLEGATO 5 – SCHEDE OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI	
ALLEGATO 6 – INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION	

# 1. Presentazione

Il ciclo di gestione della performance, introdotto nel nostro ordinamento con il D.L gs. 150/2009, costituisce l'insieme di attività attraverso il quale ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la propria performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti.

Nell'impianto del D.lgs. n. 150/09 (art.4), il ciclo di gestione della performance viene articolato in sei fasi

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

L'ultimo passaggio è oggetto dell'art. 10 nel quale si dispone che le amministrazioni pubbliche “[...] redigono annualmente [...] un documento [...] denominato: «Relazione sulla performance» che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato”.

La Relazione sulla performance costituisce, quindi, la fase finale del Ciclo della performance; un momento fondamentale durante il quale l'amministrazione misura e valuta la propria capacità di pianificare e raggiungere gli obiettivi, analizza i risultati raggiunti ed utilizza quanto emerso da tale valutazione per migliorare il successivo ciclo della performance.

Una delle principali innovazioni della legge è la modifica dei soggetti tradizionalmente destinatari delle attività di rendicontazione: infatti la rappresentazione dei risultati raggiunti ha come destinatari non solo gli organi di indirizzo politico amministrativo e gli organi di vertice delle Amministrazioni ma anche, e soprattutto, i principali *stakeholder* esterni di ciascuna Amministrazione.

Ai fini del pieno assolvimento degli obblighi di trasparenza nei confronti degli *stakeholder*, la Relazione sulla performance fornisce, in forma sintetica e chiaramente comprensibile, gli elementi più significativi di interesse per il cittadino-utente in merito all'attività posta in essere dall'Ente pubblico nell'ultimo esercizio con particolare riferimento al contesto interno ed esterno, all'utilizzo delle risorse, ai risultati conseguiti, agli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi programmati, alle azioni correttive intraprese nel corso dell'anno.

Nell'individuazione e nell'articolazione dei contenuti della presente Relazione è stata seguita l'impostazione indicata nelle linee guida elaborate dall'Unione nazionale delle Camere di commercio (“La Relazione sulla performance. Linee guida e indicazioni utili per l'elaborazione e la redazione del documento” Unioncamere maggio 2012).

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

## 2. Informazioni di interesse per gli *stakeholder*

### 2.1 Il contesto esterno di riferimento

#### 2.1.2 Lo scenario economico

*L'economia dell'Area euro e dell'Italia nel 2014 (DEF 2015)*

Nel 2014, il PIL e il commercio mondiali hanno registrato rispettivamente un incremento del 3,4% e del 3,2%, il primo stabile e il secondo in leggera decelerazione rispetto all'anno precedente.

Nell'area dell'euro, la modesta crescita economica (0,9%) è stato il risultato in primo luogo della perdurante debolezza degli investimenti (1,0%), a loro volta condizionati da un contesto caratterizzato da incertezza sulle prospettive di crescita futura; l'incremento dei consumi privati (1,0%) è risultato ancora modesto. Il persistere di condizioni cicliche sfavorevoli ha iniziato ad essere bilanciato da un orientamento di politica fiscale divenuto sostanzialmente neutrale; tuttavia, i rilevanti consolidamenti effettuati nel biennio precedente hanno continuato a sortire i loro effetti. Ad un quadro macroeconomico ancora lontano da un sentiero di crescita accettabile si è aggiunto nel corso dell'anno il rischio deflazione.

Riguardo al mercato del lavoro, nell'area dell'euro il tasso di disoccupazione (11,4%) si è ridotto soltanto leggermente.

Per quanto riguarda l'Italia, nella seconda metà del 2014, sono emersi segnali di stabilizzazione del quadro economico e nel quarto trimestre dell'anno si è arrestata la caduta dei livelli generali d'attività dopo tre flessioni trimestrali consecutive. A consuntivo d'anno il PIL è diminuito dello 0,4%.

Tale diminuzione è da ricondurre alla caduta degli investimenti fissi lordi (-0,6% in termini di contributo alla variazione) ed alle scorte (-0,2%); tali dinamiche sono state solo parzialmente compensate dal contributo positivo alla crescita della domanda estera netta (0,3%).

I consumi privati hanno registrato un graduale recupero in corso d'anno, sostenuti dall'aumento della propensione al consumo, a fronte di una stabilità del reddito disponibile in termini reali. In media, nel 2014 la propensione al risparmio si è attestata all'8,6%, in lieve flessione sull'anno precedente (8,9% nel 2013). Su base annua si è determinata, conseguentemente, una crescita dei consumi privati dello 0,3%.

Diversamente, le politiche di contenimento della spesa per redditi e per consumi intermedi nelle Pubbliche Amministrazioni, hanno comportato una significativa flessione dei consumi pubblici (-0,9% in termini reali).

Dal lato dell'offerta, la caduta del PIL è riconducibile a flessioni del valore aggiunto nell'agricoltura (-2,2%), nell'industria in senso stretto (-1,1%) e nelle costruzioni (-3,8%), a fronte di un marginale recupero dei livelli d'attività nel terziario (0,1%).

Le esportazioni hanno beneficiato della favorevole dinamica della domanda mondiale e del miglioramento di competitività indotto, a fine 2014, dal deprezzamento dell'euro.

L'avanzo commerciale che si è prodotto (+2,8% del PIL) ha determinato un surplus del saldo corrente della bilancia dei pagamenti (+1,8% del PIL) che non si verificava dalla fine degli anni novanta.

Con riferimento al mercato del lavoro, nella seconda metà dell'anno, si è registrato un aumento del fabbisogno di ore lavorate presso le imprese industriali e di servizi. Nel 2014, l'occupazione complessiva misurata in termini di unità di lavoro (ULA) è aumentata dello 0,2% grazie ai favorevoli andamenti registrati nei servizi e nel manifatturiero. Secondo le rilevazioni sulle forze di lavoro, l'occupazione è aumentata ad un ritmo lievemente superiore (0,3%), ma il tasso di disoccupazione è aumentato al 12,7% della forza lavoro (da 12,2% nel 2013), in conseguenza di una maggiore partecipazione al mercato del lavoro.

La dinamica reddituale si è attestata su ritmi moderati. I redditi unitari da lavoro dipendente sono cresciuti in media annua di appena lo 0,6%, mentre la produttività del lavoro è diminuita dello 0,6%; conseguentemente,

l'indice del Costo del lavoro per unità di prodotto (CLUP) ha segnato una variazione dell'1,2% per l'economia nel suo complesso. Se si limita l'analisi alle attività manifatturiere che sono più direttamente esposte alla concorrenza internazionale, si rileva una flessione del CLUP dell'1,1%.

La dinamica dei prezzi è stata frenata oltre che dalla moderazione salariale, anche dalla debolezza della domanda aggregata e dalla consistente diminuzione del prezzo del petrolio. Su base annua l'indice dei prezzi al consumo (armonizzato UE) è sceso allo 0,2% (da 1,3% nel 2013); a tassazione costante si è misurata un'inflazione lievemente negativa (-0,1%, da 1,1% nel 2013).

#### *L'economia provinciale nel 2014*

Anche nel 2014 l'economia provinciale ha continuato a confrontarsi con la crisi peggiore degli ultimi 50 anni, mostrando tuttavia una decelerazione della caduta in alcuni dei principali indicatori.

- Rallenta la contrazione del numero di imprese. Al 31 dicembre 2014 le imprese iscritte nel Registro delle Imprese di Ravenna sono risultate 40.734, 260 in meno rispetto alla stessa data dell'anno precedente. Al netto delle cancellazioni d'ufficio (che hanno riguardato imprese di fatto non più attive da anni) il calo si riduce a 141 unità, frutto dal saldo tra 2.249 nuove iscrizioni e 2.390 cessazioni. Il tasso di crescita su base annua è pertanto negativo, - 0,34% , ma in netto miglioramento rispetto ai due anni precedenti (-1,20 nel 2013, -0,84 nel 2012).

Le prospettive incerte e la difficoltà nel reperire finanziamenti hanno continuato ad ostacolare l'avvio di nuove attività imprenditoriali ma allo stesso tempo si è assistito ad un rallentamento delle cessazioni essendo già stata espulsa dal mercato una gran parte delle imprese marginali.

- Migliorano le condizioni del mercato del lavoro. Per la nostra provincia l'Istat stima il numero di occupati medio nel 2014 pari a 167mila unità, in leggero aumento rispetto al 2013. Il tasso di disoccupazione rimane elevato, 9,2%, ma di 0,6 punti inferiore a quello registrato nel 2013 (9,8%).

Le ore autorizzate dall'INPS di cassa integrazione nel corso del 2014 ammontano a 6.000.689. Considerando che nell'anno precedente le ore autorizzate sono state 7.335.532, la diminuzione è del 18,2% pari ad oltre 1,3 milioni di ore.

- Sostanzialmente stabile l'export. Sulla base dei dati Istat, nel 2014 il valore delle esportazioni per la nostra provincia è risultato pari a 3,69 miliardi di euro, valore molto simile a quello del 2013. Dopo tre anni di crescita si è interrotta pertanto l'espansione delle vendite sui mercati internazionali da parte delle imprese ravennati.
- Prosegue la flessione dei prestiti bancari con dinamiche che riflettono la debolezza della domanda di finanziamenti da parte delle imprese e politiche di offerta che si mantengono selettive. La quantità di credito erogata alle imprese a fine 2014 è del 6,2% inferiore rispetto ad un anno prima (impieghi vivi alle imprese non finanziarie). Elemento positivo è la crescita dei prestiti nel settore industriale, +8,1%, che bilancia parzialmente la flessione osservata nel settore terziario (-9,0%) a l'ulteriore crollo in quello delle costruzioni (-22,1%).

All'interno dei vari settori di attività l'andamento congiunturale è apparso disomogeneo.

- Il 2014 si è chiuso con risultati ancora negativi per l'industria manifatturiera provinciale. La flessione dei principali indicatori è tuttavia meno pesante di quella osservata nel biennio precedente, lasciando sperare nell'approssimarsi di un punto di svolta. La produzione delle PMI è diminuita, infatti dello 0,6% a fronte del -2,5 del 2013 e del -5,1 del 2012.
- All'opposto il tessuto produttivo ed occupazionale del settore delle costruzioni, già fortemente indebolito, ha continuato a risentire pesantemente degli effetti della crisi. Nel 2014 le imprese edili hanno subito una diminuzione del volume d'affari del 3,1%. Tale andamento è condizionato negativamente da un mercato immobiliare che stenta a riprendersi. Le compravendite di immobili residenziali sono diminuite di

un ulteriore 0,6%, rispetto all'anno prima quelle di immobili produttivi e commerciali del 15,7%. Il mercato immobiliare si è più che dimezzato dal 2007.

- La crisi economica ha inciso pesantemente sulla capacità di spesa delle famiglie comprimendo i consumi del settore privato. Ne hanno risentito le imprese del commercio al dettaglio e in particolar modo la piccola distribuzione che ha visto diminuire le vendite del 3,6%. L'andamento trimestrale del fatturato delle imprese commerciali è negativo dalla seconda metà del 2011, ma dal secondo trimestre del 2014, tuttavia il trend appare in miglioramento.
- Per l'agricoltura il 2014 è stato segnato dalla riduzione dei prezzi alla produzione, dalle avversità climatiche e dall'embargo russo. A parte qualche rara eccezione, tutti i comparti sono stati coinvolti in maniera negativa, sia dal punto di vista commerciale sia da quello agronomico, per la forte riduzione dei prezzi alla produzione e per le avversità climatiche oltre che dal blocco delle importazioni di prodotti alimentari dalla Russia.
- Note positive, dal traffico portuale. Nel corso del 2014 sono state movimentate nel Porto di Ravenna 24.460.154 tonnellate di merce, con una crescita di 1.973.836 tonnellate, ovvero dell'8,8% rispetto al 2013. E' il miglior risultato dopo il 2007, l'anno di avvio della crisi economica internazionale.
- Sul fronte dei flussi turistici il 2014 si è chiuso con un ammontare complessivo degli arrivi a quota 1.357.619, che rappresenta il secondo risultato di sempre. Il saldo positivo di 55.964 arrivi rispetto al 2013 (+4,3%) testimonia che l'attrattività delle destinazioni turistiche provinciali trova riscontro anche in un periodo di difficoltà per l'economia. Le presenze risultano tuttavia in flessione rispetto all'anno precedente, seppur in maniera ampiamente contenuta e in un quadro di sostanziale tenuta. Il totale delle presenze si attesta infatti a quota 6.568.060 in diminuzione di 84.763 unità rispetto al 2013 (-1,3% rispetto al 2013).

Inserendosi in un contesto economico che rimane caratterizzato da condizioni critiche l'azione della Camera di commercio, pur conseguendo gli obiettivi operativi prefissi, non è apparsa in grado, da sola, di invertire la tendenza di alcuni degli indicatori individuati per valutare l'impatto della propria attività in ambito strategico.

### 2.1.2 Evoluzione del quadro istituzionale e normativo

Il contesto normativo e di relazioni istituzionali nel quale operano le Camere di commercio si è evoluto rapidamente nel corso del 2014.

Il progetto di revisione dei livelli di governo territoriale ha portato all'approvazione della legge n. 56 del 7 aprile 2014 (cosiddetta "legge Delrio") che ha trasformato le Amministrazioni provinciali, interlocutori privilegiati delle Camere di commercio nella *governance* locale, in enti di secondo livello riducendone competenze e risorse; tutto ciò in previsione della modifica del titolo V della Costituzione che dovrebbe portare ad una loro definitiva abolizione.

Successivamente, il decreto legge n. 90/2014 – convertito nella legge n. 114/2014 – ha introdotto norme in materia di semplificazione, trasparenza, organizzazione e rapporti di lavoro nella pubblica amministrazione. Tra gli altri contenuti, l'articolo 28 del Decreto ha disposto una progressiva e drastica riduzione dell'importo del diritto annuale versato dalle imprese e principale fonte di finanziamento delle Camere di commercio (da un iniziale diminuzione del 35% nel 2015 fino ad una del 50% a regime a partire dal 2017).

Tale norma ha accelerato all'interno del Sistema camerale il dibattito sulla opportunità di avviare un processo di autoriforma – da attuare a legislazione vigente – in grado di consentire economie di scale e favorire obiettivi di equilibrio finanziario attraverso la gestione associata di servizi e procedure di accorpamento degli enti. L'obiettivo è ricercare forme organizzative più efficienti che, pur ampliando bacino di utenza e circoscrizioni di riferimento rispettivamente, per quanto possibile, l'identità dei territori in modo da garantire efficacia e

coerenza all'azione degli enti camerali impegnati nella promozione e nella valorizzazione delle economie locali.

Il comitato esecutivo di Unioncamere, nella seduta del 23 luglio 2014, ha varato l'operazione di riordino del Sistema camerale italiano che, attraverso piani di accorpamento definiti in ambito regionale, porterà a regime il numero totale delle Camere di commercio dalle attuali 105 a non più di 50-60. Nella seconda metà del 2014 sono stati avviati e successivamente conclusi 9 processi di accorpamento.

Inserendosi, con effetti ancora da valutare, sul processo di riordino già in atto, il testo del DDL di riforma della pubblica amministrazione presentato al Senato il 23 luglio 2014 e tuttora in discussione interviene sull'ordinamento delle Camere di commercio introducendo norme che ne riducono il numero, le funzioni e le risorse oltre che a incidere sul sistema di finanziamento, sugli organi e sulle partecipazioni societarie.

Ma se il quadro che è venuto a delinearsi presenta ampi margini di incertezza sull'assetto e sulle funzioni che assumeranno in futuro le Camere di commercio, numerose sono le novità legislative introdotte negli ultimi anni che hanno impattato sulle attività degli uffici nel corso del 2014.

Relativamente ai servizi anagrafico-certificativo, molte innovazioni, quali SCIA, Comunica, SUAP, Direttiva Servizi, hanno portato ad una semplificazione delle procedure e delle modalità di interazione tra imprese e pubblica amministrazione, ma allo stesso tempo, hanno moltiplicato i controlli che la Camera di commercio è chiamata ad effettuare ampliandone la responsabilità nei confronti di terzi.

Sono stati inoltre introdotti nuovi adempimenti pubblicitari con riferimento alle *startup* innovative e incubatori certificati, ai contratti di rete, alle Aziende Speciali, istituzioni di Enti Locali e società di mutuo soccorso, alla Posta elettronica certificata per le imprese, alle procedure concorsuali, alle società a responsabilità limitata.

Per quanto riguarda la regolazione del mercato il cosiddetto "Decreto del fare" (convertito con modificazioni dalla legge 98 del 2013) ha ripristinato il procedimento di mediazione quale condizione di procedibilità della domanda giudiziale per alcune materie precedentemente escluse da una sentenza della Corte costituzionale.

Infine, il riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni e la normativa per la prevenzione della corruzione hanno comportato una corposa serie di adempimenti per favorire un nuovo tipo di "controllo sociale" e nuovi meccanismi di partecipazione e collaborazione tra PA e cittadini.

## 2.2 L'Amministrazione

### 2.2.1 La struttura organizzativa e le risorse umane

#### *La struttura organizzativa*

La struttura organizzativa camerale è stata individuata con delibera di Giunta n. 182 del novembre 2013, recentemente confermata con delibera di Giunta n. 171 del dicembre 2014 in una struttura organizzativa articolata su 3 Aree:

- Area 1 - Area amministrativa  
retta dal Segretario generale dott.ssa Paola Morigi
- Area 2 - Regolazione del mercato e registro delle imprese  
retta dal Vice Segretario generale vicario e Conservatore del Registro delle imprese dott.ssa Maria Cristina Venturelli

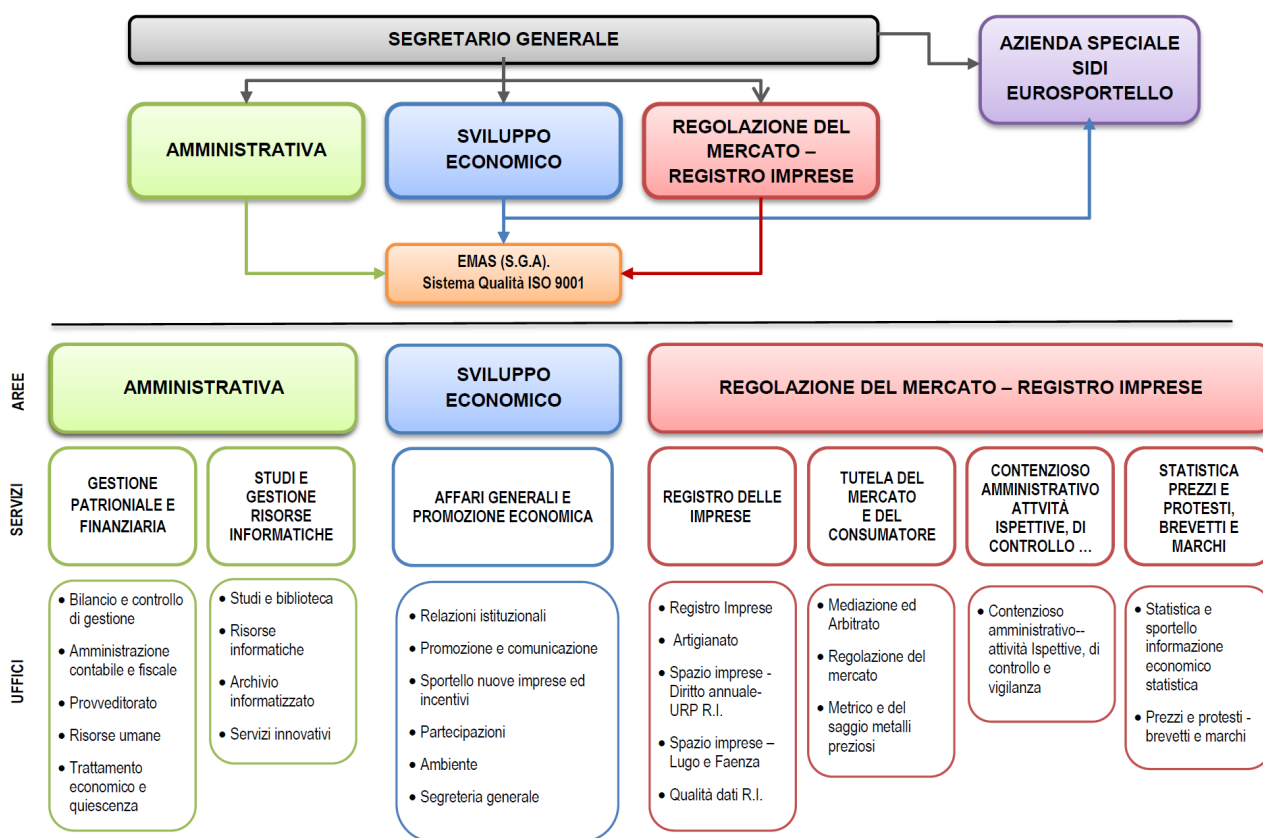
- Area 3 - Sviluppo economico  
retta *ad interim* dal Segretario generale dott.ssa Paola Morigi

Ogni area comprende uno o più servizi, ciascuno organizzato in uno o più uffici, la cui attività è finalizzata a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'intervento dell'ente nell'ambito di una sfera di competenze omogenea. I servizi sono complessivamente sette.

Sotto il controllo del Segretario Generale e in stretto collegamento con l'Area sviluppo economico opera l'azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello.

Le figure dirigenziali in servizio, compresa la figura apicale, sono attualmente due, affiancate da quattro funzionari incaricati di posizione organizzativa ed uno incaricato di alta professionalità, individuati nell'ambito delle funzioni più rappresentative dell'Ente, quali la gestione patrimoniale e finanziaria, gli studi e le risorse informatiche, la promozione economica, il Registro imprese e la statistica economica.

Organigramma



*Le risorse umane*

La dotazione organica dell'ente, la previsione cioè della consistenza teorica di personale necessaria, ordinata secondo il sistema di classificazione professionale contenuto nel contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto regioni e autonomie locali è stata approvata con delibera di Giunta n. 182 del novembre 2013 e prevede un complesso di 83 unità distribuite per categoria giuridica come da schema più sotto indicato.

La programmazione triennale del fabbisogno di personale, riferita al triennio 2014/2016, nonché all'annualità 2014 è stata effettuata, in coerenza con il quadro normativo in materia (D. Lgs 165/2001, leggi finanziarie, CCNL), con delibera n.183 del novembre 2013, prevedendo – in sintesi - il reclutamento di una unità di personale di posizione dirigenziale per la copertura dell'Area Sviluppo economico, non ancora ricoperta a causa



dell'assenza del necessario budget assunzionale, oltre al reclutamento – tramite ricorso alla mobilità volontaria “neutra” (o selezioni concorsuali nel limite della facoltà di spesa dell'Ente camerale) – di n. 2 unità di personale di categoria C. La programmazione riferita al 2014 ha, inoltre, previsto l'acquisizione di una delle due unità di personale di categoria, l'ospitalità di 3 tirocini formativi in alternanza scuola-lavoro, oltre al ricorso di lavoratori somministrati, limitatamente ad attività temporanee ed eccezionali, fino a circa 3 unità anno/uomo.

In corso d'anno, tuttavia, l'azione programmata ha subito una brusca battuta di arresto a causa dell'intervento legislativo (Legge n. 114/2014) che ha, tra l'altro, introdotto la drastica riduzione del diritto annuale camerale, compreso – nel triennio 2015/2017 – dal -35% al -50% del diritto annuale; tale inattesa manovra ha sollecitato la ricerca di nuovi possibili scenari all'interno di un processo di autoriforma del sistema camerale, finalizzati anche alla rivisitazione dei precedenti ambiti territoriali di competenza delle Camere di commercio in funzione dei processi di accorpamento e riduzione della consistenza degli enti camerali nel territorio nazionale. Alla luce di tali accadimenti la programmata acquisizione di personale è stata, quindi, bloccata, sì da evitare mutamenti della dotazione al momento non opportuni.

In corso d'anno sono cessate dal servizio due unità di personale, di cui una soltanto programmata, così che al 31 dicembre 2014 la consistenza effettiva di personale si è attestata a 69 unità di personale, di cui 67 dipendenti in categoria e, tra questi, 16 in part time (equivalenti ad un differenziale pari a -2,68 unità).

#### Personale per categoria giuridica

CATEGORIA	DOTAZIONE ORGANICA	IN SERVIZIO AL 31.12.2014	POSIZIONI NON COPERTE
Dirigenti	3	2	1
Categoria D3	8	7	1
Categoria D1	18	15	3
Categoria C	46	39	7
Categoria B3	3	1	2
Categoria B1	5	5	0
Totale	83	69	14

È, inoltre, proseguito, nel corso del 2014 e fino a conclusione, ai primi del mese di dicembre, il distacco presso l'Ente di una unità di personale a tempo parziale da una società partecipata, per attività di collaborazione con il Servizio Risorse informatiche e servizi innovativi, nonché, il ricorso a forme di lavoro flessibile, riferite ad attività temporanee ed eccezionali, nella misura di 2,38 unità f.t.e.

#### Personale per funzione istituzionale (esclusi dirigenti)

AREA	SERVIZIO	TOTALE UNITÀ		TOTALE UNITÀ PER CATEGORIA					
		N.	%	P.O.	D3	D1	C	B3	B1
AMMINISTRATIVA	Gestione patrimoniale e finanziaria	11	16,4	1	-	4	5	-	1
	Studi e gestione risorse informatiche	8	11,9	1	-	2	2	-	3
ECONOMICO PROMOZIONALE	Affari generali e promozione economica	12	17,9	1	-	4	7	-	-
REGISTRO IMPRESE – REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro delle imprese	21	31,3	1	-	3	15	1	1
	Tutela del mercato e del consumatore	9	13,4	-	1	2	6	-	-
	Statistica prezzi e protesti, brevetti	4	6	1	-	-	3	-	-

AREA	SERVIZIO	TOTALE UNITÀ		TOTALE UNITÀ PER CATEGORIA					
		N.	%	P.O.	D3	D1	C	B3	B1
	e marchi								
	Contenzioso, attività ispettive e di vigilanza	2	3,0	-	1	-	1	-	-
TOTALE	Totale	67	100	5	2	15	39	1	5

#### Valutazione della performance e sistema premiante

La Camera di commercio di Ravenna ha definito, con atto deliberativo di Giunta n. 17/2011, il sistema di valutazione della performance individuale, sia dirigenziale che dei titolari di posizione organizzativa o di alta professionalità, che del personale in categoria.

Per la valutazione della performance individuale l'Ente ha confermato un principio da tempo applicato al riguardo dei macro elementi di valutazione, equamente individuati negli *obiettivi annualmente assegnati* e nelle *competenze dimostrate*, in linea anche con gli approfondimenti prodotti sul tema da parte dell'Unione nazionale delle Camere di commercio.

Si segnala, tuttavia, che il sostanziale blocco della contrattazione nazionale, oltre alle misure adottate con il D.L. 78/2010 riferite al divieto di incremento delle retribuzioni ordinarie ed accessorie anche individuali, ha fortemente riverberato sull'assenza di armonico sviluppo di misurati percorsi di carriera fino a tutto il 2014, attenuando nella sostanza grande parte degli effetti introdotti con la riforma del D. Lgs 150/2010 in tema di premialità della performance individuale.

Dal 2015 sarà invece possibile prevedere – essendo comunque confermato il limite costituito dalle medesime risorse destinate alla produttività nell'anno 2014 – percorsi di progressione economica individuale, che potranno eventualmente costituire una contenuta misura di riconoscimento.

#### La formazione professionale

L'anno 2014 ha confermato le misure di contenimento della spesa introdotte dal D. L. 78/2010, che aveva ricondotto le spese di formazione del personale al 50% di quelle sostenute nel corso del 2009.

Nonostante questa consistente contrazione, il piano annuale di formazione ha previsto la partecipazione a 23 iniziative proposte nel PFS 2014 con il conferimento di 48 iscrizioni, che hanno coinvolto gran parte dei servizi, come evidenziato nel prospetto seguente, rappresentando oltre il 70% del personale dipendente.

#### Personale coinvolto nel piano formativo 2014

SERVIZIO	PERSONALE COINVOLTO
Gestione patrimoniale e finanziaria	11
Studi e gestione risorse informatiche	9
Affari generali e promozione economica	6
Registro delle imprese	12
Tutela del mercato e del consumatore	6
Statistica prezzi e protesti, brevetti e marchi	4

L'azione formativa è stata estesa ad ulteriori interventi, sia a catalogo con i quali si sono sostenute esigenze specifiche non rintracciate all'interno del piano intercamerale (aggiornamento formazione obbligatoria in tema di sicurezza per il personale e per il Responsabile dei lavoratori, formazione a catalogo su tematiche

specifiche) sia con modalità e-learning e relativi test di apprendimento per la trattazione di tematiche anti-corruzione sulla trasparenza e sui codici di comportamento dei pubblici dipendenti, realizzati su apposita piattaforma intranet, grazie all'intervento degli addetti del settore informatica dell'Ente.

Come di consueto, per la realizzazione del Piano formativo, l'Ente si è avvalso dell'attività del Gruppo network risorse umane, della organizzazione di Unioncamere regionale, oltre al supporto di progettazione e tutoraggio in aula da parte di IFOA.

#### *Le sedi decentrate*

Le due sedi decentrate, ubicate sul territorio faentino e lughese rappresentano il servizio, da anni fornito nel quadro delle politiche di decentramento, alle imprese dislocate in quelle aree geografiche, con un alto apprezzamento riconosciuto dagli operatori economici fruitori.

Il servizio decentrato è proseguito, in virtù della forte telematizzazione del lavoro, in regime di sperimentazione di front office ridotto, fino al 31 dicembre 2014.

Dal 1° gennaio 2015 il decentramento è stato, tuttavia, limitato alla sola sede di Lugo, con ordinaria distribuzione settimanale dell'apertura per *front office*.

#### *Le prospettive*

Dopo le misure restrittive susseguitesesi negli ultimi anni, che hanno individuato una serie di segmenti sui quali intervenire per contenere prima e ridurre poi la spesa riferita in particolare ai pubblici dipendenti, come ad esempio il blocco della contrattualizzazione di categoria, delle spese riferite alla dotazione di personale ed alla capacità di turn over, delle spese destinate alla formazione ed in generale delle spese riferite al personale, (D.L. 78/2010, Legge 135/2012 di revisione della spesa pubblica, Legge 147/2013 di stabilità 2014, Legge n. 190/2014 di stabilità 2015), la legge 114/2014 "Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa" ha introdotto una misura ancor più drastica, riferita al finanziamento destinato alle Camere di commercio, determinando un progressivo decremento del diritto annuale nella misura del 35% a decorrere dal 2015, del 40% nel 2016 e infine del 50% nel 2017.

Le severe evoluzioni conseguenti alla riduzione del diritto annuale, fonte principale di finanziamento delle Camere di commercio, oltre alle annunciate riforme sui diritti, tariffe, hanno dato luogo alla formulazione di iniziative di autoriforma ed all'avvio di azioni di accorpamento tra camere di commercio, finalizzate alla complessiva riorganizzazione e riduzione dei relativi costi.

Non più solo, quindi, attività associate, programma da tempo attivato nella nostra regione per condividere una serie di servizi comuni, ma ipotesi di accorpamento tra Camere di commercio dei territori romagnoli, attualmente oggetto di studio e confronto per ridurre l'impatto economico dei costi nei singoli enti e massimizzare le possibili economie di scala.

In tale contesto, le determinazioni riferite al personale sono state ulteriormente sollecitate dalla necessità di contenerne la spesa, sia attraverso l'assenza di *turn over*, così come l'eventuale riduzione volontaria del rapporto di lavoro (*part time*) da parte dei dipendenti.

#### **2.2.2 Risorse economiche**

Le risorse economiche a disposizione sono state monitorate e gestite nel corso dell'anno di riferimento ed hanno consentito il raggiungimento degli obiettivi individuati nel piano della performance per il 2014 e lo svolgimento di tutte le attività di competenza dell'Ente.

## Sintesi dei principali dati di bilancio

RISORSE ECONOMICHE	Consuntivo al 31.12.2013	Preventivo 2014	Consuntivo al 31.12.2014
<b>A) PROVENTI CORRENTI</b>			
1) Diritto Annuale	8.047.159,0	€ 7.835.500,0	7.881.158,0
2) Diritti di Segreteria	1.919.342,0	€ 1.927.720,0	1.786.950,0
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	555.248,0	€ 652.499,0	532.826,0
4) Proventi da gestione di beni e servizi	131.520,0	€ 141.121,0	135.169,0
5) Variazione delle rimanenze	11.872,0	€ 6.200,0	376,0
<b>Totale proventi correnti (A)</b>	<b>10.665.142,0</b>	<b>10.563.040,0</b>	<b>10.336.479,0</b>
<b>B) ONERI CORRENTI</b>			
6) Personale	-3.030.006,0	-3.064.671,0	-3.002.765,0
7) Funzionamento	-2.571.997,0	-2.721.710,0	-2.522.978,0
8) Interventi economici	-4.184.364,0	-4.264.347,0	-2.203.590,0
9) Ammortamenti e accantonamenti	-2.279.074,0	-1.563.000,0	-3.638.070,0
Totale Oneri Correnti (B)	-12.065.441,0	-11.613.728,0	-11.367.403,0
<b>Risultato della gestione corrente (A-B)</b>	<b>-1.400.299,0</b>	<b>-1.050.687,0</b>	<b>-1.030.924,0</b>
<b>C) RIS. GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>771.040,0</b>	<b>738.843,0</b>	<b>756.390,0</b>
<b>D) RIS. GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>665.265,0</b>	<b>311.844,0</b>	<b>1.089.843,0</b>
<b>E) RETTIFICHE ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>	<b>-2.156,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-809.547,0</b>
<b>DISAVANZO/AVANZO ECONOMICO DI ESERCIZIO (A-B +/-C +/-D +/-E)</b>	<b>33.850,0</b>	<b>0,0</b>	<b>5.761,0</b>

## Le partecipazioni

Si riporta di seguito l'elenco delle partecipazioni camerali per dare evidenza del sostegno all'economia del territorio attraverso organismi dedicati:

## Partecipazioni in società e consorzi appartenenti al sistema camerale

Società- Ente - Consorzio	Capitale sociale in €	Quota del capitale in €	Quota in %	Attività
Infocamere s.cons. p.a.	17.670.000,00	40.157,40	0,23%	L'attività della società spazia dalla gestione del patrimonio informativo delle Camere, all'informatizzazione e semplificazione dei servizi che le stesse Camere mettono a disposizione delle imprese soprattutto nel loro rapporto con la Pubblica Amministrazione, allo sviluppo di servizi informatici necessari alle attività di back office delle Camere di commercio.
Tecnoholding s.p.a.	25.000.000,00	45.880,52	0,18%	Società finanziaria partecipata da tutte le Camere di commercio Italiane che ha come fine la gestione e lo sviluppo delle subholding controllate operanti, altresì, nel settore della gestione del risparmio. Tecno Holding S.p.A. presta alle società controllate servizi di natura finanziaria, di coordinamento e di indirizzo strategico con particolare riferimento all'attività di merging e acquisitions. La società, nell'ambito della propria gestione finanziaria, acquisisce, vende, loca e subloca immobili con l'obiettivo di ottimizzare i rendimenti di liquidità.
Borsa Merci Telematica Italiana s.cons. p.a.	2.387.372,16	299,62	0,01%	Mercato telematico regolamentato dei prodotti agricoli, agroalimentari ed ittici. Attraverso una piattaforma telematica di negoziazione, BMTI consente lo scambio quotidiano e continuo delle merci e delle derrate agricole.
Ecocerved s.cons. a r.l.	2.500.000,00	6.270,0	0,25%	Società che sviluppa attività utili alle Camere di commercio per adempiere ai compiti richiesti dalla normativa ambientale nazionale e comunitaria e, a tal fine, progetta, realizza, avvia e gestisce sistemi informativi, nell'interesse e per conto del Sistema Camerale nelle sue diverse articolazioni.

Società- Ente - Consorzio	Capitale sociale in €	Quota del capitale in €	Quota in %	Attività
Retecamere s.cons. a r.l. (*)	242.356,34	136,80	0,06%	Società che fornisce assistenza tecnica per predisporre piani di gestione delle risorse, businnes plan, studi di fattibilità tecnica, economica, e finanziaria. Sviluppa programmi di valorizzazione del territorio anche attraverso azioni di marketing; svolge attività editoriale, opera nel campo della comunicazione e gestisce siti informatici.
ISNART, Istituto Nazionale Ricerche Turistiche, s.cons. p.a.	1.046.500,00	2.000,0	0,19%	Società "in house" al sistema camerale, realizza studi e pubblicazioni sul turismo, indagini, rilevazioni e progetti di fattibilità, elaborazione dati, costituzione e forniture di banche dati ed Osservatori, svolgimento di attività editoriali e di promozione e diffusione con ogni mezzo dei propri servizi, organizzazione di convegni, seminari e dibattiti in ambito turistico.
Unione Emilia Romagna Servizi s.r.l.	120.000,00	10.080,00	8,40%	Società che ha per oggetto il compimento di operazioni immobiliari relative all'acquisto, alla ristrutturazione ed alla gestione di un compendio immobiliare da affittare all'Unione regionale delle Camere di commercio dell'Emilia Romagna e preferibilmente a strutture partecipate dal sistema camerale.
TecnoServiceCamereres-cons. p.a.	1.318.941,00	4.355,00	0,33%	Società che svolge l'attività di assistenza e consulenza nei settori tecnico-progettuali, e nei settori finanziari, mobiliari e immobiliari, concernenti la costruzione, la ristrutturazione, il monitoraggio e l'organizzazione e gestione delle strutture e delle infrastrutture di interesse comune dei soci e dei servizi di tecnologia avanzata; Svolge altresì l'attività di supporto alle Camere di commercio non dotate di proprie strutture tecniche adeguate nelle funzioni e nelle attività di stazione appaltante e attività di consulenza finalizzata alla gestione di patrimoni immobiliari.
Job Camere s.r.l.	600.000,00	818,00	0,14%	Società che ha per oggetto attività, svolte esclusivamente a favore dei soci, quali somministrazione di lavoro, mediazione tra domanda e offerta di lavoro, ricerca e selezione del personale, supporto alla ricollocazione professionale, formazione e l'addestramento dei lavoratori, nonché l'organizzazione e gestione di corsi di formazione, ricerche e studi in materie giuridiche sociali ed economiche, studi ed analisi di mercato, con particolare riferimento al mercato del lavoro.
Tecnoborsa s.cons.p.a.	1.377.067,0	516,00	0,04%	Società che promuove, sviluppa e collabora nella gestione di una rete nazionale di borse immobiliari; costituita quale centro di ricerca e di studio nel settore edilizio immobiliare; svolge corsi di formazione e promuove studi e ricerche con pubblicazione e diffusione dei relativi prodotti.
IC Outsourcing s.cons. a r.l.	372.000,0	507,16	0,14%	Società che svolge, esclusivamente a favore dei soci: la predisposizione, l'effettuazione e la gestione di servizi volti all'immagazzinamento ed alla movimentazione di archivi cartacei nonché al loro riversamento, conservazione ed archiviazione con strumenti ottici; la fornitura di servizi di acquisizione ed elaborazione dati.
Uniontrasporti s.cons. a r.l. (a partire dal 1° gennaio 2013)	772.867,22	1.000,00	0,13%	Società che opera al fine di contribuire alla realizzazione di obiettivi di razionalizzazione, efficienza e funzionalità, anche nell'interesse generale, nel settore dei trasporti delle merci e della dotazione infrastrutturale e logistica ad esempio assiste dal punto di vista tecnico ed operativo le attività delle Unioncamere regionali nel campo delle strutture e infrastrutture destinate alla movimentazione ricezione e trasporto delle merci e dei passeggeri.

(\*) In scioglimento e liquidazione

## Partecipazioni in società e consorzi operanti a livello locale promosse dalla Camera di commercio

Società- Ente - Consorzio	Capitale sociale in €	Quota del capitale in €	Quota in %	Attività
S.A.P.I.R. s.p.a.	12.912.120,00	1.429.546,04	11,07%	Società fondata nel 1957 con il compito di progettare, costruire e sviluppare il porto e che, oggi, costituisce il più grande Terminal Operator del porto, gestendo un'area di 500.000 mq e disponendo di 1.600 ml. di banchine collegate alla rete ferroviaria
S.TE.P.R.A. s.cons. mista (*)	2.760.000,00	1.338.881,52	48,51%	(Sviluppo Territoriale della Provincia di Ravenna)- Società di marketing territoriale della Camera di commercio e Provincia di Ravenna, e di tutti i Comuni della Provincia, attiva nella promozione dello sviluppo economico ed imprenditoriale del territorio ravennate. Dal 1999 ha progressivamente incentrato la propria attività sulla realizzazione di aree destinate ad insediamenti produttivi per gli imprenditori interessati alle opportunità di insediamento produttivo nel territorio di Ravenna.

Società- Ente - Consorzio	Capitale sociale in €	Quota del capitale in €	Quota in %	Attività
Centuria Agenzia Innovazione Romagna s.-cons. a r.l.,	351.500,00	29.525,00	8,40%	Società senza fini di lucro, che ha per oggetto sociale la promozione dell'imprenditorialità, della ricerca industriale e dell'innovazione nelle sue diverse espressioni. L'obiettivo è favorire lo sviluppo dell'innovazione, stimolando lo scambio di idee, il trasferimento tecnologico, i contatti sul territorio, e ponendosi come punto di incontro e di stimolo tra istituzioni, imprenditoria e ricerca.
Parco della Salina di Cervia s.r.l.	47.000,00	3.760,00	8,00%	Società che ha per oggetto la gestione a fini turistici, economici, di valorizzazione ambientale ed ecologica, culturale e del tempo libero dell'area relativa all'intero comparto delle saline di Cervia, e a tali fini, si propone di favorire, sviluppare e realizzare servizi per l'utenza turistica anche sul fronte dell'informazione, dell'accoglienza e dell'ospitalità.
O.M.C. s.cons. a r.l.	10.400,00	4.160,00	40,00%	Società che svolge iniziative di supporto alle imprese operanti nel settore petrolifero, estrattivo ed energetico. Realizza una delle più importanti manifestazioni internazionali del settore che si tiene a Ravenna ogni due anni.
Soc. di Area "Terre di Faenza" s.cons. a r.l.	97.008,00	10.320,00	10,64%	Società che promuove lo sviluppo turistico dei comuni di Brisighella, Casola Valsenio, Castelbolognese, Faenza, Riolo Terme e Solarolo attraverso un'offerta integrata connessa anche alle attività termali.
Ravenna Terminal Passeggeri s.r.l.	300.000,00	12.000,00	4,00%	Società di gestione del nuovo Terminal Crociere realizzato in località Porto Corsini. Il Terminal Crociere è la struttura che consente a Ravenna di essere inserita tra le più importanti destinazioni crocieristiche in Italia.

(\*) In scioglimento e liquidazione

*Partecipazioni in altre società e consorzi operanti a livello locale*

Società- Ente - Consorzio	Capitale sociale in €	Quota del capitale in €	Quota in %	Attività
L'Altra Romagna s.-cons. a r.l.	65.000,00	1.291,00	1,99%	Società che persegue iniziative destinate a promuovere lo sviluppo, il miglioramento e la valorizzazione delle attività socio-economiche e culturali dell'Appennino e del territorio romagnolo.
Delta 2000 s.cons. a r.l.	120.333,94	1.890,28	1,57%	Società che opera senza fini di lucro nel bacino del Po-Emilia Romagna e nelle province di Ferrara e Ravenna, intraprende attività economiche, di coordinamento e di organizzazione a favore dei soci, predispone pacchetti di offerta turistica.
Brisighella Medioevale s.r.l. (*)	28.690,00	950,00	3,31%	Società impegnata nell'organizzazione e gestione delle feste medievali di Brisighella, nella gestione di manifestazioni di carattere turistico, ricreativo e culturale di interesse locale, nella promozione e coordinamento dei gruppi con interessi affini alle feste medievali.
Consorzio della Pera dell'Emilia Romagna I.G.P.	30.000,00	5.000,00	16,67%	Il consorzio si propone di tutelare la produzione ed il commercio della pera dell'Emilia Romagna a indicazione geografica tipica e, sia in Italia che all'estero, promuoverne il consumo, agevolandone il commercio e l'esportazione.
Consorzio Pesca e Nettarina di Romagna I.G.P.	24.000,00	5.000,00	20,83%	Il consorzio si propone di tutelare la produzione ed il commercio della pesca e nettarina dell'Emilia Romagna a indicazione geografica tipica e, sia in Italia che all'estero, promuoverne il consumo, agevolandone il commercio e l'esportazione.

*Partecipazione a vario titolo in fondazioni*

Fondazione	Attività
Fondazione Flaminia	Effettua, senza scopo di lucro, attività di promozione e di supporto allo sviluppo dell'Università, della ricerca scientifica e del sistema della formazione e istruzione superiore in Romagna
Fondazione Ravenna Manifestazioni	Svolge, senza scopo di lucro, attività culturale ed educativa, promuovendo manifestazioni, spettacoli ed iniziative musicali in ambito nazionale ed in paesi esteri
Fondazione Museo Internazionale Ceramiche	Rappresenta la più grande raccolta al mondo della cultura della ceramica sviluppatasi nei cinque continenti attraverso i secoli
Fondazione Casa di Oriani	Promuove, valorizza e diffonde, senza fini di lucro, studi e ricerche sulla storia contemporanea, sulle discipline politiche, economiche, sociali; gestisce la biblioteca intitolata ad Alfredo Oriani.

Fondazione	Attività
Fondazione Centro Ricerche Marine	Svolge un'attività incentrata sullo studio, la ricerca, la sperimentazione, le analisi e i controlli concernenti i problemi connessi all'ambiente marino e costiero; svolge altresì attività formativo-didattiche nei settori relativi.
Fondazione Silvio Buzzi	Si propone di conservare e valorizzare i dati scientifici raccolti dal Dr. Buzzi e proseguire le sue ricerche in campo medico.

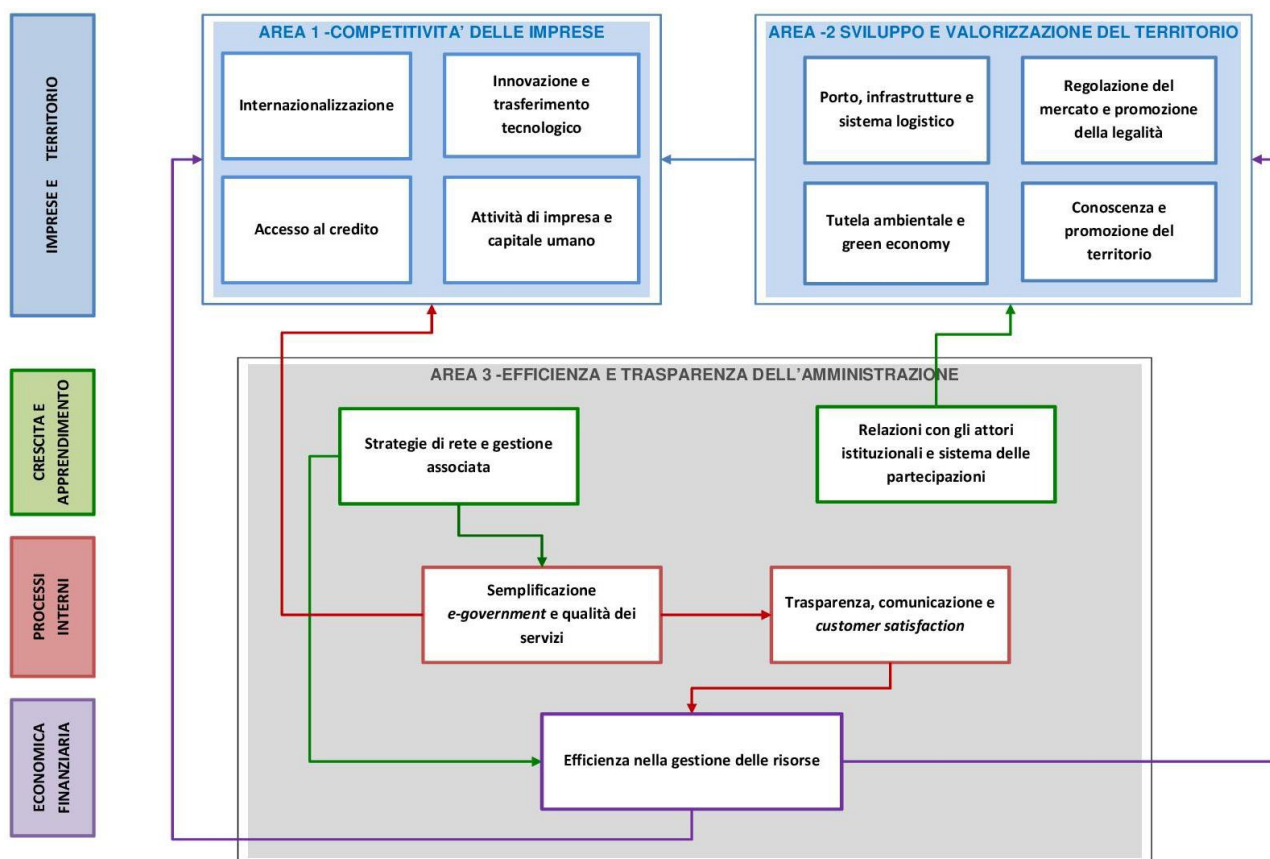
### 2.2.3 L'azienda speciale

L'Ente camerale destina risorse al finanziamento della propria azienda speciale che opera in particolare per favorire e sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese.

NOME	AMBITO DI ATTIVITA'	DIPENDENTI	RISORSE PREVISTO	RISORSE EFFETTIVO
S.I.D.I. Eurosportello	internazionalizzazione, innovazione e trasferimento tecnologico	8	€ 879.153,17	€ 696.626,84

## 2.3 I risultati raggiunti

### 2.3.1 Mappa strategica



### 2.3.2 Grado di raggiungimento degli obiettivi

Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi pianificati

% RAGGIUNGIMENTO TARGET (media indicatori associati)	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI
[0% - 24%]	2	0

[25% - 49%]	2	0
[50%-74%]	2	0
[75% - 99%]	0	0
100%	7	36
TOTALE	13	36

Agli obiettivi strategici sono stati prevalentemente associati indicatori di *outcome* tendenti a valutare l'impatto che l'azione della Camera di commercio, insieme ad altri enti e a fattori esterni, produce sulla collettività e sul sistema economico locale.

Tali indicatori sono caratterizzati da forti interdipendenze con fattori esogeni all'azione dell'amministrazione e l'andamento negativo registrato per alcuni di essi è fortemente correlato alla crisi economica in atto.

### 2.3.3 Impiego delle risorse

*Andamento (%) delle risorse disponibili e delle spese sostenute*

	A PREVENTIVO (A)	A CONSUNTIVO (B)	CONFRONTO (B) / (A)
<b>PROVENTI</b>			
Totale	€ 10.563.040,00	€ 10.336.479,00	97,86%
<b>ONERI</b>			
Spese promozionali	€ 4.264.347,00	€ 3.884.792,00	91,10%
Spese per il personale	€ 3.064.671,00	€ 3.002.765,00	97,98%
Spese per il funzionamento	€ 2.721.710,00	€ 2.522.978,00	92,70%

*Risorse destinate ad iniziative promozionali*

AREE E OBIETTIVI STRATEGICI	IMPORTI BILANCIO PREVENTI- VO	AGGIORNA- MENTO	IMPORTI CON AGGIORNA- MENTO	IMPORTI LI- QUIDATI AL 31.12.2014
<b>AS 1 COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE</b>				
OS 1.1 Attività internazionalizzazione	938.050,22	81.102,95	1.019.153,17	863.339,26
OS 1.2 Innovazione e trasferimento tecnologico	100.000,00		100.000,00	39.122,00
OS 1.3 Accesso al credito	1.350.000,00		1.350.000,00	99.014,40
OS 1.4 Attività di impresa e capitale umano	400.000,00		400.000,00	274.024,07
<b>AS 2 SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO</b>				
OS 2.1 Porto infrastrutture e sistema logistico	7.600,00		7.600,00	264,40
OS 2.2 Tutela ambientale e green economy	73.540,00		73.540,00	36.900,00
OS 2.3 Regolazione del mercato e promozione della legalità'	56.000,00		56.000,00	8.200,00
OS 2.4 Conoscenza e promozione del territorio	333.682,02	255.863,08	589.545,10	312.915,17
Per iniziative di sviluppo delle categorie economiche				
- settore Agricoltura	58.460,00		58.460,00	58.460,00
- settore Industria	73.001,00		73.001,00	73.000,00
- settore Artigianato	78.107,00		78.107,00	78.100,00
- settore Commercio Turismo	139.564,00		139.564,00	139.550,00
- settore Cooperazione e logistica	20.868,00		20.868,00	20.800,00
<b>AS 3 EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>				
OS 3.1. Strategie di rete e gestione assoc.				





AREE E OBIETTIVI STRATEGICI	IMPORTI BILANCIO PREVENTIVO	AGGIORNAMENTO	IMPORTI CON AGGIORNAMENTO	IMPORTI LIQUIDATI AL 31.12.2014
OS 3.2 Relazioni con attori istituzionali e sistema delle partecipazioni	269.008,76		269.008,76	266.651,00
OS 3.3 Semplificazione, e-government e qualita' dei servizi	29.500,00		29.500,00	23.639,90
OS 3.4 Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction				
OS 3.5 Efficienza nell'uso e nell'acquisizione delle risorse				
<b>TOTALE INTERVENTI PROMOZIONALI</b>	<b>3.927.381,00</b>	<b>336.966,03</b>	<b>4.264.347,03</b>	<b>2.293.980,20</b>
di cui accantonamenti per invio fatture				90.389,78
<b>TOTALE MASTRO INTERVENTI ECONOMICI</b>				<b>2.203.590,42</b>
<b>ACCANTONAMENTI A FONDO SPESE FUTURE PER INIZIATIVE PROMOZIONALI PER LE QUALI NON SONO POSSIBILI LE LIQUIDAZIONI</b>				
- Accantonamento Fondo straordinario anti-crisi e per sviluppo economico				339.826,33
- Accantonamento per strumento ibrido di patrimonializzazione				1.250.985,60
- Accantonamento per invio fatture				90.389,78
<b>TOTALE SOMME PROMOZIONALI ACCANTONATE NEL FONDO SPESE FUTURE</b>				<b>1.681.201,71</b>
<b>INTERVENTI PROMOZIONALI 2014 TOTALI</b>				<b>3.884.792,13</b>
<b>INDICATORE DI UTILIZZO DELLE RISORSE PROMOZIONALI</b>				<b>91,10%</b>

## 2.4 Le criticità e le opportunità

Nella sezione che segue sono evidenziate le criticità incontrate nella realizzazione di alcuni obiettivi e le opportunità che si sono concretizzate in performance e risultati particolarmente vantaggiosi in relazione alle aree nelle quali si dispiega l'azione della Camera di Commercio.

Considerando che nel corso del 2014 gli obiettivi operativi sono stati pienamente raggiunti, in molti casi le le criticità e le opportunità rilevate costituiscono indicazioni sull'orientamento da seguire nel prosieguo dell'azione dell'Ente per mantenere gli elevati livelli di performance conseguiti.

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	CRITICITA'	OPPORTUNITA'	AZIONI CORRETTIVE
	OO 1.1.1 – Promozione internazionale dei sistemi e delle filiere produttive	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuzione delle risorse pubbliche a disposizione per progetti promozionali (fiere, missioni);</li> <li>• relativa difficoltà nel coinvolgere un numero di imprese rilevante nelle iniziative promozionali che si svolgono direttamente all'estero (Fiere, missioni collettive) rispetto a quelle che si svolgono in Italia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competenza specifica e riconosciuta nella gestione di progetti promozionali di sistema a livello regionale, con ruoli di coordinamento;</li> <li>• coinvolgimento delle imprese in progetti su aree mercato emergenti su cui difficilmente si è in grado di operare da soli.</li> </ul>	Esplorare le opportunità di internazionalizzazione per filiere nuove (green economy, nuove tecnologie, servizi) o meno facili da promuovere (beni strumentali, meccanica).
	OO 1.1.3 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Azienda speciale Eurosportello	<ul style="list-style-type: none"> <li>• presenza di aziende “matricole” non strutturate per affrontare i mercati internazionali (fattori linguistici, generazionali, organizzativi);</li> <li>• esigenze delle imprese molto frammentate: difficoltà nel rispondere con efficacia a tutte le richieste;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a seguito dell'attività di monitoraggio, inserimento e aggiornamento dati, il bacino di utenza dei potenziali fruitori dei servizi per l'internazionalizzazione è raddoppiato;</li> <li>• l'interesse verso i servizi più strutturati e specialistici (temporary export manager, servizio di assistenza specialistica s.a.s., contratto di rete) è in costante crescita;</li> <li>• la presenza di aziende matricole o che in precedenza operavano esclusivamente sul mercato interno aumenta la domanda di servizi;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensificare nelle imprese l'attività di autovalutazione della propria capacità di internazionalizzazione;</li> <li>• ntensificare la diffusione dei servizi presso le start up innovative e le aziende innovative “mature” interessate a internazionalizzarsi;</li> <li>• potenziare l'attività di follow up sui servizi erogati per verificarne l'efficacia;</li> <li>• diminuire il livello di impegno sui servizi informativi più generici</li> </ul>
	OO 1.1.4 – Partecipazione alle politiche e reti europee per l'innovazione, Enterprise Europe Network	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riduzione del budget del 15% circa per i prossimi 6 anni (2015-2020), a causa dell'allargamento della compagine del consorzio SIMPLER a 6 nuovi partner, che operano sullo stesso territorio.</li> <li>• attività non sufficientemente strutturata in tema di progettazione europea;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A seguito della partecipazione allo specifico bando per il rifinanziamento della rete, il progetto è stato approvato e il contratto con la Commissione Europea è stato rinnovato per il periodo 2015-2020.</li> <li>• L'ampliamento del partenariato di consorzio a livello territoriale genera una potenziale maggiore diffusione dei servizi della rete presso un bacino di imprese più ampio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensificare la collaborazione tra i partner del consorzio a vocazione “tecnologica” e quelli vocazione “commerciale” per migliorare il reciproco trasferimento di competenze;</li> <li>• sfruttare maggiormente le relazioni tra i partner del consorzio per partecipare congiuntamente ad altri bandi europei.</li> </ul>

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	CRITICITA'	OPPORTUNITA'	AZIONI CORRETTIVE
OS.1.2 – INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	OO 1.2.1 – Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità – Camera di commercio	Insufficiente offerta di ricerca altamente qualificata al servizio del sistema produttivo.	Opportunità concrete di collaborazione che possono essere sviluppate fra imprese e centri di ricerca, soprattutto il Tecnopolo di Ravenna. Il Tecnopolo fa parte della Rete Alta tecnologia dell'Emilia-Romagna costituita da dieci tecnopoli, promossa dalla Regione e realizzata grazie a risorse POR FESR.	Dare continuità all'esperienza dei tecnopoli e promuovere investimenti pubblici e privati su terreni strategici quali l'innovazione tecnologica delle imprese, le nuove energie, la valorizzazione dei beni culturali e ambientali, la mobilità sostenibile, la qualificazione delle aree urbane.“
	OO 1.2.2 – Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità – Azienda speciale Eurosportello	Imminente scadenza del contratto con la Commissione Europea	Utilizzo di una rete di relazioni ampia e diffusa a livello europeo per l'erogazione di servizi per la ricerca e l'innovazione	Valutare l'utilizzo di risorse umane più qualificate per l'erogazione di determinati servizi (es. progetti per la partecipazione a bandi europei)
OS 1.3 – ACCESSO AL CREDITO	OO 1.3.1 – Sostegno al sistema dei Confidi e interventi in risposta alle esigenze di liquidità delle imprese	Legislazione su confidi e credito molto complessa e scarsa conoscenza delle prassi di gestione e funzionamento degli organismi di garanzia destinatari dei fondi; disomogeneità degli interventi camerali regionali	Accrescere la conoscenza sul mondo del credito e sui processi di garanzia dei confidi; omogeneizzazione interventi camerali	Azioni formative specifiche e coordinamento unione regionale su linee guida comuni, se possibile
OS 1.4 – ATTIVITÀ D'IMPRESA E CAPITALE UMANO	OO 1.4.1 – Creazione di impresa e modelli di sviluppo	Anche a causa della crisi economica l'interesse delle Pmi per nuovi modelli di sviluppo (es. RSI) è in diminuzione	Consolidare il ruolo della Camera nell'attività di sensibilizzazione verso le imprese e il mondo associativo	Non necessarie
	OO 1.4.2 – Sostegno all'occupazione e orientamento al lavoro	Legislazione sul lavoro piuttosto complessa e in continua evoluzione	Evitare sovrapposizione con interventi nazionali e regionali ma piuttosto programmare azioni di supporto complementari	Valutare la ridefinizione delle priorità
OS 2.1 – PORTO, INFRASTRUTTURE E SISTEMA LOGISTICO	OO 2.1.1 – Interventi per sostenere lo sviluppo del porto e del settore logistico	Ritardo negli interventi infrastrutturali per il ripristino dei fondali in avamposto e per l'avvio del Progetto “Hub portuale di Ravenna”. Il rischio	Consolidare il ruolo della Camera di commercio, anche tramite la Commissione camerale porto trasporto e logistica nel supporto all'Azienda dell'Autorità portuale	Non necessarie
	OO 2.1.2 – Interventi per la diffusione della rete a banda larga e ultralarga	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digital divide - porzioni del territorio provinciale non servite da reti a banda ultralarga</li> <li>Knowledge divide – le PMI locali manifestano un grado di competenza insufficiente nel campo delle tecnologie ICT</li> </ul>	Proseguire e potenziare le iniziative di diffusione della cultura digitale e cogliere le opportunità offerte dal Fondo di perequazione Unione camere e dai piani nazionali per la banda ultralarga e la crescita digitale (Agenda digitale) approvati dal Governo.	Valutare la possibilità di una programmazione congiunta con altri soggetti del sistema camerale
OS 2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY	OO 2.2.1 – Iniziative volte a promuovere l'economia ambientale e lo sviluppo eco-compatibile	L'interesse per le certificazioni volontarie EMAS presso le PMI è in diminuzione	Utilizzo di una rete di competenze per programmare azioni di sensibilizzazione sul tema dello sviluppo sostenibile	Verificare la possibilità di incentivare la certificazione EMAS presso le imprese a fronte di specifici vantaggi (diminuzione controlli, sgravi bollette, ecc)
	OO 2.2.2 – Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica	La difficoltà maggiore è rappresentata dal conseguire il pieno coinvolgimento dei dipendenti in merito ad una sempre maggiore sensibilizzazione sui temi ambientali ed il confronto delle tematiche ambientali con gli altri enti territoriali.	Adottare le misure prefisse dal Sistema di gestione ambientale. Il Sistema di Gestione Ambientale certificato Emas consente una miglior gestione delle attività quotidiane di competenza al fine di ridurre l'impatto ambientale, nonché la promozione di una politica di sviluppo sostenibile.	Non necessarie

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	CRITICITA'	OPPORTUNITA'	AZIONI CORRETTIVE
OS 2.3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE DELLA LEGALITÀ	OO 2.3.1 – Sviluppo dei servizi di mediazione-arbitrato	La normativa tuttora in evoluzione determina un continuo cambiamento delle regole e condizioni. Difficoltà da parte delle imprese e dei professionisti a cogliere le opportunità e i vantaggi che le procedure ADR offrono rispetto al processo giurisdizionale ordinario. Riduzione del personale a fronte di un aumento delle pratiche gestite.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Offrire un efficace e efficiente servizio alle imprese</li> <li>Consolidare il ruolo della Camera nelle attività di Regolazione e trasparenza del mercato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rivalutare le prospettive di sviluppo alla luce del nuovo quadro normativo.</li> <li>Coinvolgere maggiormente i mediatori nelle attività relative agli inontri di mediazione</li> </ul>
	OO 2.3.2 – Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti	I settori soggetti a verifica sono molto limitati e la perdurante carenza di personale ddedicato con formazione specifica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidare il ruolo della Camera nelle attività di Regolazione e trasparenza del mercato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Scegliere i settori e le tipologie di verifiche o ispezioni a cui dare la priorità</li> </ul>
	OO 2.3.3 – Potenziamento delle attività di metrologia legale	Difficoltà a mantenere il livello di strumenti verificati in situazione di carenza di personale anche in considerazione che i mutamenti legislativi in atto determina una riduzione delle entrate	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidare il ruolo della Camera nelle attività di Regolazione e trasparenza del mercato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rivalutare le prospettive di sviluppo alla luce del nuovo quadro normativo e finanziario</li> </ul>
OS 2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO	OO 2.4.1 – Progettazione e realizzazione di attività promozionali ed iniziative di marketing territoriale	Difficoltà nel monitoraggio qualitativo delle azioni intraprese o dei progetti finanziati, in particolare in termini di ricaduta sull'economia del territorio Forte incremento del flusso di domande per la concessione di contributi alle imprese rispetto alle risorse umane dedicate.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidare partnership con istituzioni locali e mondo associativo.</li> <li>Attivare iniziative trasversali e di sistema</li> <li>Dare maggior visibilità e percezione del ruolo istituzionale della CCIAA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare efficacia rendicontazioni e monitoraggio per indirizzare al meglio le politiche dell'ente</li> <li>Valutare possibilità di incremento delle risorse su iniziative con forte riscontro da parte delle imprese</li> </ul>
	OO 2.4.3 – Valorizzazione dell'informazione economica	Difficoltà nel gestire e valorizzare il grande flusso di dati socio-economici generato sia dalle molteplici fonti informative di carattere amministrativo che dagli osservatori su fenomeni specifici attivati dal sistema camerale. Le difficoltà sono legate alle troppo scarse risorse umane destinate alle attività di analisi e di aggiornamento delle banche dati	Proseguire il progetto di gestione associata dell'Attività degli studi coordinato dall'Unione Regionale e a cui hanno aderito tutte le Camere di commercio emiliano-romagnole.	Accrescere la partecipazione e il coordinamento dei contributi dei singoli enti all'interno della Gestione associata del servizio studi
OS 3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA	OO 3.1.1 – Gestione in forma associata di funzioni e servizi camerale	La difficoltà maggiore è quella di rintracciare spazi di miglioramento in situazioni consolidate e già efficienti. L'accorpamento non è sempre la soluzione più adeguata, in quanto può diminuire i costi ma può anche deprimere la qualità del servizio e può comportare la perdita di conoscenze e competenze.	Estendere l'esperienza del progetto Network. Le Camere dell'Emilia Romagna hanno attivato da tempo i gruppi network presso l'Unione regionale che rappresentano momento di incontro e scambio di opinioni tra i componenti delle Camere nelle materie di competenza. Ciò ha consentito di operare più facilmente in sinergia in vari ambiti di attività e ha favorito l'incontro e la attivazione anche di alcune forme di gestione associata.	Individuare ulteriori ambiti di collaborazione tra gli Enti camerale della Regione
	OO 3.1.2 – Progetti promozionali congiunti con altri soggetti del sistema camerale regionale	Difficoltà nel condividere pienamente gli obiettivi e le strategie individuate congiuntamente in un momento di incertezza sui futuri asset istituzionali	Migliorare la percezione degli obiettivi dei progetti attraverso una semplificazione delle azioni e una migliore comunicazione	Semplificare le attività mantenendo solo quelle effettivamente strategiche

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	CRITICITA'	OPPORTUNITA'	AZIONI CORRETTIVE
OS 3.3 – SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI	OO 3.3.1 – Iniziative di semplificazione amministrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficoltà relative alle diverse procedure previste per gli adempimenti di legge</li> <li>• Difficoltà nella cancellazione massiva delle imprese non operative ai sensi DPR 247/2004 nella fase di emissione del decreto da parte dell'autorità giudiziaria.</li> <li>• Difficoltà determinate dall'elevato numero di posizioni coinvolte nell'applicazione della direttiva servizi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Semplificazione del procedimento amministrativo.</li> <li>• Migliore programmazione nelle richieste di rilascio dei decreti.</li> </ul>	Armonizzazione delle procedure anche in accordo con le altre Camere a livello nazionale e regionale (proseguimento partecipazione del Conservatore e del responsabile del Servizio R.I. ai lavori coordinati da Unioncamere nazionale per la continua implementazione del manuale nazionale degli adempimenti del R.I. e per la realizzazione di una guida interattiva di più facile consultazione per l'utenza, procedura concordata a livello nazionale per la conversione nella nuova sezione meccatronica.) Incremento della collaborazione con la cancelleria del Tribunale.
	OO 3.3.2 – Sviluppo dell'Informatizzazione dei servizi	Difficoltà da parte dei mediatori all'utilizzo del programma informatico sulla mediazione	Miglioramento della qualità/velocità del servizio	Maggiori coinvolgimenti dei mediatori da parte del personale dell'ufficio.
	OO 3.3.3 – Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità	Le criticità sono rappresentate principalmente dalla voluminosa produzione legislativa presente in particolare negli ultimi anni nelle materie di competenze della Camera (codice degli appalti, contabilità, firma digitale, albi e registri, ecc...) e dalla modalità dispersiva dell'articolato normativo che obbliga ad aggiornamenti continui e ripetuti dei sistemi di qualità e a verifiche e controlli sempre più frequenti per il rispetto delle procedure e della modularità in uso	Il Sistema Qualità comporta un costante monitoraggio delle procedure nell'ottica del miglioramento continuo al fine di consentire una migliore gestione dei rapporti con l'utenza in ordine a segnalazioni, suggerimenti e reclami e una migliore gestione delle frequenti modifiche normative.	Non necessarie
OS 3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION	OO 3.4.1 – Miglioramento della gestione del ciclo della performance	Scarsa integrazione tra i sistemi informativi di pertinenza di differenti unità organizzative ai fini del monitoraggio e della rendicontazione dei risultati raggiunti (sistemi di contabilità, di gestione del personale e di controllo di gestione)	La gestione integrata del patrimonio informativo dell'Ente costituisce uno strumento fondamentale per indirizzare la programmazione, monitorare il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi ed operare con tempestività eventuali interventi correttivi	Sviluppare soluzioni per il raccordo dei differenti sistemi informativi.
	OO 3.4.2 – Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l'integrità dell'amministrazione	Gli adempimenti in materia di trasparenza e anticorruzione sono in continuo aumento e sottraggono tempo lavoro alle attività tipiche dell'Ente	Trasparenza e anticorruzione contribuiscono a migliorare l'azione amministrativa	Non necessarie

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	CRITICITA'	OPPORTUNITA'	AZIONI CORRETTIVE
OS 3.5 – EFFICIENZA NELLA GESTIONE DELLE RISORSE	OO 3.5.1 – Contenimento delle spese generali e di funzionamento	La diminuzione generalizzata delle risorse in entrata dovuta principalmente alla crisi economica ancora in atto poteva rappresentare un elemento di forte criticità, per il raggiungimento dell'obiettivo, difficoltà superata grazie alla buona capacità di riprogrammazione delle azioni e delle attività effettuata nel corso dell'anno da parte degli uffici camerali e degli organi amministrativi dell'Ente	L'obiettivo di incremento dell'efficienza gestionale è volto al massimo contenimento delle spese di funzionamento generale della struttura camerale ed all'aumento delle risorse da destinare agli interventi economici, è stato raggiunto attraverso le continue azioni di monitoraggio che si sono svolte nel corso dell'anno, sia con riferimento alle spese di funzionamento ed ai piani di razionalizzazione messi in atto, sia effettuando ridestinzioni delle risorse promozionali in relazione ad iniziative inserite a preventivo, poi non realizzate o risultate meno onerose del previsto. L'opportunità è rappresentata dalla celerità del flusso di informazione e dallo spirito di collaborazione che transita tra gli uffici camerali e tra questi e gli utenti esterni, che operando attraverso mail, intranet, Pec, telefono e consentono di disporre di notizie in tempo utile per le riprogrammazioni delle attività e per le deliberazioni degli organi amministrativi dell'Ente.	Non necessarie
	OO 3.5.2 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio	Il calo generalizzato di risorse finanziarie e umane rende difficoltoso e impegnativo il mantenimento dei livelli di servizio di qualità	La presentazione di progetti al cofinanziamento del fondo perequativo rappresenta una opportunità da sfruttare per recuperare risorse da ridestinare ad iniziative camerali di promozione economica	Non necessarie
	OO 3.5.3 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa dell'Azienda Speciale Eurosportello	Gestionale imprese obsoleto	Miglioramento dell'efficienza del lavoro e della capacità di rispettare le numerose scadenze legate a progetti, bandi, procedure Potenziamento dell'attività di marketing aziendale (via web, sms, pubblicità);	Rinnovo sistema CRM gestionale imprese
	OO 3.5.4 – Monitoraggio dell'andamento del livello dei proventi da servizi sui ricavi ordinari dell'Azienda Speciale	Scarsa disponibilità delle imprese a investire risorse finanziarie significative per usufruire dei servizi più personalizzati	Percentuale del livello dei ricavi propri sui ricavi ordinari in costante aumento	Migliorare la capacità di intercettare risorse comunitarie

### 3. Il contesto interno

#### 3.1 Albero della performance

PROSPETTIVA BSC	AS 1 COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE		AS 2 SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO		AS 3 EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE	
IMPRESSE E TERRITORIO	<b>OS 1.1 Internazionalizzazione</b>	▶	<b>OS 2.1 Porto, infrastrutture e sistema logistico</b>	▲		
	OO 1.1.1 Promozione internazionale dei sistemi e delle filiere produttive	▲	OO 2.1.1 Interventi per sostenere lo sviluppo del porto e del settore logistico	▲		
	OO 1.1.2 Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione Camera di commercio	▲	OO 2.1.1 Interventi per sostenere lo sviluppo del porto e del settore logistico	▲		
	OO 1.1.3 Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione Azienda speciale Eurosportello	▲	<b>OS 2.2 Tutela ambientale e green economy</b>	▲		
	OO 1.1.4 Partecipazione alle politiche e reti europee per l'innovazione, Enterprise Europe Network – Azienda SIDI Eurosportello	▲	OO 2.2.1 Iniziative volte a promuovere l'economia ambientale e lo sviluppo eco-compatibile	▲		
	<b>OS 1.2 Innovazione e trasferimento tecnologico</b>	▶	OO 2.2.2 Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica	▲		
	OO 1.2.1 Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità Camera di commercio	▲	<b>OS 2.3 Regolazione del mercato e promozione della legalità</b>	▲		
	OO 1.2.2 Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità Azienda speciale Eurosportello	▲	OO 2.3.1 Sviluppo dei servizi di mediazione-arbitrato	▲		
	<b>OS 1.3 Accesso al credito</b>	▼	OO 2.3.2 Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti	▲		
	OO 1.3.1 Sostegno al sistema dei Confidi e interventi in risposta alle esigenze di liquidità delle imprese	▲	OO 2.3.3 Potenziamento delle attività di metrologia legale	▲		
	<b>OS 1.4 Attività d'impresa e capitale umano</b>	▼	<b>OS 2.4 Conoscenza e promozione del territorio</b>	▼		
	OO 1.4.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	▲	OO 2.4.1 Progettazione e realizzazione di attività promozionali ed iniziative di marketing territoriale	▲		
	OO 1.4.2 Sostegno all'occupazione e orientamento al lavoro	▲	OO 2.4.2 Attività di valorizzazione dei prodotti e delle filiere e supporto alla certificazione di qualità di prodotto/filiera	▲		
			OO 2.4.3 Valorizzazione dell'informazione economica	▲		
CRESCITA E APPRENDIMENTO					<b>OS 3.1 Strategie di rete e gestione associata</b>	▼
					OO 3.1.1 Gestione in forma associata di funzioni e servizi camerali	▲
					OO 3.1.2 Progetti promozionali congiunti con altri soggetti del sistema camerale regionale	▲



PROSPETTIVA BSC	AS 1 COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE	AS 2 SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO	AS 3 EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE	
			<b>OS 3.2</b> <b>Relazioni con gli attori istituzionali e sistema delle partecipazioni</b> ▲	
			OO 3.2.1 Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema ▲	
PROCESSI INTERNI			<b>OS 3.3</b> <b>Semplificazione e-government e qualità dei servizi</b> ▲	
			OO 3.3.1 Iniziative di semplificazione amministrativa ▲	
			OO 3.3.2 Sviluppo dell'Informatizzazione dei servizi ▲	
			OO 3.3.3 Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità ▲	
			<b>OS 3.4</b> <b>Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction</b> ▶	
			OO 3.4.1 Miglioramento della gestione del ciclo della performance ▲	
			OO 3.4.2 Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l'integrità dell'amministrazione ▲	
			OO 3.4.3 Comunicazione istituzionale e nuovi media ▲	
ECONOMICA FINANZIARIA			<b>OS 3.5</b> <b>Efficienza nella gestione delle risorse</b> ▲	
			OO 3.5.1 Contenimento delle spese generali e di funzionamento ▲	
			OO 3.5.2 Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio ▲	
			OO 3.5.3 Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa dell'Azienda Speciale Eurosportello ▲	
			OO 3.5.4 Monitoraggio dell'andamento del livello dei proventi da servizi sui ricavi ordinari dell'Azienda Speciale ▲	
	▲: Pienamente raggiunto (grado raggiungimento 100%) ▶: Grado di raggiungimento tra 50% e 99% ▼: Grado di raggiungimento tra 0% e 49%			OO 3.5.5 Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area 1 ▲
	AS: Area Strategica			OO 3.5.6 Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area 2 ▲
	OS: Obiettivo strategico			OO 3.5.7 Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area 3 ▲
	OO: Obiettivo operativo			OO 3.5.8 Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Eurosportello ▲



## 3.2 Aree strategiche e obiettivi strategici

### Area strategica 1 – Competitività delle imprese

OBIETTIVO STRATEGICO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OS 1.1 – Internazionalizzazione	50,0%	Kpi1101 Quota provinciale sull'export nazionale	0,,5	Crescita	No	0,0%	0,95% (anno 2013); 0,93% (anno 2014)
		Kpi1102 Movimentazione in uscita dal porto di Ravenna	0,5	Crescita	Si	100,0%	8,9% (anno 2013); 20,1% (anno 2014)
OS 1.2 – Innovazione e trasferimento tecnologico	66,6%	Kpi1201 Quota di imprese che dichiarano di aver introdotto innovazioni negli ultimi 3 anni	0,333	Crescita	Si	100,0%	53,3% (anno 2013); 57,3%(anno 2014)
		Kpi1202 Quota di assunzioni per indirizzo di studio ICT, biologia e biotecnologia	0,333	Crescita	No	0,0%	1,4% (anno 2013); 0,9% (anno 2014)
		Kpi1203 Quota imprese settore ICT	0,333	Crescita	Si	100,0%	1,57% (anno 2013); 1,58% (anno 2014)
OS 1.3 – Accesso al credito	0,0%	Kpi1301 Variazione operatività dei Confindi nella provincia	0,5	Crescita	--	--	Dati al 2014 non disponibili
		Kpi1302 Variazione impieghi del sistema bancario al settore imprese	0,25	Crescita	No	0,0%	9.994.322.000 € (anno 2013) 9.647.734.000 € (Anno 2014)
OS 1.4 – Attività d'impresa e capitale umano	25,0%	Kpi1401 Rapporto tra iscrizioni e totale imprese	0,25	>= Benchmark Italia	No	0,0%	5,5% (Ravenna); 6,2% (Italia)
		Kpi1402 Quota di imprese giovanili	0,25	Crescita	No	0,0%	7,8% (anno 2013); 7,6% (anno 2014);
		Kpi1403 Assunzioni di laureati e diplomati	0,25	Crescita	No	0,0%	68,1% (anno 2013); 67,5% (anno 2014)
		Kpi1404 Tasso di disoccupazione giovanile	0,5	Diminuzione	Si	100,0%	43% (anno 2013); 3,9% (anno 2014)

### Area strategica 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio

OBIETTIVO STRATEGICO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OS 2.1 – Porto, infrastrutture e sistema logistico	100,0%	Kpi2101 Movimentazione portuale	0,5	Crescita	Si	100,0%	22.486.318 (anno 2013); 24.460.154 (anno 2014)
		Kpi2102 Indice della dotazione infrastrutturale	0,5	>= 100	--	--	Dati al 2014 non disponibili
OS 2.2 – Tutela ambientale e green economy	100,0%	Kpi2201 Numero aziende in conversione verso la green economy	0,5	Crescita	Si	100,0%	17,8% (anno 2013); 24,8% (anno 2014) Percentuale sul campione dell'osservatorio innovazione

OBIETTIVO STRATEGICO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
		Kpi2202 Numero di aziende/siti certificati EMAS in provincia	0,5	Crescita	Si	100,0%	6 (anno 2013); 7 (anno 2014) Siti certificati EMAS in provincia di Ravenna
OS 2.3 – Regolazione del mercato e promozione della legalità	100,0%	Kpi2301 Mantenimento iscrizione dello Sportello di Conciliazione della Camera di commercio di Ravenna nel Registro nazionale degli Organismi di mediazione presso il Ministero di Giustizia	0,333	Si	Si	100,0%	Iscrizione mantenuta
		Kpi2302 Attività ispettive, di controllo e di vigilanza	0,333	>=16	Si	100,0%	Effettuate 17 visite ispettive
		Kpi2303 Livello di soddisfazione del cliente nelle procedure di mediazione	0,333	>=60	Si	100,0%	Il 100% degli utenti ha espresso una valutazione positiva
OS 2.4 – Conoscenza e promozione del territorio	0,0%	Kpi2401 Presenze turistiche	1	Crescita	No	0,0%	5.301.725 (anno 2013); 5.203.005 (anno 2014)

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

OBIETTIVO STRATEGICO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OS 3.1 – Strategie di rete e gestione associata	100,0%	Kpi3101 Funzioni/servizi gestiti in forma associata	1	Crescita	Si	100,0%	3 anno 2013; 4 (anno 2014 - Ufficio legale, Network formazione, Network studi, Sito web)
OS 3.2 – Relazioni con gli attori istituzionali e sistema delle partecipazioni	100,0%	Kpi3201 Numero protocolli accordi quadro convenzioni con soggetti istituzionali	1	Crescente	Si	100,0%	5 (anno 2013); 7 (anno 2014)
OS 3.3 – Semplificazione e-government e qualità dei servizi	100,0%	Kpi3300 Processi informatizzati	1	Crescente	Si	100,0%	17 processi informatizzati su 25 processi totali (anno 2013); 18 nel 2014
OS 3.4 – Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction	66,6%	Kpi3401 Valutazione del sito web camerale fornita dal sistema di monitoraggio "Bussola della trasparenza"	0,333	100	100	100,0%	Lo strumento Bussola della trasparenza predisposto dal Ministero per la p.a. e la semplificazione conferma che il sito web soddisfa i requisiti previsti per 66 indicatori su 66.
		Kpi3402 Grado di soddisfazione in relazione al "Funzionamento generale della Camera di commercio" – Imprese (>= soddisfacente)	0,333	>=85%	87,3%	100,0%	
		Kpi3403 Grado di soddisfazione in relazione al "Funzionamento generale della Camera di commercio" – Stakeholder (>= soddisfacente)	0,333	>=85%	67,9%	0,0%	
OS 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse		Kpi3501 Interventi economici per impresa attiva (EC19)	1	>100	107,67	100,0%	

### 3.3 Obiettivi e piani operativi

#### Obiettivo strategico 1.1– Internazionalizzazione

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 1.1.1 – Promozione internazionale dei sistemi e delle filiere produttive	100,0%	Kpi111 Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello	1	(*)	Vedi allegato 5)	100,0%	(*) Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
OO 1.1.2 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Camera di commercio	100,0%	Kpi121 Attivazione bando	1	Si	SI	100,0%	Bando approvato con atto Giunta n. 47 del 24/3/2014
OO 1.1.3 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Azienda speciale Eurosportello	100,0%	Kpi131 Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello	1	(*)	Vedi allegato 5)	100,0%	(*) Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
OO 1.1.4 – Partecipazione alle politiche e reti europee per l'innovazione, Enterprise Europe Network	100,0%	Kpi141 Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello	1	(*)	Vedi allegato 5)	100,0%	(*) Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello

#### Obiettivo strategico 1.2 – Innovazione e trasferimento tecnologico

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 1.2.1 – Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità – Camera di commercio	100,0%	Kpi1211 Erogazione risorse stanziare tramite apposita convenzione	1	Si	Si	100,0%	Convenzione rinnovata il 10/01 e prenotato l'utilizzo delle risorse con atto dirigenziale n. 47 del 17/12.
OO 1.2.2 – Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità – Azienda speciale Eurosportello	100,0%	Kpi1221 Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello	1	(*)	Vedi allegato 5)	100,0%	(*) Vedi documento di programmazione SIDI – Eurosportello

#### Obiettivo strategico 1.3 – Accesso al credito

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 1.3.1 – Sostegno al sistema dei Confidi e interventi in risposta alle esigenze di liquidità delle imprese	100%	Kpi1311 Incontri con le istituzioni e i confidi e del gruppo camerale sul credito	0,333	≥3	4	100,0%	Realizzati 3 incontri del gruppo credito (05/01, 05/02 e 05/03) e 1 incontro con enti locali (25/2)
		Kpi1312 Proposta di regolamentazione settore confidi	0,333	Si	Si	100,0%	Regolamento approvato con atto Giunta camerale n. 46 del 24/03/2014
		Kpi1313 Procedimento di selezione soggetti ammissibili ai contributi Regolamento confidi	0,333	Si	Si	Si	100,0%

**Obiettivo strategico 1.4 – Attività d’impresa e capitale umano**

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 1.4.1 – Creazione di impresa e modelli di sviluppo	100,0%	Kpi1411 Grado di soddisfazione in relazione al Servizio offerto dallo sportello nuove imprese	0,2	>= 80%	93,0%	100,0%	Risultati questionario customer: 82% livello ottimo, 11% livello buono, mentre il 7% non ha risposto.
		Kpi1412 Bando per il sostegno alla creazione di nuove imprese	0,2	Si	Si	100,0%	Bando approvato con atto del presidente n.4 del 30/7/2014
		Kpi1413 Partecipazione al progetto “Laboratorio provinciale RSI” in collaborazione con la Provincia di Ravenna	0,2	Si	Si	100,0%	Adesione e compartecipazione economica al progetto determinate con atto dirigenziale n. 58 del 10/4
		Kpi1414 Attività del Comitato per la promozione dell’imprenditoria femminile	0,2	>=4	Si	100,0%	Realizzate n. 11 riunioni del Comitato
		Kpi1415 Diffusione della “cultura telematica” per la conoscenza e l’utilizzo degli strumenti utilizzabili nel mondo imprenditoriale	0,2	>=1	3	100,0%	n.3 incontri didattici svolti in sede seminariale: 16/04/2014; 30/04/2014; 7/05/2014 (collaborazione con l’Università di Bologna)
OO 1.4.2 – Sostegno all’occupazione e orientamento al lavoro	100,0%	Kpi1421 Bando per il sostegno all’occupazione	0,5	Si	(*)	Obiettivo soppresso	(*) La Giunta, con atto n. 146 del 3/10, ha deliberato di rinviare al 2015 le considerazioni sull’attivazione di misure rivolte all’occupazione giovanile.
		Kpi1422 Progettazione iniziative rivolte a studenti, docenti, giovani e/o aspiranti imprenditori	0,5	2	2	100,0%	Realizzati 2 incontri, il 27/03 con studenti scuole superiori sul tema dei green jobs, mentre il 06/12 è stato realizzato un incontro di orientamento “Orientascuola”

**Obiettivo strategico 2.1 – Porto, infrastrutture e sistema logistico**

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 2.1.1 – Interventi per sostenere lo sviluppo del porto e del settore logistico	100,0%	Kpi2111 Attività della Commissione porto, trasporti e logistica	0,5	>= 4	4	100,0%	Lacommissionesi è riunita alla presenza di rappresentanti istituzionali nel mese di febbraio (2 incontri), nel mese di luglio (1 incontro) e nel mese di dicembre (1 incontro)
		Kpi2112 Organizzazione di un’iniziativa sulle nuove procedure telematiche per la gestione delle pratiche doganali	0,5	Si	SI	100,0%	Il convegno sulle procedure doganali è stato realizzato in data 3 aprile 2014.

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 2.1.2 – Interventi per la diffusione della rete a banda larga e ultralarga	100,0%	Kpi2121 Progetto "I servizi ICT avanzati resi possibili dalla Banda Larga"	0,5	Si	Si	100,0%	Il progetto è stato realizzato prevedendo vari incontri con imprese, operatori di telefonia e rappresentanti delle istituzioni del territorio, due giornate formative per le aziende, e il Bando incentivi per la banda ultralarga e la connettività di rete
		Kpi2122 Collaborazione nella promozione dell'evento di lancio del WEF	0,5	Si	SI	100,0%	L'evento WEF è stato realizzato dal 21 al 23 marzo 2014 con la collaborazione da parte dell'ente camerale. In particolare a cura delle tre Camere di commercio romagnole il seminario di apertura sull'innovazione e la banda ultralarga.

### Obiettivo strategico 2.2 – Tutela ambientale e green economy

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 2.2.1 – Iniziative volte a promuovere l'economia ambientale e lo sviluppo eco-compatibile	100,0%	Kpi2211 Grado di utilizzo delle risorse destinate a tematiche ambientali	0,5	>90%	100%	100,0%	In corso d'anno parte delle risorse inizialmente destinate sono state ridestinate ad altre iniziative, come da delibere di giunta di settembre e dicembre 2014.
		Kpi2212 Incontro formativo studenti universitari sui temi ambientali	0,5	Si	Si	100,0%	L'incontro con gli studenti è stato realizzato il 27 marzo 2014.
OO 2.2.2 – Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica	100,0%	Kpi2221 Bando per la riqualificazione energetica ed uso di fonti rinnovabili di energia in alcuni edifici della Camera di commercio	0,5	Si	Si	100,0%	Si vedano delibera di Giunta n. 62/2014, determinazione S.G. 75/2014, determinazione S.G. 139/2014.
		Kpi2222 Mantenimento certificazione EMAS	0,5	Si	Si	100,0%	Esito positivo della verifica di mantenimento come risulta da verbale conservato agli atti presso l'ufficio.

### Obiettivo strategico 2.3 – Regolazione del mercato e promozione della legalità

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 2.3.1 – Sviluppo dei servizi di mediazione-arbitrato	100,0%	Kpi2311 Livello soddisfazione degli utenti in relazione al servizio di mediazione	0,333	>= 60%	100%	100,0%	Il 100% degli utenti ha espresso una valutazione
		Kpi2312 Incontri con ordini professionali per la predisposizione del nuovo elenco arbitri	0,333	>=1	3	100,0%	3 incontri

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
		Kpi2313 Elaborazione nuova modulistica, anche informatica, da utilizzare nell'arbitrato	0,333	≥3	3	100,0%	3 nuovi modelli/istruzioni
OO 2.3.2 – Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti	100,0%	Kpi2321 Imprese oggetto di ispezione	0,333	≥3	3	100,0%	n.3 visite ispettive effettuate
		Kpi2322 Numero prodotti controllati	0,333	≥20	30	100,0%	n.30 prodotti controllati
		Kpi2323 Numero giornate di formazione.	0,333	≥10	41	100,0%	n.41 giornate di formazione
OO 2.3.3 – Potenziamento delle attività di metrologia legale	100,0%	Kpi2331 Visite ispettive ad imprese in collaborazione con altri Enti	0,333	≥5	5	100,0%	5 verifiche eseguite con guardia di finanza
		Kpi2332 Visite ispettive ad imprese del settore confezionati	0,333	≥2	2	100,0%	n. 2 verifiche effettuate sui confezionati
		Kpi2333 Visite ispettive ad imprese del settore orafa	0,333	≥10	10	100,0%	n. 10 visite effettuate nel settore orafa

#### Obiettivo strategico 2.4 – Conoscenza e promozione del territorio

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 2.4.1 – Progettazione e realizzazione di attività promozionali ed iniziative di marketing territoriale	100,0%	Kpi2411 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore agricoltura	0,143	Si	Si	100,0%	La concessione dei contributi è avvenuta con atto della Giunta camerale n. 81 del 06/05/2014
		Kpi2412 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore artigianato	0,143	Si	Si	100,0%	La concessione dei contributi è avvenuta con atto della Giunta camerale n. 81 del 06/05/2014
		Kpi2413 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore commercio e turismo	0,143	Si	Si	100,0%	La concessione dei contributi è avvenuta con atto della Giunta camerale n. 81 del 06/05/2014
		Kpi2414 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore industria	0,143	Si	Si	100,0%	La concessione dei contributi è avvenuta con atto della Giunta camerale n. 81 del 06/05/2014
		Kpi2415 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore cooperazione	0,143	Si	Si	100,0%	La concessione dei contributi è avvenuta con atto della Giunta camerale n. 81 del 06/05/2014
		Kpi2416 Iniziativa di divulgazione sulla nuova PAC	0,143	Si	Si	100,0%	Conferenza organizzata il 30 gennaio 2014
		Kpi2417 Convegno peschicolo	0,143	Si	Si	100,0%	Il Convegno ha avuto luogo a Ravenna presso il Pala De Andrè nelle giornate del 23 e 24 ottobre 2014

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 2.4.2 – Attività di valorizzazione dei prodotti e delle filiere e supporto alla certificazione di qualità di prodotto/filiera	100,0%	Kpi2421 Concessione marchio ad ulteriori nuove imprese	0,333	≥4	5	100,0%	5 nuove attribuzioni
		Kpi2422 Approvazione nuova intesa regionale sul turismo	0,333	Si	Si	100,0%	La nuova Intesa regionale biennale è stata siglata in data 26/05/2014 e i relativi fondi prenotati con atto dirigenziale n.103 del 22/07
		Kpi2423 Bando certificazioni di qualità sociali e ambientali	0,333	Si	Si	100,0%	Il bando è stato attivato con atto della Giunta n. 80 del 24/03
OO 2.4.3 – Valorizzazione dell'informazione economica	100,0%	Kpi2431 Organizzazione dell'evento Giornata dell'Economia 2014 e predisposizione del fascicolo distribuito nell'occasione	0,25	Si	Si	100,0%	Organizzazione dell'evento Giornata dell'Economia 2014 e predisposizione del fascicolo distribuito nell'occasione: Data evento 6 giugno 2014, con predisposizione fascicolo statistico - n.374 tavole; partecipazione n.85 persone.
		Kpi2432 Avvio procedimento di revisione del campione degli informatori-prezzi	0,25	Si	Si	100,0%	
		Kpi2433 Rilevazioni/elaborazioni statistiche effettuate e collaborazioni realizzate per altri Enti/Istituzioni	0,25	Si	Si	100,0%	Le scadenze sono state rispettate
		Kpi2434 Soddisfazione dell'utente in relazione al servizio di Informazione economica	0,25	≥70%	95,70%	100,0%	Indice relativo alle informazioni sui prezzi e sugli indici istat. L'indagine di customer satisfaction, basata su un campione di 700 imprese e 80 stakeholder, non ha fornito un risultato significativo per altri aspetti dell'informazione economica.

### Obiettivo strategico 3.1 – Strategie di rete e gestione associata

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 3.1.1 – Gestione in forma associata di funzioni e servizi camerali	100,0%	Kpi3111 Accordo/convenzione per la gestione associata dei siti web delle Camere di commercio dell'Emilia-Romagna	0,25	Si	Si	100,0%	Determinazione S.G. n.182 del 16.12.2104 "Convenzione per il trasferimento ad altri soggetti del sistema camerale dell'esperienza organizzativa e tecnologica maturate presso la Camera di commercio di Ferrara nella gestione del portale internet"
		Kpi3112 Manuale nazionale con specifiche regionali adempimenti R.I.	0,25	Si	Si	100,0%	Pubblicazione manuale nazionale (versione on-line 1 del 06/11/2014) in forma di guida interattiva e pubblicazione manuale con specifiche regionali, navigabile via internet (versione on-line 1.01 del 5/02/2014).

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
		Kpi3113 Documento regionale comune sul riconoscimento titoli di studio per attività regolamentate da leggi speciali	0,25	Si	Si	100,0%	Publicato sul sito della cciaa di Ravenna in data 20/06/2014 il documento regionale comune sul riconoscimento titoli di studio per attività regolamentate da leggi speciali (versione del 05/06/2014).
		Kpi3114 Avvio attività della Gestione associata degli studi a livello regionale	0,25	Si	Si	100,0%	
OO 3.1.2 – Progetti promozionali congiunti con altri soggetti del sistema camerale regionale	100,0%	Kpi3121 Piano di marketing del territorio allargato delle province di Forli-Cesena e Ravenna	1	Si	Si	100,0%	Il Piano di marketing allargato è stato rinnovato nella sua impostazione, approvato dalla Giunta camerale con atto n.80 del 06/05

### Obiettivo strategico 3.2 – Relazioni con gli attori istituzionali e sistema delle partecipazioni

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
		Kpi3211 Partecipazione ad incontri con soggetti istituzionali su temi socio-economici	0,2	≥ 6	17	100,0%	Incontri tenuti presso Prefettura di Ravenna, Provincia di Ravenna, Sapir/Comitato portuale, Comune di Ravenna
		Kpi3212 Adeguamenti normativi e contabili alla legge di stabilità 147/2013	0,2	Si	Si	100,0%	Gli adeguamenti sono stati effettuati, in particolare le comunicazioni sul sito del Mef dip. del Tesoro, il Consoc e il conto giudiziale sulle partecipazioni, mentre il fondo di cui alla L. 147/2013 dovrà essere costituito nel corso del 2015
OO 3.2.1 – Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema	100,0%	Kpi3213 Incontri per coordinamento SUAP REA	0,2	≥ 1	Si	100,0%	Un incontro in data 10/12/2014 con la partecipazione della Provincia e di tutti i Comuni, escluso Ravenna, perchè ha il collegamento SUAP-RI/REA già attivo per la sperimentazione.
		Kpi3214 Azioni di sviluppo-semplificazione-coordinamento con SUAP anche attraverso la sottoscrizione di convenzioni	0,2	≥ 1	7	100,0%	Convenzioni SUAP sottoscritte Comune Ravenna 31/01/2014; Unione Romagna Faentina 12/02/2014; Comune Cervia 14/02/2014; Comune Faenza 06/03/2014; Comune Castel Bolognese 12/05/2014; Comune Russi 17/06/2014; Unione Bassa Romagna 07/08/2014.
		Kpi3215 Avvio collegamenti telematici volti alla creazione fascicolo d'impresa	0,2	≥ 1	1	100,0%	Avviato collegamento telematico per la creazione del fascicolo d'impresa con n.1 Suap Comune Ravenna in modalità non più sperimentale dal 31/01/2014.



## Obiettivo strategico 3.3 – Semplificazione e-government e qualità dei servizi

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 3.3.1 – Iniziative di semplificazione amministrativa	100,0%	Kpi3311 Incontri Gruppo qualità/Task Force in sede Unioncamere nazionale	0,2	$\geq 4$	Si	100,0%	Numero 6 incontri Gruppo qualità/task Force (21/01/2014; 11/03/2014; 06/05/2014; 01/07/2014; 11/09/201; 02/12/2014).
		Kpi3312 Azioni miglioramento dati RI approvate dal Gruppo qualità/Task Force Nazionale	0,2	$\geq 4$	Si	100,0%	5 azioni di miglioramento Gruppo qualità/task Force: 1 Progetto Ateco; 2 certificati del R.I. in lingua inglese; 3 aggiornamento guide startup innovative, incubatori certificati; 4 regolarizzazione cooperative; 5 qualità delle PEC iscritte nel R.I.
		Kpi3313 Imprese cancellate d'ufficio dal R.I., in raffronto a quelle aventi i requisiti	0,2	$\geq 12,0\%$	14,40%	100,0%	227 imprese cancellate d'ufficio ( di cui 95 individuali; 24 società di persone; 1 società di capitale e 107 società con chiusura fallimento vecchia procedura) / numero 1581 imprese aventi i requisiti (di cui 981 individuali e 600 società di persone)
		Kpi3314 Concreto avvio delle attività necessarie per il prosieguo della applicazione della Direttiva Servizi	0,2	Si	Si	100,0%	Completato primo step per mediatori avviato primo step per Agenti di commercio
		Kpi3315 Azioni e procedure razionalizzate/semplificate	0,2	$\geq 4$	6	100,0%	3 azioni e procedure razionalizzate/semplificate per attività anagrafico certificative; 3 azioni e procedure razionalizzate/semplificate per Servizio Statistica-Prezzi-Protesti-Brevetti e Marchi
OO 3.3.2 – Sviluppo dell'Informatizzazione dei servizi	100,0%	Kpi3321 Livello di soddisfazione del cliente in relazione al servizio R.I.	0,166	$\geq 60\%$	86,10%	100,0%	Registro Imprese/back office - 88,95% Registro Imprese/call center - 83,15%
		Kpi3322 Tempi medi attesa per tutti gli sportelli del servizio R.I	0,166	$\leq 18$	00:04:24	100,0%	Tempi medi di attesa sportelli R.I. Polifunzionale: minuti 3,38' certificati esteri: minuti 7,31' diritto annuale: minuti 2,04' per tutti gli sportelli il tempo di attesa è $\leq 18$
		Kpi3323 Evasione pratiche RI entro 2 gg.	0,166	$\geq 31,0\%$	43,50%	100,0%	
		Kpi3324 Mediatori che utilizzano il programma telematico per la gestione del procedimento di mediazione	0,166	$\geq 50,0\%$	79%	100,0%	Il 79% dei mediatori utilizzano a pieno il programma di Infocamere per la gestione delle mediazioni
		Kpi3325 Ufficiali levatori protesti che inviano gli elenchi con modalità telematica	0,166	100%	100%	100,0%	100,0% Nonostante le problematiche riscontrate a causa del turn-over fra segretari comunali, anche nel 2014 è stato raggiunto il target del 100% per la percentuale degli Ufficiali levatori protesti che inviano gli elenchi con modalità telematica

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
		Kpi3326 Avvio procedimento telematico per la gestione dei ruoli dell'Ufficio sanzioni Amministrative	0,166	Si	Si	100,0%	Avviata la fase finale del procedimento il 2/9/2014
OO 3.3.3 – Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità	100,0%	Kpi3331 Ottenimento conferma certificazione di Qualità ISO 9001 per gli Uffici certificati	0,5	Si	Si	100,0%	Superata con esito positivo la verifica ispettiva BVQI in data 21-22 ottobre 2014
		Kpi3332 Mantenimento standard di qualità, fissati per ogni Ufficio certificato, secondo la normativa europea	0,5	Si	Si	100,0%	Gli standard di qualità sono stati mantenuti dagli uffici certificati, non vi sono rilievi in proposito nel report di verifica del 21-22/10/2014, conservato agli atti del sistema qualità.

### Obiettivo strategico 3.4 – Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 3.4.1 – Miglioramento della gestione del ciclo della performance	100,0%	Kpi3411 Aggiornamento del sistema degli indicatori Pareto e loro utilizzo nei documenti di programmazione e controllo	0,333	Si	Si	100,0%	Gli indicatori pareto sono stati aggiornati in relazione all'anno 2013 e sono stati inviati al sistema di Unioncamere per l'inserimento nella piattaforma, come evidenziato nell'allegato 5 alla presente relazione.
		Kpi3412 Redazione dei documenti previsti dal D.M. 27/03/13 e circolare Mise 2013	0,333	Si	Si	100,0%	I documenti previsti dal D.M. 27/03/2013 sono stati adottati ed allegati alle delibere del Consiglio n. 49 del 16/12/2013 (approvazione del preventivo 2014) e n. 23 del 21/07/2014 (approvazione dell'aggiornamento del preventivo 2014)
		Kpi3413 Analisi dei dati di customer satisfaction	0,333	Si	Si	100,0%	Analisi dei dati di customer satisfaction (anno 2013) predisposta e trasmessa nel mese di gennaio 2014
OO 3.4.2 – Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l'integrità dell'amministrazione	100,0%	Kpi3421 Piano triennale della trasparenza: approvazione documento nei termini	0,5	Si	Si	100,0%	Il programma triennale per la trasparenza è stato approvato dalla Giunta con delibera n. 12 del 27/01/2014.
		Kpi3422 Piano triennale di prevenzione della corruzione: approvazione documento nei termini	0,5	Si	Si	100,0%	Il piano triennale di prevenzione della corruzione è stato approvato dalla Giunta con delibera n. 12 del 27/01/2014
OO 3.4.3 – Comunicazione istituzionale e nuovi media	100,0%	Kpi3431 Realizzazione rivista istituzionale "Systema" in edizione digitale	1	Si	Si	100,0%	La rivista dal primo numero del 2014 è realizzata e diffusa esclusivamente in versione digitale

## Obiettivo strategico 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 3.5.1 – Contenimento delle spese generali e di funzionamento	100,0%	Kpi3511 Redazione del piano di risparmio	0,333	Si	Si	100,0%	Il piano di razionalizzazione è stato approvato dalla Giunta con delibera n. 55 del 24/03/2014.
		Kpi3512 Versamenti al Bilancio dello stato	0,333	Si	Si	100,0%	
		Kpi3513 Grado di utilizzo delle risorse stanziare	0,333	≥90%	91,10%	100,0%	
OO 3.5.2 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio	100,0%	Kpi3521 Rilevazione dei costi per processo	0,5	Si	Si	100,0%	La rilevazione è stata effettuata e pubblicata sul sito nella apposita sezione dell'amministrazione trasparente. <a href="http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati/report%20UC_CIVIT%2071.2013_Ravenna_2013.pdf">http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati/report%20UC_CIVIT%2071.2013_Ravenna_2013.pdf</a>
		Kpi3522 Realizzazione dei progetti fondo perequazione	0,5	≥3	4	100,0%	4 progetti realizzati nel corso del 2014: crea impresa – accordo Mise UC 2012, i servizi ict – accordo Mise UC 2012, sud est Europa cod. 189, le vie per i mercati esteri cod. 278.
OO 3.5.3 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa dell'Azienda Speciale Eurosportello	100,0%	Kpi3531 Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello	1	(*)	Vedi allegato 5)	100,0%	(*)Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
OO 3.5.4 – Monitoraggio dell'andamento del livello dei proventi da servizi sui ricavi ordinari dell'Azienda Speciale	100,0%	Kpi3541 Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello	1	(*)	Vedi allegato 5)	100,0%	(*) Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
OO 3.5.5 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area 1	100,0%	Kpi3551 Livello conseguimento obiettivi area di competenza - Area 1	1	≥90%	100%	100,0%	-
OO 3.5.6 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area 2	100,0%	Kpi3561 Livello conseguimento obiettivi area di competenza - Area 2	1	≥90%	100%	100,0%	-
OO 3.5.7 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area 3	100,0%	Kpi3571 Livello conseguimento obiettivi area di competenza - Area 3	1	≥90%	100%	100,0%	-
OO 3.5.8 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Eurosportello	100,0%	Kpi3581 Livello conseguimento obiettivi area di competenza - Azienda speciale SIDI Eurosportello	1	≥90%	(*)	100,0%	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello

### 3.4 Obiettivi individuali

#### 3.4.1 Valutazione della performance individuale

Come indicato dall'art. 9 del D.lgs 150/2009 la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa è collegata agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Nel Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato l'Ente ha ritenuto di assegnare obiettivi individuali esclusivamente al personale dirigente e ai titolari di posizione organizzativa o di incarico di alta professionalità. Per il rimanente personale i programmi di attività e i relativi obiettivi vengono assegnati a livello di unità organizzativa e la performance individuale rimanda ad una valutazione del contributo fornito nel raggiungimento di tali obiettivi e alle competenze dimostrate.

La valutazione della performance individuale dei dirigenti di ruolo dell'Ente camerale, misurata e valutata secondo i criteri del sistema adottato è competenza della Giunta camerale con il supporto dell'Organismo indipendente di valutazione (OIV).

Per i titolari di posizioni organizzative (4) e incarichi di alta professionalità (1) e per il restante personale la valutazione avviene tramite determinazione del dirigente responsabile previo parere dell'OIV ove richiesto.

Per quanto attiene alla valutazione della performance individuale del direttore e del personale dell'Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello, la competenza è del consiglio di amministrazione dell'azienda stessa.

	<b>OBIETTIVI RAGGIUNTI</b>	<b>OBIETTIVI PAR- ZIALMENTE RAGGIUNTI</b>	<b>OBIETTIVI NON RAGGIUNTI</b>
DIRIGENTI	36	0	0
PO / ALTA PROFESSIONALITÀ	20	0	0
UNITÀ ORGANIZZATIVE	77	0	0

#### 3.4.2. Obiettivi individuali assegnati ai dirigenti

Ai fini della valutazione della performance individuale, al personale dirigente è stata assegnata la responsabilità, singolarmente o congiuntamente, in ordine al conseguimento degli obiettivi operativi così come individuati nella Relazione previsionale e programmatica e Piano della performance 2014.

Le relazioni in allegato alla delibera di Giunta n.ro 52 del 13.04.2015 e il documento "Report piano performance Azienda Speciale 2015" in allegato alla presente Relazione, mettono in evidenza il raggiungimento degli obiettivi di performance individuale stabiliti per il 2014.

Il raggiungimento è stato attestato dall'Organismo Indipendente di Valutazione (monocratico) prof. Emanuele Padovani nel verbale 2/2015 "Certificazione risultati dirigenti, uffici, alta professionalità e posizioni organizzative" (allegato alla delibera di Giunta n.ro 52 del 13.04.2015).

Dott.ssa Paola Morigi (Segretario Generale)

AS	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO	PESO	% RAGGIUNG.
AS1	OS.1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE	OO 1.1.2 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Camera di commercio	0,0435	100,0%
	OS.1.2 – INNOVAZIONE	OO 1.2.1 – Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità – Camera di commerci	0,0435	100,0%
	OS 1.3 – ACCESSO AL CREDITO	OO 1.3.1 – Sostegno al sistema dei Confidi e interventi in risposta alle esigenze di liquidità delle imprese	0,0435	100,0%
	OS 1.4 – ATTIVITÀ D'IMPRESA E CAPITALE UMANO	OO 1.4.1 – Creazione di impresa e modelli di sviluppo	0,0435	100,0%
OO 1.4.2 – Sostegno all'occupazione e orientamento al lavoro		0,0435	100,0%	
AS2	OS 2.1 – PORTO, INFRASTRUTTURE E SISTEMA LOGISTICO	OO 2.1.1 – Interventi per sostenere lo sviluppo del porto e del settore logistico	0,0435	100,0%
		OO 2.1.2 – Interventi per la diffusione della rete a banda larga e ultralarga	0,0435	100,0%
	OS 2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY	OO 2.2.1 – Iniziative volte a promuovere l'economia ambientale e lo sviluppo eco-compatibile	0,0435	100,0%
		OO 2.2.2 – Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica	0,0435	100,0%
	OS 2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO	OO 2.4.1 – Progettazione e realizzazione di attività promozionali ed iniziative di marketing territoriale	0,0435	100,0%
		OO 2.4.2 – Attività di valorizzazione dei prodotti e delle filiere e supporto alla certificazione di qualità di prodotto/filiera	0,0435	100,0%
OO 2.4.3 – Valorizzazione dell'informazione economica		0,0435	100,0%	
AS3	OS 3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA	OO 3.1.1 – Gestione in forma associata di funzioni e servizi camerali	0,0435	100,0%
		OO 3.1.2 – Progetti promozionali congiunti con altri soggetti del sistema camerale regionale	0,0435	100,0%
	OS 3.2 – RELAZIONI CON GLI ATTORI ISTITUZIONALI E SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI	OO 3.2.1 – Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema	0,0435	100,0%
	OS 3.3 – SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI	OO 3.3.3 – Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità	0,0435	100,0%
	OS 3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION	OO 3.4.1 – Miglioramento della gestione del ciclo della performance	0,0435	100,0%
		OO 3.4.2 – Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l'integrità dell'amministrazione	0,0435	100,0%
		OO 3.4.3 – Comunicazione istituzionale e nuovi media	0,0435	100,0%
	OS 3.5 – EFFICIENZA NELL'USO E NELL'ACQUISIZIONE DELLE RISORSE	OO 3.5.1 – Contenimento delle spese generali e di funzionamento	0,0435	100,0%
		OO 3.5.2 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio	0,0435	100,0%
		OO 3.5.5 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area 1	0,0435	100,0%
OO 3.5.7 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Aare 3		0,0435	100,0%	
<b>MEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI (%)</b>			<b>1,0000</b>	<b>100,0%</b>

Dott.ssa Maria Cristina Venturelli (Vice segretario generale vicario)

AS	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO	PESO	% RAGGIUNG.
AS1	OS 1.4 – ATTIVITÀ D'IMPRESA E CAPITALE UMANO	OO 1.4.1 – Creazione di impresa e modelli di sviluppo	0.588	100,0%
AS2	OS 2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY	OO 2.2.2 – Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica	0.588	100,0%
		OO 2.3.1 – Sviluppo dei servizi di mediazione-arbitrato	0.588	100,0%
	OS 2.3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE DELLA LEGALITÀ	OO 2.3.2 – Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti	0.588	100,0%
		OO 2.3.3 – Potenziamento delle attività di metrologia legale	0.588	100,0%
OS 2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO	OO 2.4.3 – Valorizzazione dell'informazione economica	0.588	100,0%	
AS3	OS 3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA	OO 3.1.1 – Gestione in forma associata di funzioni e servizi camerali	0.588	100,0%
		OO 3.2 – RELAZIONI CON GLI ATTORI ISTITUZIONALI E SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI	OO 3.2.1 – Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema	0.588
	OS 3.3 – SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI	OO 3.3.1 – Iniziative di semplificazione amministrativa	0.588	100,0%
		OO 3.3.2 – Sviluppo dell'Informatizzazione dei servizi	0.588	100,0%
		OO 3.3.3 – Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità	0.588	100,0%
	OS 3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION	OO 3.4.1 – Miglioramento della gestione del ciclo della performance	0.588	100,0%
		OO 3.4.2 – Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l'integrità dell'amministrazione	0.588	100,0%
		OO 3.4.3 – Comunicazione istituzionale e nuovi media	0.588	100,0%
	OS 3.5 – EFFICIENZA NELL'USO E NELL'ACQUISIZIONE DELLE RISORSE	OO 3.5.1 – Contenimento delle spese generali e di funzionamento	0.588	100,0%
		OO 3.5.2 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio	0.588	100,0%
OO 3.5.6 – Conseguitamento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza – Area 2		0.588	100,0%	
<b>MEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI (%)</b>			1,000	100,0%

Dott. Giovanni Casadei Monti (Direttore azienda speciale S.I.D.I. - Eurosportello)

Vedi Allegato 5)

### 3.4.3 I risultati del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale

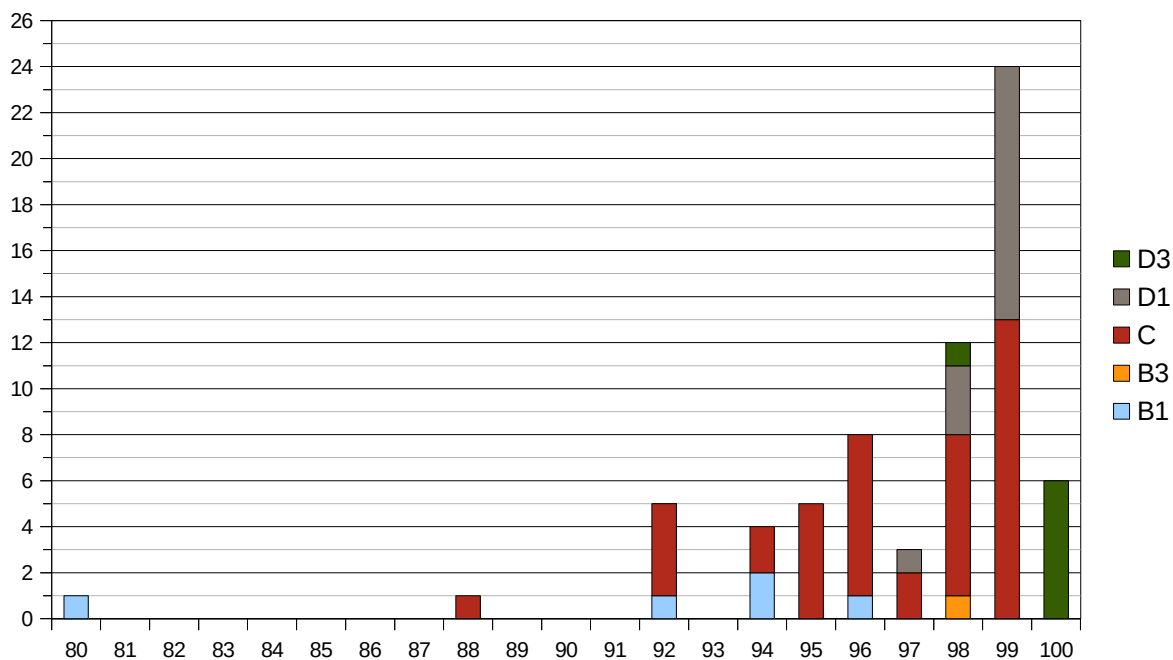
Il sistema di valutazione attualmente in vigore si compone dei due macro elementi, riferiti alla valutazione sul conseguimento dei risultati in relazione agli obiettivi assegnati ed alla valutazione delle competenze, che concorrono entrambi in egual misura a determinare il valore di performance individuale, sia dirigenziali, che delle posizioni organizzative e di alta professionalità, che del personale di categoria, ed al quale correlare le misure economiche riferite al risultato ed alla premialità.

La valutazione sul conseguimento dei risultati si riferisce all'andamento di ciascuna unità operativa semplice rispetto agli obiettivi conferiti e misurati, sulla base degli indicatori di performance per ciascuno individuati e sulle relazioni di report, così da poter osservare il grado di raggiungimento ottenuto.

La valutazione delle competenze si riferisce ad un insieme di valori differenziati tra posizioni dirigenziali e restante personale con riferimento alle singole categorie giuridiche, che misura sostanzialmente la qualità delle prestazioni individuali nel corso dell'anno.

La valutazione della performance individuale 2014 del personale dirigente, come rilevato nella delibera di Giunta n. 52 del 13/04/2015 dei titolari di posizione organizzativa ed alta professionalità e del personale di categoria effettuata dai dirigenti, ha permesso di osservare le seguenti frequenze di punteggio:

*Valutazione performance individuale - Frequenze dei punteggi attribuiti (rispetto al massimo teorico, arrotondamento all'unità)*



## 4. Risorse, efficienza ed economicità

### 4.1 Stato di salute dell'Ente

Tra i vari macro ambiti di misurazione della performance organizzativa si prende in considerazione lo stato di salute dell'Ente attraverso l'osservazione di alcuni indicatori.

#### 4.1.1 Indicatori di struttura

Si riportano di seguito alcuni indicatori di struttura, che mettono in evidenza la capitalizzazione dell'Ente e la capacità di sostenere nuovi investimenti, misurano, inoltre, la capacità dell'Ente di far fronte ai debiti a breve termine con risorse disponibili. I valori indicano un andamento in linea con l'anno precedente.

COD	INDICE	VALORE 2014	VALORE 2013	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
EC01	Margine di struttura finanziaria a breve termine	341,68%	389,81%	325,69%	Attivo circolante Voci di Stato patrimoniale: B = "Attivo circolante" (Attivo)	Passività correnti Voci di Stato patrimoniale: D entro 12 mesi = "Debiti di funzionamento" (Passivo) E = "Fondi per rischi ed oneri" (Passivo) F = "Ratei e risconti passivi" (Passivo)
EC02.1	Indice di Liquidità (quick ratio)	296,33%	363,96%	186,92%	Liquidità immediata + Liquidità differita Voci di Stato patrimoniale: (Attivo) B = "Attivo circolante" - e) Crediti di funzionamento	Passività correnti Voci di Stato patrimoniale: D entro 12 mesi = "Debiti di funzionamento" (Passivo) E = "Fondi per rischi ed oneri" (Passivo) F = "Ratei e risconti passivi" (Passivo)
EC03	Equilibrio economico della gestione corrente	109,97%	113,13%	102,36%	Voce di Conto Economico: B = "Oneri correnti"	Voce di Conto Economico: A = "Proventi correnti"
EC04	Incidenza dei costi strutturali	72,39%	73,90%	73,64%	Voce di Conto Economico: B = "Oneri correnti" - B.8 = Interventi economici	Voce di Conto Economico: A = "Proventi correnti"
EC05.1	Margine di struttura primario	140,79%	141,73%	141,11%	Patrimonio netto Voci di Stato patrimoniale: A = "Patrimonio netto" (Passivo)	Immobilizzazioni Voci di Stato patrimoniale: A = "Immobilizzazioni" (Attivo)
EC05.2	Margine di struttura secondario	140,88%	141,91%	144,39%	Patrimonio netto + Passività a lungo termine Voci di Stato patrimoniale: (Passivo) = A: "Patrimonio netto" B: "Debiti di finanziamento"	Immobilizzazioni Voci di Stato patrimoniale: A = "Immobilizzazioni" (Attivo)
EC07	Capacità di generare Proventi	28,25%	21,42%	28,51%	Proventi correnti - Proventi da diritto annuale (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.) - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo Voci di Conto economico: A.1 = "Diritto annuale" (Proventi correnti) A.2 = "Diritti di segreteria" (Proventi correnti) B 9.C = Svalutazione crediti da D.A. B 7.D = Quote associative": di cui trasferimenti a Fondo perequativo	Voce di Conto Economico: A = "Proventi correnti" al netto del fondo svalutazione crediti da D.A.
EC09	Efficienza di Struttura	25,05%	24,69%	23,07%	Costi associati alle F.I. A e B Costi (Personale + Funzionamento + Ammortamenti) associati alle Funzioni Istituzionali A e B nell'ambito della misurazione dei costi UC	Voce di Conto Economico: B = "Oneri correnti"
EC11	Economicità dei Servizi Amministrativi-Anagrafici	80,06%	78,63%	74,34%	Diritti di segreteria: Voce di Conto Economico: A.2 = "Diritti di segreteria" (Proventi correnti)	Voci di Conto Economico relative alla F.I. C: B.6 = "Personale" (Oneri correnti) + B.7 = "Funzionamento" (Oneri correnti) + B.9 = "Ammortamenti e accantonamenti" (Oneri correnti)



#### 4.1.2 Indicatori di efficienza

Altri indicatori si riferiscono all'efficienza della struttura, intesa come incidenza dei costi per il funzionamento, l'Ente pone attenzione particolare nel rintracciare sempre ambiti di miglioramento nelle spese generali per il mantenimento della struttura.

##### Proventi

Vengono monitorate anche le incidenze delle principali voci di entrata per verificarne l'andamento, la percentuale delle entrate derivanti da contributi e da proventi per la gestione di beni e servizi mostra la capacità dell'Ente di attrarre risorse per la realizzazione di progetti e per l'attività commerciale.

COD	INDICE	VALORE 2014	VALORE 2013	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
EC12	Incidenza dei Proventi correnti sui Proventi totali	82,67%	86,80%	n.d.	Voce di Conto Economico: A = "Proventi correnti"	Proventi totali: Voci di Conto economico: A = "Proventi correnti" + C.10 = "Proventi finanziari" (Gestione finanziaria) + D.12 = "Proventi straordinari" (Gestione straordinaria)
EC13.1	Scomposizione dei Proventi correnti (Diritto annuale)	76,25%	75,45%	75,45%	Voce di Conto Economico: A.1 = "Diritto annuale" (Proventi correnti)	Voce di Conto Economico: A = "Proventi correnti"
EC13.2	Scomposizione dei Proventi correnti (Diritti di segreteria)	17,29%	18,00%	n.d.	Diritti di segreteria: Voce di Conto Economico: A.2 = "Diritti di segreteria" (Proventi correnti)	Voce di Conto Economico: A = "Proventi correnti"
EC13.3	Scomposizione dei Proventi correnti (Contributi trasferimenti e altre entrate)	5,15%	5,21%	n.d.	Contributi trasferimenti e altre entrate: Voce di Conto Economico: A.3 = "Contributi, trasferimenti e altre entrate" (Proventi correnti)	Voce di Conto Economico: A = "Proventi correnti"
EC13.4	Scomposizione dei Proventi correnti (Proventi da gestione di beni e servizi)	1,31%	1,23%	n.d.	Voce di Conto Economico: A.4 = "Proventi da gestione di beni e servizi" (Proventi correnti)	Voce di Conto Economico: A = "Proventi correnti"
EC13.5	Scomposizione dei Proventi correnti (Variazioni delle rimanenze)	0,00%	-0,11%	n.d.	Voce di Conto Economico: A.5 = "Variazioni delle rimanenze" (Proventi correnti)	Voce di Conto Economico: A = "Proventi correnti"

##### Oneri

Le incidenze delle voci di uscita mostrano una buona capacità dell'Ente di destinare risorse al sistema economico locale e mette in evidenza una incidenza delle spese di funzionamento tendente alla diminuzione, nonostante gli aumenti delle tariffe e delle imposizioni di legge.

COD	INDICE	VALORE 2014	VALORE 2013	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
EC14	Incidenza degli Oneri correnti sugli Oneri totali	97,26%	98,48%	97,84%	Voce di Conto Economico: B = "Oneri correnti"	Voci di Conto economico: B = "Oneri correnti" + C.11 = "Oneri finanziari" (Gestione finanziaria) + D.13 = "Oneri straordinari" (Gestione straordinaria)
EC15.1	Scomposizione degli Oneri correnti (Personale)	26,42%	25,11%	26,40%	Voce di Conto economico: quote di B.6 = "Personale" (Oneri correnti)	Voce di Conto Economico: B = "Oneri correnti"
EC15.2	Scomposizione degli Oneri correnti (incidenza oneri di funzionamento e Ammortamenti e accantonamenti)	39,41%	40,21%	45,69%	Oneri di funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti Voci di Conto economico: B.7 = "Funzionamento" B.9 = "Ammortamenti e accantonamenti"	Voce di Conto Economico: B = "Oneri correnti"
EC15.4	Scomposizione degli Oneri correnti (Interventi economici)	34,17%	34,68%	27,90%	Voce di Conto Economico: B.8 Interventi economici (rif. Processo D1.3-PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE - Ind.D1.3_04 D1.3_01)	Voce di Conto Economico: B = "Oneri correnti"

### Equilibrio di gestione

Ulteriori indicatori rilevano, a conferma del buon andamento delle attività, l'equilibrio della gestione e gli interventi economici per impresa attiva che si mantengono ad un buon livello.

COD	INDICE	VALORE 2014	VALORE 2013	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
EC16	Equilibrio economico della Gestione complessiva	0,00	0	-0,02	Voce di Conto economico: "Avanzo" o "Disavanzo"	Proventi totali: Voci di Conto economico: A = "Proventi correnti" + C.10 = "Proventi finanziari" (Gestione finanziaria) + D.12 = "Proventi straordinari" (Gestione straordinaria)
EC19	Interventi economici per impresa attiva	€ 107,67	€ 114,58	n.d.	Voce di Conto Economico: B.8 Interventi economici (rif. Processo D1.3-PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE - Ind.D1.3_04 D1.3_01)	N° imprese attive al 31.12 dell'anno "n" (al netto delle UU.LL.)
EC21	Tasso di variazione crediti da Diritto annuale	244,57%	27,38%	12,09%	(Crediti da Diritto Annuale anno n) - (Crediti da Diritto Annuale anno n-1)	Voce di Conto economico: B.e.1 = "Crediti da diritto annuale" (Attivo circolante - Crediti di funzionamento) anno n-1
EC25	Costi per promozione per impresa attiva	€ 99,27	€ 114,11	n.d.	Voce di Conto Economico: B = "Oneri correnti" relativo alla F.I. D	N° imprese attive al 31.12 dell'anno "n" (al netto delle UU.LL.)

## 4.2 Il portafoglio delle attività e dei servizi

### 4.2.1 Funzioni istituzionali A e B

Vengono monitorati indicatori di processo sulle funzioni istituzionali A e B di supporto alla struttura camerale, l'andamento delle attività risulta in linea con la media osservata nel corso del 2013, non si rilevano situazioni critiche.

COD	INDICE	VALORE 2014	VALORE 2013	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
A1.1_01	Grado utilizzo delle risorse stanziare per gli interventi economici della Camera di commercio	91,10%	100,41%	91,23%	Voce di Conto Economico: B.8 = Interventi economici al netto di eventuali importi iscritti a debito (rif. Processo A1.1-PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE, MONITORAGGIO E CONTROLLO - Ind. A1.1_01)	Valore previsto a budget (ultimo aggiornamento) per gli interventi economici nell'anno "n" (rif. Processo A1.1-PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE, MONITORAGGIO E CONTROLLO - Ind. A1.1_01)
A2.1_03	Numero medio di provvedimenti degli organi istituzionali	14,06	13,89	11,99	N° totale delibere di Giunta e Consiglio camerale dell'anno "n" (rif. Processo A2.1-GESTIONE E SUPPORTO ORGANI ISTITUZIONALI - Ind. A2.1_03)	N° totale sedute di Giunta e di Consiglio dell'anno "n" (rif. Processo A2.1-GESTIONE E SUPPORTO ORGANI ISTITUZIONALI - Ind. A2.1_03)
A3.1_02	Livello di qualificazione della banca dati Crm	1,22	1,14	0,75	N° di imprese qualificate nella banca dati Crm (Ciao Impresa) al 31.12 dell'anno "n" (rif. Processo A3.1-COMUNICAZIONE - Ind. A3.1_02)	N° imprese attive al 31.12 dell'anno "n" (al netto delle UU.LL.)
B3.1_02	Percentuale di incasso del Diritto Annuale alla scadenza	78,87%	77,01%	87,78%	Totale Diritto Annuale incassato entro la scadenza nell'anno "n" (rif. Processo B3.1-GESTIONE DIRITTO ANNUALE - Ind. B3.1_02)	Voce di Conto Economico: A.1: Diritto annuale al netto del valore degli interessi e delle sanzioni (rif. Processo B3.1-GESTIONE DIRITTO ANNUALE - Ind. B3.1_02)

COD	INDICE	VALORE 2014	VALORE 2013	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
B3.1_04	Grado riscossione del pagamento del diritto annuale dell'anno precedente	79,09%	81,09%	49,96%	Importo totale riscossioni spontanee del diritto annuale anno "n-1" senza sollecito anche dopo ravvedimento operoso (F24+altre forme anno di cassa "n-1" + anno di cassa "n") (rif. Processo B3.1-GESTIONE DIRITTO ANNUALE - Ind. B3.1_04)	Importo totale dovuto diritto annuale anno "n-1" (rif. Processo B3.1-GESTIONE DIRITTO ANNUALE - Ind. B3.1_04)
B3.2_02	Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	84,28%	69,69%	76,23%	N° fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (*) * al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione (rif. Processo B3.2-GESTIONE CONTABILITÀ E LIQUIDITÀ - Ind. B3.2_02)	N° di fatture passive pagate nell'anno "n" (*) * al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione (rif. Processo B3.2-GESTIONE CONTABILITÀ E LIQUIDITÀ - Ind. B3.2_01 B3.2_02)

#### 4.2.2 Funzioni istituzionali C e D

Vengono riportati anche gli indicatori relativi alle funzioni C e D che mettono in evidenza modalità soddisfacenti nell'erogazione dei principali servizi istituzionali di tenuta del Registro imprese e albi e ruoli e di intervento a sostegno dell'economia locale.

COD	INDICE	VALORE 2014	VALORE 2013	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
C1.1_07	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	5,6	10	8,5	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche (protocolli) Registro Imprese* (*) il dato viene calcolato automaticamente dal sistema informativo Priamo (rif. Processo C1.1-TENUTA REGISTRO IMPRESE (RI), REPERTORIO ECONOMICO AMMINISTRATIVO (REA), AL	1
C2.1_01	Rispetto dei termini di legge per l'evasione delle istanze per cancellazioni e annotazioni protesti	5,42	6,55	4,64	Sommatoria giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n"(rif. Rilevazione camerale - Misura 31)	N° istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n" (rif. Processo C2.1-PROTESTI - Ind. C2.1_01)
C2.4_1	Tasso di evasione dei verbali di accertamento	0,76	0,74	0,66	N° di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n" (rif. Processo C2.4-SANZIONI AMMINISTRATIVE EX L. 689/81 - Ind. C2.4_1)	N° di verbali di accertamento ricevuti dagli organi di vigilanza esterni ed interni (*) nell'anno "n" + Verbali «pendenti» al 01/01 dello stesso anno *Vigili urbani, Guardia di Finanza, polizia, carabinieri, RI/REA/AIA e Ufficio Metrico della Camera d
C2.5_01	Diffusione delle visite metrologiche di controllo sul tessuto economico provinciale	0,14	0,12	0,1	N° delle visite metrologiche (verifica prima, periodica, collaudo, rilegalizzazione e ispettive) effettuate dalla Camera di commercio (*) nell'anno "n" *Vanno conteggiati gli utenti presso cui si effettuano le visite e non gli strumenti e non vanno cons	N° utenti metrici al 31.12 anno "n" (rif. Processo C2.5-ATTIVITA' IN MATERIA DI METROLOGIA LEGALE - Ind. C2.5_01)
C2.6_04	Livello di diffusione del servizio di Conciliazioni/Mediazioni	4,99	1,47	3,43	N° procedure di mediazione/conciliazione avviate nell'anno "n" (rif. Processo C2.6-FORME ALTERNATIVE DI GIUSTIZIA - Ind. C2.6_02 C2.6_04 C2.6_05)	N° di imprese attive al 31/12

COD	INDICE	VALORE 2014	VALORE 2013	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
D1.3_03	Grado di utilizzo delle risorse stanziare su interventi diretti a favore delle imprese erogati previa emanazione di specifici disciplinari	100	87,45	79,38	Risorse consuntivate (liquidate di competenza) su interventi diretti a favore delle imprese erogati previa emanazione di specifici disciplinari nell'anno "n" (rif. Processo D1.3-PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE - Ind. D1.3_04 D1.3_03)	Risorse stanziare su interventi diretti a favore delle imprese erogati previa emanazione di specifici disciplinari nell'anno "n" (rif. Processo D1.3-PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE - Ind. D1.3_03)
D1.3_04	Incidenza % dei contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici	0,1	0,18	0,14	Risorse consuntivate (liquidate di competenza) su interventi diretti a favore delle imprese erogati previa emanazione di specifici disciplinari nell'anno "n" (rif. Processo D1.3-PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE - Ind. D1.3_04 D1.3_03)	Voce di Conto Economico: B.8 Interventi economici (rif. Processo D1.3-PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE - Ind. D1.3_04 D1.3_01)
D1.3_05	Grado di distribuzione dei contributi diretti a favore delle imprese previa emanazione di specifici disciplinari nel tessuto economico locale (ogni 1000 imprese)	0,01	0,008	0,008	N° imprese beneficiarie di contributi diretti a favore delle imprese previa emanazione di specifici disciplinari nell'anno "n" (rif. Processo D1.3-PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE - Ind. D1.3_05)	N° di imprese attive al 31/12

## 4.3 Risparmi sui costi di funzionamento

### 4.3.1 Piani di razionalizzazione, riorganizzazione e risparmio

La Camera di commercio di Ravenna, per il tramite della struttura operativa rappresentata dai dirigenti, incaricati delle posizioni organizzative, funzionari e collaboratori delle unità operative ha già introdotto da tempo misure volte al contenimento delle spese di funzionamento, mettendo in atto diverse modalità.

Tutto il personale, in relazione alle diverse competenze e responsabilità opera scrupolosamente, adottando accorgimenti e procedure di lavoro tali da condurre a risparmi sugli oneri di funzionamento.

Nell'acquisto di beni e servizi viene posta una particolare attenzione nell'ottenere le condizioni più vantaggiose, confrontando i prezzi attraverso le centrali di committenza, Consip, Intercent-er, mercato elettronico, fornitori locali e nel rispetto dei vincoli normativi.

La stessa attenzione viene posta da parte di tutti i dipendenti dell'Ente in relazione all'utilizzo delle strutture, delle attrezzature e dei materiali necessari allo svolgimento dell'attività lavorativa.

Anche il monitoraggio periodico di alcune tipologie di spesa effettuato dai servizi di supporto, può condurre all'ottenimento di economie di gestione.

Sono state effettuate razionalizzazioni, già in anni precedenti, tramite i piani triennali adottati a decorrere dal 2008, ai sensi dell'art.2 co 594 della Legge 244/2007 relativamente alle strumentazioni informatiche per computer, stampanti e telefonia; sono stati ottenuti risparmi anche per quanto riguarda le fotocopiatrici ed i fax.

L'art. 27 del D. Lgs. 150/2009 prevede che i risparmi sui costi di funzionamento siano destinati anche a premiare la performance organizzativa e individuale. L'art. 16 co. 4, 5 e 6 disciplina l'adozione di piani di razionalizzazione delle spese al fine dell'ottenimento di risparmi.

Per ogni tipologia di spesa vengono di seguito indicate le modalità operative adottate al fine della dimostrazione del conseguimento dei risparmi.

Viene riportato di seguito il dettaglio delle voci di costo inserite nei piani di razionalizzazione, riorganizzazione e risparmio sugli oneri di funzionamento con spesa consuntiva per le annualità 2013 e 2014, analizzando i conti e le tipologie di spesa.

*Piani di razionalizzazione, riorganizzazione e risparmio sugli oneri di funzionamento*

	Consuntivo 2013	Consuntivo 2014	Differenza 2014- 2013	Obiettivo di risparmio 2014	Note
325 - FUNZIONAMENTO					
3250 - PRESTAZIONE DI SERVIZI					
325000 - Oneri Telefonici	23.468,22	20.795,86	2.672,36	1.000,0	
325002 - Spese consumo acqua ed energia elettrica	56.368,07	52.086,55	4.281,52	500,0	
325006 - Oneri Riscaldamento e Condizionamento	41.026,15	27.794,15	13.232,0	500,0	
325010 - Oneri Pulizie Locali					
325013 - Oneri per Servizi di Vigilanza					
325020 - Oneri per Manutenzione Ordinaria	63.711,50	66.095,39	-2.383,89	1.000,0	(1)
325023 - Oneri per Manutenzione Ordinaria Immobili	23.120,67	12.059,83	*	1.000,0	(2)
325025 - Oneri gestione MUD					
325030 - Oneri per assicurazioni - 325030 (RA)					
325040 - Oneri Consulenti ed Esperti - 325040 (RA)					
325043 - Oneri Legali - 325043 (RA)	4.641,76	831,06	3.810,70	2.000,0	
325050 - Spese Automazione Servizi					
325051 - Oneri di Rappresentanza					
325052 - Oneri per funzioni camerali gestite da terzi					
325053 - Oneri postali e di Recapito	58.818,37	36.580,43	22.237,94	5.000,0	
325056 - Oneri per la Riscossione di Entrate					
325059 - Oneri per mezzi di Trasporto					
325060 - Oneri per Stampa Pubblicazioni	10.400,60	0,00	10.400,60	10.400,0	
325066 - Oneri per facchinaggio	1.599,22	541,07	1.058,15	200,0	
325067 - Compenso lavoro interinale					
325068 - Oneri vari di funzionamento					
325071 - Costi gestione sale riunioni					
325075 - Spese di pubblicità su quotidiani e periodici	363,0	366,0	-3,0	100,0	
325076 - Spese pubblicità su emittenti radio e TV					
325077 - Altre spese pubblicità attività istituzionale					
325078 - Spese per la formazione del personale	9.516,76	9.710,0	-193,24	500,0	
325079 - Buoni pasto )					
325080 - Rimborso spese per missioni	5.566,34	4.859,99	706,35	500,0	
325081 - Altre spese per servizi					
3270 - ONERI DIVERSI DI GESTIONE )					
327000 - Oneri per Acquisto Libri e Quotidiani					
327003 - Abbonamento Riviste e Quotidiani	9.477,70	8.233,80	1.243,90	500,0	
327006 - Oneri per Acquisto Cancelleria )					
327007 - Costo acquisto carnet TIR/ATA					
327009 - Materiale di Consumo					

	Consuntivo 2013	Consuntivo 2014	Differenza 2014- 2013	Obiettivo di risparmio 2014	Note
327012 - Oneri per Modulistica					
3290 - ORGANI ISTITUZIONALI	130.389,18	117.826,74	*	5.000,0	(2)
TOTALE ECONOMIE PREVISTE PER ANNO	438.467,54	357.780,87	57.063,39	28.200,0	

(1) Maggiori spese per assicurare il buon funzionamento della struttura camerale

(2) escluso in quanto dipendente da cause diverse dalle indicazioni del piano

Dallo schema che evidenzia l'andamento delle spese di funzionamento inserite nel piano di razionalizzazione si osserva una diminuzione delle spese nella quasi totalità dei conti, diminuzione che è stata ottenuta, nonostante gli aumenti generalizzati di tariffe e dell'IVA che è passata dal 21% al 22% con decorrenza 1/10/2013.

L'obiettivo di risparmio che si era definito sul 2014 è stato ottenuto, in alcuni casi anche oltre il target definito. Nelle poche voci in cui vi sono stati aumenti rispetto al 2013, peraltro contenuti, era stato molto basso il costo 2013 e la diminuzione ulteriore avrebbe comportato una non adeguata continuità ed operatività degli uffici e dei servizi, oppure si è trattato di spese obbligatorie, inevitabili legate a spese legali per difesa in giudizio e spese dovute a riunioni derivanti dal rinnovo degli organi camerali.

Le voci, nelle quali si è superato il target definito, sono state considerate in diminuzione, sulla base di quanto indicato dal Collegio dei revisori dei Conti sulla rendicontazione del piano relativo all'anno 2013. Le misure messe in atto per ottenere i risparmi sono di seguito elencate per ogni tipologia di spesa.

#### Misure attuate per conseguire ulteriori economie rispetto alle previsioni dei dl 112/2008 e dl 78/2010

AMBITO	MISURE
<b>Organi collegiali e commissioni</b>	È stato previsto di concentrare gli argomenti oggetto di decisione da parte degli organi collegiali per poter diminuire il numero delle riunioni da effettuare, durante l'anno 2013 c'è stato, però, il rinnovo degli organi camerali che ha inevitabilmente comportato un maggior numero di riunioni degli stessi.
<b>Pubblicità</b>	Si è lavorato per concentrare in pochissime note le informazioni da pubblicare sia su elenco telefonico sia su avvisi nei quotidiani.
<b>Missioni</b>	Sono stati emessi ordini di servizio per contenere le spese di missione in ogni modo possibile, riducendo il rimborso per il pasto, in misura anche inferiore al rimborso contrattuale, e così è stato stabilito anche per le spese di alloggio e di viaggio, anche stabilendo di utilizzare solo biglietti per treno in 2 <sup>a</sup> classe.
<b>Formazione</b>	È stato previsto di utilizzare in maniera preponderante la modalità di web conference al fine di ridurre le quote di partecipazione ai corsi ed è stata introdotta la modalità della formazione on-line autogestita da personale interno.
<b>Oneri di manutenzione</b>	Vengono svolti il monitoraggio continuo delle spese e l'attenta valutazione degli interventi strettamente necessari, raggruppando nel miglior modo possibile i servizi e/o i lavori al fine di risparmiare anche sulle spese di manodopera.

#### Misure attuate per conseguire economie sulle spese di funzionamento

AMBITO	MISURE
<b>Telefonia fissa, trasmissione dati e telefonia mobile</b>	Adesione alla convenzione Intercenter della Regione Emilia Romagna "Servizi convergenti ed integrati di trasmissione dati e voce su reti fisse e mobili" in seguito ad analisi delle condizioni più vantaggiose per l'ente in confronto alla convenzione Consip "Telefonia fissa e connettività IP4" ed all'assenza di una convenzione Consip attiva per quanto riguarda la telefonia mobile. L'adesione alla convenzione Intercenter è stata effettuata per motivi economici, in quanto la convenzione Consip prevede l'obbligo di installazione del sistema "ToIP", tecnologia completamente diversa da quella in uso (VoIP). L'ufficio Provveditorato provvede costantemente a monitorare la correttezza del rispetto delle condizioni contrattuali e degli importi fatturati con compensazione di quanto addebitato erroneamente.
<b>Spese per riscaldamento, acqua ed energia elettrica</b>	La scelta di adesione alle convenzioni con prezzi migliori, in particolare alla convenzione Intercenter "Energia elettrica 7" ed alla convenzione Consip "Gas naturale 6", l'oculata gestione degli orari di accensione e spegnimento degli impianti (anche grazie ad un clima particolarmente "mite") hanno

AMBITO	MISURE
	portato all'ottenimento di economie, dati confermati anche dal monitoraggio continuo dei consumi e delle spese. Inoltre, per quanto riguarda i consumi di acqua, la sostituzione nei rubinetti di "aeratori", nonché un comportamento sempre più attento dei dipendenti, in seguito anche all'attività di informazione da parte dell'ufficio che segue il mantenimento della certificazione "Emas", hanno portato ad ulteriori economie.
<b>Oneri di manutenzione</b>	Le azioni poste in essere riguardano il monitoraggio continuo da parte dell'Ufficio Provveditorato sull'andamento di attività degli impianti e dei piccoli lavori di manutenzione ordinaria necessari al mantenimento della struttura in buono stato di conservazione e da parte dell'Ufficio Informatico per quanto riguarda il buon funzionamento degli strumenti informatici. Dapprima gli uffici predispongono un piano di intervento immediato per la soluzione istantanea del problema, verificando personalmente se si necessita dell'intervento tecnico dell'impresa esterna, oppure no, spesso intervenendo direttamente per la risoluzione di problematiche lievi. In caso di intervento esterno il numero di ore di manutenzione preventivato ad inizio anno, per le rispettive imprese viene ridotto, concentrando gli interventi e riducendo di conseguenza il numero delle chiamate. Si prevedono razionalizzazioni, comunque, su tutti gli interventi, operando attraverso una gestione coordinata per l'eliminazione di tempi morti e/o di fasi di lavoro non indispensabili.
<b>Oneri legali</b>	In tale ambito i risparmi si ottengono in quanto, nel caso vi siano incarichi per difese in giudizio, l'ufficio legale regionale, è tenuto ad applicare ordinariamente tariffe contenute. Nel corso del 2014 è stato necessario prevedere spese, comunque non rilevanti, per affidamento di incarichi per difesa in giudizio.
<b>Spese per automazione dei servizi</b>	Sono state razionalizzate le spese per i canoni relativi ai servizi informatici, tenendo monitorate le spese e confrontandosi frequentemente con i referenti informatici al fine di eliminare eventuali anomalie e migliorare le prestazioni.
<b>Oneri di facchinaggio</b>	Si possono prevedere riduzioni di costi gestendo in maniera ottimale gli spostamenti di attrezzatura, mobilio e arredamento, e di personale, predisponendo gli addetti al pubblico nella struttura più appropriata di front office, mentre il personale non interessato alle operazioni di sportello è dislocato negli uffici di back office.
<b>Altre spese per servizi</b>	I servizi vengono aggiornati in relazione alla introduzione di razionalizzazioni nelle procedure di lavoro, che diventano sempre più telematiche e/o informatiche e sulle quali il personale camerale è impegnato in modo particolare, anche oltre le previsioni normative. In particolare è stata modificata la gestione del servizio comunicazione esterna, attraverso una diversa distribuzione di alcune attività tra gli uffici camerale.
<b>Acquisti di libri, quotidiani, di abbonamenti a giornali e riviste</b>	Gli acquisti vengono gestiti nell'ottica di ottenere riduzioni di prezzo; vengono privilegiati gli abbonamenti alle versioni digitali di giornali e riviste e sono stati eliminati alcuni abbonamenti, in quanto sono stati attivati servizi di newsletter sostitutivi. Gli abbonamenti, ormai quasi tutti telematici, sono necessari per assicurare un adeguato aggiornamento normativo, considerati anche la produzione legislativa ed i cambiamenti molto frequenti.
<b>Acquisti di cancelleria</b>	Gli acquisti vengono effettuati ricorrendo al MePA ed alle centrali di committenza Consip ed Inter-cent-er. Il confronto viene effettuato anche attraverso proposte di fornitori locali, che spesso si rivelano più vantaggiose degli acquisti centralizzati in relazione ai quantitativi necessari, non di rado inferiori alla soglia minima prevista nel MePA Consip, consentendo quindi di raggiungere le economie di scala in questo ambito.
<b>Acquisti di carta bianca per fotocopia con caratteristiche ambientali FSC</b>	L'acquisto di questo tipo di articolo, viste le continue variazioni di prezzo di mercato, viene effettuato dal 2009 accedendo esclusivamente al Mercato Elettronico (MEPA). Tra i diversi fornitori presenti nella piattaforma del Mercato Elettronico si è utilizzato frequentemente il servizio di una impresa che pur effettuando consegne ai piani (con un notevole risparmio sulle eventuali spese di facchinaggio) riesce a fornire carta FSC ad un ottimo prezzo. Si precisa che altri fornitori propongono lo stesso articolo ad un prezzo di qualche centesimo inferiore, ma con un minimo d'ordine nettamente superiore alle necessità e comunque con consegna sul piano stradale esterno, quindi con inevitabili maggiori costi di smistamento.
<b>Acquisto di modulistica varia con logo camerale</b>	L'acquisto di modulistica varia è da suddividere essenzialmente in due categorie di articoli: articoli di consumo (carta intestata, buste di varie dimensioni, cartelline istituzionali, biglietti da visita e cartoncini) e articoli a margine di iniziative e manifestazioni camerale (manifesti per affissione, locandine, inviti pieghevoli e cartoncini invito). Entrambe le categorie di acquisti sono state effettuate in base ai contratti sottoscritti con imprese. I contratti citati sono stati stipulati a seguito di ricerca di mercato e secondo i criteri di rapporto qualità/prezzo, cercando di ottenere le condizioni più favorevoli possibili. Inoltre, si opera con una gestione oculata ed attenta delle scorte, definendo quantità e tempi precisi di conservazione per evitare sprechi e/o scarti di materiale non utilizzabile.
<b>Acquisto di toner per stampanti</b>	Nel corso del 2014, si è operato per l'acquisto dei diversi articoli tramite Mepa con ottimo rapporto qualità/prezzo unito ad un buon servizio offerto da parte del fornitore. Nell'eventualità che qualche



AMBITO	MISURE
	stampante venga dismessa, la camera non ha materiale di consumo in giacenza, pertanto il toner viene conteggiato esattamente sulla reale necessità dell'Ente. Nell'eventualità, tuttavia che, si dovesse provvedere alla stampa di maggiori copie, gli uffici possono scaricare le proprie stampe sulle fotocopiatrici, sulle quali esiste un contratto aperto per un numero elevato di fotocopie, attivato tramite convenzioni Consip e per le quali il costo dei toner è comprensivo nel canone di noleggio.
<b>Acquisti di beni e servizi vari</b>	Nel definire i contratti per acquisto di beni e servizi di varia tipologia, si opera chiedendo più di un preventivo, anche laddove non sarebbe richiesto dalle norme, ma viene fatto proprio per ottenere riduzioni di prezzo, che mettendo a confronto più offerte, conduce quasi sempre a minori costi, sconti o riduzioni, altrimenti non ottenibili.



## 5. Pari opportunità e bilancio di genere

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.

### 5.1 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 2014, 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.

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.

#### 5.1.1 Il contesto esterno

##### *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 dalla 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>.

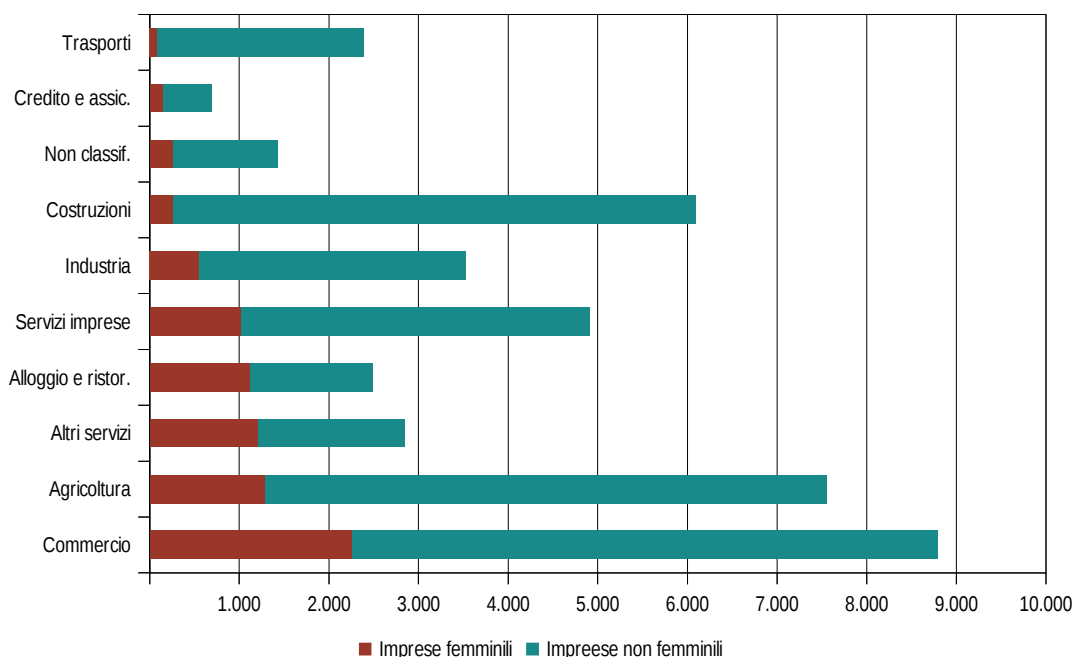
Al 31 dicembre 2014, in provincia di Ravenna, le imprese femminili registrate alla Camera di commercio sono 8.231 e costituiscono il 20,2% del totale. Rispetto al 2013 si sono ridotte del 4,2%.

<sup>1</sup> Si 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

I settori a maggiore partecipazione femminile sono quello dei servizi alla persona (Altri servizi) e quello degli alloggi e ristorazione; unici settori in cui le imprese femminili crescono rispetto al 2013. Nel complesso la presenza femminile tra le imprese della nostra provincia è inferiore a quella media nazionale pari al 23,6%.

*Imprese femminili iscritte al Registro delle imprese*

	RAVENNA				ITALIA
	Numero	Var. 2014/13	Peso 2014	Peso 2013	Peso 2014
Agricoltura	1.284	-1,1	17,0	16,8	28,7
Industria	552	-8,9	15,7	16,8	16,2
Costruzioni	268	-27,8	4,4	6,0	6,0
Commercio	2.261	-4,1	25,7	26,7	24,0
Trasporti	83	-25,2	5,7	7,5	9,5
Alloggio e ristorazione	1.127	4,2	32,8	31,7	29,1
Credito e assicurazioni	153	-18,6	22,0	26,6	21,3
Servizi alle imprese	1.025	-12,6	20,9	23,7	20,7
Altri servizi	1.213	8,1	42,6	40,2	42,1
Non classificate	265	-6,4	18,5	20,4	20,3
TOTALE	8.231	-4,2	20,2	20,9	21,6



*Il mercato del lavoro*

Nel 2014 la popolazione con più di 15 anni residente in provincia di Ravenna è risultata mediamente pari a 245 mila unità, di cui 123 mila donne vale a dire il 50,2%. Nel complesso la popolazione residente in età lavorativa è cresciuta in un anno di 2,7 mila unità (+1,1%) con un contributo di 909 unità (+0,7%) riconducibile alla componente femminile.

Le forze di lavoro ammontano a 184 mila unità di cui 84 mila donne, gli occupati a 167 mila unità di cui 76 mila donne

*Forze di lavoro in provincia di Ravenna*

		2014 (x 1000)	2014-13 (x 1000)	Var (%)
<b>Occupati in complesso</b>	Totale	167	0	0,0
	Femmine	76	-1	-1,3
<b>Persone in cerca di lavoro</b>	Totale			
	Femmine			
<b>Forze di lavoro in complesso</b>	Totale	184	-1	-0,5
	Femmine	84	-2	-2,3
<b>Non forze di lavoro 15-64 anni</b>	Totale			
	Femmine			
<b>Popolazione di 15 anni e oltre</b>	Totale	245	2,7	1,1
	Femmine	123	0,9	0,7

Rispetto al 2013 l'offerta di lavoro femminile (forze di lavoro) è risultata inferiore di circa 2 mila unità pari al -2,3%. Tale decremento è dovuto a una diminuzione delle donne occupate e di quelle in cerca di lavoro.

In generale la condizione del mercato del lavoro femminile in Italia è nettamente al di sotto degli standard europei. Dopo aver mancato gli obiettivi della Strategia di Lisbona (occupazione femminile al 60%), il nostro paese non sembra in linea neanche con quelli definiti dalla Strategia Europa 2020 (75% per l'occupazione di uomini e donne) e registra: un tasso di occupazione femminile pari al 46,5%, valore tra i più bassi nell'area UE.

Nel nostro territorio gli indicatori relativi alla componente femminile del mercato del lavoro sono comunque migliori di quelli rilevati a livello nazionale.

*Tasso di attività e di disoccupazione*

		Maschi %	Femmine %	Totale %
<b>RAVENNA</b>	Tasso di attività 15-64 anni	61,4	47,9	54,4
	Tasso di occupazione 15-64 anni	72,0	60,4	66,2
	Tasso di disoccupazione	8,3	10,2	9,2
<b>ITALIA</b>	Tasso di attività 15-64 anni	58,7	40,1	49,1
	Tasso di occupazione 15-64 anni	64,7	46,8	55,7
	Tasso di disoccupazione	11,9	13,8	12,7

**5.1.2 Il contesto interno***L'organizzazione e le politiche di genere*

La scomposizione per genere, permette di osservare che 49 dei 69 dipendenti della Camera di commercio di Ravenna è rappresentato da lavoratrici. In termini relativi le donne costituiscono il 71% del totale dei dipendenti.

Di queste, oltre il 42% risulta in possesso di titoli di studio universitari, a fronte del 40% dei lavoratori maschi, e il 34,6% occupa posizioni di lavoro di responsabilità di unità organizzative semplici e complesse (inquadramento uguale o superiore a D1) a fronte del 35,% dei lavoratori maschi. Sotto quest'ultimo profilo è da segnalare inoltre che 6 posizioni su 7 di inquadramento in categoria D3 sono occupate da donne (l'85,7%) come pure entrambe le posizioni dirigenziali.

L'età media (in anni compiuti nel 2014), piuttosto elevata nel complesso (oltre 49 anni), è sostanzialmente equivalente tra donne e uomini, essendo nell'ordine pari a 49,2 e 49,8 anni.

I 2 dipendenti attualmente sotto i 40 anni, sono donne.

	FEMMINE		MASCHI		TOTALE		
	n.	quota	n.	quota	n.	quota	% femm.
<b>ISTRUZIONE</b>							
Licenza di scuola media inferiore o avviamento profess.	5	10,2%	3	15,0%	8	11,5%	62,5%
Diploma di scuola secondaria superiore	23	46,9%	10	50,0%	33	47,8%	69,6%
Diploma di laurea	21	42,8%	7	35,0%	28	40,5%	75,0%
<b>ETÀ</b>							
[20-29]	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0,0%
[30-39]	2	4,1%	0	0,0%	2	2,9%	100,0%
[40-49]	23	46,9%	10	50,0%	33	47,9%	69,7%
[50-59]	22	44,9%	9	45,0%	31	44,9%	71,0%
[60+]	2	4,1%	1	5,0%	3	4,3%	66,7%
Età media	49,3		49,8		49,4	-	
<b>INQUADRAMENTO</b>							
B1	2	4,1%	3	15,0%	5	7,3%	40,0%
B3	0	0,0%	1	5,0%	1	1,5%	0,0%
C	30	61,2%	9	45,0%	39	56,5%	76,9%
D1	9	18,4%	6	30,0%	15	21,7%	60,0%
D3	6	12,3%	1	5,0%	7	10,2%	85,7%
Dirigenza	2	4,1%	0	0,0%	2	2,9%	100,0%
<b>TOTALE</b>	51	100,0%	20	100,0%	69	100,0%	71,0%

Le dipendenti dell'ente rappresentano dunque la maggioranza delle risorse umane ed una componente coinvolta in segmenti importanti dell'organizzazione; tale componente di genere ha indotto l'amministrazione a promuovere, all'interno delle periodiche indagini sul benessere organizzativo, una maggiore considerazione sulle possibili azioni utili a favorire una sostanziale uguaglianza tra uomini e donne nel lavoro, utilizzando in particolare misure tese ad armonizzare, in particolare, le esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

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) ponendo in atto, specificamente all'interno delle politiche di conciliazione dei tempi lavoro-famiglia nell'organizzazione aziendale, una attenta diversificazione della flessibilità oraria di lavoro con l'intento di consentire alle dipendenti impegnate nella cura di bimbi una valida alternativa al tempo parziale.

E' stato anche mantenuto il riferimento alla figura del Consigliere di fiducia, finalizzata a migliorare sia gli aspetti legati agli eventuali disagi organizzativi, che nei casi di reinserimento lavorativo dopo assenze prolungate.

#### *Gli organi istituzionali*

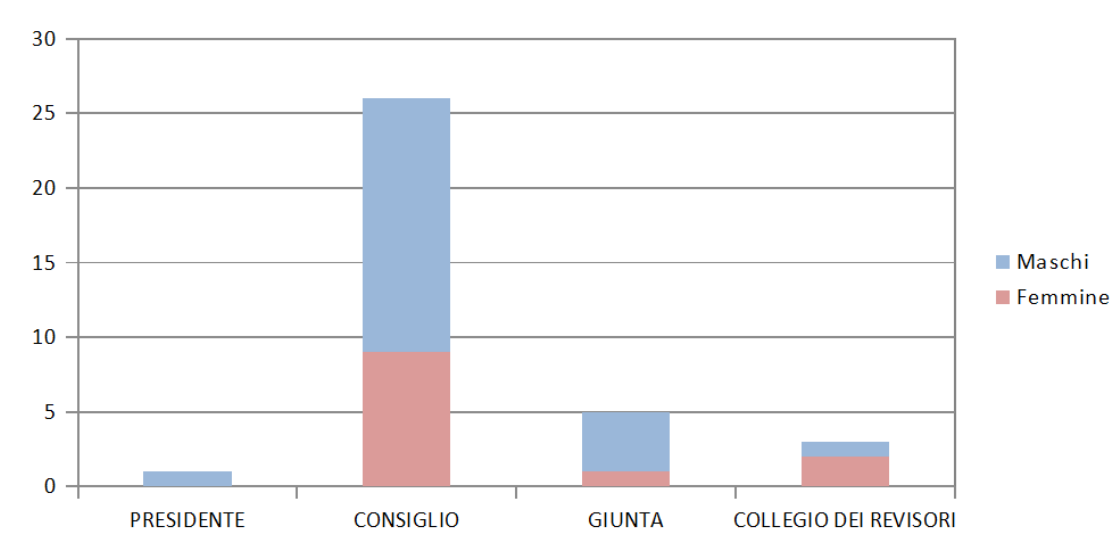
Per quanto concerne, il sistema camerale, la Riforma dell'ordinamento di cui al D.Lgs. 15 febbraio 2010, n.23, ha ridisegnato l'assetto istituzionale e definito competenze e modalità organizzative delle Camere di commercio e del sistema camerale nel suo insieme.

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

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

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

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



Rispetto al precedente mandato la presenza femminile è aumentata sia nel Consiglio che nella Giunta portandosi da 1 a 9 donne nel Consiglio, da nessuna a 1 donna in Giunta.

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

## 5.2 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 del lavoratore proiettata nell'ambiente di lavoro.

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

### 5.2.1 L'indagine sul benessere organizzativo

#### *L'indagine*

La Camera di Commercio di Ravenna, nel corso del mese di giugno 2013, ha avviato un'indagine sul 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 modello proposto dall'ANAC (ex CIVIT) ampliato per includere un'ulteriore sezione allo scopo di analizzare il tema della conciliazione dei tempi di vita e tempi di lavoro, raccogliendo in tal senso l'invito espresso dal Comitato unico di garanzia CUG 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: 56 risposte (74,7% del personale);
- genere: 37 donne (70,8%) e 17 uomini (72,5%);
- tipologia di contratto: 52 dipendenti a tempo indeterminato (76,5%) e 3 a tempo determinato (42,9%);
- rapporti flessibili: 41 dipendenti a tempo pieno (75,9%) e 14 a tempo parziale (66,7%);
- età anagrafica: 3 (41-50), 10 (51-60), 8 (31-40), 3 (18-30);
- anzianità di servizio: 19 (anzianità 11-20), 19 (>20), 9 (5-10), 7 (<5).

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*

Quella del 2013 ha rappresentato la prima indagine effettuata attraverso il modello elaborato dalla Civit, (altre esperienze in anni precedenti con Cantieri ForumPa), pertanto le precedenti esperienze non sono confrontabili con l'attuale, il cui risultato rappresenta, pertanto, il dato di avvio per un'azione di monitoraggio costante dello stato di benessere organizzativo ed individuazione di possibili azioni positive o correttive, utili al mantenimento di un favorevole clima lavorativo.

Le principali criticità sono state riscontrate:

- nella sezione che ha indagato il **benessere organizzativo** relativamente ai temi riferiti:
  - all'*equità*, in quanto non si ritiene equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in base al lavoro svolto e non si ritiene equilibrato il rapporto tra l'impegno e la retribuzione;

- alla *carriera e sviluppo professionale* in quanto non si ritiene che la possibilità di fare carriera sia legata al merito e non risulta chiaro il percorso di sviluppo professionale;
- all'*immagine dell'amministrazione* in quanto non viene evidenziato quanto l'Ente sia considerato importante dall'utenza e dalla collettività.
- nella sezione che ha indagato il **grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione della performance** relativamente al tema riferito:
  - al funzionamento del sistema di misurazione e valutazione della performance, in quanto non si rileva una stretta correlazione tra premialità e capacità/impegno personale mentre la valutazione non sembra rappresentare un supporto sostanziale per migliorare la propria performance.

Inoltre, nella sezione che ha indagato la **conciliazione tra tempi di vita ed i tempi di lavoro** sono emerse alcune difficoltà nella conciliazione dei tempi di cura quotidiana dei figli minori di 13 anni e dei familiari non autosufficienti, con i tempi del proprio lavoro. Tra i fattori suggeriti che potrebbero migliorare il rapporto tra tempi di vita e di lavoro sono stati individuati i seguenti:

- tra i fattori personali: maggiore disponibilità finanziaria delle famiglie;
- tra i fattori legati al lavoro: orari più flessibili in entrata e in uscita;
- tra i servizi della città: servizi (es. negozi, uffici, banche) più flessibili negli orari e coordinati con i tempi di lavoro.

La restituzione dei dati dell'indagine ai dipendenti è avvenuta prima tramite pubblicazione dei relativi report sulla rete intranet e poi, brevemente commentati, nel corso di una riunione tra dirigenza e personale tutto.

### 5.3 Il Comitato per l'imprenditoria femminile

L'attuale Comitato è stato rinnovato con delibera di Giunta n. 178 del 28/11/2013 e delibera di Consiglio n. 47 del 16/12/2013. Il Comitato si è insediato il 16/12/2013 e nella seduta del 14/01/2014 sono state completate le operazioni relative all'elezione della Presidente e delle Vice-Presidenti.

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 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.

Per sostenere e ampliare il ruolo sempre maggiore svolto dal dinamismo femminile 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, che è stato rinnovato nel 2013, con l'adesione del Dipartimento per le pari opportunità e l'inclusione delle indicazioni che arrivano dalla Commissione europea in materia di politica industriale. Tra queste, la necessità di



offrire migliori opportunità alle donne italiane, che rappresentano il 52% della popolazione, ma appena un terzo degli imprenditori.

L'intesa ridefinisce anche la "mission" dei Comitati per la promozione dell'Imprenditoria Femminile (Cif), presenti presso tutte le Camere di commercio. Tale rinnovazione ha l'obiettivo dunque di rafforzare l'impegno preso nel 1999, e riaggiornato nel 2003, grazie al quale, nel corso degli anni, è stata costituita la rete dei 100 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.

Le numerose attività che hanno visto il coinvolgimento del Comitato di Ravenna nel corso del 2014 sono state presentate alla Giunta con delibera 152 del 2/11/2014 pubblicata nella sezione "amministrazione trasparente" del sito web istituzionale dell'Ente a cui si rimanda.



## 6. Il processo di redazione della relazione sulla performance

### 6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il processo di redazione della Relazione sulla performance è iniziato in gennaio 2013, subito dopo che si è concluso l'anno soggetto alle valutazioni e si deve concludere entro il 30 giugno 2013.

#### 6.1.1 Fasi e tempi

Dopo la chiusura dell'anno solare è cominciata la raccolta dei dati sulle attività svolte dai vari uffici e servizi dell'Ente nel corso del mese di gennaio;

- sono state effettuate le rendicontazioni sugli obiettivi degli uffici, e degli incaricati di responsabilità di area di posizione organizzativa e alta professionalità nel corso del mese di febbraio;
- sono state effettuate le valutazioni delle competenze e comportamenti del personale dipendente nel corso del mese di febbraio;
- sono state effettuate le rendicontazioni sul livello di raggiungimento degli obiettivi dirigenziali ed è stata effettuata la valutazione delle competenze manageriali e professionali del personale dirigente da parte della Giunta camerale con il supporto dell'Organismo indipendente di valutazione nel corso dei mesi di marzo e aprile;
- sono state riesaminate le linee guida e delibere CIVIT del 2013 in relazione al sistema di valutazione e alla Relazione sulla performance;
- sono stati rendicontati gli obiettivi operativi verificandone gli indicatori ed i target definiti e successivamente è stato verificato il raggiungimento degli obiettivi strategici con relativi indicatori nel corso del mese di aprile;
- si è proceduto con le operazioni di chiusura del bilancio dell'esercizio nel corso del mese di marzo metà aprile, al fine di poter approvare il bilancio entro il 30 aprile, come indicato dal D.P.R. n. 254/2005;
- sono stati elaborati gli indicatori economico patrimoniali, di struttura e di processo finalizzati a d accertare la capacità dell'Ente di raggiungere gli obiettivi e di mantenere adeguati standard di efficienza, efficacia e qualità nei processi di lavoro, nella gestione delle risorse e nell'azione amministrativa in generale, nel periodo fine marzo inizio aprile;
- sono stati elaborati dati statistici ed economici in relazione allo scenario economico generale ed al territorio locale da metà febbraio a fine marzo;
- è stata redatta la Relazione composta da tutte le parti richiamate nel corso del mese di aprile al fine dell'approvazione da parte del Consiglio camerale entro il 6 maggio 2014.

#### 6.1.2 Soggetti coinvolti e responsabilità

Tutti gli uffici camerale sono intervenuti nel processo di raccolta dei dati consuntivi relativi alle attività svolte nel corso dell'anno:

- i responsabili di unità operativa semplice e complessa collaborano alle stesura delle relazioni sul raggiungimento degli obiettivi d'ufficio;
- i quadri sono coinvolti sulle rendicontazioni relative ai propri obiettivi individuali e a quelli degli uffici di competenza e sulla raccolta dei dati sulle attività svolte;

- i dirigenti sono coinvolti sulle rendicontazioni in relazione agli obiettivi individuali e sulle valutazioni del personale delle aree di competenza;
- gli uffici di supporto e l'ufficio studi hanno fornito gli elementi necessari alla redazione della Relazione, con riguardo ai vari argomenti trattati nell'indice della stessa e ne hanno predisposto la stesura;
- l'Organismo indipendente di valutazione (OIV) supporta la Giunta per la valutazione dei dirigenti e verifica il livello di raggiungimento degli obiettivi degli uffici e dovrà validare la Relazione sulla performance;
- la Giunta ed il Consiglio effettuano la valutazione del personale dirigente ed approvano la Relazione sulla performance in base alle rispettive competenze.

## 6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

Il ciclo di gestione della performance è stato completamente adottato dall'Ente camerale di Ravenna e gestito in tutte le sue fasi.

Tale ciclo di gestione presenta quali punti di forza:

- implementazione di un sistema di programmazione e misurazione della performance sul modello della *balanced scorecard*, che consente una pianificazione strategica e operativa coerente con la *mission* e la *vision* dell'Ente;
- coinvolgimento diretto degli *stakeholder*, in particolar modo nella definizione degli obiettivi strategici verso cui indirizzare l'attività promozionale dell'Ente;
- coinvolgimento del personale nell'attività di programmazione grazie ad una struttura organizzativa flessibile e articolata al suo interno per relazioni orizzontali.

Relativamente ai punti di debolezza si individuano opportunità di miglioramento nei seguenti ambiti:

- identificazione e strutturazione del sistema di raccolta delle informazioni interne ed esterne a supporto dell'implementazione delle strategie;
- sistema di definizione e monitoraggio degli obiettivi ai vari livelli dell'organizzazione, con particolare riferimento al confronto e alla condivisione degli stessi con gli organi di indirizzo dell'Ente camerale;
- potenziamento del sistema di indicatori per l'allineamento tra obiettivi, misure, processi e risultati a tutti i livelli dell'organizzazione, con particolare riferimento alla valutazione dell'impatto dell'azione amministrativa (indicatori di *outcome*).
- definizione del sistema di valutazione della performance organizzativa e individuale, intesa anche come opportunità di conoscere e migliorare le proprie potenzialità.

L'adattamento del ciclo di gestione della performance alla realtà camerale, inoltre, si è posto in parziale sovrapposizione con il sistema di programmazione già in essere generando attività ridondanti.

La maggior parte dei contenuti dei documenti previsti dal ciclo di gestione della performance, infatti, sono già presenti per gli enti camerale all'interno di documenti previsti dal D.P.R. 254/2005, con particolare riferimento alla Relazione previsionale e programmatica, alla Relazione sui risultati quale allegato al bilancio d'esercizio, al sistema di valutazione del personale e al processo di assegnazione e monitoraggio degli obiettivi.

L'elaborazione dei documenti voluti dal D. lgs 150/09 necessariamente coordinati e integrati, ma non sostitutivi dei documenti previsti dalla normativa precedente, frutto di un rinnovato impianto programmatico, ha reso indispensabile un impegno aggiuntivo non indifferente da parte del personale dipendente e della dirigenza, compito non facile in una struttura che presenta significative carenze rispetto alla dotazione organica.

## **Allegati**

*ALLEGATO 1 – PROSPETTO RELATIVO ALLE PARI OPPORTUNITA' E AL BILANCIO DI GENERE*

*ALLEGATO 2 – TABELLE OBIETTIVI STRATEGICI*

*ALLEGATO 3 – TABELLE OBIETTIVI OPERATIVI*

*ALLEGATO 4 – DOCUMENTI ADOTTATI*

*ALLEGATO 5 – INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION*

*ALLEGATO 6 – SCHEDE DETTAGLIATE OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI*

## **ALLEGATO 1 – PROSPETTO RELATIVO ALLE PARI OPPORTUNITA' E AL BILANCIO DI GENERE**

Nella Relazione previsionale e programmatica - Piano della performance 2014, 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.

Una sintetica analisi del contesto interno ed esterno all'Ente camerale in una prospettiva di genere è stata fornita nel capitolo 5 delle presente Relazione.

Le numerose attività che hanno visto il coinvolgimento della Camera di commercio attraverso il Comitato di Ravenna sono state presentate alla Giunta con delibera n. 152 del 2.11.2014, pubblicata nella sezione "amministrazione trasparente" del sito web istituzionale dell'Ente a cui si rimanda.

## ALLEGATO 2 – TABELLE OBIETTIVI STRATEGICI

### Area strategica 1 – Competitività delle imprese

OBIETTIVI STRATEGICI	PESO OBIETTIVI STRATEGICI	INDICATORI OBIETTIVI STRATEGICI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO (1° ANNO)	VALORE CONSUNTIVO (1° ANNO)	SCOSTAMENTO RISPETTO AL TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		% GRADO DI RAGGIUNG. [0% - 100%]
							Previste	Impiegate	Previste	Impiegate	
OS 1.1 – Internazionalizzazione	0,25	Kpi1101 Quota provinciale sull'export nazionale	0,5	Crescita	No	100,0%	S.I.D.I. Eurosportello e Area C	S.I.D.I. Eurosportello e Area C	€ 809.320,00	€ 734.609,00	50%
		Kpi1102 Movimentazione in uscita dal porto di Ravenna	0,5	Crescita	Si	0,0%					
OS 1.2 – Innovazione e trasferimento tecnologico	0,25	Kpi1201 Quota di imprese che dichiarano di aver introdotto innovazioni negli ultimi 3 anni	0,333	Crescita	Si	0,0%	S.I.D.I. Eurosportello e Area C	S.I.D.I. Eurosportello e Area C	€ 143.730,00	€ 143.730,00	33%
		Kpi1202 Quota di assunzioni per indirizzo di studio ICT, biologia e biotecnologia	0,333	Crescita	No	100,0%					
		Kpi1203 Quota imprese settore ICT	0,333	Crescita	Si	0,0%					
OS 1.3 – Accesso al credito	0,25	Kpi1301 Variazione operatività dei Confidi nella provincia	0,5	Crescita	--	--	Area C	Area C	€ 1.350.000,00	€ 1.350.000,00	0%
		Kpi1302 Variazione impieghi del sistema bancario al settore imprese	0,25	Crescita	No	100,0%					
OS 1.4 – Attività d'impresa e capitale umano	0,25	Kpi1401 Rapporto tra iscrizioni e totale imprese	0,25	>= Benchmark Italia	No	100,0%	Area C	Area C	€ 400.000,00	€ 274.024,07	25%
		Kpi1402 Quota di imprese giovanili	0,25	Crescita	No	100,0%					
		Kpi1403 Assunzioni di laureati e diplomati	0,25	Crescita	No	100,0%					
		Kpi1404 Tasso di disoccupazione giovanile	0,5	Diminuzione	Si	0,0%					

### Area strategica 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio

OBIETTIVI STRATEGICI	PESO OBIETTIVI STRATEGICI	INDICATORI OBIETTIVI STRATEGICI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO (1° ANNO)	VALORE CONSUNTIVO (1° ANNO)	SCOSTAMENTO RISPETTO AL TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		% GRADO DI RAGGIUNG. [0% - 100%]
							Previste	Impiegate	Previste	Impiegate	
OS 2.1 – Porto, infrastrutture e sistema logistico	0,25	Kpi2101 Movimentazione portuale	0,5	Crescita	Si	0,0%	Area C	Area C	€ 92.600,00	€ 24.386,40	100,00%
		Kpi2102 Indice della dotazione infrastrutturale	0,5	>= 100	--	--					

OBIETTIVI STRATEGICI	PESO OBIETTIVI STRATEGICI	INDICATORI OBIETTIVI STRATEGICI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO (1° ANNO)	VALORE CONSUNTIVO (1° ANNO)	SCOSTAMENTO RISPETTO AL TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		% GRADO DI RAGGIUNG. [10% - 100%]
							Previste	Impiegate	Previste	Impiegate	
OS 2.2 – Tutela ambientale e green economy	0,25	Kpi2201 Numero aziende in conversione verso la green economy	0,5	Crescita	Si	0,0%	Area C	Area C	€ 73.540,00	€ 36.900,00	100,00%
		Kpi2202 Numero di aziende/siti certificati EMAS in provincia	0,5	Crescita	Si	0,0%					
OS 2.3 – Regolazione del mercato e promozione della legalità	0,25	Kpi2301 Mantenimento iscrizione dello Sportello di Conciliazione della Camera di commercio di Ravenna nel Registro nazionale degli Organismi di mediazione presso il Ministero di Giustizia	0,333	Si	Si	0,0%	Area B	Area B	€ 56.000,00	€ 8.200,00	100,00%
		Kpi2302 Attività ispettive, di controllo e di vigilanza	0,333	>=16	Si	0,0%					
		Kpi2303 Livello di soddisfazione del cliente nelle procedure di mediazione	0,333	>=60	Si	0,0%					
OS 2.4 – Conoscenza e promozione del territorio	0,25	Kpi2401 Presenze turistiche	1	Crescita	No	100,0%	Area C	Area C	€ 703.682,00	€ 682.825,17	0,00%

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

OBIETTIVI STRATEGICI	PESO OBIETTIVI STRATEGICI	INDICATORI OBIETTIVI STRATEGICI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO (1° ANNO)	VALORE CONSUNTIVO (1° ANNO)	SCOSTAMENTO RISPETTO AL TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		% GRADO DI RAGGIUNG. [10% - 100%]
							Previste	Impiegate	Previste	Impiegate	
OS 3.1 – Strategie di rete e gestione associata	0,2	Kpi3101 Funzioni/servizi gestiti in forma associata	1	Crescita	Si	0,0%	Area A Area B Area C	Area A Area B Area C	€ 70.000,00	€ 72.941,80	100,00%
OS 3.2 – Relazioni con gli attori istituzionali e sistema delle partecipazioni	0,2	Kpi3201 Numero protocolli accordi quadro convenzioni con soggetti istituzionali	1	Crescente	Si	0,0%	Area A Area B Area C	Area A Area B Area C	€ 269.009,00	€ 266.651,00	100,00%
OS 3.3 – Semplificazione e-government e qualità dei servizi	0,2	Kpi3300 Processi informatizzati	1	Crescente	Si	0,0%	Area A Area B Area C	Area A Area B Area C	€ 29.500,00	€ 23.639,90	100,00%
OS 3.4 – Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction	0,2	Kpi3401 Valutazione del sito web camerale fornita dal sistema di monitoraggio "Bussola della trasparenza"	0,333	100	100	0,0%	Area A	Area A	€ 0,00	€ 0,00	66,60%

OBIETTIVI STRATEGICI	PESO OBIETTIVI STRATEGICI	INDICATORI OBIETTIVI STRATEGICI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO (1° ANNO)	VALORE CONSUNTIVO (1° ANNO)	SCOSTAMENTO RISPETTO AL TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		% GRADO DI RAGGIUNG. 10% - 100%1
							Previste	Impiegate	Previste	Impiegate	
		Kpi3402 Grado di soddisfazione in relazione al "Funzionamento generale della Camera di commercio" – Imprese (>= soddisfacente)	0,333	>=85%	87,30%	0,0%					
		Kpi3403 Grado di soddisfazione in relazione al "Funzionamento generale della Camera di commercio" – Stakeholder (>= soddisfacente)	0,333	>=85%	67,90%	100,0%					
OS 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse	0,2	Kpi3501 Interventi economici per impresa attiva (EC19)	1	>100	107,67	100,0%	Area A S.I.D.I. Eurosportello	Area A S.I.D.I. Eurosportello	€ 0,00	€ 0,00	

## ALLEGATO 3 – TABELLE OBIETTIVI OPERATIVI

### Obiettivo strategico 1.1– Internazionalizzazione

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 1.1.1 – Promozione internazionale dei sistemi e delle filiere produttive	Kpi1111 Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello	1	(*)	Vedi allegato 5)	0,00%	D1.3.3 Internazionalizzazione	D1.3.3 Internazionalizzazione	€ 391.460,00	€309.796,84	S.I.D.I. Eurosportello	Direttore S.I.D.I. Eurosportello	100,00%
OO 1.1.2 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Camera di commercio	Kpi1121 Attivazione bando	1	Si	SI	0,00%	D1.3.3 Internazionalizzazione Cciao	D1.3.3 Internazionalizzazione Cciao	€ 140.000,00	€ 166.712,42	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
OO 1.1.3 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Azienda speciale Eurosportello	Kpi1131 Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello	1	(*)	Vedi allegato 5)	0,00%	D1.3.3 Internazionalizzazione	D1.3.3 Internazionalizzazione	€ 201.760,00	€ 192.000,00	S.I.D.I. Eurosportello	Direttore S.I.D.I. Eurosportello	100,00%
OO 1.1.4 – Partecipazione alle politiche e reti europee per l'innovazione, Enterprise Europe Network	Kpi1141 Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello	1	(*)	Vedi allegato 5)	0,00%	D1.3.3 Internazionalizzazione	D1.3.3 Internazionalizzazione	€ 76.100,00	€ 66.100,00	S.I.D.I. Eurosportello	Direttore S.I.D.I. Eurosportello	100,00%

### Obiettivo strategico 1.2 – Innovazione e trasferimento tecnologico

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 1.2.1 – Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità – Camera di commercio	Kpi1211 Erogazione risorse stanziate tramite apposita convenzione	1	Si	Si	0,00%	D1.3.2 Innovazione e trasferimento tecnologico Cciao	D1.3.2 Innovazione e trasferimento tecnologico Cciao	€ 15.000,00	€ 15.000,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
OO 1.2.2 – Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità – Azienda speciale Eurosportello	Kpi1221 Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello	1	(*)	Vedi allegato 5)	0,00%	D1.3.2 Innovazione e trasferimento tecnologico	D1.3.2 Innovazione e trasferimento tecnologico	€ 128.730,00	€ 128.730,00	S.I.D.I. Eurosportello	Direttore S.I.D.I. Eurosportello	100,00%



**Obiettivo strategico 1.3 – Accesso al credito**

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 1.3.1 – Sostegno al sistema dei Confidi e interventi in risposta alle esigenze di liquidità delle imprese	Kpi1311 Incontri con le istituzioni e i confidi e del gruppo camerale sul credito	0,333	>=3	4	0,00%	D1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità	D1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità	€ 1.350.000,00	€ 1.350.000,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi1312 Proposta di regolamentazione settore confidi	0,333	Si	Si	0,00%							
	Kpi1313 Procedimento di selezione soggetti ammissibili ai contributi Regolamento confidi	0,333	Si	Si	0,00%							

**Obiettivo strategico 1.4 – Attività d’impresa e capitale umano**

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 1.4.1 – Creazione di impresa e modelli di sviluppo	Kpi1411 Grado di soddisfazione in relazione al Servizio offerto dallo sportello nuove imprese	0,2	>= 80%	93,00%	0,00%	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	€ 191.000,00	€ 267.987,00	Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi1412 Bando per il sostegno alla creazione di nuove imprese	0,2	Si	Si	0,00%							
	Kpi1413 Partecipazione al progetto “Laboratorio provinciale RSI” in collaborazione con la Provincia di Ravenna	0,2	Si	Si	0,00%							
	Kpi1414 Attività del Comitato per la promozione dell’imprenditoria femminile	0,2	>=4	Si	0,00%							
	Kpi1415 Diffusione della “cultura telematica” per la conoscenza e l’utilizzo degli strumenti utilizzabili nel mondo imprenditoriale	0,2	>=1	3	0,00%							
OO 1.4.2 – Sostegno all’occupazione e orientamento al lavoro	Kpi1421 Bando per il sostegno all’occupazione	0,5	Si	(*)	Obiettivo soppresso	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	€ 209.000,00	€ 6.037,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi1422 Progettazione iniziative rivolte a studenti, docenti, giovani e/o aspiranti imprenditori	0,5	2	2	0,00%							

**Obiettivo strategico 2.1 – Porto, infrastrutture e sistema logistico**

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 2.1.1 – Interventi per sostenere lo sviluppo del porto e del settore logistico	Kpi2111 Attività della Commissione porto, trasporti e logistica	0,5	>= 4	4	0,00%	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)	€ 7.600,00	€ 264,40	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi2112 Organizzazione di un'iniziativa sulle nuove procedure telematiche per la gestione delle pratiche doganali	0,5	Si	SI	0,00%							
OO 2.1.2 – Interventi per la diffusione della rete a banda larga e ultralarga	Kpi2121 Progetto "I servizi ICT avanzati resi possibili dalla Banda Larga"	0,5	Si	Si	0,00%	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)	€ 85.000,00	€ 24.122,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi2122 Collaborazione nella promozione dell'evento di lancio del WEF	0,5	Si	SI	0,00%							

**Obiettivo strategico 2.2 – Tutela ambientale e green economy**

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 2.2.1 – Iniziative volte a promuovere l'economia ambientale e lo sviluppo eco-compatibile	Kpi2211 Grado di utilizzo delle risorse destinate a tematiche ambientali	0,5	>90%	100,00%	0,00%	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	€ 73.540,00	€ 36.900,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi2212 Incontro formativo studenti universitari sui temi ambientali	0,5	Si	Si	0,00%							
OO 2.2.2 – Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica	Kpi2221 Bando per la riqualificazione energetica ed uso di fonti rinnovabili di energia in alcuni edifici della Camera di commercio	0,5	Si	Si	0,00%	A1.2.1 Sistemi di gestione	A1.2.1 Sistemi di gestione	€ 0,00	€ 0,00	Area A Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi2222 Mantenimento certificazione EMAS	0,5	Si	Si	0,00%							

**Obiettivo strategico 2.3 – Regolazione del mercato e promozione della legalità**

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RE-SPONSAB.	SOGGETTI RESPON-SABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 2.3.1 – Sviluppo dei servizi di mediazione-arbitrato	Kpi2311 Livello soddisfazione degli utenti in relazione al servizio di mediazione	0,333	>= 60%	100,00%	0,00%	C2.6 Forme alternative di giustizia	C2.6 Forme alternative di giustizia	€ 15.000,00	€ 0,00	Area B	Dott.ssa M. Cristina Venturelli	100,00%
	Kpi2312 Incontri con ordini professionali per la predisposizione del nuovo elenco arbitri	0,333	>=1	3	0,00%							
	Kpi2313 Elaborazione nuova modulistica, anche informatica, da utilizzare nell'arbitrato	0,333	>=3	3	0,00%							
OO 2.3.2 – Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti	Kpi2321 Imprese oggetto di ispezione	0,333	>=3	3	0,00%	C2.7.1 Sicurezza e conformità prodotti	C2.7.1 Sicurezza e conformità prodotti	€ 0,00	€ 2.200,00	Area B	Dott.ssa M. Cristina Venturelli	100,00%
	Kpi2322 Numero prodotti controllati	0,333	>=20	30	0,00%							
	Kpi2323 Numero giornate di formazione.	0,333	>=10	41	0,00%							
OO 2.3.3 – Potenziamento delle attività di metrologia legale	Kpi2331 Visite ispettive ad imprese in collaborazione con altri Enti	0,333	>=5	5	0,00%	C2.5 Attività in materia di metrologia legale	C2.5 Attività in materia di metrologia legale	€ 0,00	€ 0,00	Area B	Dott.ssa M. Cristina Venturelli	100,00%
	Kpi2332 Visite ispettive ad imprese del settore preconfezionati	0,333	>=2	2	0,00%							
	Kpi2333 Visite ispettive ad imprese del settore orafa	0,333	>=10	10	0,00%							

**Obiettivo strategico 2.4 – Conoscenza e promozione del territorio**

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RE-SPONSAB.	SOGGETTI RESPON-SABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 2.4.1 – Progettazione e realizzazione di attività promozionali ed iniziative di marketing territoriale	Kpi2411 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore agricoltura	0,143	Si	Si	0,00%	D1.3.5 Promozione del territorio	D1.3.5 Promozione del territorio	€ 443.627,00	€ 433.403,70	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi2412 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore artigianato	0,143	Si	Si	0,00%							
	Kpi2413 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore commercio e turismo	0,143	Si	Si	0,00%							

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
	Kpi2414 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore industria	0,143	Si	Si	0,00%							
	Kpi2415 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore cooperazione	0,143	Si	Si	0,00%							
	Kpi2416 Iniziativa di divulgazione sulla nuova PAC	0,143	Si	Si	0,00%							
	Kpi2417 Convegno peschicolo	0,143	Si	Si	0,00%							
OO 2.4.2 – Attività di valorizzazione dei prodotti e delle filiere e supporto alla certificazione di qualità di prodotto/filiera	Kpi2421 Concessione marchio ad ulteriori nuove imprese	0,333	>=4	5	0,00%	D1.3.5 Promozione del territorio	D1.3.5 Promozione del territorio	€ 136.555,00	€ 131.555,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi2422 Approvazione nuova intesa regionale sul turismo	0,333	Si	Si	0,00%							
	Kpi2423 Bando certificazioni di qualità sociali e ambientali	0,333	Si	Si	0,00%							
OO 2.4.3 – Valorizzazione dell'informazione economica	Kpi2431 Organizzazione dell'evento Giornata dell'Economia 2014 e predisposizione del fascicolo distribuito nell'occasione	0,25	Si	Si	0,00%	D1.1.1 Studi, indagini congiunturali e rilevazioni statistiche	D1.1.1 Studi, indagini congiunturali e rilevazioni statistiche	€ 53.500,00	€ 49.485,47	Area A Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi2432 Avvio procedimento di revisione del campione degli informatori-prezzi	0,25	Si	Si	0,00%							
	Kpi2433 Rilevazioni/elaborazioni statistiche effettuate e collaborazioni realizzate per altri Enti/Istituzioni	0,25	Si	Si	0,00%							
	Kpi2434 Soddisfazione dell'utente in relazione al servizio di Informazione economica	0,25	>=70%	95,70%	0,00%							

**Obiettivo strategico 3.1 – Strategie di rete e gestione associata**

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 3.1.1 – Gestione in forma associata di funzioni e servizi camerali	Kpi3111 Accordo/convenzione per la gestione associata dei siti web delle Camere di commercio dell'Emilia-Romagna	0,25	Si	Si	0,00%	A1.2.1 Sistemi di gestione	A1.2.1 Sistemi di gestione	€ 0,00	€ 0,00	Area A Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cri-	100,00%

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
	Kpi3112 Manuale nazionale con specifiche regionali adempimenti R.I.	0,25	Si		0,00%						stina Ventur-elli	
	Kpi3113 Documento regionale comune sul riconoscimento titoli di studio per attività regolamentate da leggi speciali	0,25	Si		0,00%							
	Kpi3114 Avvio attività della Gestione associata degli studi a livello regionale	0,25	Si	Si	0,00%							
OO 3.1.2 – Progetti promozionali congiunti con altri soggetti del sistema camerale regionale	Kpi3121 Piano di marketing del territorio allargato delle province di Forli-Cesena e Ravenna	1	Si	Si	0,00%	D1.3.5 promozione del territorio	D1.3.5 promozione del territorio	€ 70.000,00	€ 72.941,80	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%

**Obiettivo strategico 3.2 – Relazioni con gli attori istituzionali e sistema delle partecipazioni**

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 3.2.1 – Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema	Kpi3211 Partecipazione ad incontri con soggetti istituzionali su temi socio-economici	0,2	>= 6	17	0,00%						Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Ventur-elli	100,00%
	Kpi3212 Adeguamenti normativi e contabili alla legge di stabilità 147/2013	0,2	Si	Si	0,00%							
	Kpi3213 Incontri per coordinamento SUAP REA	0,2	>= 1	Si	0,00%	A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali	A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali	€ 0,00	€ 0,00	Area A Area B Area C		
	Kpi3214 Azioni di sviluppo-semplificazione-coordinamento con SUAP anche attraverso la sottoscrizione di convenzioni	0,2	>= 1	7	0,00%							
	Kpi3215 Avvio collegamenti telematici volti alla creazione fascicolo d'impresa	0,2	>=1	1	0,00%							

**Obiettivo strategico 3.3 – Semplificazione e-government e qualità dei servizi**

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 3.3.1 – Iniziative di semplificazione amministrativa	Kpi3311 Incontri Gruppo qualità/Task Force in sede Unioncamere nazionale	0,2	>= 4	Si	0,00%	A2.1 Sistemi di gestione e processi vari	A2.1 Sistemi di gestione e processi vari	€ 29.500,00	€ 23.639,90	Area B	Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi3312 Azioni miglioramento dati RI approvate dal Gruppo qualità/Task Force Nazionale	0,2	>= 4	Si	0,00%							
	Kpi3313 Imprese cancellate d'ufficio dal R.I., in raffronto a quelle aventi i requisiti	0,2	>=12,0%	14,40%	0,00%							
	Kpi3314 Concreto avvio delle attività necessarie per il prosieguo della applicazione della Direttiva Servizi	0,2	Si	Si	0,00%							
	Kpi3315 Azioni e procedure razionalizzate/semplicate	0,2	>= 4	6	0,00%							
OO 3.3.2 – Sviluppo dell'Informatizzazione dei servizi	Kpi3321 Livello di soddisfazione del cliente in relazione al servizio R.I.	0,166	>=60%	86,10%	0,00%	Processi vari	Processi vari	€ 0,00	€ 0,00	Area B	Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi3322 Tempi medi attesa per tutti gli sportelli del servizio R.I	0,166	<=18	00:04:24	0,00%							
	Kpi3323 Evasione pratiche RI entro 2 gg.	0,166	>=31,0%	43,50%	0,00%							
	Kpi3324 Mediatori che utilizzano il programma telematico per la gestione del procedimento di mediazione	0,166	>=50,0%	79,00%	0,00%							
	Kpi3325 Ufficiali levatori protesti che inviano gli elenchi con modalità telematica	0,166	100,00%	100,00%	0,00%							
	Kpi3326 Avvio procedimento telematico per la gestione dei ruoli dell'Ufficio sanzioni Amministrative	0,166	Si	Si	0,00%							
OO 3.3.3 – Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità	Kpi3331 Ottenimento conferma certificazione di Qualità ISO 9001 per gli Uffici certificati	0,5	Si	Si	0,00%	A2.1 Sistemi di gestione	A2.1 Sistemi di gestione	€ 0,00	€ 0,00	Area A Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi3332 Mantenimento standard di qualità, fissati per ogni Ufficio certificato, secondo la normativa europea	0,5	Si	Si	0,00%							

**Obiettivo strategico 3.4 – Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction**

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 3.4.1 – Miglioramento della gestione del ciclo della performance	Kpi3411 Aggiornamento del sistema degli indicatori Pareto e loro utilizzo nei documenti di programmazione e controllo	0,333	Si	Si	0,00%	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale	€ 0,00	€ 0,00	Area A Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi3412 Redazione dei documenti previsti dal D.M. 27/03/13 e circolare Mise 2013	0,333	Si	Si	0,00%	A1.1.2 Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione	A1.1.2 Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione					
	Kpi3413 Analisi dei dati di customer satisfaction	0,333	Si	Si	0,00%							
OO 3.4.2 – Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l'integrità dell'amministrazione	Kpi3421 Piano triennale della trasparenza: approvazione documento nei termini	0,5	Si	Si	0,00%	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale	€ 0,00	€ 0,00	Area A Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi3422 Piano triennale di prevenzione della corruzione: approvazione documento nei termini	0,5	Si	Si	0,00%	A1.1.2 Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	A1.1.2 Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione B1.1.2 Trattamento giuridico del personale					
OO 3.4.3 – Comunicazione istituzionale e nuovi media	Kpi3431 Realizzazione rivista istituzionale "Systema" in edizione digitale	1	Si	Si	0,00%	A3.1.1 Comunicazione istituzionale A3.1.2 Comunicazione esterna	A3.1.1 Comunicazione istituzionale A3.1.2 Comunicazione esterna	€ 0,00	€ 0,00	Area A Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%

**Obiettivo strategico 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse**

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSAB.	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 3.5.1 – Contenimento delle spese generali e di funzionamento	Kpi3511 Redazione del piano di risparmio	0,333	Si	Si	0,00%	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale B3.2.1 Gestione contabilità	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale B3.2.1 Gestione contabilità	€ 0,00	€ 0,00	Area A Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi3512 Versamenti al Bilancio dello stato	0,333	Si	Si	0,00%							
	Kpi3513 Grado di utilizzo delle risorse stanziare	0,333	>=90%	91,10%	0,00%							
OO 3.5.2 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio	Kpi3521 Rilevazione dei costi per processo	0,5	Si	Si	0,00%	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale B3.2.1 Gestione contabilità	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale B3.2.1 Gestione contabilità	€ 0,00	€ 0,00	Area A Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi3522 Realizzazione dei progetti fondo perequazione	0,5	>=3	4	0,00%							
OO 3.5.3 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa dell'Azienda Speciale Eurosportello	Kpi3531 Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello	1	(*)	Vedi allegato 5)	0,00%	S.I.D.I. Eurosportello	S.I.D.I. Eurosportello	€ 0,00	€ 0,00	S.I.D.I. Eurosportello	Direttore S.I.D.I. Eurosportello	100,00%
OO 3.5.4 – Monitoraggio dell'andamento del livello dei proventi da servizi sui ricavi ordinari dell'Azienda Speciale	Kpi3541 Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello	1	(*)	Vedi allegato 5)	0,00%	S.I.D.I. Eurosportello	S.I.D.I. Eurosportello	€ 0,00	€ 0,00	S.I.D.I. Eurosportello	Direttore S.I.D.I. Eurosportello	100,00%
OO 3.5.5 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area A	Kpi3551 Livello conseguimento obiettivi area di competenza - Area 1	1	>=90%	100,00%	0,00%	Tutti i processi	Tutti i processi	€ 0,00	€ 0,00	Area A	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
OO 3.5.6 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area B	Kpi3561 Livello conseguimento obiettivi area di competenza - Area 2	1	>=90%	100,00%	0,00%	Tutti i processi	Tutti i processi	€ 0,00	€ 0,00	Area B	Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
OO 3.5.7 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area C	Kpi3571 Livello conseguimento obiettivi area di competenza - Area 3	1	>=90%	100,00%	0,00%	Tutti i processi	Tutti i processi	€ 0,00	€ 0,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
OO 3.5.8 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Eurosportello	Kpi3581 Livello conseguimento obiettivi area di competenza - Azienda speciale SIDI Eurosportello	1	>=90%	(*)	0,00%	S.I.D.I. Eurosportello	S.I.D.I. Eurosportello	€ 0,00	€ 0,00	S.I.D.I. Eurosportello	Direttore S.I.D.I. Eurosportello	100,00%



**ALLEGATO 4 – DOCUMENTI ADOTTATI**

<b>DOCUMENTO</b>	<b>DATA DI APPROVAZIONE</b>	<b>DATA DI PUBBLICAZIONE</b>	<b>ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	<b>LINK DOCUMENTO</b>
Sistema di misurazione e valutazione della performance	24/01/2011 (Del.Giunta 17/2011)	11/03/2011	11/03/2011	<a href="http://www.ra.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance">http://www.ra.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance</a>
Piano della performance	27/01/2014 (Del.Giunta 14/2014)	13/03/2014	13/03/2014	<a href="http://www.ra.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance">http://www.ra.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance</a>
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	27/01/2014 (Del.Giunta 12/2014)	27/02/2014	27/02/2014	<a href="http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione">http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione</a>
Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi (ROUS)	21/03/2011 (Del. Giunta 49//2011 )	20/05/2011	20/05/2011	<a href="http://www.ra.camcom.it/cciaa-ravenna/regolamenti/uffici-e-servizi-1">http://www.ra.camcom.it/cciaa-ravenna/regolamenti/uffici-e-servizi-1</a>

# ALLEGATO 5

## SCHEDE OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI

1. OBIETTIVI STRATEGICI.....	2
OS.1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE.....	2
OS.1.2 – INNOVAZIONE.....	3
OS.1.3 – ACCESSO AL CREDITO.....	4
OS.1.4 – ATTIVITÀ D’IMPRESA E CAPITALE UMANO.....	5
OS.2.1 – PORTO, INFRASTRUTTURE E SISTEMA LOGISTICO.....	6
OS.2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY.....	7
OS.2.3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE DELLA LEGALITÀ.....	8
OS.2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO.....	10
OS.3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA.....	10
OS.3.2 – RELAZIONI CON GLI ATTORI ISTITUZIONALI E SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI.....	11
OS.3.3 – SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI.....	12
OS.3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION.....	13
OS.3.5 – EFFICIENZA NELL’USO E NELL’ACQUISIZIONE DELLE RISORSE.....	15
2. OBIETTIVI OPERATIVI.....	16
OO 1.1.1 – Promozione internazionale dei sistemi e delle filiere produttive.....	16
OO 1.1.2 – Sviluppo di servizi per l’internazionalizzazione – Camera di Commercio.....	16
OO 1.1.3 – Sviluppo di servizi per l’internazionalizzazione – Azienda speciale SIDI Eurosportello.....	17
OO 1.1.4 – Partecipazione alle politiche e reti europee per l’innovazione, Enterprise Europe Network.....	18
OO 1.2.1 – Sviluppo di servizi per l’innovazione e la qualità – Camera di Commercio.....	18
OO 1.2.2 – Sviluppo di servizi per l’innovazione e la qualità – Azienda speciale SIDI Eurosportello.....	19
OO 1.3.1 – Sostegno al sistema dei Confidi e Interventi in risposta alle esigenze di liquidità delle imprese.....	19
OO 1.4.1 – Creazione di impresa e modelli di sviluppo.....	21
OO 1.4.2 – Sostegno all’occupazione e orientamento al lavoro.....	22
OO 2.1.1 – Interventi per sostenere lo sviluppo del porto e del settore logistico.....	23
OO 2.1.2 – Interventi per la diffusione della rete a banda larga e ultralarga.....	24
OO 2.2.1 – Iniziative volte a promuovere l’economia ambientale e lo sviluppo eco-compatibile.....	25
OO 2.2.2 – Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica.....	26
OO 2.3.1 – Sviluppo dei servizi di mediazione-arbitrato.....	27
OO 2.3.2 – Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti.....	28
OO 2.3.3 – Potenziamento delle attività di metrologia legale.....	28
OO 2.4.1 – Progettazione e realizzazione di attività promozionali ed iniziative di marketing territoriale.....	30
OO 2.4.2 – Attività di valorizzazione dei prodotti e delle filiere e supporto alla certificazione di qualità di prodotto/filiera.....	32
OO 2.4.3 – Valorizzazione dell’informazione economica.....	33
OO 3.1.1 – Gestione in forma associata di funzioni e servizi camerale.....	34
OO 3.1.2 – Progetti promozionali congiunti con altri soggetti del sistema camerale regionale.....	35
OO 3.2.1 – Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema.....	36
OO 3.3.1 – Iniziative di semplificazione amministrativa.....	38
OO 3.3.2 – Sviluppo dell’informatizzazione dei servizi.....	40
OO 3.3.3 – Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità.....	41
OO 3.4.1 – Miglioramento della gestione del ciclo della performance.....	42
OO 3.4.2 – Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l’integrità dell’amministrazione.....	43
OO 3.4.3 – Comunicazione istituzionale e nuovi media.....	44
OO 3.5.1 – Contenimento delle spese generali e di funzionamento.....	45
OO 3.5.2 – Miglioramento dell’efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio.....	46
OO 3.5.3 – Miglioramento dell’efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa dell’Azienda speciale SIDI - Eurosportello.....	47
OO 3.5.4 – Monitoraggio dell’andamento del livello dei proventi da servizi sui ricavi ordinari dell’Azienda Speciale.....	48
OO 3.5.5 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all’area di competenza (Area 1).....	48
OO 3.5.6 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all’area di competenza (Area 2).....	49
OO 3.5.7 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all’area di competenza (Area 3).....	49
OO 3.5.8 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all’area di competenza (Azienda speciale SIDI Eurosportello).....	50
ALLEGATO 1 - REPORT OBIETTIVI SIDI-EUROSPORTELLI 2015.....	51

# 1. OBIETTIVI STRATEGICI

## OS.1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE

DESCRIZIONE	<p>Da sempre in sintonia con l'azione di governo, il sistema camerale opera per incentivare la presenza dell'imprenditorialità italiana sui mercati esteri attraverso un insieme integrato di iniziative finalizzate a favorire la proiezione internazionale delle economie locali e l'affermarsi di una solida cultura dell'internazionalizzazione. L'ampia offerta di servizi di informazione, supporto e accompagnamento rivolti alle imprese che operano all'estero e con l'estero può avvalersi delle competenze e delle specializzazioni funzionali sia degli attori camerale presenti sul territorio italiano (Aziende Speciali, Camere miste, ruolo delle Unioni regionali e dell'Unione nazionale) sia delle Camere di commercio italiane all'estero.</p> <p>Dal 1990 l'azienda speciale SIDI - Eurosportello della Camera di commercio di Ravenna è diventata progressivamente un punto di riferimento per gli imprenditori locali impegnati nell'espandere e consolidare la propria presenza su mercati esteri, sviluppando un'ampia gamma di servizi e un'estesa rete di relazioni con la finalità specifica di sostenere i processi di internazionalizzazione, anche attraverso attività di informazione e assistenza su programmi, legislazione, finanziamenti ed opportunità offerte dall'Unione Europea.</p> <p>L'Ente camerale intende assicurare continuità alle attività di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese provinciali, con la consapevolezza di dover operare nell'ottica di una razionalizzazione delle iniziative e di un migliore utilizzo delle risorse disponibili.</p>
AREA STRATEGICA	AS1 COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE
MISSIONE	016 – COMMERCIO INTERNAZIONALE ED INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO
PROGRAMMA	005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello e Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.3 Internazionalizzazione
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 809.320,00 (per interventi economici) e bilancio azienda Consumativo € 734.609,00 (per interventi economici) e bilancio azienda

### Indicatori

Kpi1101	Descrizione	<b>Quota provinciale sull'export nazionale</b>
	Fonte del dato	ISTAT - Coeweb
	Metodo di calcolo	Rapporto Export Provinciale / Export Nazionale
	Tipologia	Indicatore di impatto ( <i>outcome</i> )
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target 2014-2016	Crescita
	Risultato 31.12.2014	No
	Note	0,95% (anno 2013); 0,93% (anno 2014)
Kpi1102	Descrizione	<b>Movimentazione in uscita dal porto di Ravenna</b>
	Fonte del dato	Autorità portuale di Ravenna
	Metodo di calcolo	Variazione totale imbarchi sull'anno precedente
	Tipologia	Indicatore di impatto ( <i>outcome</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Valore percentuale
	TARGET 2014-2016	Crescita
	RISULTATO 31.12.2014	Si
	NOTE	8,9% (anno 2013); 20,1% (anno 2014)

## OS.1.2 – INNOVAZIONE

DESCRIZIONE	<p>La competitività tecnologica ed economica di un territorio dipende, in modo significativo, dall'attitudine dei soggetti che vi operano di generare un ambiente favorevole all'innovazione. Affrontare il tema dell'innovazione a livello di sistema territoriale è fondamentale, soprattutto quando uno dei principali ostacoli alla produzione di nuova conoscenza scientifica e tecnologica – e al suo trasferimento in ambito produttivo – deriva dalla ridotta dimensione di impresa, tipica dell'intero tessuto imprenditoriale nazionale, che limita la possibilità di generare o acquisire risorse.</p> <p>L'azione della Camera di commercio sarà pertanto orientata a promuovere l'evoluzione di imprese, distretti e filiere, verso produzioni e processi a più elevato contenuto tecnologico e immateriale, rafforzando il sistema di relazioni con i principali soggetti coinvolti nel processo di innovazione e ricerca e assumendo nello stesso tempo un ruolo di indirizzo e stimolo della domanda di innovazione</p> <p>Si intende proseguire e rafforzare l'attività della azienda speciale SIDI Eurosportello, da tempo impegnata ad accrescere la competitività del sistema produttivo provinciale nel contesto nazionale ed internazionale, anche attraverso il consorzio SIMPLER cui aderisce, mediante un'ampia gamma di servizi quali informazione e consulenza specialistica sulle opportunità offerte dai mercati esteri e sulle politiche e i programmi comunitari, assistenza nella ricerca di partner internazionali per collaborazioni in materia di ricerca, sviluppo e trasferimento tecnologico, organizzazione di eventi di brokeraggio e di missioni commerciali e tecnologiche, supporto alle PMI nella acquisizione di capacità innovative e nello sviluppo di relazioni con gli enti di ricerca, valorizzazione dei risultati dell'attività di ricerca e sviluppo e tutela della proprietà industriale, diffusione dei sistemi di standardizzazione e certificazione della qualità all'interno del sistema produttivo.</p>
AREA STRATEGICA	AS1 COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE
MISSIONE	011 – COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE
PROGRAMMA	005 – Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale.
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello e Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.2 Innovazione e trasferimento tecnologico
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 143.730,00 (per interventi economici) e bilancio azienda Consuntivo e 143.730,00 (per interventi economici) e bilancio azienda

## Indicatori

Kpi1201	DESCRIZIONE	<b>Quota di imprese che dichiarano di aver introdotto innovazioni negli ultimi 3 anni</b>
	FONTE DEL DATO	CISE (Az. Sp CCIAA FC) – Osservatorio innovazione
	METODO DI CALCOLO	Rapporto Aziende che hanno innovato / Totale aziende
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto ( <i>outcome</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Valore percentuale
	TARGET 2014-2016	Crescita
	RISULTATO 31.12.2014	Si
	NOTE	53,3% (anno 2013); 57,3%(anno 2014)
Kpi1202	DESCRIZIONE	<b>Quota di assunzioni per indirizzo di studio ICT, biologia e biotecnologia</b>
	FONTE DEL DATO	Sistema informativo Excelsior
	METODO DI CALCOLO	Rapporto Assunzioni indirizzo specifico / Totale assunzioni
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto ( <i>outcome</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Valore percentuale
	TARGET 2014-2016	Crescita
	RISULTATO 31.12.2014	No

	NOTE	1,4% (anno 2013) - 0,9% (anno 2014)
Kpi1203	DESCRIZIONE	<b>Quota imprese settore ICT</b>
	FONTE DEL DATO	Registro imprese
	METODO DI CALCOLO	Rapporto Imprese registrate settore ICT / Totale imprese registrate
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto ( <i>outcome</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Valore percentuale
	TARGET 2014-2016	Crescita
	RISULTATO 31.12.2014	Si
	NOTE	1,57% (anno 2013); 1,58% (anno 2014)

### OS 1.3 – ACCESSO AL CREDITO

DESCRIZIONE	<p>La Camera di Commercio di Ravenna, intende promuovere, sostenere e agevolare l'accesso al credito da parte delle piccole e medie imprese della provincia attraverso il sostegno all'attività dei Consorzi fidi accrescendone le capacità operative e allo stesso tempo rafforzandone il ruolo di strumenti di indirizzo delle politiche di sviluppo del territorio</p> <p>La crisi finanziaria ha prodotto, nel rapporto banca/impresa un inasprimento delle condizioni e un affidamento più selettivo, amplificando l'importanza del ruolo dei confidi come facilitatori di credito</p> <p>Alla pronunciata crescita delle garanzie erogate, si è però associato un aumento della rischiosità delle imprese assistite, come confermato dall'aumento delle sofferenze, a cui non ha fatto seguito un'adeguata patrimonializzazione.</p> <p>Appare oggi indispensabile accelerare, seguendo le indicazioni normative contenute nella legge di stabilità del 2014, il processo di integrazione, territoriale e settoriale dei Confidi, per garantire il raggiungimento di adeguate economie di scala che ne accrescano efficienza e redditività, favorendo allo stesso tempo un consolidamento patrimoniale e una migliore efficacia dell'intervento pubblico. Avendo già investito anche negli anni passati ingenti risorse per sostenere i Confidi, il mantenimento di una quota notevole di contribuzione nel corso dei prossimi anni appare un obiettivo "sfidante" che si reputa indispensabile conseguire.</p> <p>Oltre a promuovere il rafforzamento e l'operatività del sistema dei Confidi, l'Ente camerale intende inoltre promuovere forme di collaborazione tra istituzioni pubbliche, confidi, banche, fondazioni e imprese con l'intento di sostenere gli investimenti in settori economici ad alto potenziale di sviluppo, favorire processi di innovazione o ristrutturazione e supportare l'avvio di nuove realtà imprenditoriali. Tali attività, se tutti gli attori coinvolti collaboreranno, potranno favorire la ripresa economica.</p>
AREA STRATEGICA	AS1 COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE
MISSIONE	011 – COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE
PROGRAMMA	005 – Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 1.350.000,00 (per interventi economici) Consuntivo € 1.350.000,00 (per interventi economici)

#### Indicatori

Kpi1301	DESCRIZIONE	<b>Variatione operatività dei Confidi nella provincia</b>
	FONTE DEL DATO	Confidi
	METODO DI CALCOLO	Variatione totale Importi deliberati dai Confidi per aziende con sede in provincia
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto ( <i>outcome</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Numero decimale

	TARGET 2014 - 2016	Stabile o in crescita
	RISULTATO 31.12.2014	
	NOTE	Dati al 2014 non disponibili
Kpi1302	DESCRIZIONE	<b>Variatione impieghi del sistema bancario al settore imprese</b>
	FONTE DEL DATO	Banca d'Italia
	METODO DI CALCOLO	Variatione impieghi Banca dati statistica Banca d'Italia
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto (outcome)
	UNITÀ DI MISURA	Valore percentuale
	TARGET 2014 - 2016	Crescita
	RISULTATO 31.12.2014	No
	NOTE	9.994.322.000 € (anno 2013); 9.647.734.000 € (anno 2014)

## OS 1.4 – ATTIVITÀ D'IMPRESA E CAPITALE UMANO

DESCRIZIONE	<p>L'ente camerale si pone l'obiettivo di rafforzare il sistema produttivo provinciale, prevalentemente composto da piccole e medie imprese, sia attraverso lo sviluppo di condizioni favorevoli all'insediamento di nuove attività, sia garantendo un sostegno diretto ad iniziative in grado di accrescere la competitività e la capacità dell'impresa di far fronte alle nuove sfide del mercato globale anche tramite nuovi modelli organizzativi ispirati a processi di aggregazione in rete, e alla responsabilità sociale di impresa.</p> <p>Sul tema dell'autoimprenditorialità, la Camera punta oggi a diventare l'istituzione di riferimento per i neoimprenditori o gli aspiranti tali, proponendosi come punto di accesso, fisico e virtuale, all'offerta di servizi e di progettualità presente sul territorio in tema di orientamento e accompagnamento allo start up di impresa.</p> <p>Particolarmente grave è la condizione per i giovani il cui accesso al mercato del lavoro appare sempre più difficile e precario. Già da tempo la Camera è impegnata a sostenere l'Università e a collaborare nella realizzazione di progetti che favoriscano la diffusione della cultura "digitale" e la conoscenza dei nuovi strumenti informatici, anche al fine di preparare i giovani al mondo del lavoro e di formare imprenditori al passo con le moderne tecnologie.</p> <p>Disoccupazione e crisi dei modelli di sviluppo tradizionali, inoltre, sottolineano con evidenza il valore strategico dell'istruzione e della formazione professionale laddove qualificare, riqualificare e accrescere le competenze individuali significa offrire nuove possibilità di lavoro per le persone e nuove risorse per le imprese. Su questo versante, il ruolo della Camera di commercio è impegnata in un complesso di iniziative finalizzate a far crescere il capitale umano e professionale, nonché a migliorare e rendere più stretto il collegamento tra il sistema formativo (scuola e università, istituti di formazione) e mondo del lavoro.</p>
AREA STRATEGICA	AS1 COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE
MISSIONE	011 – COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE
PROGRAMMA	005 – Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 400.000,00 (per interventi economici) Consuntivo € 274.024,07 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi1401	DESCRIZIONE	<b>Rapporto tra iscrizioni e totale imprese</b>
	FONTE DEL DATO	Infocamere Stockview
	METODO DI CALCOLO	Rapporto tra iscrizioni / imprese registrate
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto ( <i>impact</i> )

	UNITÀ DI MISURA	Numero decimale
	TARGET2014-2016	>= Benchmark Italia
	RISULTATO 31.12.2014	No
	NOTE	5,5% (Ravenna); 6,2% (Italia)
Kpi1402	DESCRIZIONE	<b>Quota di imprese giovanili</b>
	FONTE DEL DATO	Infocamere Stockview
	METODO DI CALCOLO	Rapporto tra imprese giovanili / totale imprese registrate
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto ( <i>impact</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Valore percentuale
	TARGET2014-2016	Crescita
	RISULTATO 31.12.2014	No
	NOTE	7,8% (anno 2013) - 7,6% (anno 2014)
Kpi1403	DESCRIZIONE	<b>Assunzioni di laureati e diplomati</b>
	FONTE DEL DATO	Sistema informativo Excelsior
	METODO DI CALCOLO	Rapporto Assunzioni di laureati e diplomati / Totale assunzioni
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto ( <i>impact</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Valore percentuale
	TARGET2014-2016	Crescita
	RISULTATO 31.12.2014	No
	NOTE	68,1% (anno 2013); 67,5% (anno 2014)
Kpi1404	DESCRIZIONE	<b>Tasso di disoccupazione giovanile</b>
	FONTE DEL DATO	Istat- Forze di lavoro
	METODO DI CALCOLO	Tasso di disoccupazione 15-24 anni
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto ( <i>outcome</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Valore percentuale
	TARGET2014-2016	Diminuzione
	RISULTATO 31.12.2014	Si
	NOTE	43% (anno 2013); 39% (anno 2014)

## OS 2.1 – PORTO, INFRASTRUTTURE E SISTEMA LOGISTICO

DESCRIZIONE	<p>Il porto di Ravenna rappresenta un <i>asset</i> strategico per il sistema produttivo provinciale e regionale.</p> <p>La competitività di un porto si sostanzia nella capacità dell'insieme dei soggetti (pubblici e privati) che in esso operano di proporre un'offerta qualitativamente elevata di infrastrutture e servizi, che siano effettivamente in grado di rispondere alle esigenze di mercato, sostenendo efficacemente la concorrenza di altri porti presenti nei differenti contesti territoriali, e che possano costituire, anche in assenza di porti-concorrenti, un fattore fondamentale di sviluppo economico locale e nazionale.</p> <p>Per il porto di Ravenna appare oggi prioritario consolidare i rapporti con il proprio retroporto costituito dal sistema produttivo emiliano e romagnolo, completare alcuni fondamentali interventi infrastrutturali, incrementare l'efficacia e il coordinamento delle iniziative promozionali volte ad attrarre i grandi operatori internazionali e costruire una nuova alleanza tra gli scali dell'Alto e medio Adriatico.</p> <p>L'Ente camerale intende pertanto offrire il proprio contributo, direttamente o attraverso le aziende partecipate, sostenendo l'azione dell'Autorità portuale per il conseguimento di tali obiettivi.</p> <p>E' ormai riconosciuto che i servizi innovativi generati da Internet apportano grande valore</p>
-------------	--

	<p>sociale ed economico, in termini di qualità della vita e produttività. Sul versante infrastrutturale l'evoluzione delle reti di telecomunicazioni verso capacità sempre maggiori, ovvero la banda larga, appare la preconditione necessaria per lo sviluppo e la diffusione di servizi innovativi, con crescenti livelli di integrazione, multimedialità e interattività.</p> <p>Sono queste le ragioni che vedono la Camera di commercio impegnata in progetti di incremento della copertura del territorio provinciale con connessioni alla rete veloci e ultraveloci.</p>
AREA STRATEGICA	AS2 – SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
MISSIONE	011 – COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE
PROGRAMMA	005 – Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 92.600,00 (per interventi economici) Consumativo € 24.386,40 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2101	DESCRIZIONE	<b>Movimentazione portuale</b>
	FONTE DEL DATO	Autorità portuale di Ravenna
	METODO DI CALCOLO	Totale merci sbarcate e imbarcate
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto ( <i>outcome</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Valore in tonnellate
	TARGET 2014-2016	Crescita
	RISULTATO 31.12.2014	Si
	NOTE	22.486.318 (anno 2013);24.460.154 (anno 2014)
Kpi2102	DESCRIZIONE	<b>Indice della dotazione infrastrutturale</b>
	FONTE DEL DATO	Istituto Tagliacarne
	METODO DI CALCOLO	Numero indice Italia = 100.
	TARGET 2014-2016	Indicatore di impatto ( <i>outcome</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Numero decimale
	TARGET	>= 100
	RISULTATO 31.12.2014	--
	NOTE	Dati al 2014 non disponibili

## OS 2.2 – TUTELA AMBIENTALE E *GREEN ECONOMY*

DESCRIZIONE	<p>La graduale riqualificazione dell'economia attraverso schemi di produzione e di consumo eco-compatibili, viene indicata da tutti i principali organismi internazionali come una priorità inderogabile per una crescita forte, inclusiva e sostenibile nel lungo periodo (c.d. <i>inclusive green growth</i>).</p> <p>La stessa Unione Europea individua nell'economia verde (<i>green economy</i>), comprendente non solo le imprese che operano in settori propriamente "green" (quali le energie rinnovabili, i servizi ambientali, la bioedilizia, le filiere agricole di qualità ecologica ecc. ), ma anche, in senso più ampio, le imprese che investono in innovazioni di processo e di prodotto per ridurre l'impatto ambientale della propria attività, una delle leve fondamentali per affrontare la crisi economica e avviare una nuova fase di sviluppo.</p> <p>Per favorire lo sviluppo della green economy, in attuazione degli indirizzi comunitari, la Camera di commercio di Ravenna ha implementato, nell'ambito del processo di conseguimento della certificazione ambientale EMAS, un proprio Sistema di Gestione Ambientale, non solo come strumento per monitorare e migliorare l'impatto diretto (trascurabile) della propria at-</p>
-------------	--



	tività sull'eco-sistema, ma come cornice programmatica nella quale definire obiettivi ed azioni per influenzare e sostenere le politiche ambientali del sistema locale delle imprese e garantire un livello di qualità ambientale nel territorio misurabile e governabile.
AREA STRATEGICA	AS2 – SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
MISSIONE	011 – COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE
PROGRAMMA	005 – Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 73.540,00 (per interventi economici) Consumativo € 36.900,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2201	DESCRIZIONE	<b>Numero aziende in conversione verso la <i>green economy</i></b>
	FONTE DEL DATO	CISE (Az. Sp CCIAA FC) – Osservatorio innovazione
	METODO DI CALCOLO	Aziende che dichiarano di aver gestito un processo di conversione verso la green economy / Totale aziende
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto ( <i>outcome</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Valore percentuale
	TARGET	Crescita
	RISULTATO 31.12.2014	<b>Si</b>
	NOTE	17,8% (anno 2013); 24,8% (anno 2014) Percentuale sul campione dell'osservatorio innovazione
Kpi2202	DESCRIZIONE	<b>Numero di aziende/siti certificati EMAS</b>
	FONTE DEL DATO	ISPRA Elenco organizzazioni registrate EMAS
	METODO DI CALCOLO	Numero di aziende/siti certificati EMAS
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto ( <i>outcome</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Valore percentuale
	TARGET	Crescita
	RISULTATO 31.12.2014	<b>Si</b>
	NOTE	<b>6 (anno 2013); 7 (anno 2014) Siti certificati EMAS in provincia di Ravenna</b>

## OS 2.3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE DELLA LEGALITÀ

DESCRIZIONE	<p>Fenomeni quali la globalizzazione dei mercati, la riorganizzazione su scala internazionale della catena produttiva, l'innovazione tecnologica nelle telecomunicazioni e lo sviluppo del mercato digitale hanno radicalmente mutato lo scenario delle relazioni produttive e commerciali facendo emergere la necessità di predisporre nuovi strumenti normativi e contrattuali a tutela della concorrenza, del mercato e dei diritti dei consumatori.</p> <p>In tale contesto le Camere di commercio rivestono un ruolo di primo piano, essendo chiamate, in forza di un preciso mandato istituzionale, a contribuire alla predisposizione e alla diffusione di regole per un funzionamento corretto e trasparente del mercato, tale da garantire sia l'impresa che il consumatore finale, nonché a verificare il rispetto di normative nazionali e comunitarie con una efficace azione di vigilanza e di controllo e, nei limiti del potere sanzionatorio attribuitogli dalla legge, di repressione. Inoltre sono chiamate a supportare le imprese e i consumatori per ridurre i tempi e i costi di risoluzione delle controversie, favorendo l'utilizzo di forme di giustizia alternativa e contribuendo in tal modo anche alla riduzione de-</p>
-------------	---

	<p>gli arretrati giudiziari.</p> <p>In particolare, la Camera di commercio di Ravenna intende potenziare tali funzioni con interventi concreti che favoriscano le imprese e i consumatori, promuovendo il ricorso all'arbitrato e alla mediazione, sviluppando le funzioni in merito alla metrologia legale e alla vigilanza sui prodotti e promuovendo nella provincia gli strumenti di tutela della proprietà industriale ed intellettuale.</p> <p>Verrà inoltre rinnovato l'impegno al fianco delle Forze dell'Ordine, al fine di supportarle nella prevenzione di infiltrazioni mafiose in particolari settori economici e nella prevenzione dei reati, anche di microcriminalità a tutela del mondo imprenditoriale.</p>
AREA STRATEGICA	AS2 – SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
MISSIONE	012 – REGOLAZIONE DEI MERCATI
PROGRAMMA	004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori.
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	C2 Regolazione e tutela del mercato
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 56.000,00 (per interventi economici) Consumitivo € 8.200,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2301	DESCRIZIONE	<b>Mantenimento iscrizione dello Sportello di Conciliazione della Camera di commercio di Ravenna nel Registro nazionale degli Organismi di mediazione presso il Ministero di Giustizia</b>
	FONTE DEL DATO	Camera di commercio
	METODO DI CALCOLO	Indicatore Si / No –Mantenimento iscrizione
	TIPOLOGIA	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Si / No
	TARGET	Si
	RISULTATO 31.12.2014	Si
	NOTE	Iscrizione mantenuta
Kpi2302	DESCRIZIONE	<b>Attività ispettive, di controllo e di vigilanza</b>
	FONTE DEL DATO	Camera di commercio
	METODO DI CALCOLO	Numero imprese oggetto di ispezione
	TIPOLOGIA	Indicatore di prodotto
	UNITÀ DI MISURA	Numero intero
	TARGET	>=16
	RISULTATO 31.12.2014	Si
	NOTE	17
Kpi2303	DESCRIZIONE	<b>Livello di soddisfazione del cliente nelle procedure di mediazione</b>
	FONTE DEL DATO	Indagine customer satisfaction Retecamere o altro sistema di rilevazione
	METODO DI CALCOLO	Percentuali di valutazioni superiori a 3 sul totale
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto
	UNITÀ DI MISURA	Percentuale
	TARGET	>=60%
	RISULTATO 31.12.2014	Si
	NOTE	Il 100% degli utenti ha espresso una valutazione >= 100

## OS 2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO

DESCRIZIONE	<p>Tutelare, qualificare e valorizzare le risorse e l'identità culturale del territorio costituiscono fattori chiave per accrescerne l'attrattività e rafforzare la competitività del sistema economico locale, garantendo nuove opportunità di sviluppo alle imprese.</p> <p>La Camera di commercio intende incentivare il turismo e la ricettività, che rappresentano una componente fondamentale dell'economia provinciale. L'interconnessione con settori chiave quali il commercio, l'artigianato e i prodotti dell'enogastronomia, ne fanno un motore di sviluppo in grado di generare ricchezza ed opportunità di lavoro al di là delle singole attività di alloggio e ristorazione o divertimento.</p> <p>Particolare attenzione verrà dedicata a favorire l'integrazione tra turismo e cultura, anche in prospettiva di Ravenna Capitale europea della cultura nel 2019. Si devono valorizzare le produzioni agroalimentari, artigianali e tipiche di qualità. La Camera di Commercio di Ravenna, che da sempre sostiene attivamente la tutela e la diffusione della tipicità dei prodotti locali in campo agroalimentare e artigianale, continuerà a sviluppare un articolato programma di interventi e a promuovere i marchi, le certificazioni di qualità e le denominazioni di origine.</p> <p>Infine, in risposta alla crescente domanda di dati e statistiche al fine di analizzare e comprendere i cambiamenti connessi alle trasformazioni economiche e sociali in atto, la Camera di commercio intende consolidare ed espandere l'elaborazione di studi e ricerche, mettendo a disposizione di privati e istituzioni informazioni sempre più aggiornate e dettagliate per orientare le scelte di politica economica locale, coadiuvare gli attori pubblici nelle misure di sostegno del sistema produttivo, offrire utili informazioni alle organizzazioni di categoria e soprattutto informare in tempo reale i protagonisti del sistema economico sulle tendenze in atto.</p>
AREA STRATEGICA	AS2 – SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO
MISSIONE	011 – COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE
PROGRAMMA	005 – Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 703.682,00 (per interventi economici) Consuntivo € 682.825,17 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2401	DESCRIZIONE	<b>Presenze turistiche</b>
	FONTE DEL DATO	Provincia di Ravenna
	METODO DI CALCOLO	Rilevazione delle presenze turistiche
	TIPOLOGIA	Indicatore di impatto ( <i>outcome</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Numero intero
	TARGET 2014-2016	Crescita
	RISULTATO 31.12.2014	No
	NOTE	5.301.725 (anno 2013); 5.203.005 (anno 2014)

## OS 3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA

DESCRIZIONE	<p>In questa fase di profonde trasformazioni, il Sistema camerale ha intrapreso un percorso di riforma, in stretta correlazione con il più generale disegno di riordino degli enti di governo intermedi. Tale percorso è fondato sull'esigenza di rendere il sistema ancora più efficiente in un contesto di riduzione della spesa pubblica.</p> <p>In particolare, la realizzazione di quelle economie di scala indispensabili al migliore svolgimento delle attività istituzionali, potrà consentire alle Camere di commercio di gestire la delega da parte di stato e Regioni di nuove funzioni per le imprese.</p> <p>La strada è quella tracciata nella riforma delle Camere di commercio del 2010 (D. Lgs. n.</p>
-------------	---

	<p>23/2010), all'interno della quale il legislatore ha voluto insistere sulle opportunità di una migliore e più efficiente organizzazione delle risorse tramite l'esercizio di funzioni in forma associata, rendendo tale modalità obbligatoria – in relazione a specifiche funzioni – per gli enti camerali al di sotto di una determinata soglia dimensionale.</p> <p>Su questi presupposti, in attesa di conformarsi in termini organizzativi e funzionali all'auspicata riforma dei livelli territoriali di governo, la Camera di commercio di Ravenna intende rafforzare la collaborazione tra enti e strutture del sistema camerale regionale e nazionale con lo scopo di sperimentare forme di integrazione nella gestione dei servizi, nonché, promuovere una programmazione con logiche di intervento di area vasta.</p> <p>Le imprese del territorio, potrebbero in tal modo beneficiare di servizi più efficienti, sviluppati in un'ottica di valorizzazione delle eccellenze all'interno della rete camerale regionale, e di maggiori risorse, umane e finanziarie, che l'Ente potrebbe destinare alla promozione economica e alla semplificazione delle procedure per effetto di più elevati livelli di efficienza nell'impiego dei fattori produttivi.</p>
AREA STRATEGICA	AS3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE
MISSIONE	032 – COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE
PROGRAMMA	002 – Indirizzo politico.
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	A1.2.1 Sistemi di gestione
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 70.000,00 (per interventi economici) Consumativo € 72.941,80 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi3101	DESCRIZIONE	<b>Funzioni/servizi gestiti in forma associata</b>
	FONTE DEL DATO	Camera di commercio
	METODO DI CALCOLO	Rilevazione del numero di funzioni/servizi gestiti in forma associata
	TIPOLOGIA	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Numero intero
	TARGET 2014-2016	Crescita
	RISULTATO 31.12.2014	Si
	NOTE	3 (anno 2013); 4 (anno 2014 - Ufficio legale, Network formazione, Network studi, Sito web)

## OS 3.2 – RELAZIONI CON GLI ATTORI ISTITUZIONALI E SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI

DESCRIZIONE	<p>L'Ente camerale continuerà a fornire il proprio contributo al sistema di concertazione territoriale, in primo luogo attraverso il Tavolo provinciale di coordinamento sull'economia e l'occupazione, e indirizzerà la propria azione con l'obiettivo di un rafforzamento dei rapporti di collaborazione con le altre pubbliche amministrazioni, in particolare con la Regione (anche grazie al ruolo delle Unioni regionali previsto dalla recente riforma), nonché con gli altri Enti locali, con le strutture del sistema camerale e con le organizzazioni espressione degli interessi delle categorie economiche e sociali.</p> <p>In particolare, la Camera continuerà a sviluppare i contatti tra Suap e RI, in applicazione della normativa, ma anche per favorire il flusso di informazioni/comunicazioni tra i vari Enti, al fine di favorire e facilitare la nascita e lo sviluppo delle imprese.</p> <p>Le funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali vengono esercitate dall'Ente anche attraverso la partecipazione al capitale di enti, organismi e società attivi in ambiti strategici per lo sviluppo; si tratta di partecipazioni che in</p>
-------------	--

	<p>alcuni casi riguardano società espressioni del sistema camerale, mentre in altri riguardano soggetti legati all'economia del territorio.</p> <p>Su questo versante, le scelte di investimento rivestono carattere di strategicità nella misura in cui concretizzano un circuito finanziario virtuoso attraverso il quale una quota importante delle risorse versate dalle imprese alle Camere di commercio torna al territorio, senza incidere sulla spesa pubblica; occorre tuttavia che le risorse investite nelle società partecipate rispondano ad obiettivi coerenti e funzionali, per quanto possibile, alle priorità che l'Ente ha individuato in sede di programmazione strategica.</p> <p>In questo senso, con la finalità di rispondere in maniera sempre più soddisfacente alle attese dei propri portatori di interesse e liberare ulteriori risorse da re-investire sul territorio, l'ente camerale intende dare avvio ad un processo di razionalizzazione strategico del proprio patrimonio mobiliare. Interventi di questo tipo rispondono inoltre allo spirito delle recenti normative (es. "spending review") attraverso le quali il legislatore, per ragioni di tutela della concorrenza ma anche di contenimento della spesa pubblica, ha posto norme limitative per le partecipazioni pubbliche, precludendone l'esistenza o comunque irrigidendone i presupposti</p>
AREA STRATEGICA	AS3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE
MISSIONE	032 – COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE
PROGRAMMA	002 – Indirizzo politico.
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 269.009,00 (per interventi economici) Consuntivo € 266.651,00 (per interventi economici)

#### Indicatori

Kpi3201	DESCRIZIONE	<b>Numero protocolli accordi quadro convenzioni con soggetti istituzionali</b>
	FONTE DEL DATO	Camera di commercio
	METODO DI CALCOLO	Numero protocolli accordi quadro convenzioni attivi
	TIPOLOGIA	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	UNITÀ DI MISURA	Numero intero
	TARGET 2014-2016	Crescente
	RISULTATO 31.12.2014	Si
	NOTE	5 (anno 2013); 7 (anno 2014)

### OS 3.3 – SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI

DESCRIZIONE	<p>Momento centrale dei processi di semplificazione amministrativa e di innovazione in ambito pubblico, il passaggio all'e-government (ovvero la riorganizzazione delle procedure interne e del sistema di relazioni con cittadini e imprese grazie all'introduzione di tecnologie ICT) segna la transizione da una pubblica amministrazione ispirata al modello burocratico ad una pubblica amministrazione moderna capace di operare in base a criteri di efficacia, efficienza, trasparenza, economicità e partecipazione democratica.</p> <p>Attraverso l'e-government è possibile avviare un circolo virtuoso tra diffusione-utilizzo delle nuove tecnologie, qualità dei servizi pubblici e partecipazione attiva di imprese e cittadini, contribuendo in modo determinante all'emergere di un ambiente favorevole all'innovazione tecnologica, alla trasformazione e alla crescita della competitività. Non stupisce pertanto la sua collocazione centrale all'interno degli strumenti di programmazione comunitaria e nazionale (le cosiddette Agende digitali) orientati a favorire l'innovazione e la crescita attraverso le tecnologie dell'informazione e della comunicazione.</p> <p>Obiettivo della Camera di commercio è perseguire nel processo di dematerializzazione dei flussi documentali, digitalizzazione dei procedimenti amministrativi attraverso le pratiche telematiche ed i pagamenti elettronici, diffusione di dati in formato aperto, istituzione di canali telematici per la comunicazione con i propri stakeholder.</p>
-------------	--

	Semplificazione e innovazione devono portare ad un innalzamento degli standard qualitativi dei servizi erogati. Con questa consapevolezza la Camera di commercio di Ravenna intende confermare e consolidare il percorso di certificazione secondo la normativa europea ISO 9001 avviato da oltre 10 anni nell'ottica del miglioramento continuo della qualità del servizio reso agli utenti.
AREA STRATEGICA	AS3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE
MISSIONE	032 – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE
PROGRAMMA	004 – Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche.
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	A2.1 Sistemi di gestione
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 29.500,00 (per interventi economici) Consumativo € 23.639,90 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi3301	Descrizione	<b>Processi informatizzati</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Processi informatizzati / totale dei processi
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Numero intero
	Target 2014-2016	Crescente
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	17 processi informatizzati su 25 processi totali (anno 2013); 18 nel 2014

## OS 3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION

DESCRIZIONE	<p>La nozione di trasparenza della pubblica amministrazione che emerge dal quadro normativo recentemente innovato è una nozione molto ampia, intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni da parte dell'intera collettività, senza restrizioni legate al possesso di interessi qualificati.</p> <p>Attraverso la trasparenza la pubblica amministrazione consente l'accesso alle informazioni, favorisce un controllo diffuso per contrastare corruzione o inefficienze e crea opportunità di crescita.</p> <p>Nel conformare la propria azione ai principi dell'amministrazione aperta, la Camera di commercio di Ravenna intende produrre uno sforzo costante di dialogo con l'esterno, anche facendo leva sulle nuove tecnologie e sui nuovi media (social network e sito internet in particolare), sia per consentire un adeguato livello di controllo della società civile sul proprio operato sia per garantirsi forme efficaci di partecipazione alle politiche e all'attività amministrativa dei propri portatori di interesse (stakeholder).</p> <p>L'ascolto attivo dell'utente sarà al centro della strategia di comunicazione in modo da affidare al cittadino e all'imprenditore un ruolo attivo nella valutazione della qualità dei servizi a lui rivolti e nella partecipazione ai processi di cambiamento.</p> <p>Inoltre la capacità dell'Ente di rispondere in modo appropriato ai bisogni della comunità di cui è chiamato a curare gli interessi, anche attraverso forme più estese di partecipazione e collaborazione, non può essere misurata unicamente sul rispetto di standard prefissati o su un confronto comparativo interno al sistema camerale, ma deve trovare riscontro nel giudizio positivo degli utenti sulla qualità del proprio operato in rapporto ai servizi erogati.</p> <p>L'Ente, pertanto, proseguirà le attività destinate a rilevare il grado di soddisfazione da parte dei propri utenti e stakeholder come strumento per orientare e correggere la propria azione.</p>
AREA STRATEGICA	AS3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE
MISSIONE	032 – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE

	CHE
PROGRAMMA	004 – Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche.
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa
PROCESSO	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi3401	Descrizione	<b>Valutazione del sito web camerale fornita dal sistema di monitoraggio “Bussola della trasparenza”</b>
	Fonte del dato	Bussola della Trasparenza - Ministero per la pubblica amministrazione e la semplificazione
	Metodo di calcolo	Indicatore fornito automaticamente dal sistema
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Numero intero
	Target 2014-2016	100% (Mantenimento valutazione massima )
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	100% Lo strumento Bussola della trasparenza predisposto dal Ministero per la p.a. e la semplificazione conferma che il sito web soddisfa i requisiti previsti per 66 indicatori su 66. Tali indicatori sono correlati alla realizzazione della struttura coSi come definito dall’Allegato A al D.lgs. n.33/2013.
Kpi3402	Descrizione	<b>Grado di soddisfazione in relazione al “Funzionamento generale della Camera di commercio” – Imprese</b>
	Fonte del dato	Retecamere o altra società del sistema camerale - Indagine annuale di <i>customer satisfaction</i>
	Metodo di calcolo	Percentuale di risposte che attribuiscono un giudizio positivo (modalità “buono”, “discreto”)
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Valore percentuale
	TARGET 2014-2016	Valutazione superiore all’85%
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	87,3%
Kpi3403	Descrizione	<b>Grado di soddisfazione in relazione al “Funzionamento generale della Camera di commercio” – Stakeholder</b>
	Fonte del dato	Retecamere o altra società del sistema camerale - Indagine annuale di <i>customer satisfaction</i>
	Metodo di calcolo	Percentuale di risposte che attribuiscono un giudizio positivo (modalità “buono”, “discreto” e sufficiente)
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Valutazione superiore all’85%
	Risultato 31.12.2014	No
	Note	67,90%

## OS 3.5 – EFFICIENZA NELL’USO E NELL’ACQUISIZIONE DELLE RISORSE

DESCRIZIONE	<p>In accordo con i principi e le indicazioni contenute nei provvedimenti normativi in tema di revisione e razionalizzazione della spesa pubblica la Camera di commercio di Ravenna si pone l’obiettivo di incrementare l’ammontare di risorse impiegate per interventi economici sul territorio in rapporto al totale delle risorse finanziarie disponibili.</p> <p>Per ottenere tale risultato si dovranno conseguire elevati livelli di efficienza nell’impiego di tutti i fattori produttivi, risorse umane e materiali, proseguendo un percorso che l’Ente camerale ha già avviato da tempo verso una gestione amministrativa snella ed attenta al contenimento dei costi sia di personale che di funzionamento.</p> <p>E’, inoltre, da considerare che, come previsto dal “Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio (D.P.R. n. 254/205) che “le aziende speciali perseguono l’obiettivo di assicurare, mediante acquisizione di risorse proprie, almeno la copertura dei costi strutturali”. Dovrà, pertanto, essere potenziata la capacità dell’Azienda speciale di generare autonomamente le risorse finanziarie necessarie al proprio funzionamento</p>
AREA STRATEGICA	AS3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL’AMMINISTRAZIONE
MISSIONE	032 – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE
PROGRAMMA	004 – Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche.
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa
PROCESSO	A1.1 Pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo B3.2.1 Gestione contabilità
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi3501	Descrizione	<b>EC19 Interventi economici per impresa attiva</b>
	Fonte del dato	Bilancio camerale – Movimprese
	Metodo di calcolo	Rapporto tra interventi economici e numero di imprese attive al 31/12
	Tipologia	Indicatore economico patrimoniale
	Unità di misura	Numero decimale
	Target 2014-2016	>100,00
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	107,67



## 2. OBIETTIVI OPERATIVI

### OO 1.1.1 – Promozione internazionale dei sistemi e delle filiere produttive

DESCRIZIONE	L'obiettivo è di contribuire a rafforzare la competitività di alcune filiere produttive del nostro territorio che si caratterizzano per la loro propensione internazionale o per la presenza di una elevato potenziale di interesse da parte della domanda estera per l'acquisizione di prodotti o servizi. E' prevista la realizzazione di progetti e attività promozionali che riguardano la filiera dell'agroindustria, l'enogastronomia, la nautica da diporto, la meccanica allargata, con la realizzazione di missioni economiche esplorative e commerciali, attività di <i>incoming</i> , azioni promozionali, anche in partnership con il sistema camerale emiliano-romagnolo.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.1 – Internazionalizzazione
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetti di filiera</li> <li>• Progetti paese</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello e Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.3 Internazionalizzazione
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 391.460,00 (per interventi economici) e bilancio azienda Consuntivo € 309.796,84 (per interventi economici) e bilancio azienda

#### Indicatori

Kpi1111	Descrizione	<b>Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello</b>
	Fonte del dato	Azienda speciale SIDI Eurosportello
	Metodo di calcolo	Indicatore di sintesi delle azioni contenute nell'obiettivo come da documento di programmazione dell'Azienda speciale SIDI Eurosportello
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
	Target	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
	Risultato 31.12.2014	Vedi allegato 1)
	Note	

### OO 1.1.2 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Camera di Commercio

DESCRIZIONE	La Camera di commercio intende favorire i processi di internazionalizzazione delle micro, piccole e medie imprese attraverso la realizzazione di eventi e progetti di promozione finalizzati a consolidare relazioni commerciali internazionali e accrescere la penetrazione nei mercati esteri.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.1 – Internazionalizzazione
Azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sostegno all'internazionalizzazione attraverso la concessioni di contributi per la partecipazione a fiere all'estero</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.3 Internazionalizzazione
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 140.000,00 (per interventi economici) Consuntivo € 166.712,42 (per interventi economici)

**Indicatori**

Kpi1121	Descrizione	<b>Attivazione bando</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – atto approvato
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	SI
	Note	Bando approvato con atto Giunta n. 47 del 24/3/2014

### OO 1.1.3 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Azienda speciale SIDI Eurosportello

DESCRIZIONE	L'obiettivo è di fornire una serie di strumenti orientativi, di accompagnamento o basati sulla risoluzione di problemi, per le piccole e medie imprese interessate a intraprendere un'attività commerciale/ produttiva all'estero o a rafforzare e diversificare una propria strategia di internazionalizzazione. Si prevede la realizzazione di un'attività continuativa di help desk (sportello internazionalizzazione), l'organizzazione di attività seminariali sulle problematiche del commercio estero, la gestione di progetti formativi sulla qualificazione delle risorse umane per l'internazionalizzazione e le reti di impresa, l'erogazione di servizi di assistenza specialistica, la realizzazione di strumenti informativi elettronici sui temi del commercio internazionale.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.1 – Internazionalizzazione
Azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminari e corsi a pagamento</li> <li>• Progetto <i>Temporary Manager</i> per l'Estero</li> <li>• Servizio desk all'estero e assistenza specialistica (s.a.s.)</li> <li>• Sportello internazionalizzazione (quesiti)</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello
PROCESSO	D1.3.3 Internazionalizzazione
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 201.760,00 (per interventi economici) e bilancio azienda Consuntivo € 192.000,00 (per interventi economici) e bilancio azienda

**Indicatori**

Kpi1131	Descrizione	<b>Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello</b>
	Fonte del dato	Azienda speciale SIDI Eurosportello
	Metodo di calcolo	Indicatore di sintesi delle azioni contenute nell'obiettivo come da documento di programmazione dell'Azienda speciale SIDI Eurosportello
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
	Target	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
	Risultato 31.12.2014	Vedi allegato 1)
	Note	

## OO 1.1.4 – Partecipazione alle politiche e reti europee per l'innovazione, Enterprise Europe Network

DESCRIZIONE	La Rete EEN, voluta dalla Commissione europea e inaugurata a gennaio 2008, è presente attualmente in 50 paesi con circa 600 organizzazioni localmente raggruppate in consorzi. E' la più grande rete europea a supporto dell'innovazione, internazionalizzazione e competitività di imprese, università e centri di ricerca. I servizi e gli eventi proposti in quanto partner della rete EEN sono finalizzati a fornire un supporto concreto e gratuito alle PMI, che si traduce in attività di formazione-informazione e nella creazione di opportunità di incontri d'affari finalizzati al raggiungimento di accordi di cooperazione transnazionale tra le imprese.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.1 – Internazionalizzazione
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventi locali</li> <li>• Proposte di <i>partnership</i></li> <li>• <i>Partnership agreement</i></li> <li>• Informazione/assistenza sui finanziamenti europei</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello
PROCESSO	D1.3.3 Internazionalizzazione
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 76.100,00 (per interventi economici) e bilancio azienda Consuntivo € 66.100,00 (per interventi economici) e bilancio azienda

### Indicatori

Kpi1141	Descrizione	<b>Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello</b>
	Fonte del dato	Azienda speciale SIDI Eurosportello
	Metodo di calcolo	Indicatore di sintesi delle azioni contenute nell'obiettivo come da documento di programmazione dell'Azienda speciale SIDI Eurosportello
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
	Target	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
	Risultato 31.12.2014	Vedi allegato 1)
	Note	

## OO 1.2.1 – Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità – Camera di Commercio

DESCRIZIONE	L'obiettivo è di favorire l'accesso all'innovazione delle PMI come strategia per la competitività tramite la realizzazione di attività finalizzate ad accompagnare l'impresa in un processo di innovazione, il potenziamento delle attività di tutela e valorizzazione della proprietà industriale, la conoscenza della normativa tecnica che presiede alla produzione di qualità, l'accesso ai finanziamenti per l'innovazione e lo sviluppo sostenibile.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.2 – Innovazione e trasferimento tecnologico
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partecipazione al progetto congiunto tra Università, Provincia e Camera di commercio per lo sviluppo del tecnopolo</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.2 Innovazione e trasferimento tecnologico
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 15.000,00 (per interventi economici) Consuntivo € 15.000,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi1211	Descrizione	<b>Erogazione risorse stanziati tramite apposita convenzione</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Erogazione risorse
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Convenzione rinnovata il 10/01 e prenotato l'utilizzo delle risorse con atto dirigenziale n. 47 del 17/12.

### OO 1.2.2 – Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità – Azienda speciale SIDI Eurosportello

DESCRIZIONE	L'obiettivo è di favorire l'accesso all'innovazione delle PMI come strategia per la competitività tramite la realizzazione di attività finalizzate ad accompagnare l'impresa in un processo di innovazione, il potenziamento delle attività di tutela e valorizzazione della proprietà industriale, la conoscenza della normativa tecnica che presiede alla produzione di qualità, l'accesso ai finanziamenti per l'innovazione e lo sviluppo sostenibile.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.2 – Innovazione e trasferimento tecnologico
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assistenza in materia di proprietà industriale e innovazione</li> <li>Informazioni sulla normativa tecnica (UNI)</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello e Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.2 Innovazione e trasferimento tecnologico
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 128.730,00 (per interventi economici) e bilancio azienda Consuntivo € 128.730,00 (per interventi economici) e bilancio azienda

### Indicatori

Kpi1221	Descrizione	<b>Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello</b>
	Fonte del dato	Azienda speciale SIDI Eurosportello
	Metodo di calcolo	Indicatore di sintesi delle azioni contenute nell'obiettivo come da documento di programmazione dell'Azienda speciale SIDI Eurosportello
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
	Target	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
	Risultato 31.12.2014	Vedi allegato 1)
	Note	

### OO 1.3.1 – Sostegno al sistema dei Confidi e Interventi in risposta alle esigenze di liquidità delle imprese

DESCRIZIONE	La Camera di commercio intende proseguire e consolidare il sostegno pubblico al sistema dei Confidi, incentivando al contempo i processi di razionalizzazione e di rete sia su base territoriale che settoriale, anche attraverso l'applicazione del nuovo regolamento che sarà in vigore a partire dal 2014, allo scopo di rafforzare gli interventi a favore delle imprese e l'efficacia nei meccanismi di erogazione di garanzie e servizi alle imprese. Tale intervento dovrà avvenire in raccordo con le altre Camere di commercio emiliano-roma-
-------------	---

	<p>gnole e tenendo in considerazione l'evoluzione normativa che andrà ad interessare i Confidi; La Camera di commercio intende inoltre migliorare la qualità del supporto finanziario offerto alle imprese attraverso specifiche finalizzazioni delle risorse messe a disposizione attraverso il sistema dei confidi in grado contestualmente di permettere la distribuzione dei rischi e di incrementare la solidità patrimoniale degli organismi collettivi di garanzia. Dovrà inoltre essere rinnovato l'Accordo per il sostegno ai redditi delle famiglie e alla liquidità delle imprese colpite dalla crisi aggiornandone i contenuti sulla base di un monitoraggio continuo del suo utilizzo e in conseguenza dell'emergere di nuove criticità.</p>
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.3 – Accesso al credito
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concertazione con le istituzioni locali per definire ruoli e linee guida per la futura erogazione di contributi ai Confidi</li> <li>• Predisposizione di una nuova regolamentazione del settore anche in base alle previsioni della legge 147/2013 finalizzata in particolare alla patrimonializzazione degli organismi di garanzia</li> <li>• Individuazione dei soggetti ammissibili alla ripartizione dei fondi camerali</li> <li>• Accordo per il sostegno ai redditi delle famiglie e alla liquidità delle imprese colpite dalla crisi</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 1.350.000,00 (per interventi economici) Consuntivo € 1.350.000,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi1311	Descrizione	<b>Incontri con le istituzioni e i confidi e del gruppo camerale sul credito</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero incontri
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Numero
	Target	>=3
	Risultato 31.12.2014	4
	Note	Realizzati 3 incontri del gruppo credito (05/01, 05/02 e 05/03) e 1 incontro con enti locali (25/2)
Kpi1312	Descrizione	<b>Proposta di regolamentazione settore confidi</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Stesura entro 30 giugno
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	<b>Si</b>
	Note	Regolamento approvato con atto Giunta camerale n. 46 del 24/03/2014
Kpi1313	Descrizione	<b>Procedimento di selezione soggetti ammissibili ai contributi Regolamento confidi</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Conclusione entro 30 settembre
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Selezione soggetti ammessi e relativa ripartizione dei fondi avvenuta con determinazione d'urgenza del presidente n. 7 del 18/09/2014

## OO 1.4.1 – Creazione di impresa e modelli di sviluppo

DESCRIZIONE	L'Ente camerale intende promuovere e diffondere la cultura di impresa e l'autoimprenditorialità, attraverso attività di orientamento, informazione, sensibilizzazione e formazione rivolte in particolare modo a giovani e studenti con l'intento di creare una maggiore consapevolezza sulle opportunità del "fare impresa", anche proseguendo la collaborazione con l'Università per la diffusione e la conoscenza, da parte degli studenti prossimi imprenditori e/o professionisti, degli strumenti digitali e del loro utilizzo in campo imprenditoriale. Particolare attenzione sarà destinata a sviluppare e consolidare i servizi di supporto nella fase di avvio dell'attività di impresa (start-up), anche attraverso la formazione e il trasferimento di competenze utili per l'organizzazione e la gestione di piccole e microimprese.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.4 – Attività d'impresa e capitale umano
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sostegno agli aspiranti imprenditori attraverso i servizi dello sportello Genesi</li> <li>• Consolidamento attività di sensibilizzazione sulla Responsabilità sociale di impresa</li> <li>• Monitoraggio e incentivazione delle Reti di impresa</li> <li>• Attività del Comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile, per la proposizione e lo sviluppo di progetti mirati</li> <li>• Azioni di diffusione della "cultura digitale" a favore dei giovani studenti, potenziali imprenditori e/o professionisti, volta al maggior utilizzo degli strumenti telematici e dell'accesso dei servizi on line, anche in collaborazione con l'Università, con lo sviluppo del progetto seminariale in atto</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 191.000,00 (per interventi economici) Consuntivo € 267.987,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi1411	Descrizione	<b>Grado di soddisfazione in relazione al Servizio offerto dallo sportello nuove imprese</b>
	Fonte del dato	Retecamere o altra società del sistema camerale - Indagine annuale di <i>customer satisfaction</i>
	Metodo di calcolo	Percentuale di risposte che attribuiscono un giudizio positivo (modalità "buono" e "discreto")
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>= 80%
	Risultato 31.12.2014	93,00%
	Note	Risultati questionario customer: 82% livello ottimo, 11% livello buono, mentre il 7% non ha risposto.
Kpi1412	Descrizione	<b>Bando per il sostegno alla creazione di nuove imprese</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Attivazione bando entro 30 settembre
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Bando approvato con atto del presidente n.4 del 30/7/2014
	Note	
Kpi1413	Descrizione	<b>Partecipazione al progetto "Laboratorio provinciale RSI" in collaborazione con la Provincia di Ravenna</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Realizzazione attività

	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Adesione e compartecipazione economica al progetto determinate con atto dirigenziale n. 58 del 10/4
Kpi1414	Descrizione	<b>Attività del Comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero incontri del Comitato
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Numero
	Target	$\geq 4$
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Realizzate n. 11 riunioni del Comitato
Kpi1415	Descrizione	<b>Diffusione della "cultura telematica" per la conoscenza e l'utilizzo degli strumenti utilizzabili nel mondo imprenditoriale</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio – Università
	Metodo di calcolo	Rilevazione numero azioni significative
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Numero
	Target	$\geq 1$
	Risultato 31.12.2014	3
	Note	n.3 incontri didattici svolti in sede seminariale: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 16/04/2014 ore 9/12 "I servizi camerali telematici: il panorama giuridico e le applicazioni pratiche. Il progetto ComUnica";</li> <li>• 30/04/2014 ore 9/13 visita guidata firma digitale, lezione in loco e rilascio gratuito BK ai primi 15 studenti iscritti al seminario;</li> <li>• 7/05/2014 ore 9/12 esercitazione pratica.</li> </ul>

## OO 1.4.2 – Sostegno all'occupazione e orientamento al lavoro

DESCRIZIONE	L'obiettivo consiste nel migliorare l'efficienza dei meccanismi di incontro tra domanda e offerta di lavoro attraverso la progettazione di percorsi di alternanza scuola lavoro e iniziative volte al dialogo e al coordinamento della relazioni tra istituzioni scolastiche e formative da un lato e sistema produttivo dall'altro. L'Ente intende inoltre realizzare iniziative finalizzate ad incentivare l'assunzione e la stabilizzazione dei rapporti di lavoro, con particolare riferimento all'occupazione giovanile e femminile, nonché azioni formative orientate alla valorizzazione e alla riqualificazione del capitale umano con l'obiettivo di consentire l'inserimento o il reinserimento nel mercato del lavoro.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 1.4 – Attività d'impresa e capitale umano
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sostegno all'occupazione attraverso l'erogazione di contributi alle imprese che assumono e/o stabilizzano in particolare giovani e donne</li> <li>• Iniziative di orientamento all'autoimpresa e al lavoro</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 209.000,00 (per interventi economici) Consuntivo € 6.037,00 (per interventi economici)

**Indicatori**

Kpi1421	Descrizione	<b>Bando per il sostegno all'occupazione</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Attivazione bando entro 30 settembre
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	No
	Note	La Giunta, con atto n. 146 del 3/10, ha deliberato di rinviare al 2015 le considerazioni sull'attivazione di misure rivolte all'occupazione giovanile.
Kpi1422	Descrizione	<b>Progettazione iniziative rivolte a studenti, docenti, giovani e/o aspiranti imprenditori</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione numero azioni significative
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Numero
	Target	2
	Risultato 31.12.2014	2
	Note	Realizzati 2 incontri, il 27/03 con studenti scuole superiori sul tema dei green jobs, mentre il 06/12 è stato realizzato un incontro di orientamento "Orientascuola"

**OO 2.1.1 – Interventi per sostenere lo sviluppo del porto e del settore logistico**

DESCRIZIONE	<p>Presso la Camera di commercio di Ravenna è costituita la Commissione Porto, trasporti logistica le cui finalità sono quelle di sviluppare iniziative e avanzare proposte su ogni questione che possa avere attinenza al sistema portuale, al settore dei trasporti su gomma, ferro, aria ed acqua, all'innovazione tecnologica nel campo della logistica.</p> <p>L'obiettivo che la Camera di commercio intende perseguire attraverso la Commissione consiste nel programmare e promuovere politiche ed interventi nel settore dei trasporti e della logistica finalizzate ad aumentare la competitività delle imprese e l'attrattività del territorio.</p> <p>Una iniziativa che l'ente intende promuovere è la creazione dello Sportello Unico Doganale nel porto di Ravenna ad opera dell'Agenzia delle dogane. La completa digitalizzazione del processo di sdoganamento delle merci, un processo complesso ed articolato che coinvolge numerosi soggetti facenti capo a differenti Amministrazioni, contribuirà positivamente al recupero dei traffici per lo scalo ravennate.</p>
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 2.1 – Porto, infrastrutture e sistema logistico
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività della commissione Porto</li> <li>• Convegno sullo sportello unico doganale</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 7.600,00 (per interventi economici) Consuntivo € 264,40 (per interventi economici)

**Indicatori**

Kpi2111	Descrizione	<b>Attività della Commissione porto, trasporti e logistica</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Incontri della Commissione Porto, trasporti, logistica con la presenza di rappresentanti istituzionali
	Tipologia	Indicatore di prodotto



	Unità di misura	Numero intero
	Target	>= 4
	Risultato 31.12.2014	4
	Note	La commissione si è riunita alla presenza di rappresentanti istituzionali nel mese di febbraio (2 incontri), nel mese di luglio (1 incontro) e nel mese di dicembre (1 incontro)
Kpi2112	Descrizione	<b>Organizzazione di un'iniziativa sulle nuove procedure telematiche per la gestione delle pratiche doganali</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No - Convegno entro il 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	SI
	Note	Il convegno sulle procedure doganali è stato realizzato in data 3 aprile 2014.

## OO 2.1.2 – Interventi per la diffusione della rete a banda larga e ultralarga

DESCRIZIONE	<p>Nella società dell'informazione la connettività a banda larga riveste un ruolo centrale al fine dello sviluppo economico sociale, della creazione di nuovi posti di lavoro, di attrazione investimenti e dell'ideazione di prodotti/servizi innovativi.</p> <p>L'evoluzione delle reti di telecomunicazioni verso capacità sempre maggiori è condizione necessaria per lo sviluppo e la diffusione di servizi innovativi, con crescenti livelli di integrazione, multimedialità e interattività.</p> <p>Per queste ragioni la Camera di commercio intende sostenere l'espansione delle infrastrutture e della domanda di tecnologia legata alla diffusione alla banda larga e ultralarga come fattore determinante per lo sviluppo economico delle imprese e del territorio.</p> <p>L'economia digitale rappresenta una opportunità concreta di crescita e creazione di occupazione nel nostro territorio non solo per le aziende operanti nel settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), ma anche per le aziende manifatturiere di settori tradizionali che attraverso il web possono innovare, migliorare e tornare a crescere.</p> <p>L'Ente intende promuovere, la produzione di prodotti/servizi "digitalizzati", l'utilizzo del web e la diffusione dell'e-commerce nel mondo delle PMI</p>
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 2.1 – Porto, infrastrutture e sistema logistico
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Completamento della seconda annualità del progetto "I servizi ICT avanzati resi possibili dalla Banda Larga"</li> <li>• Partecipazione al Progetto Web Economy Forum (WEF)</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 85.000,00 (per interventi economici) Consuntivo € 24.122,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2121	Descrizione	<b>Progetto "I servizi ICT avanzati resi possibili dalla Banda Larga"</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Realizzazione progetto presentato al fondo di perequazione entro 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No

	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	SI
	Note	Il progetto è stato realizzato prevedendo vari incontri con imprese, operatori di telefonia e rappresentanti delle istituzioni del territorio, due giornate formative su tematiche legate all'utilizzo di tecnologie ICT per le aziende, e il Bando incentivi per la banda ultralarga e la connettività di rete – anno 2014 (1 ottobre – 31 dicembre 2014)
Kpi2122	Descrizione	<b>Collaborazione nella promozione dell'evento di lancio del WEF</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Attività realizzata entro il 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	SI
	Note	L'evento WEF è stato realizzato dal 21 al 23 marzo 2014 con la fattiva collaborazione nelle attività di promozione e comunicazione da parte dell'ente camerale. In particolare a cura delle tre Camere di commercio romagnole il seminario di apertura sull'innovazione e la banda ultralarga.

## OO 2.2.1 – Iniziative volte a promuovere l'economia ambientale e lo sviluppo eco-compatibile

DESCRIZIONE	L'obiettivo consiste nel far conoscere e valorizzare le esperienze e le buone pratiche di una parte importante del mondo imprenditoriale che sta effettuando scelte strategiche di posizionamento all'interno della green economy, sia nei settori tradizionali, attraverso l'innovazione di processo e di prodotto, sia in quelli emergenti legati alle tecnologie green. Si tratta, altresì, di incentivare le positive esperienze delle certificazioni, dei protocolli e degli accordi volontari in campo ambientale e promuovere le pratiche di auditing energetico ed ambientale nelle imprese per favorire investimenti in efficienza energetica e contenimento dei consumi idrici e della produzione di rifiuti.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 2.2 – Tutela ambientale e <i>green economy</i>
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bando contributi certificazione EMAS</li> <li>• Realizzazione del premio "Ambiente e futuro" edizione 2014</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 73.540,00 (per interventi economici) Consuntivo € 36.900,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2211	Descrizione	<b>Grado di utilizzo delle risorse destinate a tematiche ambientali</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rapporto tra risorse impiegate/ totale risorse previste a preventivo
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>90%
	Risultato 31.12.2014	100%
	Note	In corso d'anno parte delle risorse inizialmente destinate sono state ridestinate ad altre iniziative, come da delibere di giunta di settembre e dicembre 2014.
Kpi2212	Descrizione	<b>Incontro formativo studenti universitari sui temi ambientali</b>

	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore SI / No - Iniziativa realizzata entro il 30.04.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	L'incontro con gli studenti è stato realizzato il 27 marzo 2014.

## OO 2.2.2 – Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica

DESCRIZIONE	Le Pubbliche Amministrazioni, e gli Enti Locali in generale, ricoprono un ruolo centrale nelle politiche di sviluppo e gestione del territorio e dell'ambiente. La Camera di commercio di Ravenna, attraverso la realizzazione del progetto inerente la registrazione ambientale Emas, intende acquisire benefici interni derivanti da una corretta gestione delle problematiche legate alla gestione ambientale oltre a dare visibilità a tutte le parti interessate presenti sul territorio della propria capacità di innovazione nelle tematiche gestionali, attraverso il ricorso a schemi di certificazione innovativi per le Camere di Commercio Italiane consolidando ulteriormente la focalizzazione su tali argomenti della propria strategia e politica imprenditoriale in un'ottica integrata di sostenibilità e di sviluppo del territorio.
OBBIETTIVO STRATEGICO	OS 2.2 – Tutela ambientale e <i>green economy</i>
Azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confermare la certificazione EMAS attraverso l'attuazione delle misure previste dal programma di gestione ambientale di cui l'Ente si è dotato;</li> <li>• Procedere ad interventi di riqualificazione energetica della sede camerale</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	A1.2.1 Sistemi di gestione
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2221	Descrizione	<b>Bando per la riqualificazione energetica ed uso di fonti rinnovabili di energia in alcuni edifici della Camera di commercio</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore SI / No - Bando pubblicato entro il 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	
Kpi2222	Descrizione	<b>Mantenimento certificazione EMAS</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Conferma della certificazione: verifica ispettiva con esito positivo
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	

## OO 2.3.1 – Sviluppo dei servizi di mediazione-arbitrato

DESCRIZIONE	L'obiettivo consiste nel promuovere il ricorso a forme di giustizia alternativa, attraverso la diffusione della cultura conciliativa, favorendo l'utilizzo della mediazione, e diffondendo l'arbitrato, due istituti di ADR, già riconosciuti e consolidati in altri Stati quali sistemi più rapidi, efficienti e meno costosi per la risoluzione delle controversie in materia civile e commerciale. Inoltre il ricorso a queste forme alternative potrebbe determinare la decongestione di una parte delle cause nei tribunali e ridurre di conseguenza la durata dei procedimenti.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 2.3 – Regolazione del mercato e promozione della legalità
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento e sviluppo dei servizi di giustizia alternativa (mediazione e arbitrato) con particolare attenzione alla soddisfazione del cliente sempre nel rispetto delle procedure previste per la mediazione obbligatoria e per il mantenimento dell'iscrizione nel Registro degli Organismi di mediazione</li> <li>• Revisione procedure arbitrato in seguito all'adozione del nuovo regolamento e nuova banca dati arbitri, con l'apporto degli Ordini professionali interessati.</li> <li>• Elaborazione di nuova modulistica informatica dedicata</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	C2.6 Forme alternative di giustizia
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 15.000,00 (per interventi economici) Consuntivo € 0,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2311	Descrizione	<b>Livello soddisfazione degli utenti in relazione al servizio di mediazione</b>
	Fonte del dato	Indagine di <i>customer satisfaction</i> presso utenti
	Metodo di calcolo	Percentuale di risposte che attribuiscono un giudizio positivo
	Tipologia	Indicatore di risultato (output)
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	$\geq 60\%$
	Risultato 31.12.2014	SI
	Note	Il 100% degli utenti ha espresso una valutazione positiva
Kpi2312	Descrizione	<b>Incontri con ordini professionali per la predisposizione del nuovo elenco arbitri</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Numero di incontri
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 1$
	Risultato 31.12.2014	3
	Note	3 incontri
Kpi2313	Descrizione	<b>Elaborazione nuova modulistica, anche informatica, da utilizzare nell'arbitrato</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Numero di modelli prodotti
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 3$
	Risultato 31.12.2014	3
	Note	3 nuovi modelli/istruzioni

## OO 2.3.2 – Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti

DESCRIZIONE	L'Ente camerale nell'ambito delle proprie funzioni di regolazione del mercato si pone l'obiettivo di potenziare le attività di controllo e sorveglianza mirate su alcuni prodotti e/o strumenti di misura in settori di particolare interesse, anche in collaborazione con altri enti e/o forze dell'ordine, al fine di tutelare il consumatore e garantire la trasparenza del mercato.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 2.3 – Regolazione del mercato e promozione della legalità
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attuazione seconda fase del Progetto SVIM per lo sviluppo delle attività di sorveglianza/vigilanza e sicurezza/controllo prodotti</li> <li>Convenzione tra Unioncamere e Camere di Commercio, in collaborazione con il Ministero e Dintec</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	C2.7.1 Sicurezza e conformità prodotti
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 0,00 (per interventi economici) Consuntivo € 2.200,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2321	Descrizione	<b>Imprese oggetto di ispezione</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione del numero di visite ispettive effettuate nel 2014
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 3$
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	n.3 visite ispettive effettuate
Kpi2322	Descrizione	<b>Numero prodotti controllati</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione del numero prodotti controllati nel 2014
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 20$
	Risultato 31.12.2014	30
	Note	n.30 prodotti controllati
Kpi2323	Descrizione	<b>Numero giornate di formazione.</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Giornate di formazione partecipate nel 2014
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 10$
	Risultato 31.12.2014	41
	Note	n.41 giornate di formazione

## OO 2.3.3 – Potenziamento delle attività di metrologia legale

DESCRIZIONE	L'obiettivo consiste nel potenziare le attività di metrologia legale per garantire la pubblica fede in ogni tipo di rapporto economico, attraverso il controllo degli strumenti di misura uti-
-------------	--

	lizzati negli scambi commerciali e di servizi e la disciplina del marchio dei metalli preziosi.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 2.3 – Regolazione del mercato e promozione della legalità
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementazione delle attività di controllo con particolare attenzione ad alcune tipologie di imprese: imprese del settore orafa e dei prodotti preconfezionati.</li> <li>Rafforzamento delle attività di vigilanza esercitate in collaborazione con altri Enti</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	C2.5 Attività in materia di metrologia legale
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2331	Descrizione	<b>Visite ispettive ad imprese in collaborazione con altri Enti</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione del numero di visite ispettive effettuate nel 2014
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 5$
	Risultato 31.12.2014	5
	Note	5 verifiche eseguite con guardia di finanza
Kpi2332	Descrizione	<b>Visite ispettive ad imprese del settore preconfezionati</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione del numero di visite ispettive effettuate nel 2014
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 2$
	Risultato 31.12.2014	2
	Note	n. 2 verifiche effettuate sui preconfezionati
Kpi2333	Descrizione	<b>Visite ispettive ad imprese del settore orafa</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione del numero di visite ispettive effettuate nel 2014
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 10$
	Risultato 31.12.2014	10
	Note	n. 10 visite effettuate nel settore orafa

## OO 2.4.1 – Progettazione e realizzazione di attività promozionali ed iniziative di marketing territoriale

DESCRIZIONE	<p>L'attenzione dell'Ente camerale è particolarmente indirizzata allo sviluppo di specifici settori economici, con iniziative mirate e trasversali.</p> <p>Fondamentale incentivare il turismo e la ricettività, che rappresentano una componente fondamentale dell'economia provinciale. L'interconnessione con settori chiave quali il commercio, l'artigianato e i prodotti dell'enogastronomia, ne fanno un motore di sviluppo in grado di generare ricchezza ed opportunità di lavoro al di là delle singole attività di alloggio e ristorazione o divertimento.</p> <p>E' indispensabile, inoltre, favorire l'integrazione tra turismo e cultura, anche in prospettiva di Ravenna Capitale europea della cultura nel 2019. Si devono valorizzare le produzioni agroalimentari, artigianali e tipiche di qualità.</p> <p>La Camera di Commercio di Ravenna, che da sempre sostiene attivamente la tutela e la diffusione della tipicità dei prodotti locali in campo agroalimentare e artigianale, continuerà a sviluppare un articolato programma di interventi e a promuovere i marchi, le certificazioni di qualità e le denominazioni di origine, anche in occasione dell'evento Expo 2015.</p>
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 2.4 – Conoscenza e promozione del territorio
Azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione fondi per progettualità, settore agricoltura</li> <li>• Gestione fondi per progettualità, settore artigianato</li> <li>• Gestione fondi per progettualità, settore commercio e turismo</li> <li>• Gestione fondi per progettualità, settore industria</li> <li>• Gestione fondi per progettualità, settore cooperazione</li> <li>• Iniziativa di divulgazione sulla nuova PAC</li> <li>• Iniziativa su sistema logistico in collaborazione con Agenzia Dogane</li> <li>• Convegno Peschicolo</li> <li>• Progettazione e realizzazione attività di marketing turistico "Terre di Romagna"</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 443.627,00 (per interventi economici) Consuntivo € 433.403,70 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2411	Descrizione	<b>Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore agricoltura</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Conclusione entro 30 giugno
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	SI
	Note	La concessione dei contributi è avvenuta con atto della Giunta camerale n. 81 del 06/05/2014
Kpi2412	Descrizione	<b>Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore artigianato</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Conclusione entro 30 giugno
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	La concessione dei contributi è avvenuta con atto della Giunta camerale n. 81 del 06/05/2014

Kpi2413	Descrizione	<b>Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore commercio e turismo</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Conclusione entro 30 giugno
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	La concessione dei contributi è avvenuta con atto della Giunta camerale n. 81 del 06/05/2014
Kpi2414	Descrizione	<b>Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore industria</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Conclusione entro 30 giugno
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	La concessione dei contributi è avvenuta con atto della Giunta camerale n. 81 del 06/05/2014
Kpi2415	Descrizione	<b>Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore cooperazione</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Conclusione entro 30 giugno
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	La concessione dei contributi è avvenuta con atto della Giunta camerale n. 81 del 06/05/2014
Kpi2416	Descrizione	<b>Iniziativa di divulgazione sulla nuova PAC</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Realizzazione iniziativa entro 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Conferenza organizzata il 30 gennaio 2014
Kpi2417	Descrizione	<b>Convegno peschicolo</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Organizzazione evento entro 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Il Convegno ha avuto luogo a Ravenna presso il Pala De Andrè nelle giornate del 23 e 24 ottobre 2014



## OO 2.4.2 – Attività di valorizzazione dei prodotti e delle filiere e supporto alla certificazione di qualità di prodotto/filiera

DESCRIZIONE	L'azione della Camera di commercio sarà orientata a promuovere l'evoluzione di imprese, distretti e filiere verso produzioni e processi a più elevato contenuto tecnologico e immateriale, rafforzando il sistema delle relazioni con i principali soggetti coinvolti nel processo di innovazione e ricerca, ed assumendo nello stesso tempo un ruolo di indirizzo e stimolo della domanda di innovazione all'interno del sistema produttivo. Particolare rilevanza è dedicata al settore turistico che va incentivato e potenziato, in quanto è fonte di sviluppo e incentivo anche per altre attività produttive e di servizio.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 2.4 – Conoscenza e promozione del territorio
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promozione della cultura della qualità nel turismo attraverso il marchio Ospitalità italiana</li> <li>Valorizzazione della filiera turistica attraverso APT servizi srl</li> <li>Erogazione contributi ad imprese che intraprendono certificazioni di qualità sociali ed ambientali</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 136.555,00 (per interventi economici) Consuntivo € 131.555,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2421	Descrizione	<b>Concessione marchio ad ulteriori nuove imprese</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero nuove concessioni di marchio
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Numero
	Target	>=4
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	5 nuove attribuzioni
Kpi2422	Descrizione	<b>Approvazione nuova intesa regionale sul turismo</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Approvazione entro 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	La nuova Intesa regionale biennale è stata siglata in data 26/05/2014 e i relativi fondi prenotati con atto dirigenziale n.103 del 22/07
Kpi2423	Descrizione	<b>Bando certificazioni di qualità sociali e ambientali</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Attivazione bando entro 30.09.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Il bando è stato attivato con atto della Giunta n. 80 del 24/03

## OO 2.4.3 – Valorizzazione dell'informazione economica

DESCRIZIONE	La conoscenza dell'economia del territorio rappresenta uno strumento essenziale nella programmazione degli interventi per lo sviluppo del territorio e della sua competitività, nonché, nella valutazione dell'impatto socio economico di tali interventi. Importante è quindi raccogliere le informazioni economiche, elaborarle e diffonderle alla comunità attraverso il sito, la stampa e con la realizzazione di momenti di confronto e presentazione pubblica, nonché di eventi convegnistici e seminari
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 2.4 – Conoscenza e promozione del territorio
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione dell'evento Giornata dell'economia edizione 2014</li> <li>• Attività di rilevazioni/elaborazioni statistiche effettuate per altri Enti/Istituzioni e collaborazione e/o scambio di informazioni con altri enti istituzionali</li> <li>• Avvio analisi e procedimento di revisione del campione degli informatori-prezzi e verifica della possibilità di implementazione per migliorare la qualità dei dati divulgati e per rendere un più efficiente servizio per la trasparenza del mercato</li> <li>• Avvio della sperimentazione della Gestione associata servizio studi</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.1.1 Studi, indagini congiunturali e rilevazioni statistiche
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 53.500,00 (per interventi economici) Consuntivo € 49.485,47 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi2431	Descrizione	<b>Organizzazione dell'evento Giornata dell'Economia 2014 e predisposizione del fascicolo distribuito nell'occasione</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Organizzazione dell'evento e predisposizione del materiale
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Organizzazione dell'evento Giornata dell'Economia 2014 e predisposizione del fascicolo distribuito nell'occasione: Data evento 6 giugno 2014, con predisposizione statistico - n.374 tavole; partecipazione n.85 persone.
Kpi2432	Descrizione	<b>Avvio procedimento di revisione del campione degli informatori-prezzi</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	
Kpi2433	Descrizione	<b>Rilevazioni/elaborazioni statistiche effettuate e collaborazioni realizzate per altri Enti/Istituzioni</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Entro le scadenze fissate
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si

	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Le scadenze sono state rispettate
Kpi2434	Descrizione	<b>Soddisfazione dell'utente in relazione al servizio di Informazione economica</b>
	Fonte del dato	Retecamere - Indagine annuale di <i>customer satisfaction</i>
	Metodo di calcolo	Percentuale di risposte che attribuiscono un giudizio positivo (modalità "buono" e "discreto") - media stakeholder imprese
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Valutazione superiore al 70%
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	95,7% Indice relativo alle informazioni sui prezzi e sugli indici istat. L'indagine di <i>customer satisfaction</i> , commissionata ad un soggetto terzo e basata su un campione casuale di 700 imprese e 80 stakeholder, non ha fornito un risultato statisticamente significativo per gli altri aspetti dell'informazione economica.

### OO 3.1.1 – Gestione in forma associata di funzioni e servizi camerali

DESCRIZIONE	<p>Una delle modalità che può consentire un incremento di efficienza nella gestione amministrativa dell'Ente consiste nella gestione in forma associata di funzioni e servizi camerali. Tale modalità organizzativa viene evidenziata e suggerita anche da diverse norme e indirizzi di azione provenienti sia dal legislatore che dal sistema camerale stesso impegnato nel dibattito sull'avvio di un processo di autoriforma. D'altra parte lo stesso D. Lgs. 23/2010 intervenuto sulla legge di ordinamento delle Camere di commercio prevede in forma obbligatoria la gestione associata di alcuni servizi per le Camere di commercio che registrano meno di 40.000 imprese.</p> <p>In Emilia-Romagna sono già state avviate forme di gestione associata tra Unioncamere e singole Camere di commercio e sono, inoltre, in corso studi di fattibilità per la gestione condivisa di ulteriori servizi e/o funzioni, sia a livello regionale sia, in un'ottica di area vasta "romagnola".</p> <p>La Camera di Commercio sostiene e partecipa ai progetti nazionali e regionali volti ad uniformare le interpretazioni giuridiche ed applicative delle norme e dei programmi informatici nei Registri delle imprese, al fine di semplificare gli adempimenti burocratici per le imprese.</p>
OBBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.1 – Strategie di rete e gestione associata
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione associata siti web</li> <li>• Gestione Associata di attività in materia di studi, statistiche e osservatori dell'economia in convenzione con Unioncamere regionale, per l'ottimizzazione dell'informazione economica-statistica e della diffusione dei dati disponibili, attraverso il miglioramento e la razionalizzazione del patrimonio di strumenti del sistema camerale</li> <li>• Attività destinata ad uniformare e semplificare a livello nazionale e regionale gli adempimenti R.I attraverso la redazione di "manuali/vademecum" comuni nazionali e regionali e attraverso la definizione di regole condivise nell'applicazione dei programmi telematici</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	A1.2.1 Sistemi di gestione
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

#### Indicatori

Kpi3111	Descrizione	<b>Accordo/convenzione per la gestione associata dei siti web delle Camere di commercio dell'Emilia-Romagna</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si/No – Accordo/convenzione adottato entro il 31.12.2014

	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Determinazione S.G. n.182 del 16.12.2104 “Convenzione per il trasferimento ad altri soggetti del sistema camerale dell'esperienza organizzativa e tecnologica maturate presso la Camera di commercio di Ferrara nella gestione del portale internet”
Kpi3112	Descrizione	<b>Manuale nazionale con specifiche regionali adempimenti R.I.</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si/No – Pubblicazione manuale nazionale adempimenti R.I. (versione 0 e versione 1) entro il 31.12.20142014 e pubblicazione manuale con specifiche regionali, navigabile via internet, entro il 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Pubblicazione manuale nazionale (versione on-line 1 del 06/11/2014) in forma di guida interattiva e pubblicazione manuale con specifiche regionali, navigabile via internet (versione on-line 1.01 del 5/02/2014)
Kpi3113	Descrizione	<b>Documento regionale comune sul riconoscimento titoli di studio per attività regolamentate da leggi speciali</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si/No – Pubblicazione documento entro il 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Pubblicato sul sito della Camera di commercio di Ravenna in data 20/06/2014 il documento regionale comune sul riconoscimento titoli di studio per attività regolamentate da leggi speciali (versione del 05/06/2014).
Kpi3114	Descrizione	<b>Avvio attività della Gestione associata degli studi a livello regionale</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Avvio sperimentazione e revisione dell'analisi e pubblicazione dei risultati nel nuovo formato adottato in ambito gestione associata
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	

### OO 3.1.2 – Progetti promozionali congiunti con altri soggetti del sistema camerale regionale

DESCRIZIONE	Il Progetto "Piano di marketing del territorio allargato delle province di Forlì-Cesena e Ravenna" è stato avviato in via sperimentale nell'aprile 2009; nel 2010 il Progetto ha continuato le sue attività ampliando i suoi campi di azione in Italia e all'estero ed è stata firmata la "Convenzione per lo sviluppo della promozione turistica ed economica del territorio di Forlì-Cesena e Ravenna per il periodo 2010-2012" che ha visto il coinvolgimento di partner
-------------	---

	<p>sia pubblici, sia privati.</p> <p>Nel 2013 il progetto, che promuove il brand "Terre di Romagna", ha continuato ad ampliare il suo raggio d'azione, sempre con l'obiettivo principale di realizzare delle iniziative di promozione del territorio allargato.</p> <p>Nel 2014 è stato rinnovato l'accordo tra le Camere di commercio di Ravenna e Forlì-Cesena per la prosecuzione delle attività di marketing congiunto</p>
OBBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.1 – Strategie di rete e gestione associata
AZIONI	Realizzazione delle azioni contenute nel piano
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 70.000,00 (per interventi economici) Consuntivo € 72.941,80 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi3121	Descrizione	<b>Piano di marketing del territorio allargato delle province di Forlì-Cesena e Ravenna</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Rinnovo del Piano di marketing del territorio allargato delle province di Forlì-Cesena e Ravenna
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Il Piano di marketing allargato è stato rinnovato nella sua impostazione, approvato dalla Giunta camerale con atto n.80 del 06/05

### OO 3.2.1 – Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema

DESCRIZIONE	<p>L'obiettivo consiste nel</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire e rilanciare la concertazione territoriale rafforzando i rapporti di collaborazione con gli attori pubblici e privati protagonisti dello sviluppo economico, anche, ma non solo, attraverso l'azione del Tavolo di coordinamento per l'economia e l'occupazione</li> <li>• Consolidamento e sviluppo delle azioni di coordinamento con il nuovo sportello unico per le attività produttive (SUAP), per una semplificazione e omogeneizzazione delle procedure e una riorganizzazione degli uffici pubblici, attraverso sottoscrizioni di convenzioni con i Comuni e con il coinvolgimento della Provincia</li> <li>• Promuovere e governare un processo di pianificazione strategica del territorio (sul modello dei piani strategici di comunità) costruito attraverso forme efficaci di coordinamento tra tutti i soggetti istituzionali, pubblici e privati, che garantisca la valorizzazione delle identità locali. Tale pianificazione si rivela metodo di lavoro indispensabile in vista dell'ottenimento dell'obiettivo "Ravenna Capitale della cultura 2019"</li> <li>• Procedere, anche oltre gli obblighi normativamente imposti, ad un'attenta opera di analisi dell'intero sistema delle partecipazioni camerali in enti, associazioni e società al fine di verificarne la strategicità e l'economicità come presupposto, se necessario, per una selezione delle risorse investite</li> </ul>
OBBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.2 – Relazioni con gli attori istituzionali e sistema delle partecipazioni
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stesura di protocolli accordi quadro convenzioni</li> <li>• Adeguamenti normativi e contabili alla legge di Stabilità 147/2013</li> <li>• Sviluppo-semplificazione-coordinamento RI/REA-SUAP</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese

PROCESSO	A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

**Indicatori**

Kpi3211	Descrizione	Partecipazione ad incontri con soggetti istituzionali su temi socio-economici
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Numero incontri
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>= 6
	Risultato 31.12.2014	17
	Note	Incontri tenuti presso Prefettura di Ravenna, Provincia di Ravenna, Sapir/Comitato portuale, Comune di Ravenna
Kpi3212	Descrizione	<b>Adeguamenti normativi e contabili alla legge di stabilità 147/2013</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Attività svolta entro il 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato (output)
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Gli adeguamenti sono stati effettuati, in particolare le comunicazioni sul sito del Mef dip. del Tesoro, il Consoc e il conto giudiziale sulle partecipazioni, mentre il fondo di cui alla L. 147/2013 dovrà essere costituito nel corso del 2015, in quanto devono essere disponibili i bilanci consuntivi delle partecipate dell'anno 2014, come indicato anche nella circolare Mise del 20/02/2015.
Kpi3213	Descrizione	<b>Incontri per coordinamento SUAP REA</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione numero incontri nell'anno 2014
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>= 1
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Un incontro in data 10/12/2014 con la partecipazione della Provincia e di tutti i Comuni, escluso Ravenna, perchè ha il collegamento SUAP-RI/REA già attivo per la sperimentazione.
Kpi3214	Descrizione	<b>Azioni di sviluppo-semplificazione-coordinamento con SUAP anche attraverso la sottoscrizione di convenzioni</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Numero azioni di coordinamento, numero di convenzioni sottoscritte
	Tipologia	Indicatore di risultato (output)
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>= 1
	Risultato 31.12.2014	7
	Note	Azioni di coordinamento convenzioni sottoscritte; Suap Comune Ravenna 31/01/2014; Suap Unione della Romagna Faentina 12/02/2014; Suap Comune di Cervia 14/02/2014; Suap Comune di Faenza 06/03/2014; Suap Comune Castel Bolognese 12/05/2014; Suap Comune di Russi 17/06/2014; Unione della Bassa Romagna 07/08/2014.

Kpi3215	Descrizione	<b>Avvio collegamenti telematici volti alla creazione fascicolo d'impresa</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Numero accessi a porta applicativa con Enti
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>=1
	Risultato 31.12.2014	1
	Note	Avviato collegamento telematico per la creazione del fascicolo d'impresa con n.1 Suap Comune Ravenna in modalità non più sperimentale dal 31/01/2014.

### OO 3.3.1 – Iniziative di semplificazione amministrativa

DESCRIZIONE	Obiettivo della Camera di commercio di Ravenna è quello di consolidare il proprio impegno nella semplificazione delle procedure, in particolare per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche, consolidando anche l'attuazione della Direttiva Servizi, impegnandosi nella programmazione e attuazione di azioni di semplificazione volte al miglioramento della qualità dei dati contenuti nel Registro delle Imprese, per conseguire una migliore informazione della realtà economica della provincia - che si articolano anche nello sviluppo delle procedure di cancellazione d'ufficio per la "pulizia" del Registro delle Imprese, ai fini di una maggior qualità dei dati e delle informazioni ivi contenute - e per conseguire una maggiore trasparenza amministrativa, oltre che una pubblicità economico-giuridica veritiera, rispondente alla realtà economica nell'interesse dell'intero sistema produttivo ravennate.
OBBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.3 – Semplificazione <i>e-government</i> e qualità dei servizi
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmazione e attuazione di azioni di miglioramento della qualità dei dati contenuti nel Registro delle Imprese, che si articolano anche nello sviluppo delle procedure di cancellazione d'ufficio</li> <li>• Avvio dell'attività di verifica e controllo per il proseguimento della concreta applicazione della Direttiva Servizi su imprese non regolarizzate, anche ai fini del miglioramento della qualità dei dati</li> <li>• Snellimento e razionalizzazione delle procedure, finalizzate alla massima semplificazione per il miglioramento e l'ottimizzazione dei rapporti con le imprese e i loro rappresentanti/consulenti</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	A2.1 Sistemi di gestione e processi vari
RISORSE DESTINATE	Preventivo € 29.500,00 (per interventi economici) Consuntivo € 23.639,90 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi3311	Descrizione	<b>Incontri Gruppo qualità/Task Force in sede Unioncamere nazionale</b>
	Fonte del dato	Unioncamere Nazionale/Camera di commercio/Infocamere
	Metodo di calcolo	Numero di incontri
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>= 4
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Numero 6 incontri Gruppo qualità/task Force (21/01/2014; 11/03/2014; 06/05/2014; 01/07/2014; 11/09/201; 02/12/2014).
Kpi3312	Descrizione	<b>Azioni miglioramento dati RI approvate dal Gruppo qualità/Task Force Nazionale</b>
	Fonte del dato	Unioncamere Nazionale/Camera di commercio/Infocamere

	Metodo di calcolo	Numero azioni
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>= 4
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Numero 5 azioni di miglioramento approvate dal Gruppo qualità/task Force (1a Progetto Ateco Esperto-strumento informatico di codifica e dichiarazione delle attività economiche; 2a rilascio certificati del R.I. in lingua inglese; 3a aggiornamento guide startup innovative, incubatori certificati; 4a regolarizzazione cooperative - validazione d'ufficio dell'iscrizione all'Albo delle Cooperative; 5a interventi di miglioramento della qualità delle PEC iscritte nel R.I.).
Kpi3313	Descrizione	<b>Imprese cancellate d'ufficio dal R.I., in raffronto a quelle aventi i requisiti</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero imprese cancellate d'ufficio / Numero imprese da cancellare
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Percentuale
	Target	>=12,00%
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	14,36% - Numero 227 imprese cancellate d'ufficio ( di cui 95 individuali; 24 società di persone; 1 società di capitale e 107 società con chiusura fallimento vecchia procedura) / numero 1581 imprese aventi i requisiti (di cui 981 individuali e 600 società di persone)
Kpi3314	Descrizione	<b>Concreto avvio delle attività necessarie per il prosieguo della applicazione della Direttiva Servizi</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Avvio entro 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Completato primo step per mediatori avviato primo step per Agenti di commercio
Kpi3315	Descrizione	<b>Azioni e procedure razionalizzate/semplificate</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Numero di azioni e procedure
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Numero
	Target	>= 4
	Risultato 31.12.2014	6
	Note	<ul style="list-style-type: none"> <li>Numero 3 azioni e procedure razionalizzate/semplificate (1 procedura del commercio estero per rilascio Carnet Ata e visti gestita con il programma Cert'O; 1 procedura per la gestione delle pratiche d'ufficio con programma "crea pratiche d'ufficio; 1 procedura per la redazione/notifica atti di rifiuto con programma scriba notifiche)</li> <li>Numero 3 azioni e procedure razionalizzate/semplificate per Servizio Statistica-Prezzi-Protesti-Brevetti e Marchi (1) sperimentazione invio comunicazione esito istanze cancellazione protesti in modalità elettronica; 2) sperimentazione invio comunicazione ritiro attestati brevetti e marchi in modalità elettronica; 3) sperimentazione invio verbale deposito domande brevettuali in modalità elettronica)</li> </ul>



## OO 3.3.2 – Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi

DESCRIZIONE	Sviluppo e promozione di azioni innovative volte all'informatizzazione e telematizzazione del front-office e del back-office, al fine di velocizzare i procedimenti amministrativi, di attuare una maggiore trasparenza amministrativa verso gli utenti e di ottimizzare la qualità dei dati disponibili e la loro diffusione. Sviluppo di azioni innovative per il miglioramento e la modernizzazione di servizi interni, attuando anche processi di dematerializzazione dei flussi documentali.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.3 – Semplificazione <i>e-government</i> e qualità dei servizi
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo informatizzazione e telematizzazione del front e del back-office, dematerializzazione flussi documentali;</li> <li>• Mantenimento standard quantitativi e qualitativi attività di back-office e di front-office, per l'ottimizzazione dei servizi erogati al pubblico e lo scambio informativo fra enti istituzionali.</li> <li>• Azioni promozione strumenti telematici/informatici; sperimentazione approfondimento del modo di utilizzo della PEC nei limiti di legge;</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese, consumatori e professionisti
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Tutte le aree
PROCESSO	Processi vari
RISORSE DESTINATE	0,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi3321	Descrizione	<b>Livello di soddisfazione del cliente in relazione al servizio R.I.</b>
	Fonte del dato	Indagine customer satisfaction Retecamere o altra società del sistema camerale
	Metodo di calcolo	Percentuale giudizi almeno soddisfacenti
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>=60%
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Registro Imprese/back office - 88,95% Registro Imprese/call center - 83,15%
Kpi3322	Descrizione	<b>Tempi medi attesa per tutti gli sportelli del servizio R.I</b>
	Fonte del dato	Report da strumento informatico gestione attesa clienti
	Metodo di calcolo	Tempi medi
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Minuti
	Target	<=18
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Tempi medi di attesa sportelli R.I. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Polifunzionale: minuti 3,38'</li> <li>• certificati esteri: minuti 7,31'</li> <li>• diritto annuale: minuti 2,04'</li> <li>• per tutti gli sportelli il tempo di attesa è &lt;=18</li> </ul>
Kpi3323	Descrizione	<b>Evasione pratiche RI entro 2 gg.</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio - programma Priamo
	Metodo di calcolo	Numero pratiche evase entro 2gg / Numero totale pratiche evase
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Percentuale
	Target	>=31,00%

	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	43,50%
Kpi3324	Descrizione	<b>Mediatori che utilizzano il programma telematico per la gestione del procedimento di mediazione</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero mediatori che utilizzano programma / Numero totale mediatori iscritti
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Percentuale
	Target	>=50,00%
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Il 79% dei mediatori utilizzano a pieno il programma di Infocamere per la gestione delle mediazioni
Kpi3325	Descrizione	<b>Ufficiali levatori protesti che inviano gli elenchi con modalità telematica</b>
	Fonte del dato	Registro Informatico Protesti – programma Infocamere
	Metodo di calcolo	Numero ufficiali che inviano telematicamente / Numero totale ufficiali
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Percentuale
	Target	100,00%
	Risultato 31.12.2014	100,0%
	Note	Nonostante le problematiche riscontrate a causa del turn-over fra segretari comunali, anche nel 2014 è stato raggiunto il target del 100% per la percentuale degli Ufficiali levatori protesti che inviano gli elenchi con modalità telematica
Kpi3326	Descrizione	<b>Avvio procedimento telematico per la gestione dei ruoli dell'Ufficio sanzioni Amministrative</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No - Avvio entro 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Avviata la fase finale del procedimento il 2/9/2014

### OO 3.3.3 – Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità

DESCRIZIONE	Proseguire con le procedure di certificazione della Qualità degli Uffici certificati, attuando un miglioramento continuo dei servizi erogati, contestualmente all'attività di monitoraggio e controllo delle procedure, quale presupposto del mantenimento della Certificazione di qualità conseguita secondo la normativa europea ISO 9001:2008 per le singole attività certificate all'interno dei rispettivi Servizi: Registro Imprese e Servizio Tutela del mercato e del consumatore, Provveditorato e Servizi innovativi
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.3 – Semplificazione <i>e-government</i> e qualità dei servizi
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi e verifica delle procedure inserite nel sistema qualità</li> <li>• Rispetto degli standard di qualità definiti per gli uffici</li> <li>• Realizzazione di proposte migliorative sulle attività e compiti degli uffici</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese

PROCESSO	A2.1 Sistemi di gestione
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi3331	Descrizione	<b>Ottenimento conferma certificazione di Qualità ISO 9001 per gli Uffici certificati</b>
	Fonte del dato	Ente certificatore (BVQI)
	Metodo di calcolo	Conferma certificazione di Qualità entro 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/no
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Superata con esito positivo la verifica ispettiva BVQI in data 21-22 ottobre 2014
Kpi3332	Descrizione	<b>Mantenimento standard di qualità, fissati per ogni Ufficio certificato, secondo la normativa europea</b>
	Fonte del dato	Report verifiche periodica e verifica finale
	Metodo di calcolo	Valutazione mantenimento standard di qualità
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/no
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	(Gestione conseguimento standard nel rispetto della normativa sulla certificazione di qualità) Gli standard di qualità sono stati mantenuti dagli uffici certificati, non vi sono rilievi in proposito nel report di verifica del 21-22/10/2014, conservato agli atti del sistema qualità.

### OO 3.4.1 – Miglioramento della gestione del ciclo della performance

DESCRIZIONE	L'obiettivo consiste nello sviluppare un processo di miglioramento continuo, anche attraverso l'acquisizione e il perfezionamento di metodologie e strumenti operativi, finalizzato a conseguire una corretta attuazione delle varie fasi del ciclo di gestione della performance. Tale processo deve tenere conto delle indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche (ANAC) e dall'evoluzione normativa in materia di pianificazione, programmazione, trasparenza e lotta alla corruzione.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.4 – Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppo del sistema informativo finalizzato al monitoraggio della performance</li> <li>Aggiornamento del sistema degli indicatori Pareto anche in relazione alla mappa dei processi revisionata</li> <li>Adeguamento del ciclo di gestione della performance alle previsioni del D.M. 27/03/2013</li> <li>Analisi dei dati di customer satisfaction</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa
PROCESSO	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale A1.1.2 Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppo del sistema informativo finalizzato al monitoraggio della performance</li> <li>Aggiornamento del sistema degli indicatori Pareto anche in relazione alla mappa dei processi revisionata</li> <li>Adeguamento del ciclo di gestione della performance alle previsioni del D.M.</li> </ul>

	27/03/2013
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analisi dei dati di customer satisfaction</li> </ul>

**Indicatori**

Kpi3411	Descrizione	<b>Aggiornamento del sistema degli indicatori Pareto e loro utilizzo nei documenti di programmazione e controllo</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si/No – attività realizzata entro il 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Gli indicatori pareto sono stati aggiornati in relazione all'anno 2013 e sono stati inviati al sistema di Unioncamere per l'inserimento nella piattaforma, con possibilità di benchmarking tra le Camere di commercio, come evidenziato nell'allegato 5 alla presente relazione. Alcuni indicatori sono stati utilizzati nella relazione sulla performance 2013, approvata dalla Giunta con delibera n. 16 del 6/05/2014.
Kpi3412	Descrizione	<b>Redazione dei documenti previsti dal D.M. 27/03/13 e circolare Mise 2013</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si/No – Documenti predisposti e adottati nei termini
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si,
	Note	I documenti previsti dal D.M. 27/03/2013 sono stati adottati ed allegati alla delibera del Consiglio n. 49 del 16/12/2013 di approvazione del preventivo 2014, e alla delibera di Consiglio n. 23 del 21/07/2014 di approvazione dell'aggiornamento del preventivo 2014.
Kpi3413	Descrizione	<b>Analisi dei dati di customer satisfaction</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si/No – Report analisi entro il 31.12.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Analisi dei dati di customer satisfaction (anno 2013) predisposta e trasmessa nel mese di gennaio 2014

### OO 3.4.2 – Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l'integrità dell'amministrazione

DESCRIZIONE	<p>L'obiettivo consiste nel dare piena attuazione alle disposizioni normative in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.</p> <p>I principali riferimenti sono contenuti nella Legge 6 novembre 2012, n. 190, "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", che ha fatto del principio di trasparenza uno degli assi portanti delle politiche di prevenzione della corruzione e nel d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, recante il "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", in cui viene evidenziato che la trasparenza è finalizzata alla realizzazione di una amministrazione al servizio del cittadino (art. 1, c. 2).</p>
-------------	--

OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.4 – Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoraggio e aggiornamento degli obblighi di pubblicazione e trasparenza</li> <li>• Predisposizione dell'attestazione dell'OIV sulla trasparenza</li> <li>• Aggiornamento del programma triennale della trasparenza</li> <li>• Aggiornamento del piano triennale di prevenzione della corruzione</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa
PROCESSO	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali B1.1.2 Trattamento giuridico del personale
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi3421	Descrizione	<b>Piano triennale della trasparenza: approvazione documento nei termini</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si/No – Approvazione entro il 31.01.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Il programma triennale per la trasparenza è stato approvato dalla Giunta con delibera n. 12 del 27/01/2014.
Kpi3422	Descrizione	<b>Piano triennale di prevenzione della corruzione: approvazione documento nei termini</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si/No – Approvazione entro il 31.01.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Il piano triennale di prevenzione della corruzione è stato approvato dalla Giunta con delibera n. 12 del 27/01/2014

### OO 3.4.3 – Comunicazione istituzionale e nuovi media

DESCRIZIONE	<p>Un efficace piano di comunicazione può aiutare l'organizzazione nell'implementazione delle proprie politiche incentivando la costruzione di relazioni bidirezionali tra l'organizzazione e i suoi stakeholder.</p> <p>La Camera di commercio intende mettere in atto una strategia di comunicazione integrata con l'obiettivo di consentire l'accesso ai servizi e alle informazioni da parte di cittadini, imprese, professionisti e rappresentanti istituzionali attraverso canali di comunicazione sempre più efficaci e tempestivi.</p> <p>Verranno progettate iniziative che tengano conto dei profondi mutamenti in atto nel mondo della comunicazione innescati dalle nuove tecnologie. In particolare l'ente intende potenziare i propri canali di comunicazione esterna attraverso il web e i social network.</p>
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.4 – Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction
AZIONI	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizzazione della rivista della Camera di commercio "Systema" in edizione digitale</li> <li>2. Valutazione delle possibilità offerte dai social network a supporto della comunicazione istituzionale</li> </ol>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese, istituzioni, cittadini

CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	A3.1.1 Comunicazione istituzionale e A3.1.2 comunicazione esterna
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

**Indicatori**

Kpi3431	Descrizione	<b>Realizzazione rivista istituzionale “Systema” in edizione digitale</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / no - Realizzazione
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	La rivista dal primo numero del 2014 è realizzata e diffusa esclusivamente in versione digitale

**OO 3.5.1 – Contenimento delle spese generali e di funzionamento**

DESCRIZIONE	Le misure straordinarie di carattere economico contenute nelle ultime manovre finanziarie spingono le pubbliche amministrazioni ad effettuare una revisione strutturale della spesa (c.d. "Spending review") imponendo alle stesse amministrazioni di individuare tipologie e misure di risparmi da conseguire tramite processi di riorganizzazione, ristrutturazione e riqualificazione della spesa, con l'obiettivo di rafforzare la correlazione tra qualità dei servizi e produttività e capacità innovativa della prestazione lavorativa. Si impone pertanto la necessità, sul fronte della spesa, di conseguire, anche attraverso un' incisiva opera di razionalizzazione, obiettivi di allocazione ottimale degli impieghi con lo scopo di incrementare l'ammontare di risorse utilizzate per interventi economici in rapporto al totale delle risorse finanziarie disponibili.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aggiornamento e monitoraggio dei piani di risparmio</li> <li>• Adeguamento degli oneri di funzionamento alle manovre di contenimento delle spese e alla legge 147/2013</li> <li>• Monitoraggio periodico iniziative promozionali al fine della completa destinazione delle risorse</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa
PROCESSO	A1.1 Pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo B3.2.1 Gestione contabilità
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

**Indicatori**

Kpi3511	Descrizione	<b>Redazione del piano di risparmio</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si/No – Aggiornamento realizzato entro il 31.03.2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	Il piano di razionalizzazione è stato approvato dalla Giunta con delibera n. 55 del 24/03/2014.

Kpi3512	Descrizione	<b>Versamenti al Bilancio dello stato</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si/No – Versamenti effettuati alle scadenze: 31.01, 31.03, 30.06 e 31.10 2014
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	I versamenti sono stati effettuati con mandati n. 394 del 19/03/2014 di € 9.000,96, ai sensi dell'art. 61 co. 17 del D.L. 112/2008, n. 914 del 27/06/2014 di € 79.292,11, ai sensi dell'art. 8 co. 3 del D.L. 95/2012, n. 915 del 27/06/2014 di € 26.430,70, ai sensi dell'art. 50 co. 3 del D.L. 66/2014, n. 912 del 27/06/2014 di € 596,62, ai sensi dell'art. 1 co. 141 142 della L. 228/2012, n. 1438 del 23/10/2014 di € 37.364,16, per un totale di € 152.684,55.
Kpi3513	Descrizione	<b>Grado di utilizzo delle risorse stanziare</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Calcolo risorse effettivamente impiegate sul totale delle risorse stanziare
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Percentuale
	Target	>=90%
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	91,10%

### OO 3.5.2 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio

DESCRIZIONE	<p>Gli ultimi interventi normativi di revisione della spesa pubblica (spending review) incidono su ambiti precisi: le politiche del personale, la riorganizzazione degli enti la riduzione della spesa per beni e servizi.</p> <p>Essi intendono avviare un processo di modernizzazione dell'amministrazione attraverso un' incisiva opera di razionalizzazione della spesa pubblica, ispirandosi a criteri di eliminazione degli sprechi e delle inefficienze, di riduzione e più funzionale uso delle risorse umane, del conseguimento di economie di scala.</p> <p>I provvedimenti adottati spingono le pubbliche amministrazioni ad individuare tipologie e misure di risparmi da conseguire tramite processi di riorganizzazione, ristrutturazione e riqualificazione della spesa, con l'obiettivo di rafforzare la correlazione tra costo e qualità dei servizi erogati.</p> <p>In coerenza con tale indirizzo politico, la Camera di commercio ha da tempo avviato ed intende proseguire un'ampia azione volta al contenimento dei costi di funzionamento e alla ricerca di un'ottimale allocazione delle risorse con lo scopo di migliorare la qualità dei servizi erogati e accrescere la capacità di intervento economico sul territorio</p>
OBBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aggiornamento del sistema di rilevazione dei costi per processo secondo lo schema nazionale</li> <li>• Rispetto dei tempi medi di erogazione dei servizi</li> <li>• Presentazione e realizzazione dei progetti al finanziamento del fondo perequativo al fine di incamerare risorse aggiuntive</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Area amministrativa
PROCESSO	A1.1 Pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo

	B3.2.1 Gestione contabilità
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

**Indicatori**

Kpi3521	Descrizione	<b>Rilevazione dei costi per processo</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si/No
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
	Risultato 31.12.2014	Si
	Note	La rilevazione è stata effettuata e pubblicata sul sito nella apposita sezione dell'amministrazione trasparente. <a href="http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati/report%20UC_CIVIT%2071.2013_Ravenna_2013.pdf">http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati/report%20UC_CIVIT%2071.2013_Ravenna_2013.pdf</a>
Kpi3522	Descrizione	<b>Realizzazione dei progetti fondo perequazione</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Numero di progetti realizzati
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Numero
	Target	>=3
	Risultato 31.12.2014	4
	Note	4 progetti realizzati nel corso del 2014: crea impresa – accordo Mise UC 2012, i servizi ict – accordo Mise UC 2012, sud est Europa cod. 189, le vie per i mercati esteri cod. 278.

**OO 3.5.3 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa dell'Azienda speciale SIDI - Eurosportello**

DESCRIZIONE	L'obiettivo consiste nell'incremento dell'efficienza dei processi interni e della gestione amministrativa contabile dell'azienda speciale SIDI – Eurosportello attraverso un'efficace azione di pianificazione, monitoraggio e controllo
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizi offerti</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Azienda speciale SIDI Eurosportello
PROCESSO	A1.1 Pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo B3.2.1 Gestione contabilità
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

**Indicatori**

Kpi3531	Descrizione	<b>Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello</b>
	Fonte del dato	Azienda speciale SIDI Eurosportello
	Metodo di calcolo	Indicatore di sintesi delle azioni contenute nell'obiettivo come da documento di pro-



		grammazione dell'Azienda speciale SIDI Eurosportello
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
	Target	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
	Risultato 31.12.2014	Vedi allegato 1)
	Note	

### OO 3.5.4 – Monitoraggio dell'andamento del livello dei proventi da servizi sui ricavi ordinari dell'Azienda Speciale

DESCRIZIONE	L'obiettivo consiste nel monitorare e migliorare la capacità dell'Azienda Speciale di generare autonomamente le risorse finanziarie per il proprio funzionamento attraverso un potenziamento delle capacità di autofinanziamento
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizi offerti</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Azienda speciale SIDI Eurosportello
PROCESSO	A1.1 Pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo B3.2.1 Gestione contabilità
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

#### Indicatori

Kpi3541	Descrizione	<b>Programmazione Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello</b>
	Fonte del dato	Azienda speciale SIDI Eurosportello
	Metodo di calcolo	Indicatore di sintesi delle azioni contenute nell'obiettivo come da documento di programmazione dell'Azienda speciale SIDI Eurosportello
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
	Target	Vedi documento di programmazione SIDI - Eurosportello
	Risultato 31.12.2014	Vedi allegato 1)
	Note	

### OO 3.5.5 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'area di competenza (Area 1)

DESCRIZIONE	I Dirigenti responsabili, ciascuno per la propria area di competenza, assegnano gli obiettivi, attribuiscono le risorse, dispongono l'organizzazione, monitorano l'andamento dell'attività e il rispetto delle direttive impartite ai responsabili delle unità organizzative e ai titolari di posizione organizzativa o di alta professionalità, assumendo le conseguenti responsabilità di risultato.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse
Azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controllo dei livelli di conseguimento degli obiettivi dei quadri</li> <li>• Controllo dei livelli di conseguimento degli obiettivi degli uffici</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Trasversale
PROCESSO	Trasversale

RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)
-------------------	-----------------------------------

### Indicatori

Kpi3551	Descrizione	<b>Livello conseguimento obiettivi area di competenza – Area 1</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Valutazione conseguimento obiettivi area di competenza
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>=90%
	Risultato 31.12.2014	100%
	Note	-

## OO 3.5.6 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'area di competenza (Area 2)

DESCRIZIONE	I Dirigenti responsabili, ciascuno per la propria area di competenza, assegnano gli obiettivi, attribuiscono le risorse, dispongono l'organizzazione, monitorano l'andamento dell'attività e il rispetto delle direttive impartite ai responsabili delle unità organizzative e ai titolari di posizione organizzativa o di alta professionalità, assumendo le conseguenti responsabilità di risultato.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse
Azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controllo dei livelli di conseguimento degli obiettivi dei quadri</li> <li>• Controllo dei livelli di conseguimento degli obiettivi degli uffici</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Trasversale
PROCESSO	Trasversale
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi3561	Descrizione	<b>Livello conseguimento obiettivi area di competenza – Area 2</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Valutazione conseguimento obiettivi area di competenza
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>=90%
	Risultato 31.12.2014	100%
	Note	-

## OO 3.5.7 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'area di competenza (Area 3)

DESCRIZIONE	I Dirigenti responsabili, ciascuno per la propria area di competenza, assegnano gli obiettivi, attribuiscono le risorse, dispongono l'organizzazione, monitorano l'andamento dell'attività e il rispetto delle direttive impartite ai responsabili delle unità organizzative e ai titolari di posizione organizzativa o di alta professionalità, assumendo le conseguenti responsabilità di risultato.
-------------	--

OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse
Azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controllo dei livelli di conseguimento degli obiettivi dei quadri</li> <li>Controllo dei livelli di conseguimento degli obiettivi degli uffici</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Trasversale
PROCESSO	Trasversale
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi3571	Descrizione	<b>Livello conseguimento obiettivi area di competenza – Area 3</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Valutazione conseguimento obiettivi area di competenza
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>=90%
	Risultato 31.12.2014	100%
	Note	-

### OO 3.5.8 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'area di competenza (Azienda speciale SIDI Eurosportello)

DESCRIZIONE	I Dirigenti responsabili, ciascuno per la propria area di competenza, assegnano gli obiettivi, attribuiscono le risorse, dispongono l'organizzazione, monitorano l'andamento dell'attività e il rispetto delle direttive impartite ai responsabili delle unità organizzative e ai titolari di posizione organizzativa o di alta professionalità, assumendo le conseguenti responsabilità di risultato.
OBIETTIVO STRATEGICO	OS 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse
Azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controllo dei livelli di conseguimento degli obiettivi dei quadri</li> <li>Controllo dei livelli di conseguimento degli obiettivi degli uffici</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO DI RESPONSABILITÀ	Trasversale
PROCESSO	Trasversale
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

### Indicatori

Kpi3581	Descrizione	<b>Livello conseguimento obiettivi area di competenza – Azienda speciale SIDI Eurosportello</b>
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Valutazione conseguimento obiettivi area di competenza
	Tipologia	Indicatore di risultato ( <i>output</i> )
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>=90%
	Risultato 31.12.2014	100%
	Note	Vedi allegato 1)

# ALLEGATO 1 - REPORT OBIETTIVI SIDI-EUROSPORTELLLO 2015

OBIETTIVI	TARGET 2014	% RAGG. 2014	01.01 - 31.12 2014
<b>OS 1.1 INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>			
<b>OO. 1.1.1.- Promozione internazionale dei sistemi e delle filiere produttive</b>			
Numero di imprese partecipanti a progetti di filiera (rif. sanità/ agroalimentare/ meccanica/abitare/ costruire/nautica/altre filiere da eventi EEN)	40	obiettivo raggiunto	51
Numero di imprese partecipanti a progetti Paese (rif. India, Vietnam, Sud Est Europa, America Latina, Australia)	14	obiettivo raggiunto	17
Livello di soddisfazione delle aziende partecipanti ai Progetti: questionario di soddisfazione rilevato per ogni iniziativa relativa a filiera/Paese (esclusi quelli rilevati a livello regionale)	70%	99,00%	<70% in un'iniziativa
<b>OO. 1.1.2. Sviluppo servizi per l'internazionalizzazione</b>			
Numero di imprese partecipanti a seminari, corsi a pagamento	300	obiettivo raggiunto	326
Numero di imprese partecipanti a progetto Temporary Export Manager	6	obiettivo raggiunto	6
Livello di soddisfazione aziende partecipanti a indicatore 4 e 5 (questionario)	70%	obiettivo raggiunto	>70%
Numero di servizi erogati a favore delle imprese (aziende partecipanti a incontri con Desk e numero s.a.s)	75 (67+8)	obiettivo raggiunto	108
Numero di quesiti risolti a favore delle imprese	227	obiettivo raggiunto	227
Livello di soddisfazione dei fruitori di servizi erogati di cui all'indicatore n.7	75%	obiettivo raggiunto	>70%
<b>OO. 1.1.3. - Partecipazione alle politiche e reti europee (EEN)</b>			
Numero partecipanti a eventi locali o regionali	300	obiettivo raggiunto	659
Livello di soddisfazione imprese partecipanti a eventi locali o regionali (questionario)	70%	obiettivo raggiunto	>70%
numero di proposte di partnership prodotte	10	60,00%	6
numero di partnership agreement	2	obiettivo raggiunto	2
servizio di informazione/assistenza su incentivi e finanziamenti europei	n.12 newsletter entro il 10 g. lav.	obiettivo raggiunto	12
nuovo bando rifinanziamento rete EEN	n.1 proposta progettuale	obiettivo raggiunto	1
<b>OS 1.2 INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</b>			
<b>OP. 1.2.1. - Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità</b>			
numero di quesiti risolti in materia di proprietà industriale e innovazione	121	78,51%	95
numero di accessi alla consultazione delle norme Uni	13	obiettivo raggiunto	14
livello di soddisfazione dei fruitori dei servizi erogati di cui agli indicatori 16 e 17	70%	obiettivo raggiunto	>70%
<b>OS 2.2 TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY</b>			
<b>OO 2.2.3. Iniziative volte a promuovere l'economia ambientale e lo sviluppo eco-compatibile</b>			
n.seminari tematiche Emas/Green Economy/sviluppo sostenibile	n.2	obiettivo raggiunto	2

OBIETTIVI	TARGET 2014	% RAGG. 2014	01.01 - 31.12 2014
OB. STRATEGICO 3.5 EFFICIENZA NELL'USO E NELL'ACQUISIZIONE DELLE RISORSE			
<b>OP. 3.5.3. - Miglioramento dell'efficienza e dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa dell'Azienda Speciale SIDI - Eurosportello</b>			
Numero registrazioni pratiche in prima nota	1041	96,93%	1009
Tempo medio pagamento fatture	30 gg	obiettivo raggiunto	30 gg.%
Avvio progetto marketing servizi aziendali	n.1 progetto	obiettivo raggiunto	n.1
Predisposizione e aggiornamento applicazioni interne (badge, timesheet, budget condivisi)	n.1 agg. mensile	obiettivo raggiunto	n.1 aggiornamento mensile
Rispetto tempistica predisposizione DPS	n.1 entro il 31.3.14	obiettivo raggiunto	1
<b>OO.3.5.4 - Monitoraggio dell'andamento del livello dei proventi da servizi sui ricavi ordinari dell'Azienda Speciale SIDI - Eurosportello</b>			
Entrate da consulenza e assistenza specialistica	Eur 464.194		
Entrate da progetti cofinanziati (promozionali RER, F.P.)			
Entrate da corsi e seminari			
Entrate da rivista International Trade			486.480,00
Entrate da progetti su incarico CCIAA			
Presentazione di progetti su risorse FP, Ue, Rer e altro			
<b>Target complessivo proventi servizi sui ricavi generali</b>	<b>51,80%</b>		<b>53,72%</b>



## INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION:

### INDAGINE SULLE IMPRESE RAVENNA

*Dati provinciali*

Gruppo CLAS





# SOMMARIO

- PRESENTAZIONE
- NOTA METODOLOGICA E CAMPIONAMENTO
- RISULTATI: IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI
- RISULTATI: SERVIZI EROGATI
- RISULTATI: MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA



# PRESENTAZIONE

Il Sistema di **Customer satisfaction delle Camere di commercio italiane** nasce da un **progetto di sistema** che ha l'obiettivo di indagare presso le imprese, i professionisti, le Associazioni di categoria e la Pubblica Amministrazione:

- l'immagine percepita delle Camere di commercio;
- il grado di soddisfazione in merito ai servizi erogati;
- il grado di soddisfazione relativo agli aspetti del funzionamento e dell'organizzazione delle Camere di commercio.

I suoi **risultati sono utili** per:

- analizzare il punto di vista degli utenti camerali;
- verificare il livello dei servizi in un'ottica di miglioramento futuro;
- raccogliere informazioni utili alla pianificazione e programmazione;
- fare azioni di comunicazione e rendicontazione interna ed esterna;
- rispondere alle esigenze di misurazione, analisi e miglioramento indicate dal sistema per la gestione della qualità (ISO 9001:2000).

Le interviste sono state condotte con metodologia CATI dall'Istituto di ricerca Almaviva Contact e supervisionate da Gruppo CLAS.

I dati qui illustrati si riferiscono all'universo delle imprese come descritto nella nota metodologica.





# PRESENTAZIONE

I risultati presentati nel rapporto sono stati ottenuti riportando all'universo rappresentato i dati campionari prodotti dall'indagine di campo (ossia dalle interviste) per mezzo di un coefficiente di espansione pari all'inverso della probabilità di inclusione nel campione, ossia  $w=N/n$

**w** = coefficiente di espansione per il riporto all'universo.

**N** = numerosità dell'universo delle imprese, stratificato per forma giuridica delle imprese, classe dimensionale e settore merceologico di appartenenza.

**n** = numerosità del campione di imprese, stratificato per forma giuridica delle imprese, classe dimensionale e settore merceologico di appartenenza.

Si mette in evidenza che non è possibile, per tale ragione, ricalcolare in maniera automatica i risultati dell'indagine esposti in percentuale sulla base delle consistenze campionarie presentate in ogni slide.

## Nota per la lettura dei dati



Indica che i risultati sono caratterizzati da minore significatività per la bassa numerosità dei rispondenti



Indica che una o più domande sul tema in slide, hanno subito lievi variazioni di forma rispetto al questionario della precedente rilevazione. Ove possibile è stata mantenuta la serie storica in quanto non gravemente compromessa dalla variazione



# NOTA METODOLOGICA

## ISTITUTI DI RICERCA

Gruppo CLAS spa - ricerche di mercato.

## OBIETTIVI DELL'INDAGINE

Indagine campionaria telefonica sulle imprese della provincia di **Ravenna** per rilevare il livello di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati dalle Camere di commercio e per la messa a disposizione di strumenti di elaborazione dei risultati.

## METODO DI CONTATTO

Interviste telefoniche somministrate dalla società Al maviva Contact spa sede di Roma, con il Sistema Cati (Computer aided telephone interview).

## TECNICA DI RILEVAZIONE

Questionario strutturato concordato con la Committente.

## PERIODO DI RILEVAZIONE DELLE INTERVISTE

Marzo 2015.

## CODICE DEONTOLOGICO

La rilevazione è stata realizzata nel pieno rispetto del Codice deontologico e di quanto previsto dalla Legge sulla Privacy n. 196/03.



# NOTA METODOLOGICA

## UNIVERSO E CAMPIONE

Campione rappresentativo dell'universo delle **29.253** imprese con addetti attive al 31/12/2012 della provincia di **Ravenna**, stratificato per forma giuridica (società di capitale, società di persone, ditte individuali e altre forme), settore di attività economica (agricoltura, industria in senso stretto, costruzioni, commercio e alberghi, servizi) e classe di addetti (1-9, 10-49, 50-249 e oltre i 250 addetti).

- Fonti utilizzate per l'identificazione e la caratterizzazione dell'universo di riferimento: Registro delle imprese, opportunamente integrato con altre fonti (es. INPS)
- Fonte utilizzata per l'estrazione delle anagrafiche telefoniche: Registro delle imprese, opportunamente integrato con altre fonti (es. Telextra)
- Tecnica utilizzata per l'estrazione delle anagrafiche: campionamento stratificato.

Per la costruzione del campione di anagrafiche, e per il suo successivo trattamento in corso d'opera, sono stati realizzati dei "trenini" di anagrafiche, ciascuno costituito da un'impresa titolare e fino a 4 riserve, utilizzate per tutte le eventuali sostituzioni delle anagrafiche "titolari" cadute per "rifiuto di intervista" o comunque per impossibilità di procedere con la rilevazione (es. numeri errati).

- Numerosità campionaria: **700 casi** (interviste a buon fine).
- Durata media dell'intervista: dodici minuti.
- Intervallo di confidenza: **96,0% (errore  $\pm 4,0\%$ ).**



# NOTA METODOLOGICA - CAMPIONAMENTO

PROV	CLASSE DIMENS.	FORMA GIURIDICA	SETTORE	INTERVISTE	PROV	CLASSE DIMENS.	FORMA GIURIDICA	SETTORE	INTERVISTE						
RA	1	1-9 add.	1	Ditte individuali	01	Agricoltura	52	RA	2	10-49 add.	2	Soc. persone	05	Servizi	2
RA	1	1-9 add.	1	Ditte individuali	02	Industria	45	RA	2	10-49 add.	3	Soc. capitale	01	Agricoltura	2
RA	1	1-9 add.	1	Ditte individuali	03	Costruzioni	44	RA	2	10-49 add.	3	Soc. capitale	02	Industria	29
RA	1	1-9 add.	1	Ditte individuali	04	Commercio	50	RA	2	10-49 add.	3	Soc. capitale	03	Costruzioni	5
RA	1	1-9 add.	1	Ditte individuali	05	Servizi	43	RA	2	10-49 add.	3	Soc. capitale	04	Commercio	19
RA	1	1-9 add.	2	Soc. persone	01	Agricoltura	30	RA	2	10-49 add.	3	Soc. capitale	05	Servizi	15
RA	1	1-9 add.	2	Soc. persone	02	Industria	33	RA	2	10-49 add.	4	Altre forme	01	Agricoltura	5
RA	1	1-9 add.	2	Soc. persone	03	Costruzioni	10	RA	2	10-49 add.	4	Altre forme	02	Industria	3
RA	1	1-9 add.	2	Soc. persone	04	Commercio	38	RA	2	10-49 add.	4	Altre forme	04	Commercio	3
RA	1	1-9 add.	2	Soc. persone	05	Servizi	21	RA	2	10-49 add.	4	Altre forme	05	Servizi	13
RA	1	1-9 add.	3	Soc. capitale	01	Agricoltura	2	RA	2	10-49 add.	9	AGGREGATE	03	Costruzioni	1
RA	1	1-9 add.	3	Soc. capitale	02	Industria	15	RA	3	50-249 add.	2	Soc. persone	04	Commercio	2
RA	1	1-9 add.	3	Soc. capitale	03	Costruzioni	13	RA	3	50-249 add.	3	Soc. capitale	02	Industria	26
RA	1	1-9 add.	3	Soc. capitale	04	Commercio	22	RA	3	50-249 add.	3	Soc. capitale	03	Costruzioni	2
RA	1	1-9 add.	3	Soc. capitale	05	Servizi	21	RA	3	50-249 add.	3	Soc. capitale	04	Commercio	7
RA	1	1-9 add.	4	Altre forme	01	Agricoltura	2	RA	3	50-249 add.	3	Soc. capitale	05	Servizi	14
RA	1	1-9 add.	4	Altre forme	02	Industria	1	RA	3	50-249 add.	4	Altre forme	03	Costruzioni	1
RA	1	1-9 add.	4	Altre forme	03	Costruzioni	3	RA	3	50-249 add.	5	D. Individ. + Altre	04	Commercio	5
RA	1	1-9 add.	4	Altre forme	04	Commercio	4	RA	3	50-249 add.	5	D. Individ. + Altre	05	Servizi	12
RA	1	1-9 add.	4	Altre forme	05	Servizi	34	RA	3	50-249 add.	8	8	02	Industria	1
RA	2	10-49 add.	1	Ditte individuali	01	Agricoltura	2	RA	3	50-249 add.	9	AGGREGATE	01	Agricoltura	7
RA	2	10-49 add.	1	Ditte individuali	02	Industria	1	RA	4	oltre 250 add.	3	Soc. capitale	05	Servizi	3
RA	2	10-49 add.	1	Ditte individuali	04	Commercio	2	RA	4	oltre 250 add.	4	Altre forme	01	Agricoltura	2
RA	2	10-49 add.	1	Ditte individuali	05	Servizi	1	RA	4	oltre 250 add.	4	Altre forme	05	Servizi	4
RA	2	10-49 add.	2	Soc. persone	01	Agricoltura	2	RA	4	oltre 250 add.	7	Soc.Cap + Altre	02	Industria	3
RA	2	10-49 add.	2	Soc. persone	02	Industria	7	RA	4	oltre 250 add.	7	Soc.Cap + Altre	03	Costruzioni	1
RA	2	10-49 add.	2	Soc. persone	03	Costruzioni	6	RA	4	oltre 250 add.	7	Soc.Cap + Altre	04	Commercio	1
RA	2	10-49 add.	2	Soc. persone	04	Commercio	8								





# Executive summary

Come riportato nella lunga nota metodologica, rispetto agli anni scorsi, ci sono stati alcuni cambiamenti nella struttura del questionario/metodologia e, più in generale, nel sentiment che la popolazione prova nei confronti del Sistema Camerale. Da una parte la crisi con i suoi attuali effetti e dall'altra una pubblicità, a volte negativa, da parte di alcuni opinion leader, hanno probabilmente ampliato una certa fetta di detrattori oggi più pungenti del passato.

**Nel 2014 circa** il 13% delle imprese intervistate ha dichiarato di aver avuto rapporti diretti con la Camera, la restante parte li ha avuti attraverso l'intermediazione di stakeholder (es. commercialisti, notai, consulenti, avvocati, delegati, etc.). In generale i contatti avvengono sostanzialmente in due maniere, o ci si reca negli uffici Camerali (38%), oppure si utilizza internet con e-mail/web (46%).

**Nell'immagine comune**, la Camera è riconosciuta come Ente autonomo che rappresenta le imprese, con la funzione di promozione sviluppo territoriale, di supporto per le imprese e di certificazione amm.va.

Generalmente intorno all'80% di soddisfazione la valutazione per gli **strumenti di comunicazione**, i quali dovrebbero però essere spinti maggiormente (mail/PEC/web) per incrementarne la penetrazione (conoscenza). **Ottimi i risultati** di gradimento per i servizi erogati sui temi amministrativi/regolazione (88%) e di supporto alle imprese. Overall positiva al 72% anche per il **sito web camerale**, che risulta essere utilizzato dal 17% della popolazione intervistata. **Molto positiva** anche la performance prodotta dai **servizi allo sportello** (personale 88% di soddisfazione e ambienti 85%). Tra le richieste delle imprese ci sono: la semplificazione delle pratiche amm.ve, finanziamenti e contributi, orario continuato tutti i giorni degli uffici camerali. **Per gli indici generali** si riscontra una insoddisfazione generale sotto il 4% ed un **Indice di Periodo sulla qualità** dei servizi offerta dalla Camera negli ultimi 12 mesi, in ulteriore crescita +1.3%.





# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI



# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI

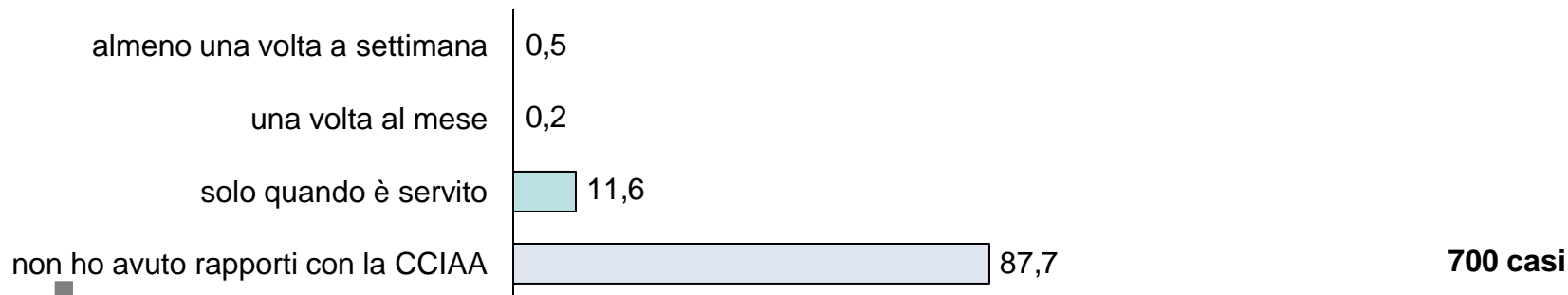
> Frequenza dei rapporti con la Camera di commercio nell'ultimo anno

Dati espressi in %

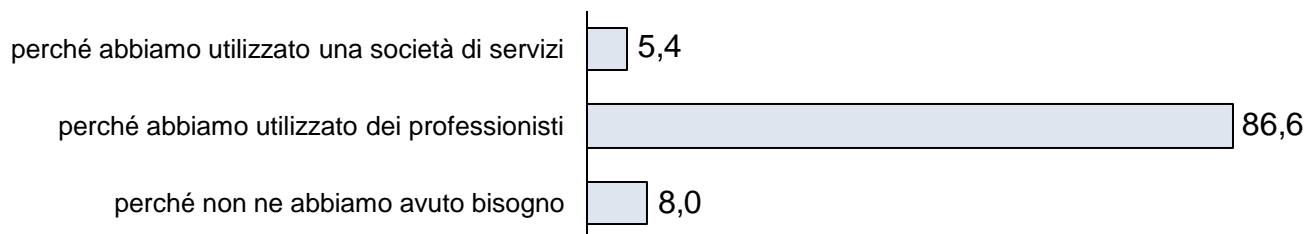
**“CON QUALE FREQUENZA, NEL CORSO DELL'ULTIMO ANNO, LEI O I SUOI COLLABORATORI AVETE AVUTO RAPPORTI CON LA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Rapporti con la Camera di commercio

**2014**



**“NON HO AVUTO RAPPORTI CON LA CAMERA DI COMMERCIO, PERCHÉ?”**



**564 casi**

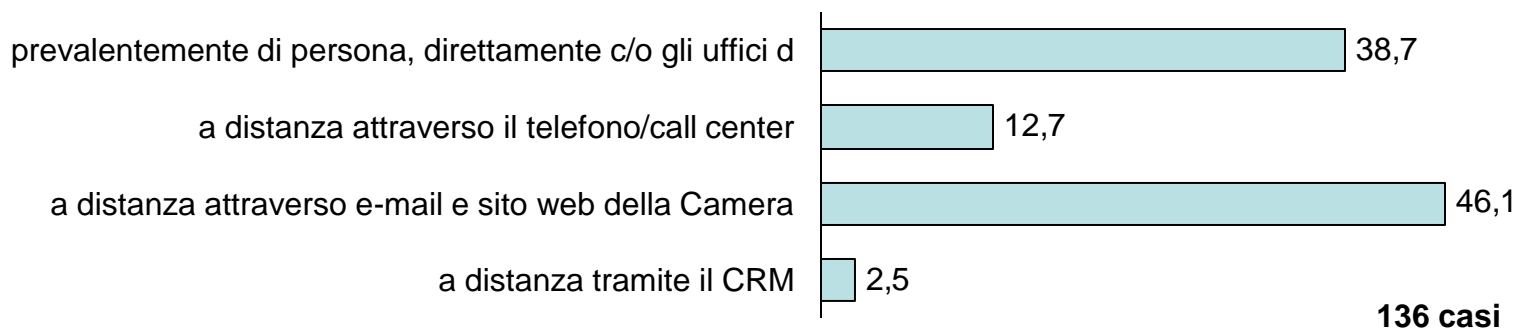


# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI

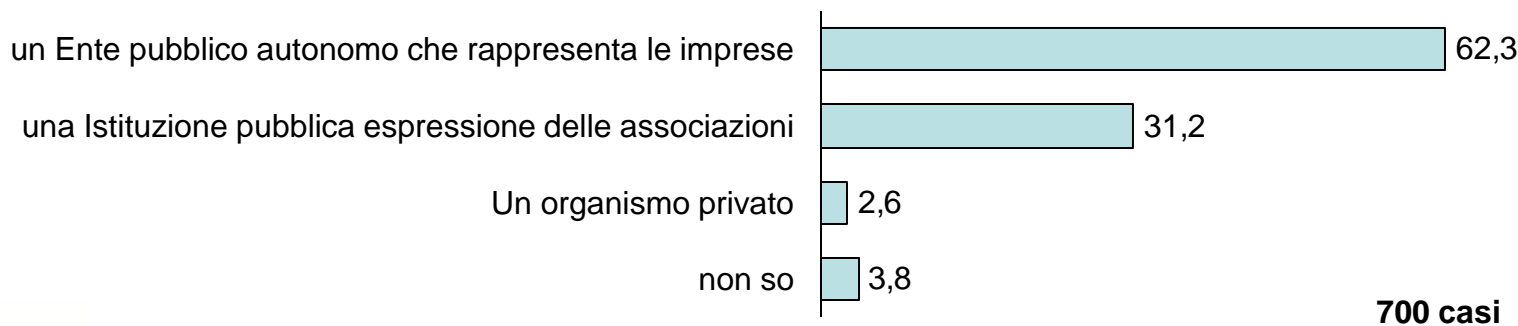
- > Modalità dei rapporti
- > Natura della Camera di commercio secondo l'opinione delle imprese

Dati espressi in %

## “CON QUALE MODALITÀ HA AVUTO RAPPORTI CON LA CAMERA DI COMMERCIO NELL'ULTIMO ANNO?”



## “SECONDO LEI LA CAMERA DI COMMERCIO È?”





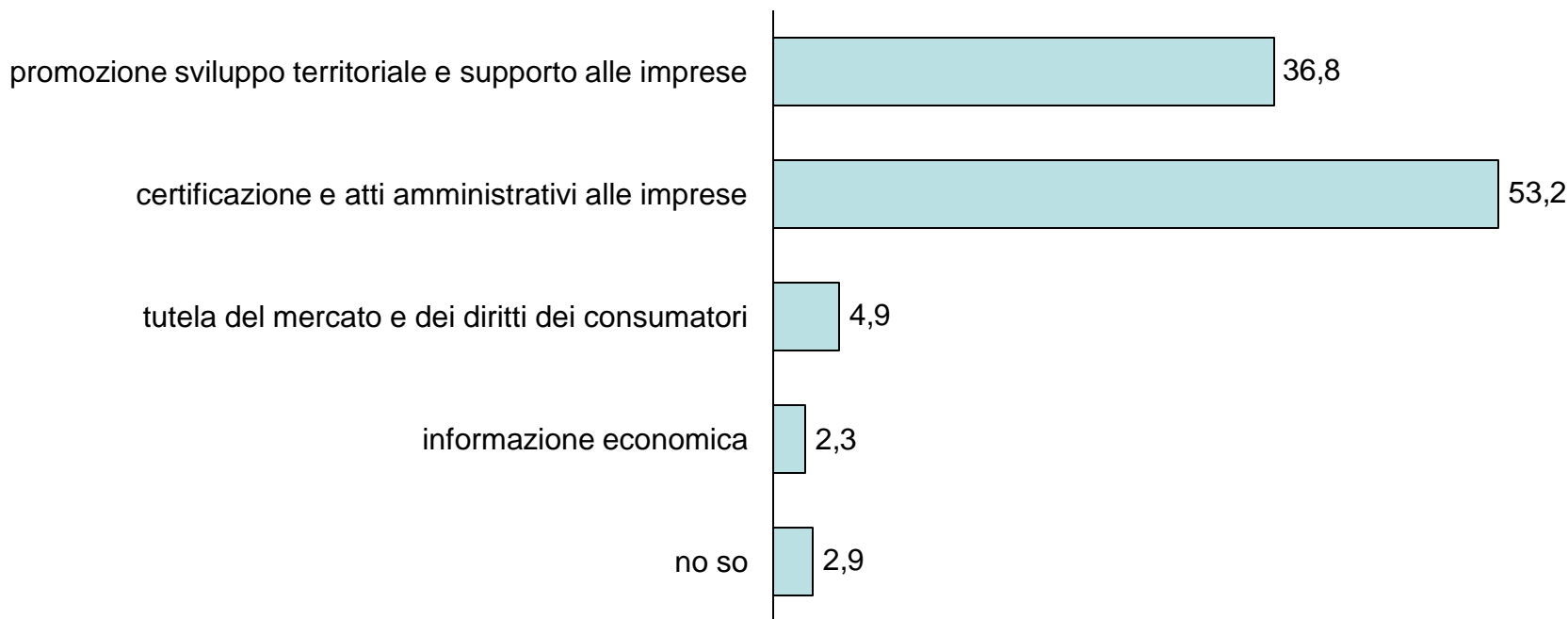


# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI

> Funzione principale della Camera di commercio secondo l'opinione delle imprese

Dati espressi in %

## “QUALE PENSA SIA LA FUNZIONE PRINCIPALE DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”



700 casi



# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI

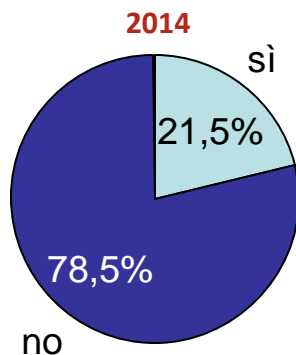
- > L'informazione sui servizi e le attività offerti
- > L'efficacia della comunicazione della Camera di commercio

Dati espressi in %

**“LEI È INFORMATO SUI SERVIZI E LE ATTIVITÀ OFFERTI DALLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Comunicazione della Camera di commercio

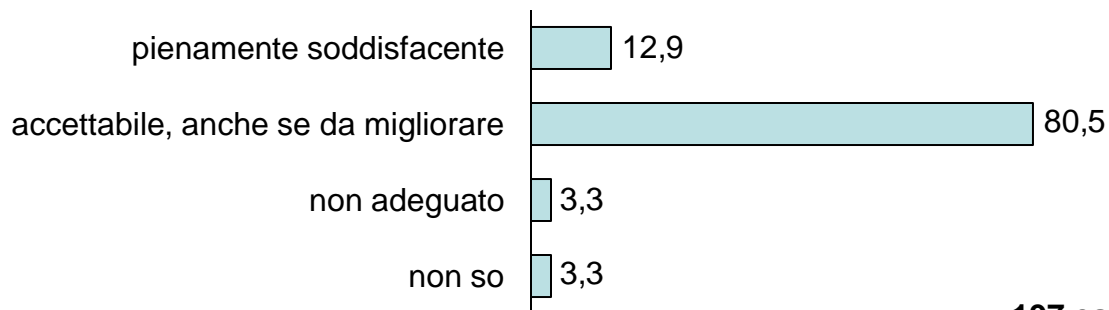
700 casi



**“SECONDO LEI LA CAMERA DI COMMERCIO COMUNICA I SERVIZI CHE OFFRE IN MODO?”**

Comunicazione della Camera di commercio

2014



197 casi

# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI

> L'efficacia della comunicazione della Camera di commercio



Dati espressi in %

**“CONOSCE E COME GIUDICA I SEGUENTI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE UTILIZZATI DALLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Strumento 700 casi	Lo conosce? Sì 2014	Indice di soddisfazione (buono + discreto) 2014		
e-mail	43,0%		81,4%	344 casi
PEC (posta/fax)	50,6%		80,8%	387 casi
Sito web Camerale	33,7%		77,9%	293 casi
Rivista della Camera	6,5%		68,5%	65 casi
Sportelli info: comunica e impresattiva	4,2%		51,1%	55 casi
newsletter	5,2%		79,1%	60 casi

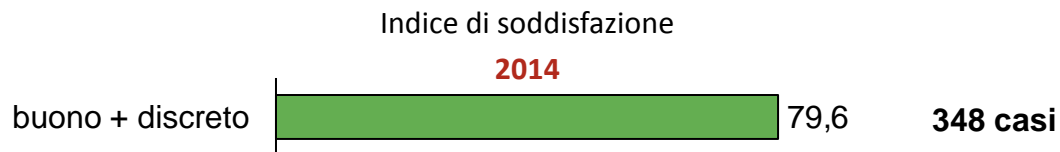
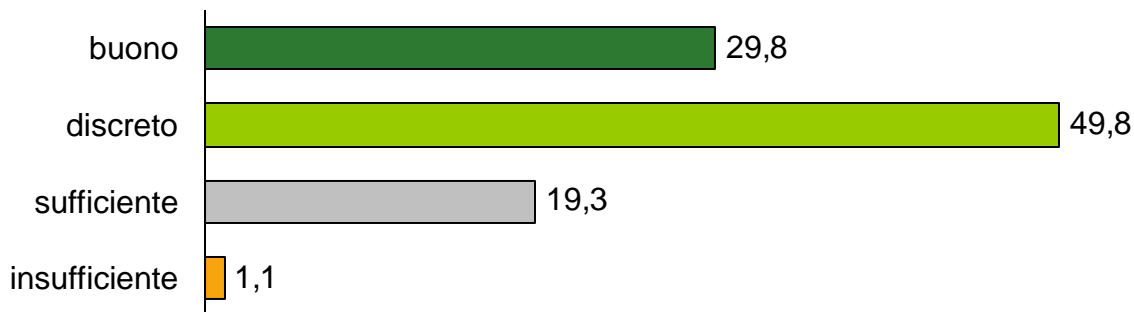


# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI

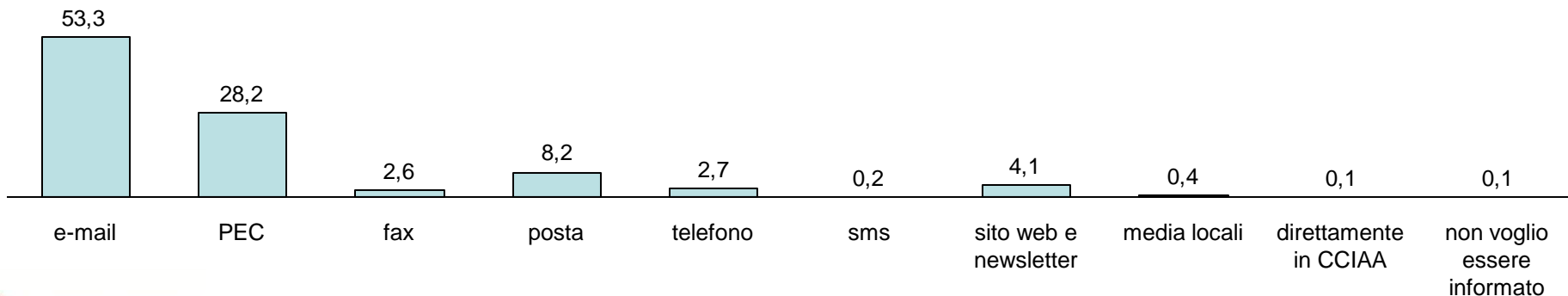
- > Giudizio generale sugli strumenti di comunicazione della Camera
- > Livello di informazione sui servizi e le attività camerali

Dati espressi in %

## “IN GENERALE, QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUGLI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”



## “CON QUALI MODALITÀ RITIENE PIÙ UTILE ESSERE INFORMATO SUI SERVIZI DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”





# SERVIZI EROGATI



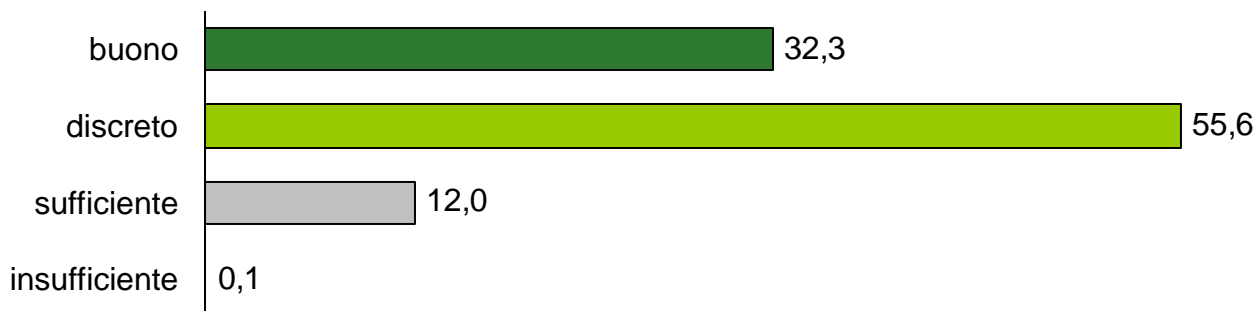
## SERVIZI EROGATI

- > Servizio Agente in istruite e servizi Regolazione offerti delegazione e offerta di credito
- > Camera di Commercio e soddisfazione 2014

### “IN GENERALE, QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUI SERVIZI AMMINISTRATIVI E DI REGOLAZIONE OFFERTI DALLA CAMERA DI COMMERCIO?”

Giudizio generale servizi amministrativi e regolazione

2014



Indice di soddisfazione

2014

131 casi

buono + discreto



**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».

# SERVIZI EROGATI

> Giudizio generale dei servizi di supporto alle imprese offerti dalla Camera di commercio

Dati espressi in %



**“IN GENERALE, QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUI SERVIZI DI SUPPORTO ALLE IMPRESE OFFERTI DALLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Giudizio generale servizi di supporto alle imprese

2014



8 casi

Indice di soddisfazione

2014

buono + discreto



**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».

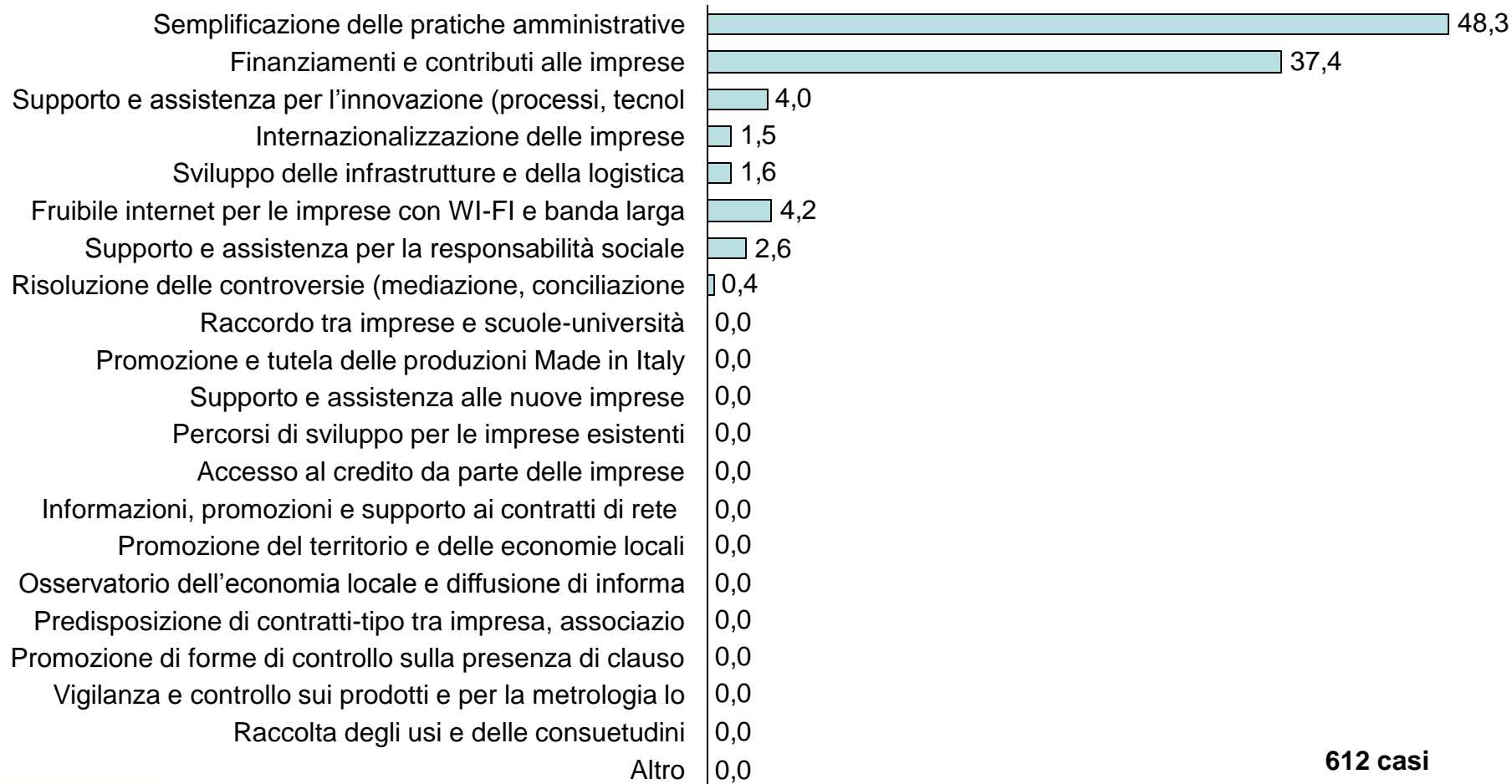
# SERVIZI EROGATI

> Attese delle imprese rispetto all'attività della Camera di commercio

Dati espressi in %



**“SU QUALI, TRA LE SEGUENTI TEMATICHE, RITIENE CHE LA CAMERA DI COMMERCIO DEBBA IMPEGNARSI MAGGIORMENTE PER IL FUTURO?”**



**612 casi**



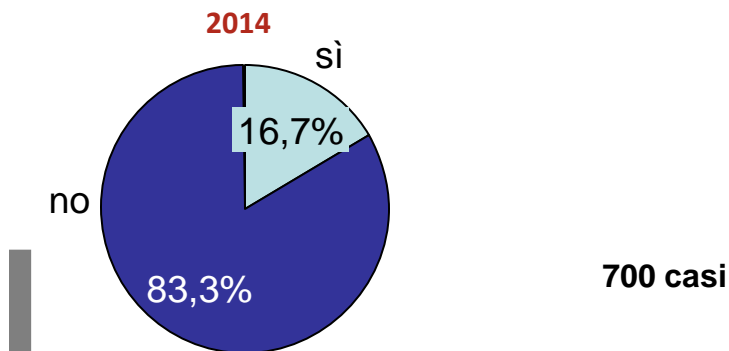
# SERVIZI EROGATI

> Utilizzo del sito Internet della Camera di commercio

Dati espressi in %

**“NEL CORSO DELL'ULTIMO ANNO HA UTILIZZATO IL SITO INTERNET DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

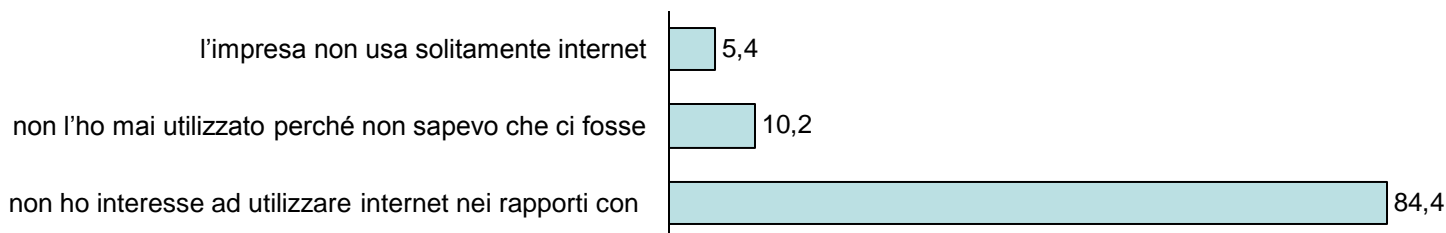
Utilizzo del sito Internet della Camera di commercio



**“PER QUALI RAGIONI NON HA UTILIZZATO IL SITO INTERNET DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

NON utilizzo del sito Internet della Camera di commercio **2014**

526 casi





## SERVIZI EROGATI

> Il sito Internet della Camera: ragioni utilizzo

Dati espressi in %

**“Per quali ragioni avete utilizzato il sito internet della Camera di commercio nel corso dell’ultimo anno?”**

PER LE PRATICHE  
OBBLIGATORIE E  
SERVIZI  
AMMINISTRATIVI (ES  
TELEMACO, IMPRESA  
IN UN GIORNO, ETC...)

54,5

PER ACCEDERE A  
CONTRIBUTI, SERVIZI  
ACCOMPAGNAMENTO  
E CERCARE  
INFORMAZIONI SUL  
MERCATO

15,9

PER REPERIRE LA  
MODULISTICA DEI  
SERVIZI DELLA  
CAMERA

27,2

PER ISCRIZIONE  
ON-LINE A CORSI,  
CONVEGNI, SEMINARI

2,4

174 casi

# SERVIZI EROGATI

> Utilizzo del sito Internet della Camera di commercio: overall CS

Dati espressi in %

## “IN GENERALE, COME VALUTA IL SITO WEB CAMERALE?”

Valutazione generale sito web Camerale

2014



174 casi

Indice di soddisfazione

2014

buono + discreto



**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».



## SERVIZI EROGATI

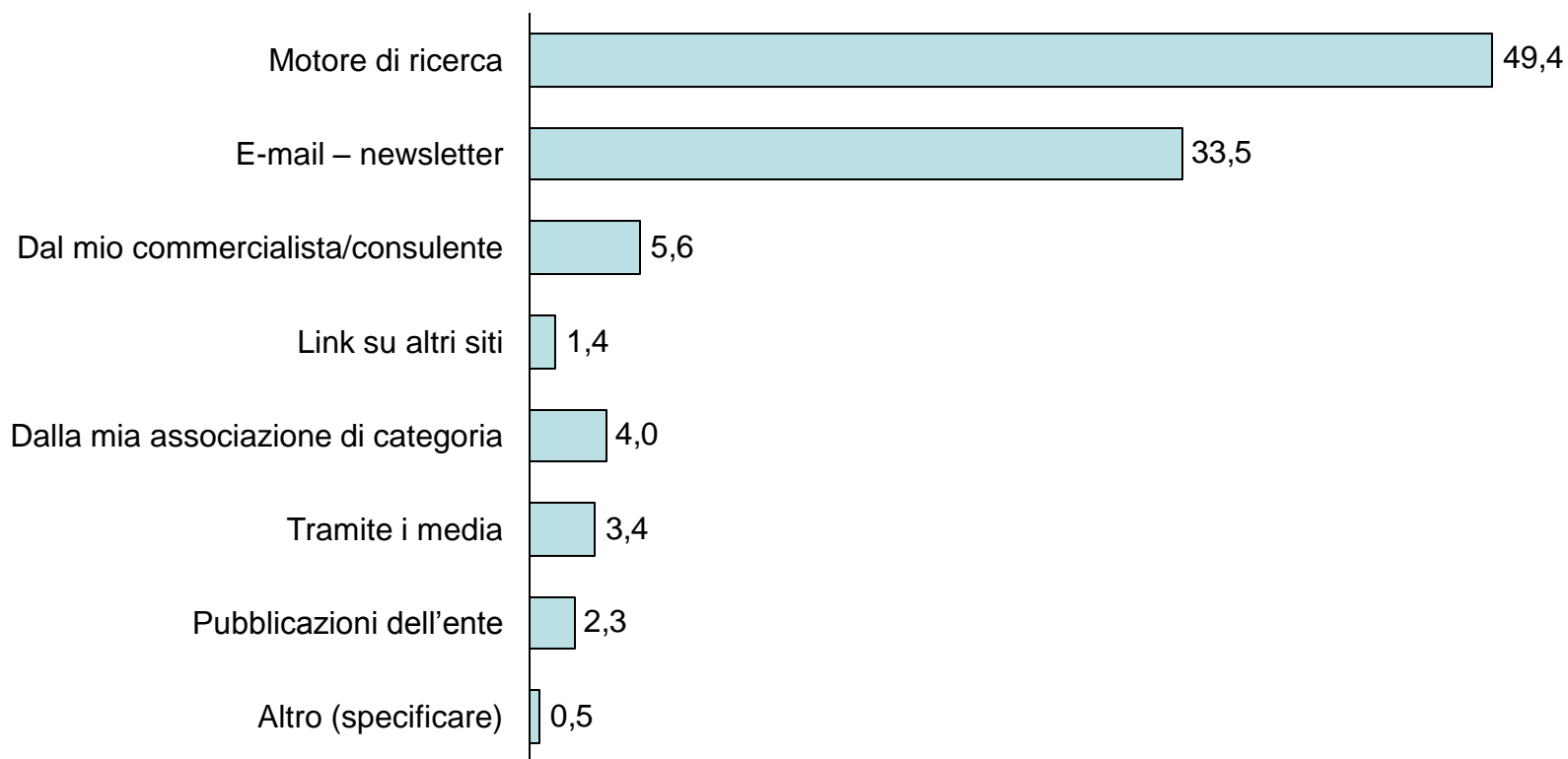
> Utilizzo del sito Internet della Camera di commercio

Dati espressi in %

### “COM'È VENUTO A CONOSCENZA DEL SITO INTERNET DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”

Utilizzo del sito Internet della Camera di commercio

2014



477 casi



# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA

- > Sedi maggiormente frequentate
- > Raggiungibilità degli uffici della Camera di commercio

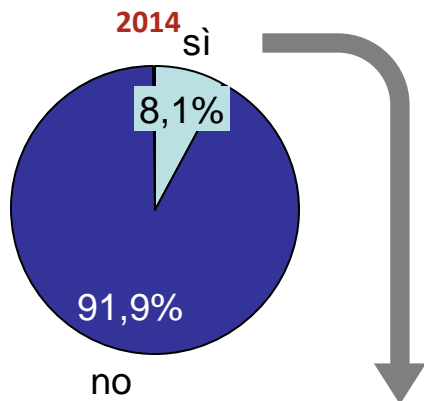
Dati espressi in %



**“SI È RECATO PERSONALMENTE NEGLI UFFICI DELLA CAMERA DI COMMERCIO NEGLI ULTIMI 12 MESI?”**

Visita presso gli uffici della Camera di commercio

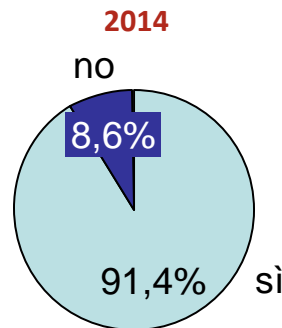
700 casi



**“RITIENE CHE GLI UFFICI DELLA CAMERA DI COMMERCIO SIANO FACILMENTE RAGGIUNGIBILI?”**

Facile raggiungibilità degli uffici della Camera di commercio

91 casi



# SERVIZI EROGATI

> Giudizio generale ambienti dalla Camera di commercio

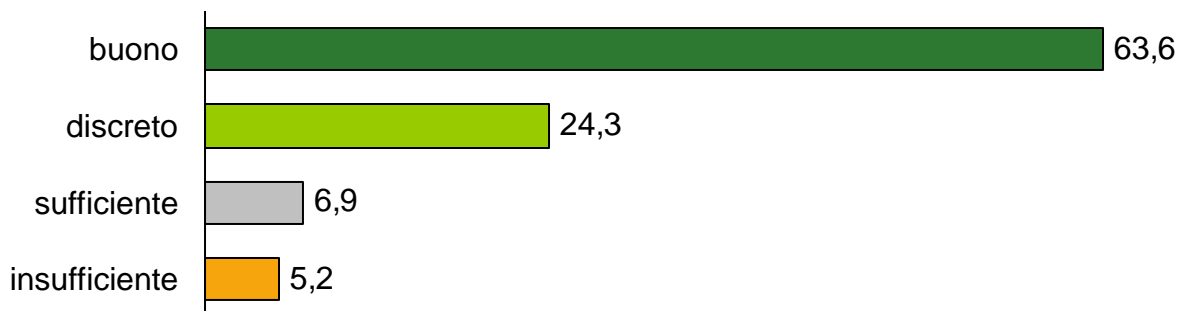
Dati espressi in %



**“IN GENERALE, QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUGLI AMBIENTI DALLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Giudizio generale ambienti della Camera

2014

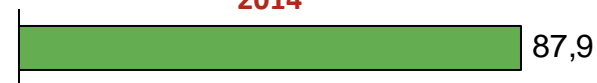


91 casi

Indice di soddisfazione

2014

buono + discreto



**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».

# SERVIZI EROGATI

> Giudizio generale sul personale dalla Camera di commercio

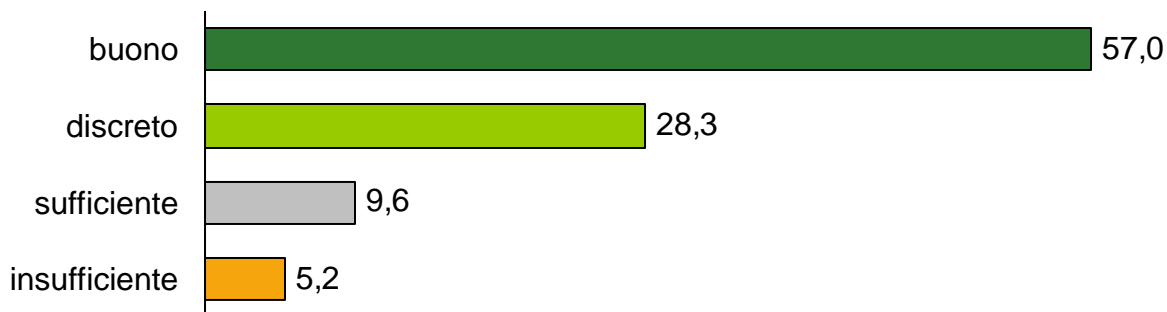
Dati espressi in %



**“IN GENERALE, QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE VERSO IL PERSONALE DALLA CAMERA DI COMMERCIO CHE OFFRE IL SERVIZIO ALLO SPORTELLO?”**

Giudizio generale personale della Camera

2014



Indice di soddisfazione

2014

91 casi

buono + discreto

85,3

**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».





# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA

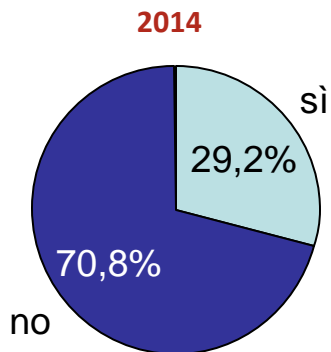
> Aspetti connessi al rapporto con gli uffici

Dati espressi in %

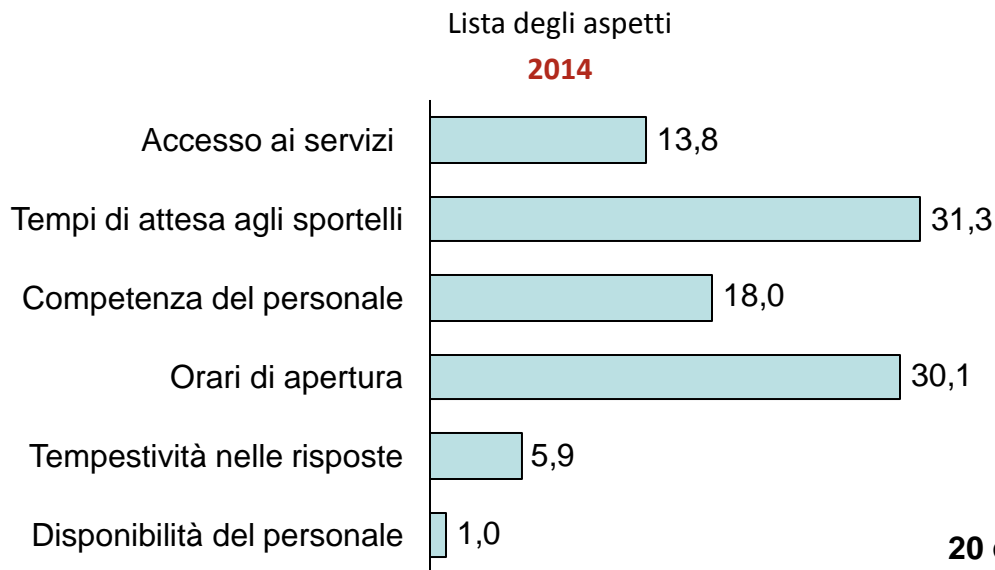


**“SECONDO LEI CI SONO ASPETTI, CONNESSI AL RAPPORTO CON GLI UFFICI, CHE POTREBBERO ESSERE MIGLIORATI?”**

Ci sono aspetti da migliorare?



**“QUALI ASPETTI VORREBBE MIGLIORARE?”**





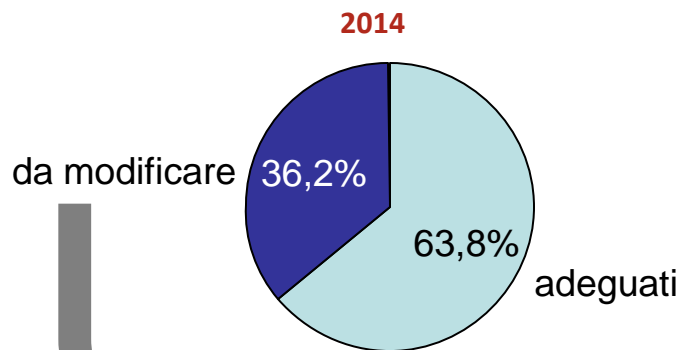
# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

> Adeguatezza degli orari di apertura al pubblico

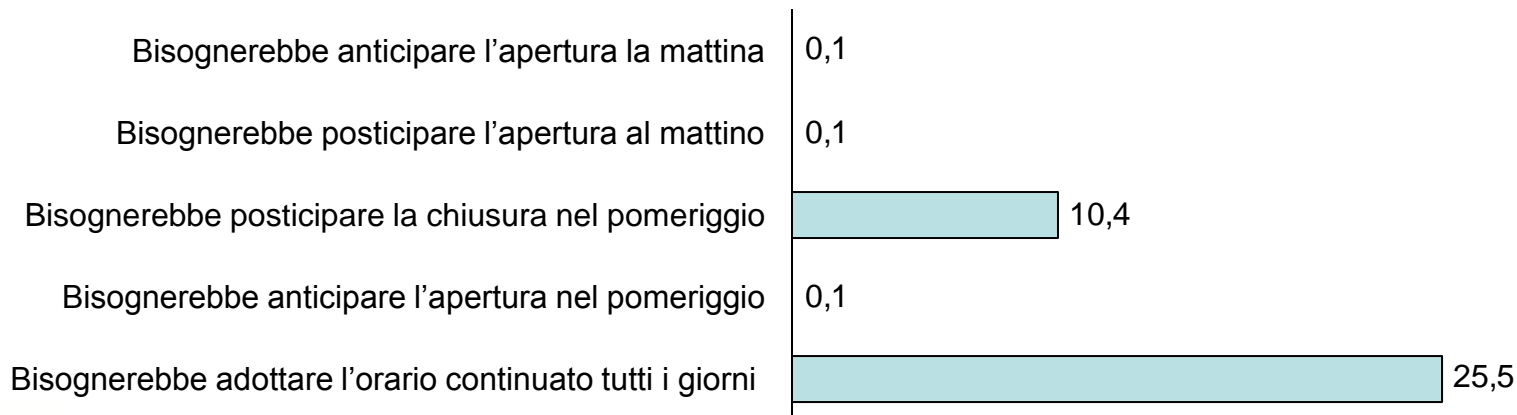
Dati espressi in %

**“Ritiene che gli orari di apertura al pubblico siano ...”**

Orari di apertura della Camera di commercio



**“Nel caso in cui siano da modificare, in che maniera?”**



91 casi





# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

> Soddisfazione overall servizio allo sportello

Dati espressi in %

**“IN GENERALE QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUL LIVELLO DEI SERVIZI CHE LA CAMERA DI COMMERCIO EROGA ALLO SPORTELLO?”**

Giudizio generale servizio allo sportello

2014



Indice di soddisfazione

2014

91 casi

buono + discreto



**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».



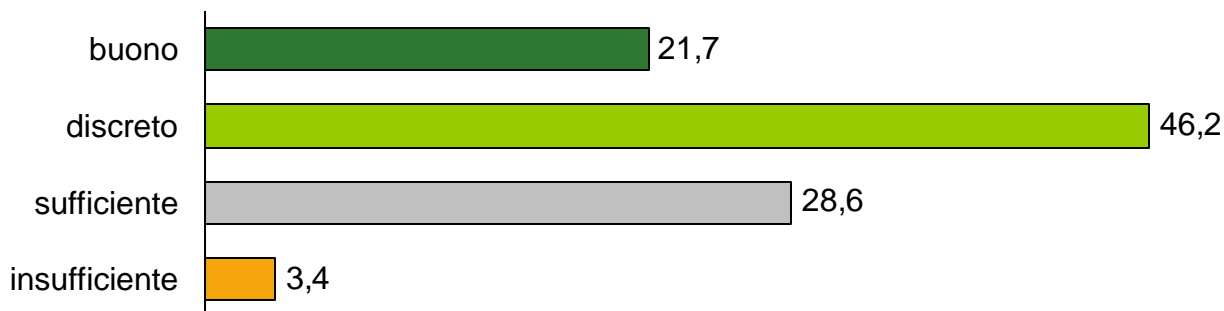
# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

> Soddisfazione generale della Camera di commercio

Dati espressi in %

**“CONSIDERANDO L'INSIEME DEI SERVIZI EROGATI NELLE DIVERSE MODALITÀ, QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUL FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Customer Satisfaction Index dalla Camera di  
commercio **2014**



700 casi

Indice di soddisfazione

**2014**

buono + discreto

67,9

**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».



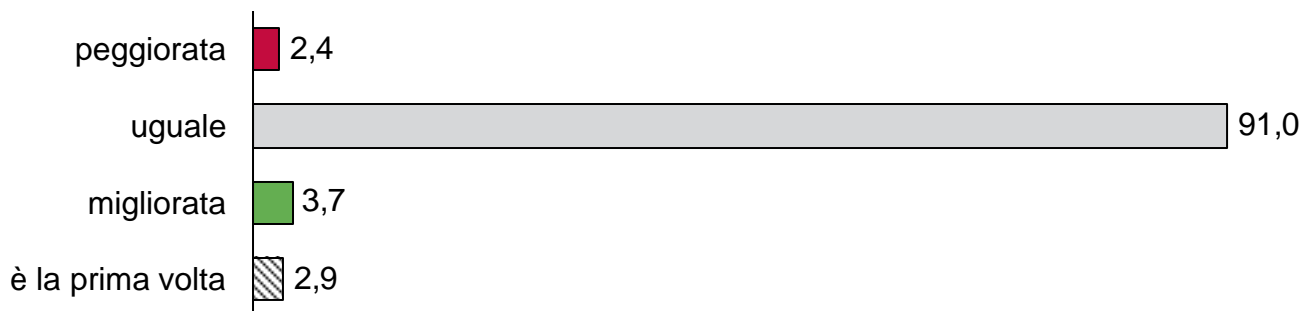
# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

> Qualità nel tempo della prestazione offerta dalla Camera

Dati espressi in %

**“SE HA GIÀ UTILIZZATO NEGLI ULTIMI 12 MESI I SERVIZI DELLA CAMERA DI COMMERCIO, RITIENE CHE LA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE OFFERTA SIA ...”**

Qualità dalla prestazione della Camera di commercio  
**2014**



700 casi

Indice di periodo (IDP)



**Indice di periodo (IDP):** tale indice vuole identificare il livello di qualità prodotto dalla Camera nel tempo, non come fotografia dello status quo frutto di una analisi matematica, ma come confronto generale realizzato dagli utenti sulla totalità dei servizi offerti. L'auspicio è di leggere un IDP positivo (differenza tra promotori e detrattori), in quanto sarebbe la prova di un miglioramento continuo della prestazione offerta.



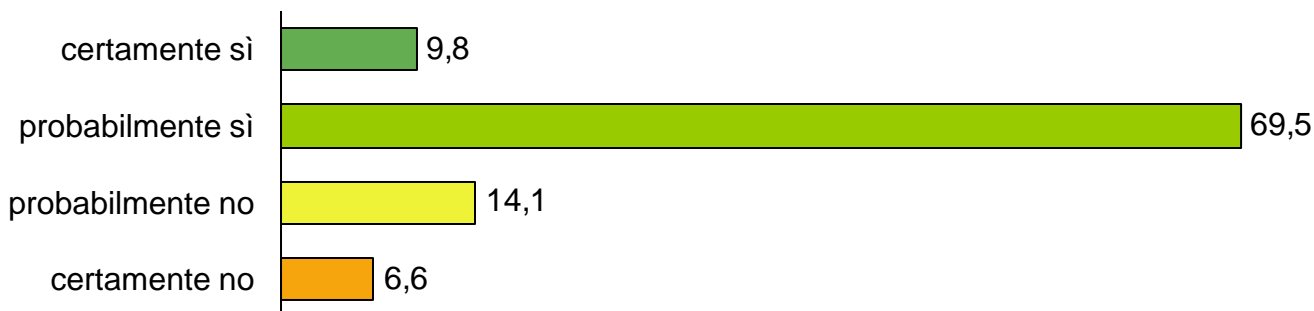
# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

> Riutilizzo/Partecipazione alle iniziative della Camera di commercio

Dati espressi in %

**“FAREBBE NUOVAMENTE RICORSO AI SERVIZI, OVE NON OBBLIGATO PER LEGGE, O PARTECIPEREBBE ALLE INIZIATIVE DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Partecipazione alle iniziative della Camera di commercio **2014**



700 casi

Indice di riutilizzo (IDR)

**2014**

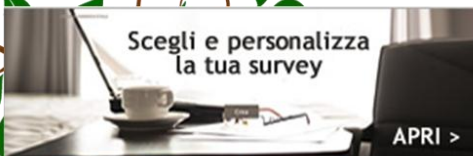


**Indice di riutilizzo (IDR):** Questo indicatore è applicabile limitatamente all’insieme dei servizi che le Camere offrono ponendosi nei confronti dell’utenza come interlocutori “alternativi” rispetto ad altri operatori della sfera pubblica o privata. Servizi e iniziative, cioè, per i quali l’utente non è “obbligato” a rivolgersi alla Camera di commercio e per i quali è ragionevole ipotizzare la dimensione del “riutilizzo”. L’IDR prende in considerazione il valore di massima negatività, cioè l’opzione di risposta «certamente no», per il quale si consiglia di puntare a mantenere questa valutazione entro una forbice tra 0% e 3%. Valori più alti rappresenterebbero un chiaro segnale di “sofferenza”.





Tutto quello che avete visto in questo PPT è solo una parte di quanto è disponibile su **Qualistat**



**UNIONCAMERE** Portale delle Camere di commercio italiane dedicato all'analisi della soddisfazione degli utenti

Consulta online l'analisi delle risposte ai questionari

Hai a disposizione i dati navigabili per anno o per territorio

Tool di autovalutazione Ciclo della performance

APRI >

APRI >

UNIONCAMERE Portale delle Camere di commercio italiane dedicato all'analisi della soddisfazione degli utenti

Benvenuto ADMIN

Il sistema informativo per consultare in maniera dinamica i risultati delle indagini di Customer satisfaction e per fare analisi di benchmark.

Qui puoi vedere come gli utenti hanno valutato l'ente camerale, i suoi servizi, il suo personale e le sue modalità organizzative.

Logout

Consulta online l'analisi delle risposte ai questionari

Hai a disposizione i dati navigabili per anno o per territorio

COMUNICAZIONI

Accesso risultati indagini CATI

CAMERA	2009	2010
VENETO	✓	✓
Belluno	✓	✓
Padova	✓	✓
Rovigo	✓	✓
Treviso	✓	✓
Venezia	✓	✓
Vicenza	✓	✓

Gradimento comparato delle PA

Il servizio Rapporto nazionale 'Imprese e burocrazia' (2013) è possibile trovare un interessante capitolo dedicato al grado di soddisfazione dell'operato complessivo degli uffici pubblici.

Benchmarking sul grado di fiducia delle amministrazioni pubbliche

Nell'annuale Rapporto relativo alla Giustizia dell'economia 2013 è possibile trovare un grafico rappresentante il grado di fiducia che le imprese ripongono nelle amministrazioni.

On-line i dati delle rilevazioni CATI del 2013

È stato completato il caricamento dei dati relativi alle Customer satisfaction realizzate nel 2013.

UNIONCAMERE Portale delle Camere di commercio italiane dedicato all'analisi della soddisfazione degli utenti

Homepage Report Precedenti Notizie e Comunicazioni Tutorial Bibliografia Segnalazioni Valuta il Portale

Valori: 563

Forme: Settori: Anni: 2013

Forma Giuridica: Venezia

Sezione 1: Strumenti della Camera di Commercio presso gli utenti

Sezione 2: Servizi erogati

Domanda	Rispondenti
SERVIZI AMMINISTRATIVI E REGOLAZIONE DEL MERCATO	
GIUDIZIO SERVIZI AMMINISTRATIVI	
SERVIZI DI SUPPORTO ALLE IMPRESE	
MODALITÀ	
STUDI E INFORMAZIONE ECONOMICA	900
CREAZIONE E SUCCESSIONE DI IMPRESA	900
FINANZIAMENTI, INCENTIVI E CONTRIBUTI ALLE IMPRESE	900

Sezione 3: Modaltà generali di funzionamento della Camera

Copyright 2013 - Tutti i diritti riservati

UNIONCAMERE Portale delle Camere di commercio italiane dedicato all'analisi della soddisfazione degli utenti

Homepage Report Precedenti Notizie e Comunicazioni Tutorial Bibliografia Segnalazioni Valuta il Portale

Valori: 563

Customer satisfaccio 2010 Cdc Chieti Bench.PPT

Customer Satisfaction 2010 - Cdc Chieti Dettaglio Imprese.PPT

Customer satisfaction 2010 Cdc Chieti - sito web e comunicazione.PPT

Customer satisfaction 2010 Cdc Chieti Altri Stakeholders bench.PPT

Customer satisfaction 2010 Cdc Chieti Altri Stakeholders.PPT

Customer satisfaction 2010 Cdc Chieti Tabelle Altri Stakeholders.pdf

Copyright 2013 - Tutti i diritti riservati

[www.Qualistat.camcom.it](http://www.Qualistat.camcom.it)





## CUSTOMER SATISFACTION

INDAGINE SUGLI STAKEHOLDER

RAVENNA

*Dati provinciali*

Gruppo CLAS







# SOMMARIO

- PRESENTAZIONE
- NOTA METODOLOGICA E CAMPIONAMENTO
- RISULTATI: IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI
- RISULTATI: SERVIZI EROGATI
- RISULTATI: MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA



# PRESENTAZIONE

Il Sistema di **Customer satisfaction delle Camere di commercio italiane** nasce da un **progetto di sistema** che ha l'obiettivo di indagare presso le imprese, i professionisti, le Associazioni di categoria e la Pubblica Amministrazione:

- l'immagine percepita delle Camere di commercio;
- il grado di soddisfazione in merito ai servizi erogati;
- il grado di soddisfazione relativo agli aspetti del funzionamento e dell'organizzazione delle Camere di commercio.

I suoi **risultati sono utili** per:

- analizzare il punto di vista degli utenti camerali;
- verificare il livello dei servizi in un'ottica di miglioramento futuro;
- raccogliere informazioni utili alla pianificazione e programmazione;
- fare azioni di comunicazione e rendicontazione interna ed esterna;
- rispondere alle esigenze di misurazione, analisi e miglioramento indicate dal sistema per la gestione della qualità (ISO 9001:2000).

Le interviste sono state condotte con metodologia CATI dall'Istituto di ricerca Almaviva Contact e supervisionate da Gruppo CLAS.

I dati qui illustrati si riferiscono all'universo delle imprese come descritto nella nota metodologica.



# PRESENTAZIONE

I risultati presentati nel rapporto sono il frutto delle distribuzioni di frequenze campionarie, non essendo stato possibile realizzare il riporto all'universo, per via di una esigua base e impreciso universo di riferimento.

Si mette in evidenza che non è possibile, per tale ragione, ricalcolare in maniera automatica i risultati dell'indagine esposti in percentuale sulla base delle consistenze campionarie presentate in ogni slide.

Per l'indagine CATI qui rappresentata il campione è composto da **80 intervistati**, distribuiti casualmente tra: Associazioni di categoria, Confederazioni, Professionisti, Dottori Commercialisti, Ragionieri, Studi associati e Notai.

## Nota per la lettura dei dati



Indica che i risultati sono caratterizzati da minore significatività per la bassa numerosità dei rispondenti



Indica che una o più domande sul tema in slide, hanno subito lievi variazioni di forma rispetto al questionario della precedente rilevazione. Ove possibile è stata mantenuta la serie storica in quanto non gravemente compromessa dalla variazione



# NOTA METODOLOGICA

## ISTITUTI DI RICERCA

Gruppo CLAS spa - ricerche di mercato.

## OBIETTIVI DELL'INDAGINE

Indagine campionaria telefonica sugli stakeholder della provincia di **Ravenna**, che ha lo scopo di rilevare il livello di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati dalle Camere di commercio e per la messa a disposizione di strumenti di elaborazione dei risultati.

## METODO DI CONTATTO

Interviste telefoniche somministrate dalla società Almviva Contact spa sede di Roma, con il Sistema Cati (Computer aided telephone interview).

## TECNICA DI RILEVAZIONE

Questionario strutturato concordato con la Committente erogato su lista contatti forniti dalla CCIAA.

## PERIODO DI RILEVAZIONE DELLE INTERVISTE

Marzo 2015.

## CODICE DEONTOLOGICO

La rilevazione è stata realizzata nel pieno rispetto del Codice deontologico e di quanto previsto dalla Legge sulla Privacy n. 196/03.



# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI



# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI

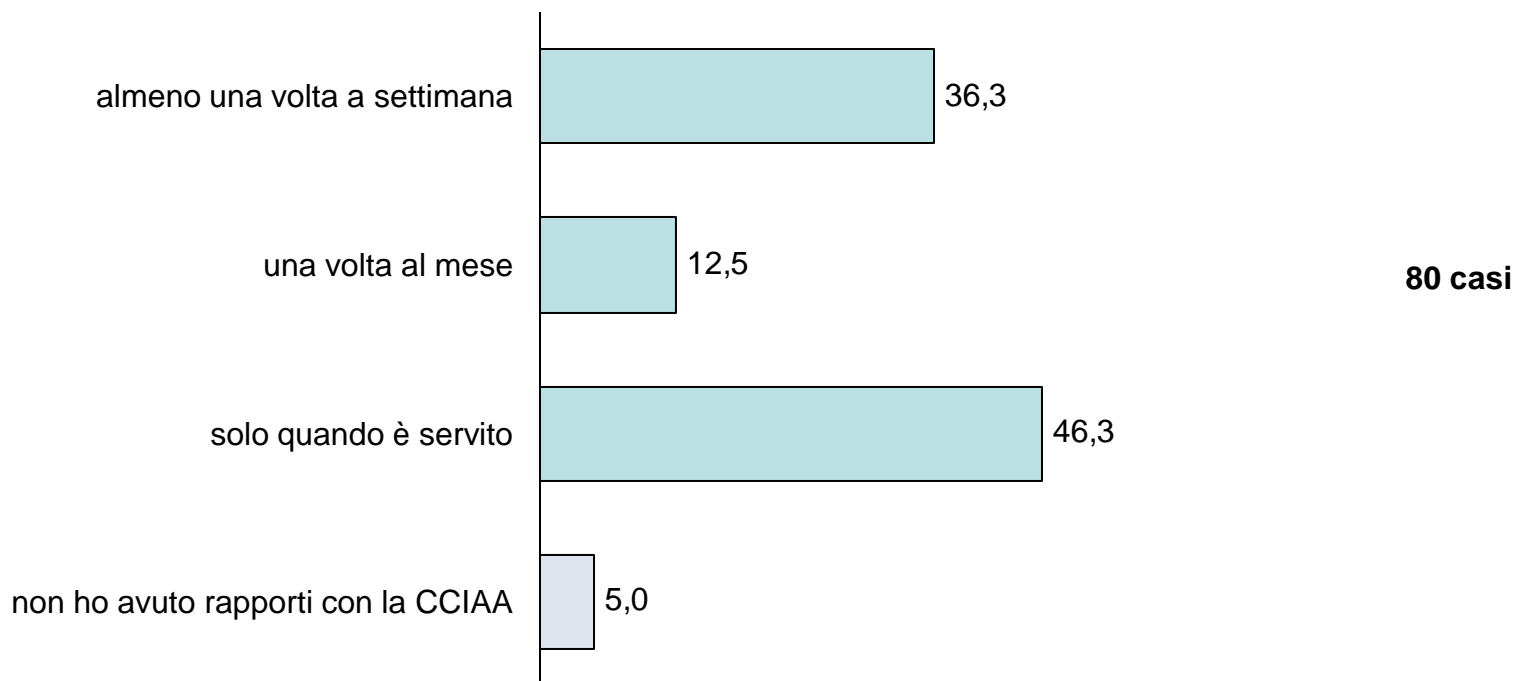
> Frequenza dei rapporti con la Camera di commercio nell'ultimo anno

Dati espressi in %

**“CON QUALE FREQUENZA, NEL CORSO DELL'ULTIMO ANNO, LEI O I SUOI COLLABORATORI AVETE AVUTO RAPPORTI CON LA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Rapporti con la Camera di commercio

**2014**



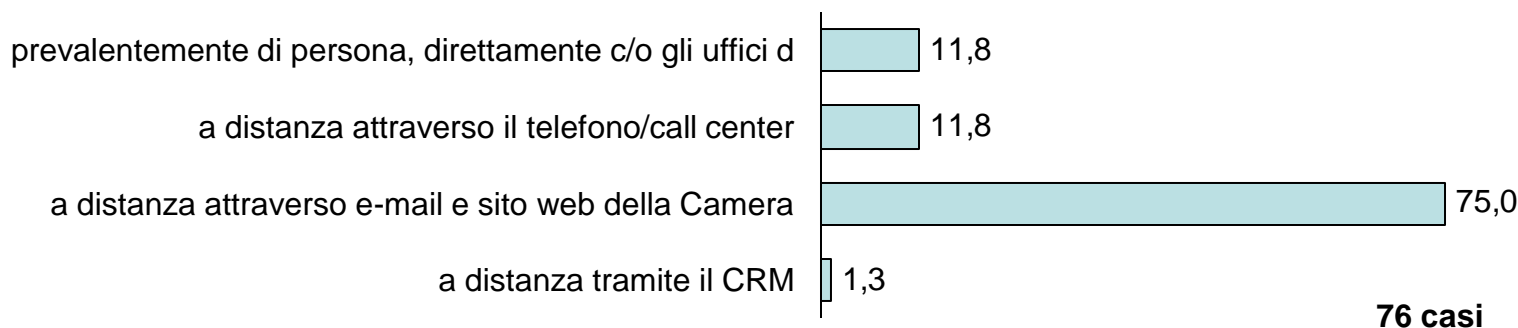


# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI

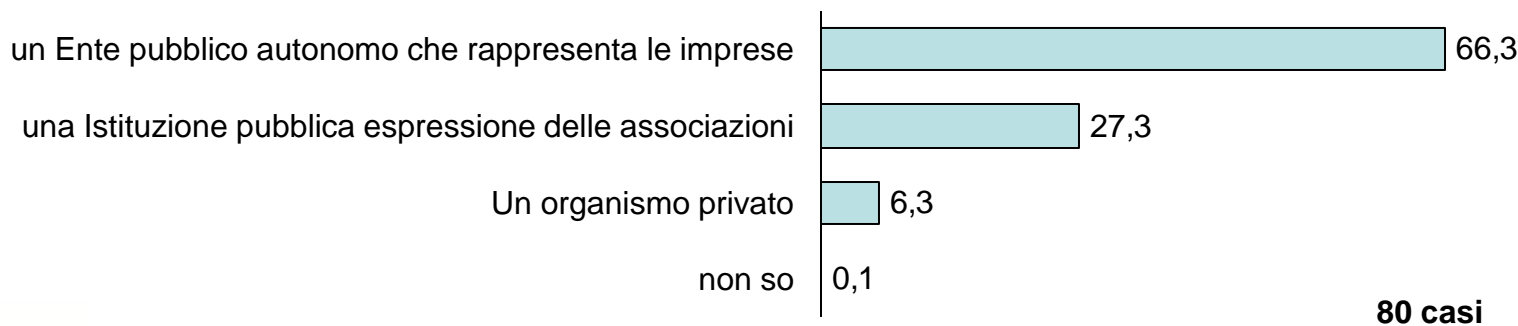
- > Modalità dei rapporti
- > Natura della Camera di commercio secondo l'opinione delle imprese

Dati espressi in %

## “CON QUALE MODALITÀ HA AVUTO RAPPORTI CON LA CAMERA DI COMMERCIO NELL'ULTIMO ANNO?”



## “SECONDO LEI LA CAMERA DI COMMERCIO È?”



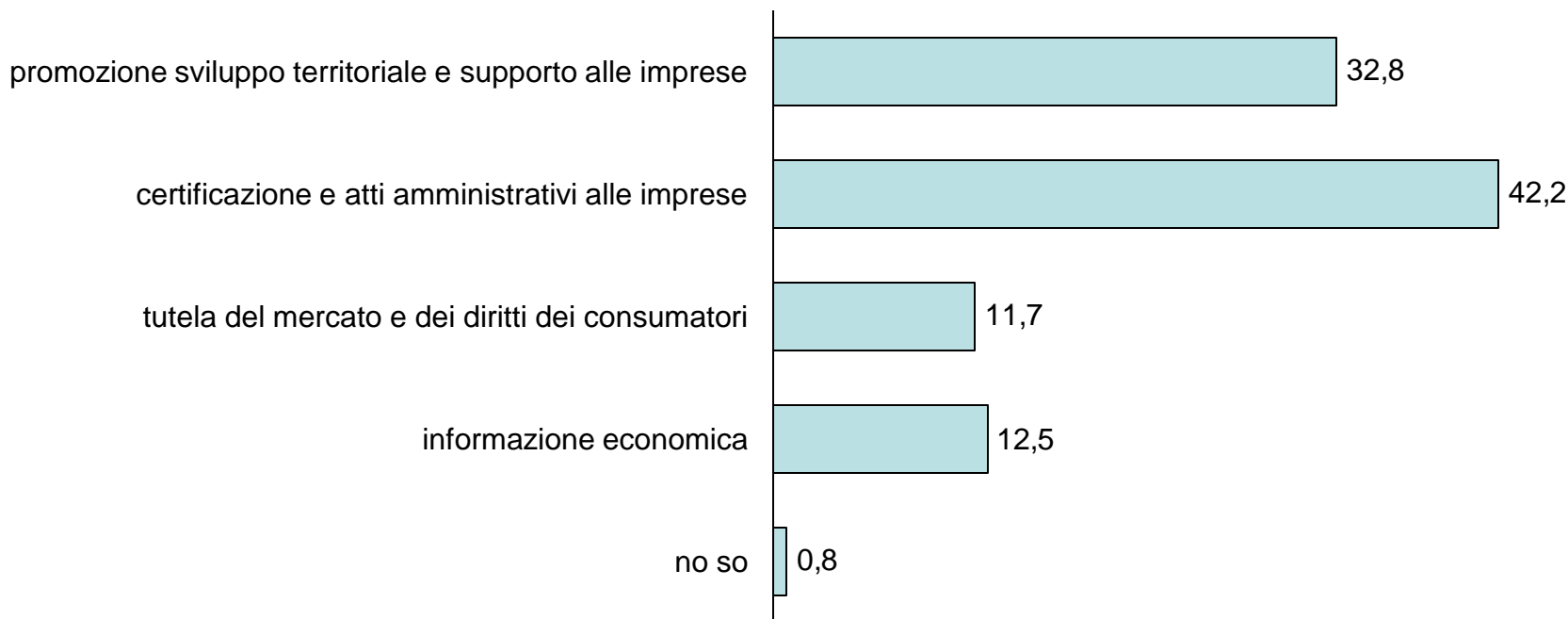


# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI

> Funzione principale della Camera di commercio secondo l'opinione delle imprese

Dati espressi in %

## “QUALE PENSA SIA LA FUNZIONE PRINCIPALE DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”



80 casi







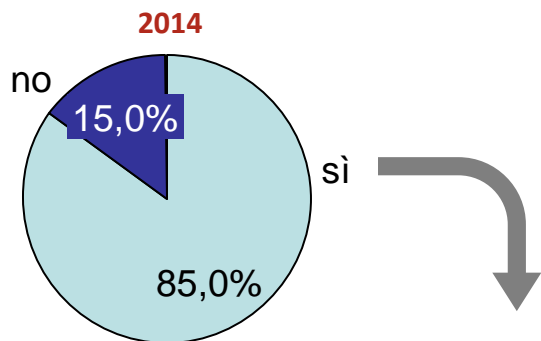
# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI

- > L'informazione sui servizi e le attività offerti
- > L'efficacia della comunicazione della Camera di commercio

Dati espressi in %

**“LEI È INFORMATO SUI SERVIZI E LE ATTIVITÀ OFFERTI DALLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Comunicazione della Camera di commercio

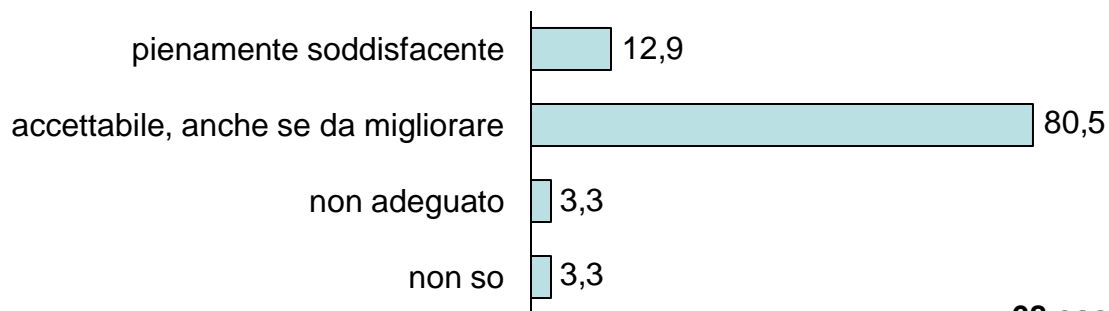


80 casi

**“SECONDO LEI LA CAMERA DI COMMERCIO COMUNICA I SERVIZI CHE OFFRE IN MODO?”**

Comunicazione della Camera di commercio

2014



68 casi

# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI

> L'efficacia della comunicazione della Camera di commercio



Dati espressi in %

**“CONOSCE E COME GIUDICA I SEGUENTI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE UTILIZZATI DALLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Strumento 700 casi	Lo conosce? Sì 2014	Indice di soddisfazione (buono + discreto) 2014		
e-mail	96,3%		83,1%	77 casi
PEC (posta/fax)	87,5%		84,3%	70 casi
Sito web Camerale	96,3%		80,5%	77 casi
Rivista della Camera	15,0%		50,0%	12 casi
Sportelli info: comunica e impresattiva	48,1%		81,6%	38 casi
newsletter	28,8%		73,9%	23 casi



# IMMAGINE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PRESSO GLI UTENTI

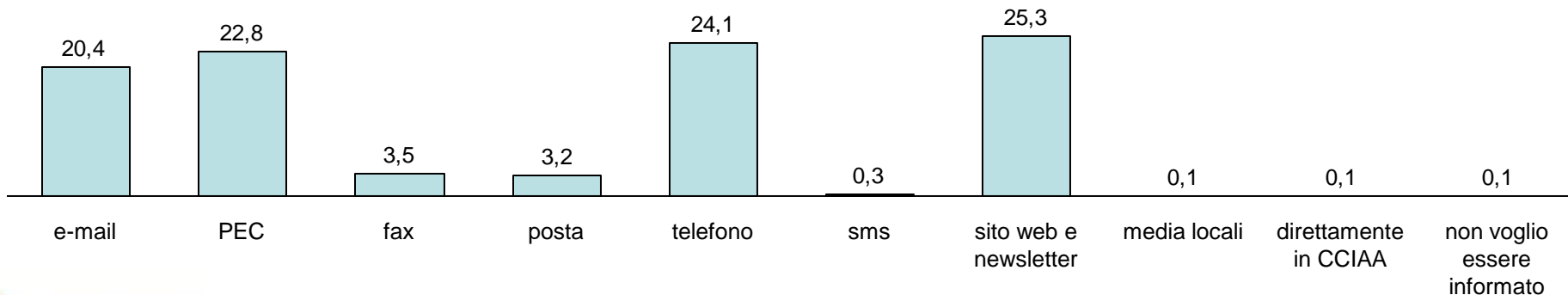
- > Giudizio generale sugli strumenti di comunicazione della Camera
- > Livello di informazione sui servizi e le attività camerali

Dati espressi in %

## “IN GENERALE, QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUGLI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”



## “CON QUALI MODALITÀ RITIENE PIÙ UTILE ESSERE INFORMATO SUI SERVIZI DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”





# SERVIZI EROGATI

**Per la maggior parte dei servizi indagati le numerosità campionarie si sono rivelate scarse (meno di 30 casi), quindi si consiglia una lettura più di contesto**



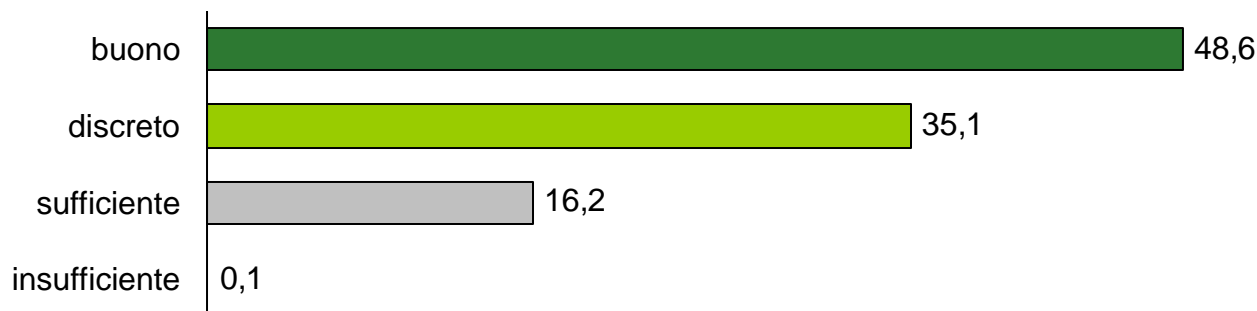
## SERVIZI EROGATI

- > Servizio Agente in istruttoria e servizi Regolazione offerti delegazione e offerta in dialogo
- > Camera di Commercio e soddisfazione 2014

### “IN GENERALE, QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUI SERVIZI AMMINISTRATIVI E DI REGOLAZIONE OFFERTI DALLA CAMERA DI COMMERCIO?”

Giudizio generale servizi amministrativi e regolazione

2014



Indice di soddisfazione

2014

74 casi

buono + discreto

83,8

**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».

# SERVIZI EROGATI

> Giudizio generale dei servizi di supporto alle imprese offerti dalla Camera di commercio

Dati espressi in %



**“IN GENERALE, QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUI SERVIZI DI SUPPORTO ALLE IMPRESE OFFERTI DALLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Giudizio generale servizi di supporto alle imprese

2014



8 casi

Indice di soddisfazione

2014



**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».

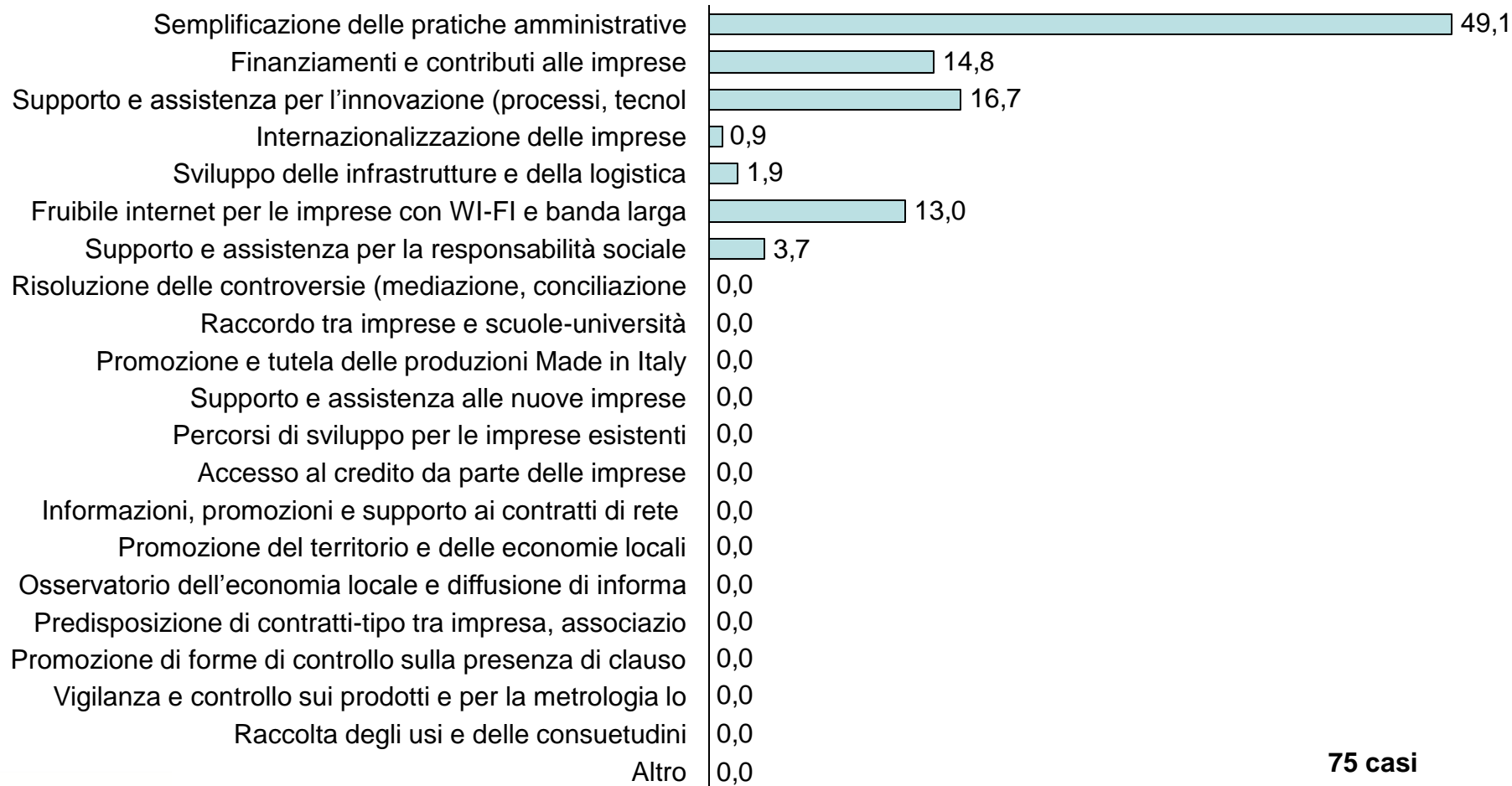
# SERVIZI EROGATI

> **Attese delle imprese rispetto all'attività della Camera di commercio**

Dati espressi in %



**“SU QUALI, TRA LE SEGUENTI TEMATICHE, RITIENE CHE LA CAMERA DI COMMERCIO DEBBA IMPEGNARSI MAGGIORMENTE PER IL FUTURO?”**



**75 casi**



# SERVIZI EROGATI

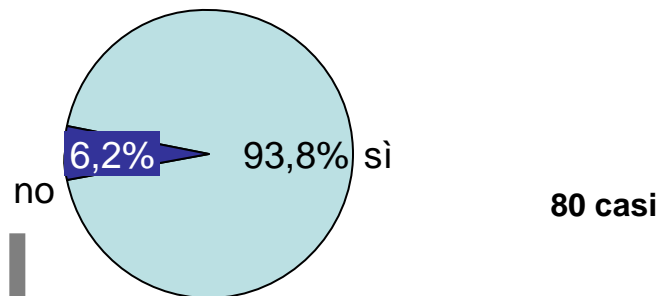
> Utilizzo del sito Internet della Camera di commercio

Dati espressi in %

**“NEL CORSO DELL'ULTIMO ANNO HA UTILIZZATO IL SITO INTERNET DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Utilizzo del sito Internet della Camera di commercio

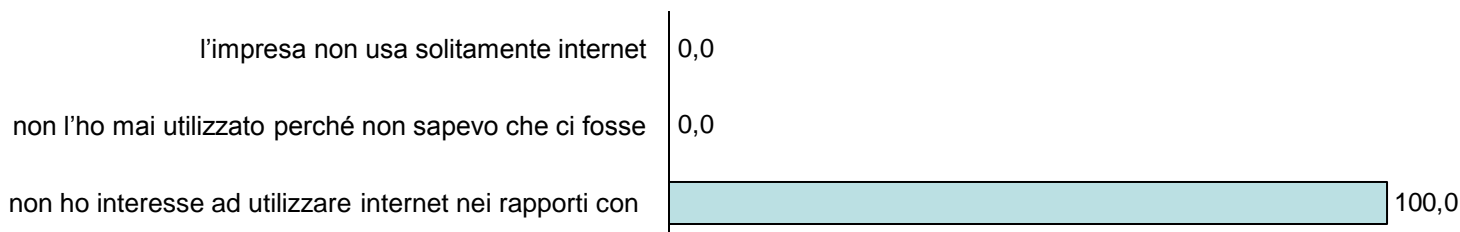
2014



**“PER QUALI RAGIONI NON HA UTILIZZATO IL SITO INTERNET DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

NON utilizzo del sito Internet della Camera di commercio 2014

5 casi





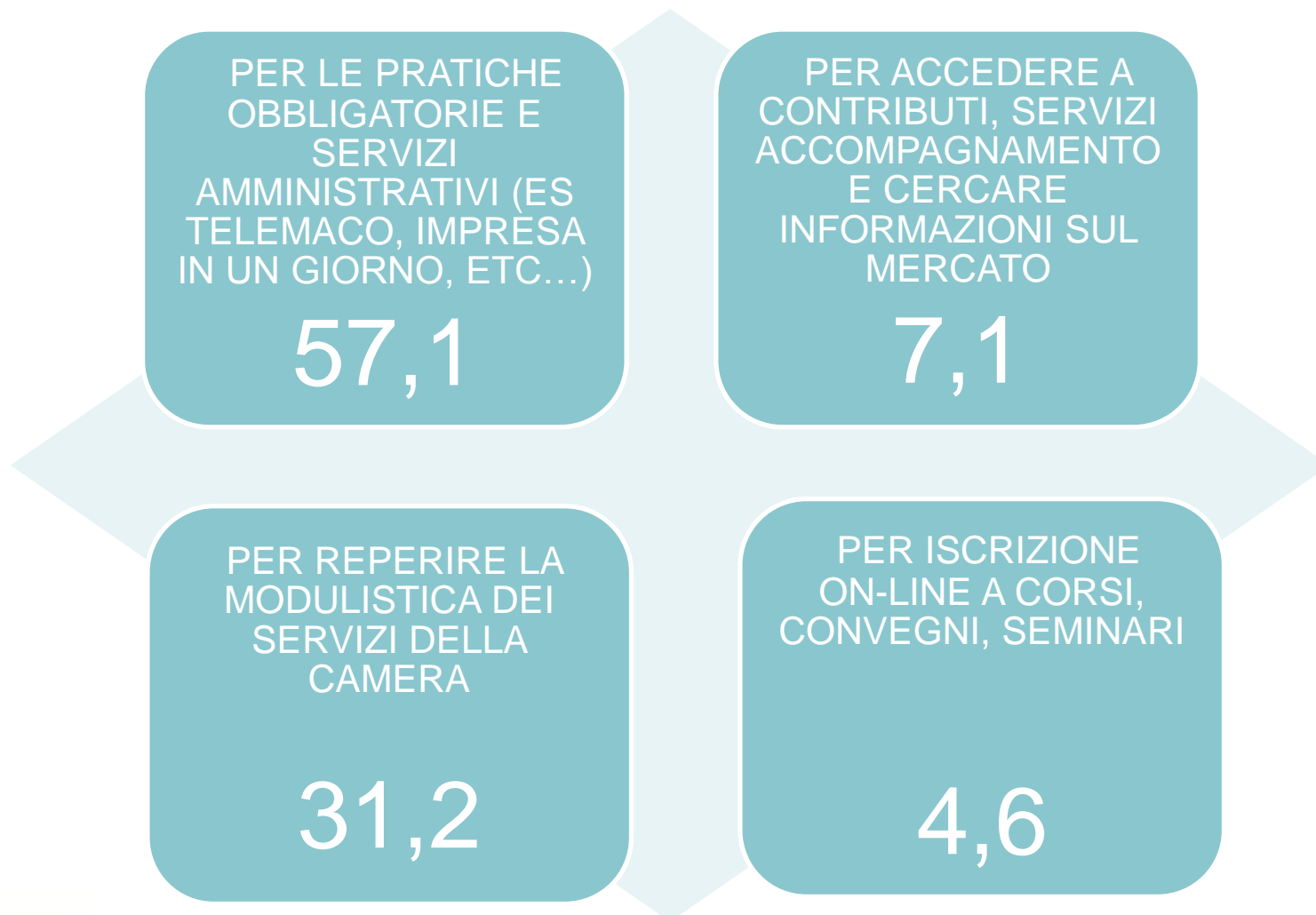


## SERVIZI EROGATI

> Il sito Internet della Camera: ragioni utilizzo

Dati espressi in %

**“Per quali ragioni avete utilizzato il sito internet della Camera di commercio nel corso dell’ultimo anno?”**



75 casi





# SERVIZI EROGATI

> Utilizzo del sito Internet della Camera di commercio: overall CS

Dati espressi in %

## “IN GENERALE, COME VALUTA IL SITO WEB CAMERALE?”

Valutazione generale sito web Camerale

2014



Indice di soddisfazione

2014

75 casi



**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».



## SERVIZI EROGATI

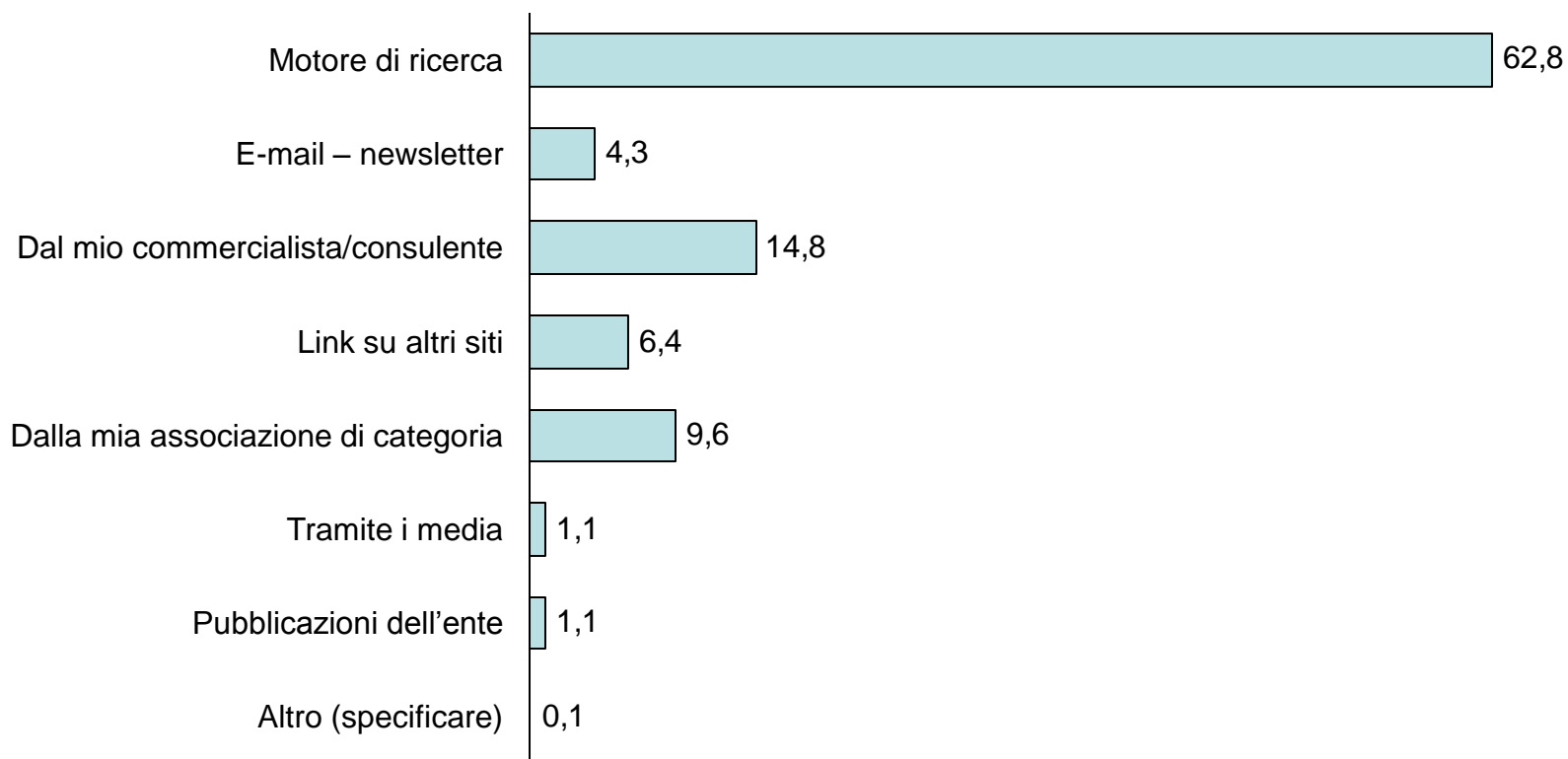
> Utilizzo del sito Internet della Camera di commercio

Dati espressi in %

### “COM'È VENUTO A CONOSCENZA DEL SITO INTERNET DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”

Utilizzo del sito Internet della Camera di commercio

2014



75 casi



# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA

- > Sedi maggiormente frequentate
- > Raggiungibilità degli uffici della Camera di commercio

Dati espressi in %

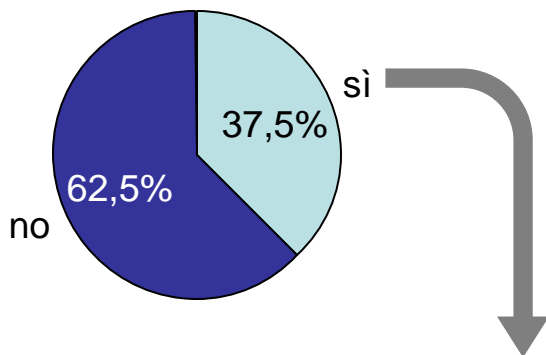


**“SI È RECATO PERSONALMENTE NEGLI UFFICI DELLA CAMERA DI COMMERCIO NEGLI ULTIMI 12 MESI?”**

Visita presso gli uffici della Camera di commercio

2014

80 casi

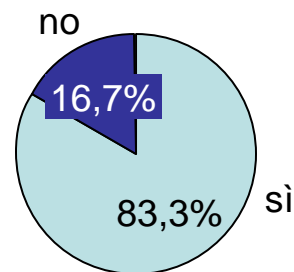


**“RITIENE CHE GLI UFFICI DELLA CAMERA DI COMMERCIO SIANO FACILMENTE RAGGIUNGIBILI?”**

Facile raggiungibilità degli uffici della Camera di commercio

2014

30 casi



# SERVIZI EROGATI

> Giudizio generale ambienti dalla Camera di commercio

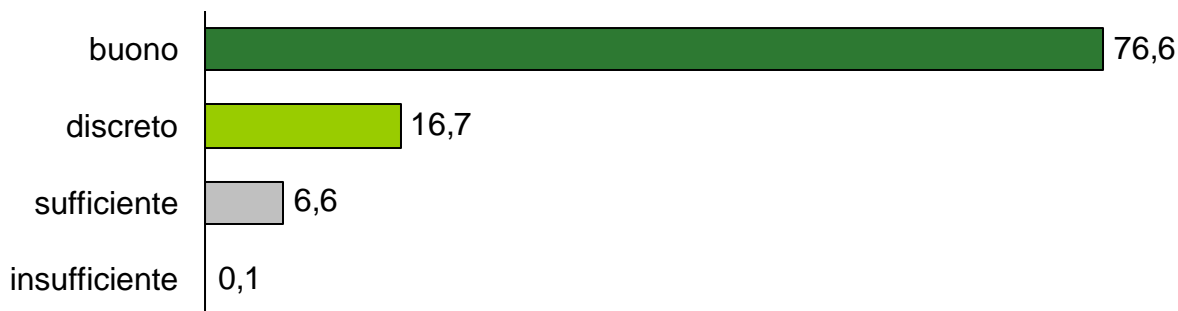
Dati espressi in %



**“IN GENERALE, QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUGLI AMBIENTI DALLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Giudizio generale ambienti della Camera

2014



30 casi

Indice di soddisfazione

2014

buono + discreto



**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».

# SERVIZI EROGATI

> Giudizio generale sul personale dalla Camera di commercio

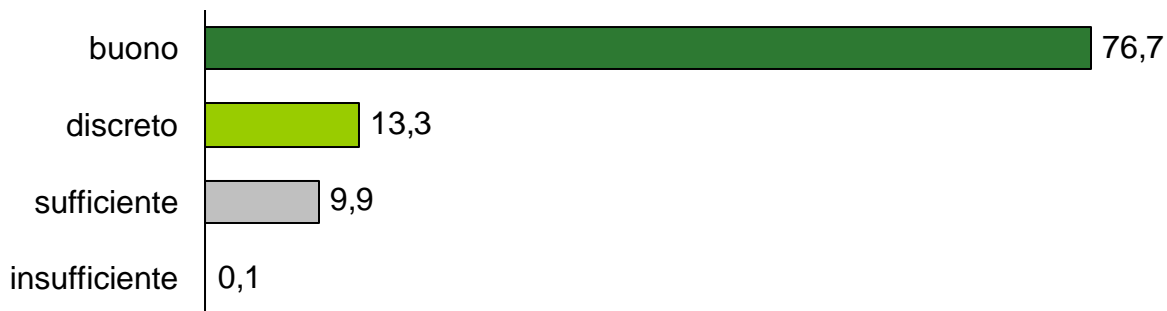
Dati espressi in %



**“IN GENERALE, QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE VERSO IL PERSONALE DELLA CAMERA DI COMMERCIO CHE OFFRE IL SERVIZIO ALLO SPORTELLO?”**

Giudizio generale personale della Camera

2014



30 casi

Indice di soddisfazione

2014

buono + discreto

90,0

**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».

# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA

> Aspetti connessi al rapporto con gli uffici

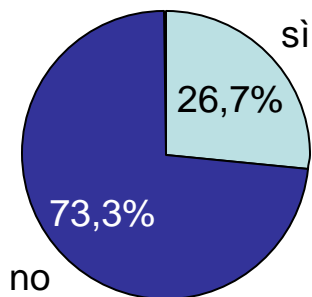
Dati espressi in %



**“SECONDO LEI CI SONO ASPETTI, CONNESSI AL RAPPORTO CON GLI UFFICI, CHE POTREBBERO ESSERE MIGLIORATI?”**

Ci sono aspetti da migliorare?

2014

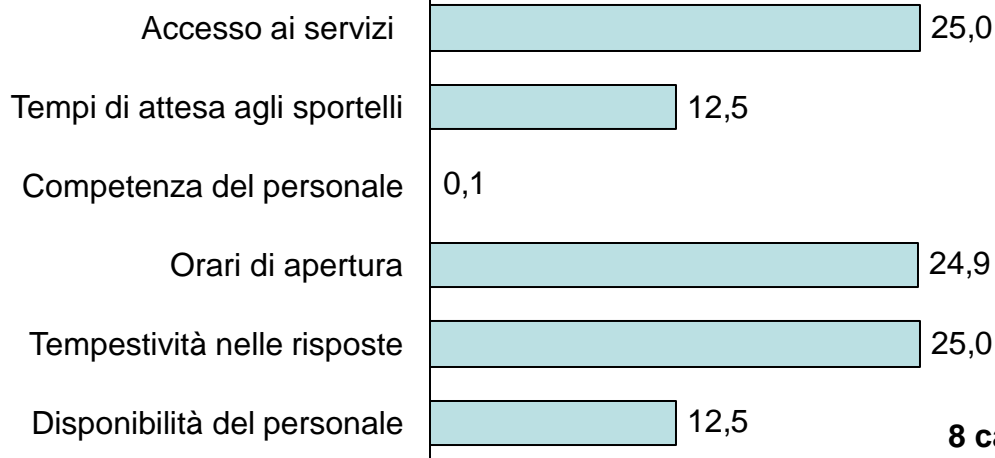


30 casi

**“QUALI ASPETTI VORREBBE MIGLIORARE?”**

Lista degli aspetti

2014



8 casi





# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

> Adeguatezza degli orari di apertura al pubblico

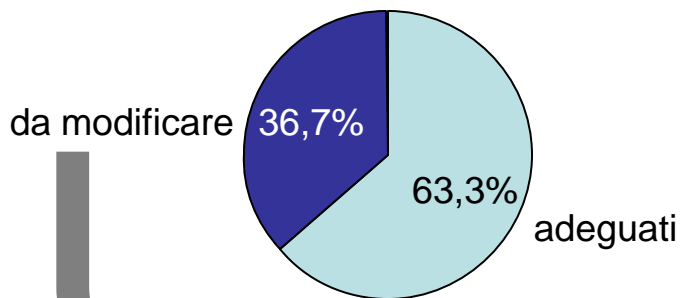
Dati espressi in %



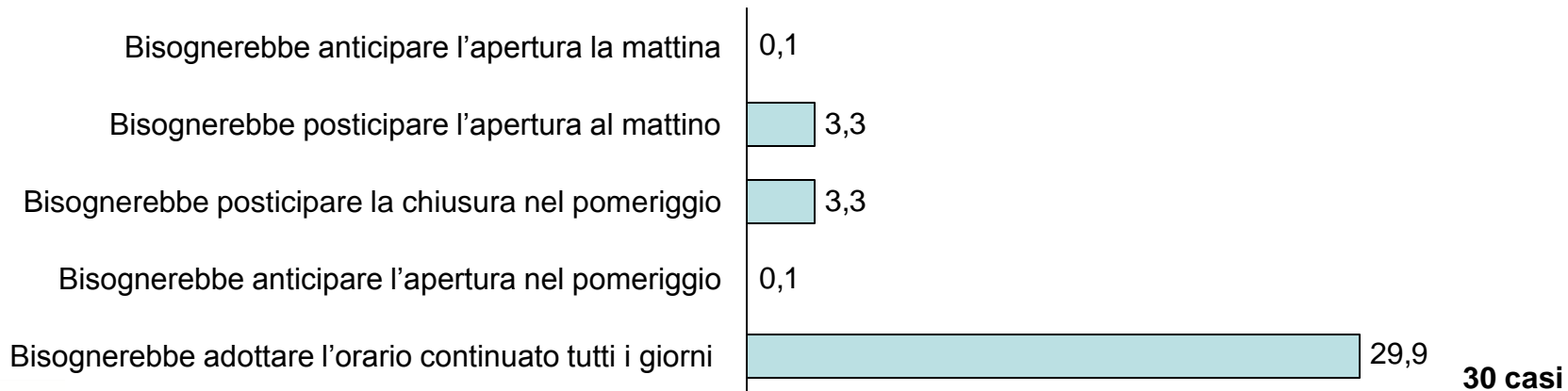
**“Ritiene che gli orari di apertura al pubblico siano ...”**

Orari di apertura della Camera di commercio

2014



**“Nel caso in cui siano da modificare, in che maniera?”**





# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

> Soddisfazione overall servizio allo sportello

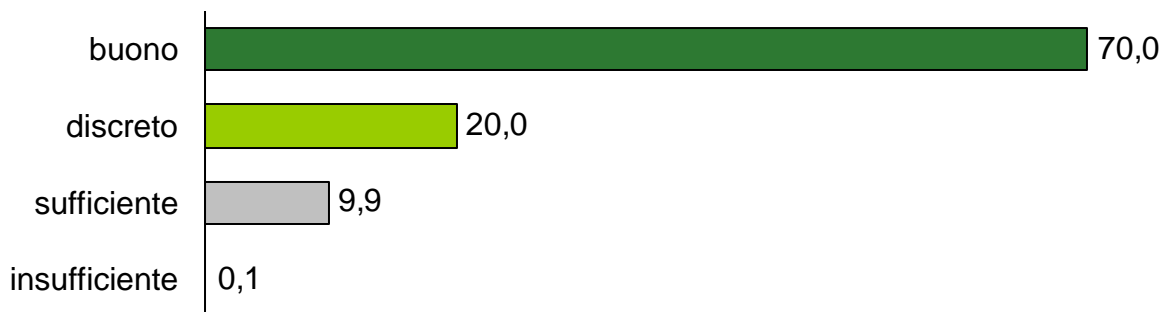
Dati espressi in %



**“IN GENERALE QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUL LIVELLO DEI SERVIZI CHE LA CAMERA DI COMMERCIO EROGA ALLO SPORTELLO?”**

Giudizio generale servizio allo sportello

2014



Indice di soddisfazione

2014

30 casi

buono + discreto



**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».



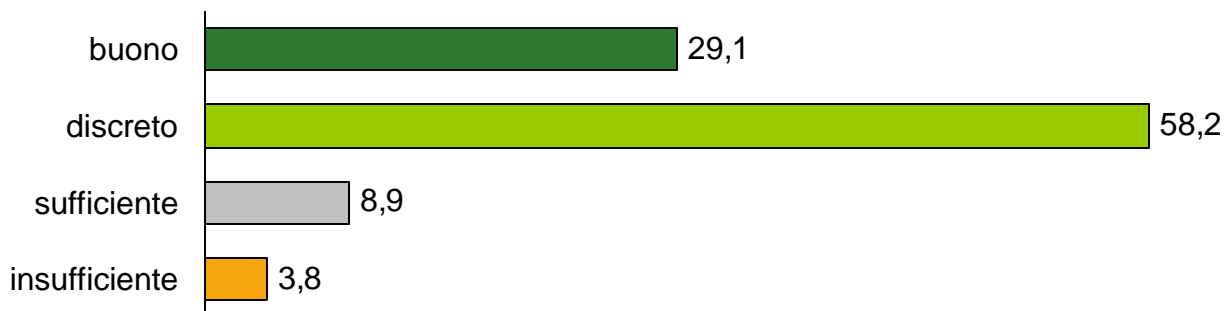
# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

> Soddisfazione generale della Camera di commercio

Dati espressi in %

**“CONSIDERANDO L'INSIEME DEI SERVIZI EROGATI NELLE DIVERSE MODALITÀ, QUALE GIUDIZIO ESPRIMEREBBE SUL FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Customer Satisfaction Index dalla Camera di  
commercio **2014**



80 casi

Indice di soddisfazione

**2014**

buono + discreto

87,3

**Indice di soddisfazione:** permette di aggregare le risposte fornite dagli utenti sommando le opzioni di risposta caratterizzate da una maggiore positività rispetto al giudizio espresso. Utilizzando una scala qualitativa con un certo numero di valutazioni (buono, discreto, sufficiente, insufficiente), per calcolare l'area di soddisfazione occorre considerare la somma dei giudizi "buono" e "discreto", tralasciando il «sufficiente».



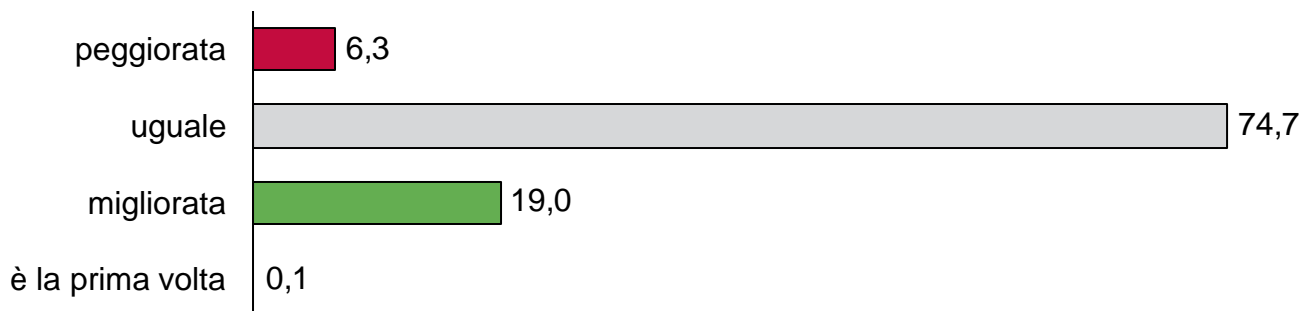
# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

> Qualità nel tempo della prestazione offerta dalla Camera

Dati espressi in %

**“SE HA GIÀ UTILIZZATO NEGLI ULTIMI 12 MESI I SERVIZI DELLA CAMERA DI COMMERCIO, RITIENE CHE LA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE OFFERTA SIA ...”**

Qualità dalla prestazione della Camera di commercio  
**2014**



80 casi

Indice di periodo (IDP)



**Indice di periodo (IDP):** tale indice vuole identificare il livello di qualità prodotto dalla Camera nel tempo, non come fotografia dello status quo frutto di una analisi matematica, ma come confronto generale realizzato dagli utenti sulla totalità dei servizi offerti. L'auspicio è di leggere un IDP positivo (differenza tra promotori e detrattori), in quanto sarebbe la prova di un miglioramento continuo della prestazione offerta.



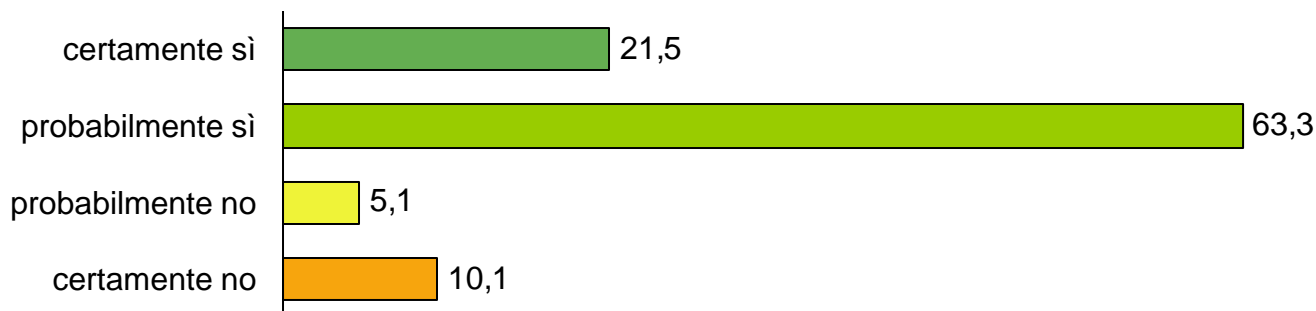
# MODALITÀ GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

> Riutilizzo/Partecipazione alle iniziative della Camera di commercio

Dati espressi in %

**“FAREBBE NUOVAMENTE RICORSO AI SERVIZI, OVE NON OBBLIGATO PER LEGGE, O PARTECIPEREBBE ALLE INIZIATIVE DELLA CAMERA DI COMMERCIO?”**

Partecipazione alle iniziative della Camera di commercio **2014**



80 casi

Indice di riutilizzo (IDR)

**2014**

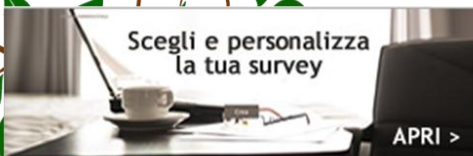
certamente no



**Indice di riutilizzo (IDR):** Questo indicatore è applicabile limitatamente all’insieme dei servizi che le Camere offrono ponendosi nei confronti dell’utenza come interlocutori “alternativi” rispetto ad altri operatori della sfera pubblica o privata. Servizi e iniziative, cioè, per i quali l’utente non è “obbligato” a rivolgersi alla Camera di commercio e per i quali è ragionevole ipotizzare la dimensione del “riutilizzo”. L’IDR prende in considerazione il valore di massima negatività, cioè l’opzione di risposta «certamente no», per il quale si consiglia di puntare a mantenere questa valutazione entro una forbice tra 0% e 3%. Valori più alti rappresenterebbero un chiaro segnale di “sofferenza”.



Tutto quello che avete visto in questo PPT è solo una parte di quanto è disponibile su **Qualistat**



**UNIONCAMERE** Portale delle Camere di commercio italiane dedicato all'analisi della soddisfazione degli utenti

Consulta online l'analisi delle risposte ai questionari

Hai a disposizione i dati navigabili per anno o per territorio

**Tool di autovalutazione**  
Ciclo della performance  
APRI >

Scegli e personalizza la tua survey  
APRI >

**UNIONCAMERE** Portale delle Camere di commercio italiane dedicato all'analisi della soddisfazione degli utenti

Benvenuto ADMIN  
Il sistema informativo per consultare in maniera dinamica i risultati delle indagini di Customer satisfaction e per fare analisi di benchmark.

Qui puoi vedere come gli utenti hanno valutato l'ente camerale, i suoi servizi, il suo personale e le sue modalità organizzative.

**COMUNICAZIONI**

Gradimento comparato delle PA amministrative pubbliche

Benchmarking sul grado di fiducia delle amministrazioni pubbliche

On-line i dati delle rilevazioni CATI del 2013

Accesso risultati indagini CATI

CAMERA	2009	2010
VENETO	✓	✓
Belluno	✓	✓
Padova	✓	✓
Rovigo	✓	✓
Treviso	✓	✓
Venezia	✓	✓
Vicenza	✓	✓

Sezioni 1: Strumenti della Camera di Commercio presso gli utenti

Domanda	Rispondenti
STUDI E INFORMAZIONE ECONOMICA	900
CREAZIONE E SUCCESSIONE DI IMPRESA	900
FINANZIAMENTI, INCENTIVI E CONTRIBUTI ALLE IMPRESE	900

Sezioni 2: Moduli generali di funzionamento della Camera

**UNIONCAMERE** Portale delle Camere di commercio italiane dedicato all'analisi della soddisfazione degli utenti

Customer satisfaccio 2010 Cdc Chieti Bench.PPT  
Customer Satisfaction 2010 - Cdc Chieti Dettaglio Imprese.PPT  
Customer satisfaction 2010 Cdc Chieti - sito web e comunicazione.PPT  
Customer satisfaction 2010 Cdc Chieti Altri Stakeholders bench.PPT  
Customer satisfaction 2010 Cdc Chieti Altri Stakeholders.PPT  
Customer satisfaction 2010 Cdc Chieti Tabelle Altri Stakeholders.pdf

www.Qualistat.camcom.it

