



**Camera di Commercio  
Ravenna**

# **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2015**

APRILE 2016

## Indice

1. Presentazione.....	3
2. Informazioni di interesse per gli <i>stakeholder</i> .....	4
2.1 Il contesto esterno di riferimento.....	4
2.2 L'Amministrazione.....	8
2.3 I risultati raggiunti.....	16
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.....	37
4. Risorse, efficienza ed economicità.....	41
4.1 Stato di salute dell'Ente.....	41
4.2 Il portafoglio delle attività e dei servizi.....	43
4.3 Risparmi sui costi di funzionamento.....	45
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.....	56
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 OPPORTUNITÀ E AL BILANCIO DI GENERE.....	60
ALLEGATO 2 – TABELLE OBIETTIVI STRATEGICI.....	61
ALLEGATO 3 – TABELLE OBIETTIVI OPERATIVI.....	64
ALLEGATO 4 – DOCUMENTI ADOTTATI.....	75
ALLEGATO 5 – INDAGINE DI <i>CUSTOMER SATISFACTION</i>	
ALLEGATO 6 – SCHEDE OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI	

# 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

##### *Lo scenario internazionale e nazionale*

Nel corso del 2015 si è ampliata la divergenza nei profili di crescita tra le economie emergenti, che hanno accentuato il rallentamento del proprio ritmo di espansione, e i paesi avanzati, che hanno consolidato una ripresa a velocità moderata.

La crescita mondiale nel 2015 dovrebbe risultare prossima al 3,0%, valore minimo degli ultimi cinque anni e nettamente al di sotto della media di lungo periodo. Anche il commercio mondiale è in deciso rallentamento e le previsioni per l'anno appena trascorso accreditano un aumento dell'1,2% delle merci scambiate in termini di volume rispetto al 3,1% del 2014.

Nell'area euro, nel primo semestre del 2015 si sono confermati i segnali di rafforzamento del ciclo economico emersi alla fine del 2014, grazie dall'impulso fornito dal Quantitative Easing, dalla flessione dei prezzi dei beni energetici e dal deprezzamento del cambio. Il clima di fiducia delle famiglie e delle imprese ha continuato a migliorare, supportato dalla favorevole evoluzione del mercato del lavoro che ha visto una moderata diminuzione del tasso di disoccupazione e un leggero incremento del numero di occupati.

Nella seconda parte dell'anno la crescita del reddito disponibile e la dinamica contenuta dell'inflazione hanno favorito una ripresa dei consumi. Questa tendenza, controbilanciata da un rallentamento della domanda internazionale e dall'andamento ancora stagnante degli investimenti porteranno ad una crescita dell'Area euro stimata attorno all'1,3% per l'intero 2015.

Per l'economia italiana il 2015 ha segnato il termine della fase recessiva avviatasi nel 2012. Nonostante il progressivo indebolimento della crescita in corso d'anno, il PIL è aumentato dello 0,8% (dello 0,6% con le correzioni per gli effetti del calendario) dopo tre anni di variazioni negative.

La ripresa economica è stata trainata dall'aumento della domanda interna al netto delle scorte che, nel 2015, ha contribuito alla crescita del Pil per 0,5 punti percentuali, con un apporto prevalente della spesa delle famiglie (0,4) rispetto a quella in beni capitali (0,1). L'accumulo di scorte, da associare all'inizio della fase di ripresa del processo produttivo, ha fornito un contributo simile, 0,5 punti. All'opposto l'apporto negativo della domanda estera netta (-0,3 punti percentuali) è stato determinato dal marcato aumento delle importazioni che ha sopravanzato la variazione, anch'essa, positiva dell'export.

Nonostante il rallentamento del commercio mondiale l'export italiano ha mostrato buone performance chiudendo il 2015 con un incremento in valore corrente del 3,8% sul 2014.

A livello settoriale, il valore aggiunto ha registrato aumenti in volume nell'agricoltura, silvicoltura e pesca (3,8%), nell'industria in senso stretto (1,3%) e nelle attività dei servizi (0,4%). Le costruzioni hanno invece registrato un calo dello 0,7%.

Sul fronte del mercato del lavoro l'occupazione è cresciuta per il secondo anno consecutivo (+ 186 mila, +0,8%), a ritmi più sostenuti rispetto al 2014, portando il tasso di occupazione al 56,3% (+0,6 punti). Dopo sette anni di aumento ininterrotto, nel 2015 la stima dei disoccupati diminuisce in misura significativa (-203 mila, -6,3%), soprattutto nella seconda metà dell'anno. A ciò corrisponde un calo del tasso di disoccupazione di 0,8 punti (dal 12,7% del 2014 all'11,9 del 2015).

Nel 2015, l'inflazione ha rallentato per il terzo anno consecutivo, portandosi a +0,1% da +0,2% del 2014. Alla ulteriore frenata ha contribuito in maniera decisiva l'andamento dei prezzi dei prodotti energetici.

### L'economia provinciale nel 2015

Anche per l'economia provinciale il 2015 ha segnato una inversione di tendenza in alcuni dei principali indicatori lasciando intravedere tenui segnali di ripresa. Negativa tuttavia la dinamica delle esportazioni.

- **Rallenta la contrazione del numero di imprese.** Le prospettive incerte e la difficoltà nel reperire finanziamenti hanno continuato ad ostacolare l'avvio di nuove attività imprenditoriali, ma, allo stesso tempo, l'attenuarsi della crisi ha determinato un rallentamento delle cessazioni.

Al 31 dicembre 2015 le imprese iscritte nel Registro delle Imprese di Ravenna sono 40.498, 236 in meno in confronto alla stessa data dell'anno passato (-0,6%). Negli ultimi dodici mesi sono state registrate 2.218 nuove iscrizioni a fronte di 2.334 cancellazioni volontarie, il che ha determinato un saldo negativo di 116 unità (a cui si devono aggiungere contabilmente 120 tra cancellazioni d'ufficio e ulteriori rettifiche). Si tratta di una perdita meno pesante di quella registrata nel 2014 per effetto di un calo delle cessazioni (che si riducono di 56 rispetto all'anno passato) superiore al calo delle iscrizioni (-31).

- **Migliorano le condizioni del mercato del lavoro.** Per la nostra provincia l'Istat indica il numero di occupati medio del 2015 in circa 166 mila unità, quindi in leggero calo rispetto 2014, quando la stima era di circa 167 mila. Tale andamento si spiega con una riduzione della popolazione attiva essendo in flessione anche il numero di persone in cerca di occupazione. Il tasso di disoccupazione infatti si porta all'8,8%, che significa una diminuzione di 0,3 punti percentuali rispetto al 2014. Particolarmente significativo il miglioramento nella fascia di età 15-29 anni, con un tasso di disoccupazione che si porta dal 27,6% al 21,6%.

- **Diminuiscono le esportazioni.** Nel 2015 le esportazioni della provincia di Ravenna si sono attestate a quota 3.643 milioni di euro mostrando un calo di 45,7 milioni di euro rispetto al 2014 (-1,2%). Negativo l'andamento dalle merci dirette verso i paesi dell'Unione Europea (-6,9%), che rappresentano oltre il 60% delle esportazioni totali, verso i paesi europei non UE (-14,3%), verso l'Asia orientale (-7,0%). In aumento gli scambi con il Nord-America, l'Africa e il Medio-Oriente.

A determinare il calo hanno contribuito prevalentemente il settore dei prodotti chimici (-9,0%), quello dei prodotti metallurgici (-8,9%) e, in misura minore, quello delle apparecchiature elettriche (-1,1%) e degli articoli in gomma e plastica (-2,9%). All'opposto crescono le vendite all'estero di macchinari e apparecchiature meccaniche (+4,8%), di prodotti alimentari (+2,5%), di prodotti in metallo (+14,2%), di prodotti agricoli (+8,2%), di prodotti minerali non metalliferi (+11,7%).

- **Prosegue la contrazione dei prestiti bancari alle imprese,** ma con una velocità inferiore rispetto al passato. Le dinamiche del credito continuano a risentire sia della debolezza della domanda di finanziamenti del settore produttivo, che di politiche di offerta che permangono restrittive. A fine 2015 lo stock di prestiti vivi alle imprese si è ridotto del 2,4% rispetto ad un anno prima (la variazione era -6,4 % a fine 2014). Elemento positivo è la crescita dei prestiti nel settore dei servizi, +0,9%, che bilancia parzialmente la pesante flessione osservata nel settore industriale (-7,3%) e l'ulteriore assestamento in quello delle costruzioni (-1,7%).

- **Migliora la congiuntura per le PMI** nei settori dell'industria, delle costruzioni, ma non nel settore del commercio, sebbene anche in quest'ultimo si osservi un progresso rispetto agli anni precedenti.

A partire dall'inizio del 2015 gli indicatori dell'industria manifatturiera provinciale sono tornati positivi interrompendo una prolungata fase recessiva in atto dal 2011. La produzione fa segnare un +1,3% sull'anno precedente a fronte del -0,6% del 2014. Anche il settore delle costruzioni torna a vedere una crescita del fatturato che mancava dal 2006. Con un andamento simile al resto della manifattura, nel 2015 il volume d'affari delle imprese edili è aumentato dell'1,3%. Nonostante la ripresa dei consumi delle famiglie e il miglioramento del clima di fiducia osservati a livello nazionale, il settore del commercio provinciale ha visto un'ulteriore contrazione delle vendite al dettaglio, -0,6% sull'anno precedente, che tuttavia appare decisamente inferiore a quella registrata nel 2014 e nel 2013.

- **Cresce la movimentazione portuale.** Nel 2015, per il terzo anno consuntivo, il Porto di Ravenna ha registrato una crescita della movimentazione totale rispetto all'anno precedente, frutto di un incremento

degli sbarchi superiore alla riduzione degli imbarchi. Il volume di merci movimentate ha raggiunto quota 24.738.989 tonnellate, in aumento dell'1,1 rispetto all'anno precedente. Si tratta del sesto risultato nella storia del Porto ed il migliore dalla crisi del 2009. Più in dettaglio sono state sbarcate merci per un totale di 21.062.433 tonnellate, con un aumento del 3,2% sul 2014, e ne sono state imbarcate 3.676.556 con una flessione del 9,0% .

- **Stabili le presenze turistiche.** Sul fronte dei flussi turistici, il 2015, per l'intera provincia, si è chiuso con un bilancio sostanzialmente positivo. Rispetto all'anno precedente aumentano gli arrivi del +3,3%, mentre le presenze rimangono sostanzialmente stabili (+0,03%). L'andamento sintetizza dinamiche disomogenee per provenienza dei flussi. In particolare i turisti stranieri si riducono dell'1,8% in termini di arrivi e del 21,8% in termini di presenze. All'opposto i turisti italiani fanno segnare un +5,5% di arrivi e +9,3 di presenze. A sostenere il dato provinciale sono stati soprattutto i lidi cervesi (+2,0% di presenze), mentre, nonostante l'andamento climatico estivo favorevole lasciasse sperare risultati migliori, i lidi e la città di Ravenna hanno visto una riduzione dei pernottamenti (rispettivamente -2,1% e -4,8%).

Avendo luogo in un contesto economico che è ancora influenzato dal ciclo congiunturale negativo avviatosi nel 2011 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

Come noto, il riordino del sistema camerale, inserito in un più ampio disegno di riforma della pubblica amministrazione, ha preso il via con il decreto legge n. 90 del 24 giugno 2014 convertito con modifiche nella legge n. 114 dell'11 agosto 2014.

Secondo le disposizioni introdotte dal decreto, il diritto annuale corrisposto dalle imprese alle Camere di commercio, per le quali costituisce la principale fonte di finanziamento, è stato ridotto del 35% nel 2015, e dovrà essere ulteriormente diminuito del 40% nel 2016 e del 50% nel 2017 rispetto all'importo determinato per il 2014.

Successivamente la legge 124 del 2015 ha delineato i confini entro i quali il Governo si muoverà per portare a compimento la riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche. Il provvedimento contiene prevalentemente deleghe legislative da esercitare in gran parte nei dodici mesi successivi all'approvazione della legge, volte a riorganizzare l'amministrazione statale e la dirigenza pubblica; proseguire e migliorare l'opera di digitalizzazione della p.a.; riordinare gli strumenti di semplificazione dei procedimenti amministrativi; elaborare testi unici delle disposizioni in materie oggetto di stratificazioni normative

Inoltre, all'art. 10, la legge 124/2015 delega il Governo ad adottare un decreto legislativo per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio nel rispetto di alcuni principi e criteri direttivi che in sintesi si individuano nei seguenti:

- a) determinazione del diritto annuale a carico delle imprese tenuto conto delle disposizioni di cui all'art. 28 del D.L. n. 90/2014;
- b) ridefinizione delle circoscrizioni territoriali, con riduzione del numero dalle attuali 105 a non più di 60 mediante accorpamento di due o più camere di commercio; possibilità di mantenere la singola camera di commercio non accorpata sulla base di una soglia dimensionale minima di 75.000 imprese e unità locali iscritte o annotate nel registro delle imprese (con alcune clausole di salvaguardia per province autonome, città metropolitane, territori di confine);
- c) ridefinizione dei compiti e delle funzioni, con particolare riguardo a quelle di pubblicità legale generale e di settore, di semplificazione amministrativa, di tutela del mercato, limitando e individuando gli ambiti di attività nei quali svolgere la funzione di promozione del territorio e dell'economia locale, eliminando le duplicazioni con altre amministrazioni pubbliche, limitando le partecipazioni societarie a quelle necessarie per lo svolgimento delle funzioni istituzionali;

- d) riordino delle competenze relative alla tenuta e valorizzazione del registro delle imprese garantendo la continuità operativa, l'unitarietà di indirizzo applicativo e interpretativo attraverso il ruolo di coordinamento del Ministero dello sviluppo economico;
- e) definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita l'Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni delle camere di commercio, in relazione a ciascuna funzione fondamentale, ai relativi servizi ed all'utilità prodotta per le imprese, nonché di un sistema di monitoraggio di cui il Ministero dello sviluppo economico si avvale per garantire il rispetto degli standard;
- f) riduzione del numero dei componenti dei consigli e delle giunte e riordino della relativa disciplina.

Il Sistema camerale, nel frattempo, ha continuato a percorrere un autonomo processo di riorganizzazione, così come deciso dal comitato esecutivo di Unioncamere nella seduta del 23 luglio 2014 (c.d. autoriforma). In quella sede è stata affermata la necessità di pervenire ad un riassetto territoriale su base sovraprovinciale attraverso accorpamenti dei singoli enti, da realizzare secondo le modalità già previste dalla attuale legge di ordinamento, anticipando in tal modo l'azione del governo.

L'aggiornamento ai primi mesi del 2016 segnala 15 procedure di accorpamento già concluse o in corso di definizione, per un totale di 35 camere coinvolte.

Secondo l'istituto di ricerca Prometeia è intanto possibile fare un bilancio sul primo anno di operatività del sistema camerale dopo la riduzione del diritto annuale a carico delle imprese.

I dati sui flussi finanziari evidenziano come gli incassi correnti degli enti siano in costante calo nel triennio 2013-2015, passando da 1,4 miliardi di euro nel 2012 a 1 miliardo nel 2015, -21% solo nell'ultimo anno. In particolare, le risorse derivanti dal diritto annuale, che prima dell'intervento legislativo rappresentavano oltre il 60% delle entrate correnti, passano da 820 milioni di euro nel 2014 a 570 milioni nel 2015 (-30%). Alla riduzione del finanziamento legato al diritto annuale va aggiunto il calo di altre rilevanti componenti di entrata: il diritto di segreteria e, soprattutto, i contributi e trasferimenti correnti, che nel biennio 2013-2014 si sono contratti in media del 15%, aggravando il bilancio del sistema camerale.

Circa gli effetti dei tagli alle risorse sulle politiche di spesa delle Camere di commercio, i dati sui pagamenti mostrano che nel triennio considerato la spesa corrente si è ridotta di 300 milioni di euro (da 1,3 a 1 miliardo di euro), di cui 200 milioni solo nel 2015 (-16%). Tra le categorie di spesa più aggredite c'è l'acquisto di beni e servizi, calato in media del 12%. A contrarsi, in particolare, sono le spese per le attività di formazione e promozione (come l'organizzazione di manifestazioni e convegni) e quelle per studi, indagini e ricerche di mercato, che a fine periodo si sono ridotte a un terzo (da 6 a 2 milioni di euro). Il maggiore apporto alla revisione della spesa viene fornito però dai contributi e trasferimenti correnti, in calo del 29% nel 2015. Poiché oltre un terzo di questi è destinato alle imprese (-33%) e quasi un quinto alle aziende speciali (-30%), risultano particolarmente penalizzati gli interventi economici delle Camere di commercio sul territorio.

L'analisi dei dati preliminari evidenzia come ridurre le risorse finanziarie per il sistema camerale condizioni in modo rilevante la sua capacità di sostenere le economie locali. La riforma dovrà chiarire il ruolo futuro delle Camere di commercio nella promozione e nello sviluppo di imprese e territori (Fonte Prometeia 10 marzo 2016)

## 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:

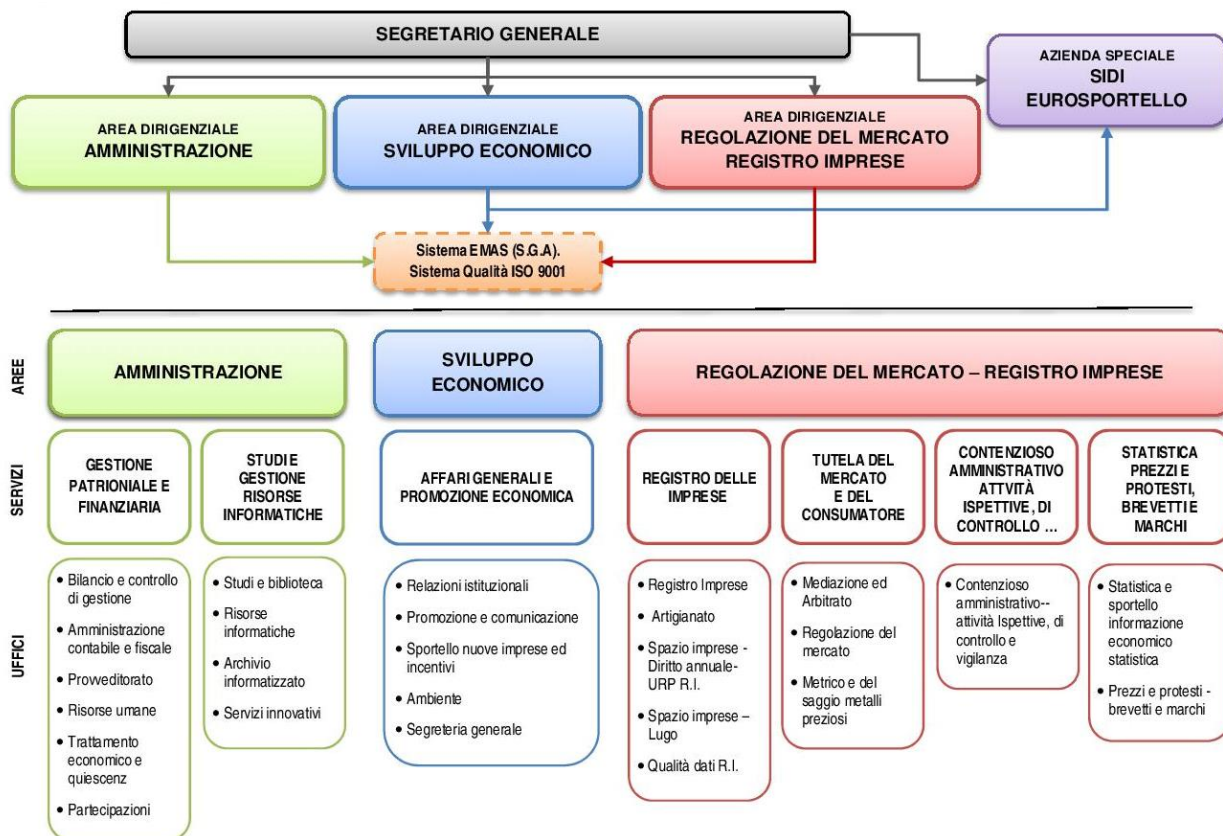
- **Area 1 - Area amministrativa**  
retta dal Segretario generale dott.ssa Paola Morigi
- **Area 2 - Regolazione del mercato e registro delle imprese**  
retta dal Vice Segretario generale vicario e Conservatore del Registro delle imprese dott.ssa Maria Cristina Venturelli
- **Area 3 - Sviluppo economico**  
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. 171 del dicembre 2014 e prevede un complesso di 83 unità distribuite per categoria giuridica come da schema più sotto indicato.

Con la medesima delibera la Giunta ha approvato l'aggiornamento della programmazione triennale del fabbisogno di personale 2014/2016, nonché fornito indicazioni per l'annualità 2015, in coerenza con il quadro normativo in materia (D. Lgs 165/2001, leggi finanziarie, CCNL), confermando - in estrema sintesi - la sospensione di ogni turn-over per una parziale sostituzione del personale cessato negli anni pregressi (sia esso per reclutamento concorsuale che per mobilità volontaria), un limitato ricorso a personale in somministrazione per esigenze straordinarie (non oltre 2,5 unità f.t.e.), la prosecuzione dell'ospitalità di tirocini formativi, in alternanza scuola lavoro dagli istituti di istruzione secondaria di secondo grado del territorio provinciale.

In corso d'anno non sono state registrate cessazioni di personale (realizzatesi poi nei primi mesi dell'anno in corso, una per raggiungimento requisiti di anzianità, l'altra per mobilità volontaria), così che al 31 dicembre 2015 la consistenza effettiva di personale si è attestata a 69 unità di personale, di cui 67 dipendenti in categoria e, tra questi, una incrementata consistenza di *part time* (17 dipendenti, equivalenti ad un differenziale pari a -3,10 unità), mentre si è ridotto l'apporto di personale in somministrazione, attestatosi a 2,03 unità f.t.e rispetto alle previste 2,5.

A seguire, dotazione e consistenza effettiva al 31 dicembre 2015 e distribuzione per funzioni istituzionali:

#### Personale: dotazione e consistenza

CATEGORIA	DOTAZIONE ORGANICA	IN SERVIZIO AL 31.12.2015	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

(\*) f.t.e. 65,90

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

AREA	SERVIZIO	TOTALE UNITÀ		TOTALE PER CATEGORIA						
		N.	%	A.P.	P.O.	D3	D1	C	B3	B1
AMMINISTRATIVA	Gestione patrimoniale e finanziaria	12	17,91	1		-	5	5	-	1
	Studi e gestione risorse informatiche	7	10,44		1	-	2	1	-	3
ECONOMICO PROMOZIONALE	Affari generali e promozione economica	12	17,91		1	-	3	8	-	-
REGISTRO IMPRESE - REGOLAZIONE DEL MERCATO	Registro delle imprese	21	31,34		1	-	3	15	1	1
	Tutela del mercato e del consumatore	9	13,4		-	1	2	6	-	-
	Statistica prezzi e protesti, brevetti e marchi	4	6		1	-	-	3	-	
	Contenzioso, attività ispettive e di vigilanza	2	3,0		-	1	-	1	-	-
TOTALE	Totale	67	100	1	4	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 ed i commenti prodotti sul tema anche da parte di Unioncamere nazionale.

Nel contesto è da segnalare il perdurare del blocco della contrattazione nazionale e, fino al 31 dicembre 2014, di quello riferito alla retribuzione individuale del personale, sia ordinaria che accessoria, elemento che ha fortemente condizionato, in questi anni, l'assenza di un armonico - anche se contenuto - sviluppo delle carriere.

Nel corso del 2015 tuttavia, pur perdurando il blocco sulle risorse destinate al trattamento economico accessorio complessivo del personale (Fondo per la produttività del personale di categoria e Fondo per la retribuzione di posizione e risultato delle dirigenza), si è reso possibile – all'interno delle relazioni di contrattazione aziendale – incrementare le retribuzioni accessorie individuali consentendo, per la prima volta dopo il blocco delle retribuzioni accessorie individuali di cui al D.L. 78/2010, di effettuare un limitato numero di progressioni economiche (PEO) a decorrere dal dicembre 2015, che hanno rappresentato una contenuta, ma apprezzata misura di riconoscimento.

### *La formazione professionale*

L'anno 2015 ha confermato le medesime entità di finanziamento dell'anno precedente, introdotte dal D. L. 78/2010 che le aveva ricondotte al 50% di quelle sostenute nel corso del 2009.

Il piano annuale di formazione ha previsto la partecipazione a 22 iniziative proposte nel PFS 2015 con il conferimento di 37 iscrizioni, che hanno coinvolto tutti i servizi, come evidenziato nel prospetto seguente, rappresentando oltre il 50% del personale dipendente.

### *Personale coinvolto nel piano formativo 2015*

SERVIZIO	PERSONALE COINVOLTO
Gestione patrimoniale e finanziaria	11
Studi e gestione risorse informatiche	8
Affari generali e promozione economica	6
Registro delle imprese	6
Tutela del mercato e del consumatore	5
Statistica prezzi e protesti, brevetti e marchi	3

L'azione formativa è stata estesa ad alcuni ulteriori interventi, con i quali si sono sostenute esigenze specifiche non rintracciate all'interno del piano intercamerale (aggiornamento formazione obbligatoria per il personale delle squadre di soccorso in tema di sicurezza per il personale, specifici interventi formativi su tematiche specifiche) sia di auto formazione a carattere trasversale, con somministrazione di e-learning e relativi test di apprendimento per la trattazione di tematiche generali quali anticorruzione e trasparenza, qualità ambientale e certificazione EMAS, realizzati su apposita piattaforma intranet dagli 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, (blocco della contrattualizzazione di categoria, contrazione del turn-over, riduzione delle spese complessive destinate al personale) la legge 114/2014 “Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa” ha introdotto una misura 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; più recentemente poi, la legge 124/2015 ha individuato una serie di misure di cui le Camere di commerci sono destinatarie, tese alla sostanziale riduzione del numero degli enti camerali (non oltre 60 sul territorio nazionale), oltre alla ridefinizione ed al riordino di compiti e funzioni.

Tale quadro, pur non completamente dispiegato, in attesa della emanazione dei decreti legislativi ai quali la norma ha rinviato il complesso della riorganizzazione, così come della stessa attività di autoriforma del sistema camerale posta parzialmente in atto attraverso accorpamenti tra enti, ha determinato nelle politiche riferite al personale una costestualizzazione al momento limitata alla completa assenza di qualsiasi turn over ed alla riduzione volontaria del rapporto di lavoro (*part time*) da parte dei dipendenti; d'altronde l'attuale indeterminatezza di compiti e funzioni riformati, non consente migliori valutazioni sui fattori di produzione dei servizi, ivi incluso il fabbisogno di personale.

## 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 2015 e lo svolgimento di tutte le attività di competenza dell'Ente.

### Sintesi dei principali dati di bilancio

RISORSE ECONOMICHE	Consuntivo al 31.12.2013	Consuntivo al 31.12.2014	Preventivo 2015	Consuntivo al 31.12.2015
<b>A) PROVENTI CORRENTI</b>				
1) Diritto Annuale	8.047.159,0	7.881.158,0	5.081.000,0	5.102.011,0
2) Diritti di Segreteria	1.919.342,0	1.786.950,0	1.866.790,0	1.748.151,0
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	555.248,0	532.826,0	483.953,0	423.757,0
4) Proventi da gestione di beni e servizi	131.520,0	135.169,0	114.150,0	108.888,0
5) Variazione delle rimanenze	11.872,0	376,0	8.134,0	-14.441,0
<b>Totale proventi correnti (A)</b>	<b>10.665.142,0</b>	<b>10.336.479,0</b>	<b>7.554.027,0</b>	<b>7.368.366,0</b>
<b>B) ONERI CORRENTI</b>				
6) Personale	-3.030.006,0	-3.002.765,0	-2.945.524,0	-2.942.072,0

RISORSE ECONOMICHE	Consuntivo al 31.12.2013	Consuntivo al 31.12.2014	Preventivo 2015	Consuntivo al 31.12.2015
7) Funzionamento	-2.571.997,0	-2.522.978,0	-2.334.870,0	-2.099.641,0
8) Interventi economici	-4.184.364,0	-2.203.590,0	-3.148.268,0	-2.066.279,0
9) Ammortamenti e accantonamenti	-2.279.074,0	-3.638.070,0	-1.338.000,0	-2.303.407,0
Totale Oneri Correnti (B)	-12.065.441,0	-11.367.403,0	-9.766.662,0	-9.411.399,0
<b>Risultato della gestione corrente (A-B)</b>	<b>-1.400.299,0</b>	<b>-1.030.924,0</b>	<b>-2.212.634,0</b>	<b>-2.043.033,0</b>
<b>C) RIS. GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>771.040,0</b>	<b>756.390,0</b>	<b>527.634,0</b>	<b>536.624,0</b>
<b>D) RIS. GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>665.265,0</b>	<b>1.089.843,0</b>	<b>325.000,0</b>	<b>306.031,0</b>
<b>E) RETTIFICHE ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>	<b>-2.156,0</b>	<b>-809.547,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>DISAVANZO/AVANZO ECONOMICO DI ESERCIZIO (A-B +/-C +/-D +/-E)</b>	<b>33.850,0</b>	<b>5.761,0</b>	<b>-1.360.000,0</b>	<b>-1.200.378,0</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	6.390,0	0,26%	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.
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, business 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	2.038,0	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.

Società- Ente - Consorzio	Capitale sociale in €	Quota del capitale in €	Quota in %	Attività
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.
TecnoServiceCameres.- 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	924,60	0,15%	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 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	510,80	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.
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.

Società- Ente - Consorzio	Capitale sociale in €	Quota del capitale in €	Quota in %	Attività
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.	119.059,10	1.890,28	1,59%	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.

(\*) In scioglimento e liquidazione

### 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 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.



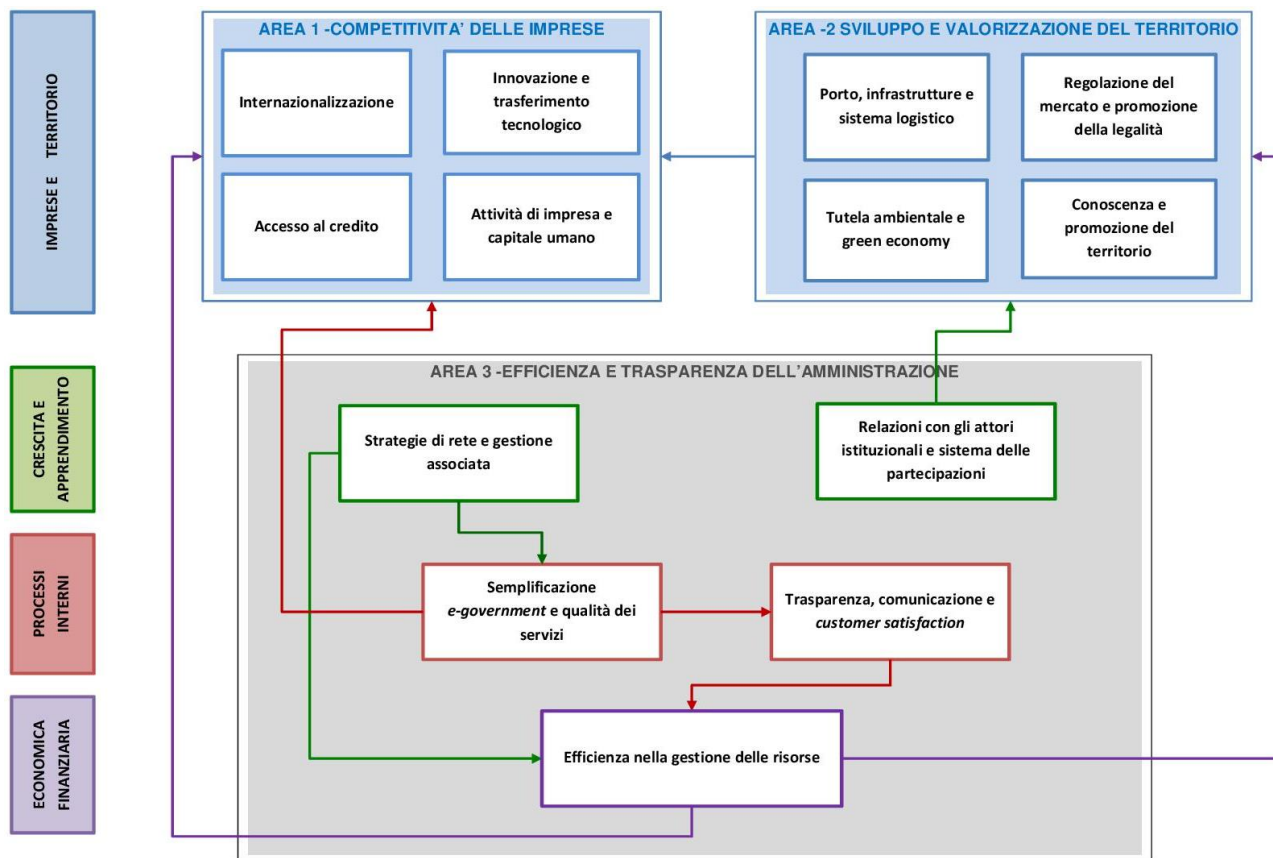
### 2.2.3 L'azienda speciale

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	€ 699.200,00	€ 682.279,00

## 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% - 25%	1	0
25% - 50%	0	0
50% - 75%]	5	0
75% - 99%	1	0
100%	6	36
<b>TOTALE</b>	<b>13</b>	<b>36</b>

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	€ 7.554.027,00	€ 7.368.366,00	97,54%
<b>ONERI</b>			
Spese promozionali	€ 3.148.268,00	€ 2.066.279,00	65,63%
Spese per il personale	€ 2.945.524,00	€ 2.942.072,00	99,88%
Spese per il funzionamento	€ 2.334.870,00	€ 2.099.641,00	89,93%

Risorse destinate ad iniziative promozionali

AREE E OBIETTIVI STRATEGICI	IMPORTI BILANCIO PRE- VENTIVO	IMPORTI LIQUI- DATI AL 31.12.2015
<b>AS 1 COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE</b>		
OS 1.1 Attività internazionalizzazione	747.040,00	522.025,42
OS 1.2 Innovazione e trasferimento tecnologico		
OS 1.3 Accesso al credito	1.200.000,00	700.000,00
OS 1.4 Attività di impresa e capitale umano	263.000,00	2.535,95
<b>AS 2 SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO</b>		
OS 2.1 Porto infrastrutture e sistema logistico	150.000,00	34.000,00
OS 2.2 Tutela ambientale e green economy		36.900,00
OS 2.3 Regolazione del mercato e promozione della legalita'	12.000,00	481,90
OS 2.4 Conoscenza e promozione del territorio	282.555,00	141.158,48
Per iniziative di sviluppo delle categorie economiche	360.000,00	350.352,31
- settore Agricoltura	54.936,00	44.460,00
- settore Industria	70.200,00	70.200,00
- settore Artigianato	75.420,00	74.917,28
- settore Commercio Turismo	137.484,00	140.405,41
- settore Cooperazione e logistica	21.960,00	20.369,62
<b>AS 3 EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>		
OS 3.1. Strategie di rete e gestione assoc.		
OS 3.2 Relazioni con attori istituzionali e sistema delle partecipazioni	115.500,00	115.725,00
OS 3.3 Semplificazione, e-government e qualita' dei servizi	18.173,00	
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>3.148.268,00</b>	<b>2.066.279,06</b>
<b>ACCANTONAMENTI A FONDO SPESE FUTURE PER INIZIATIVE PROMOZIONALI PER LE QUALI NON SONO POSSIBILI LE LIQUIDAZIONI, PER BANDI E FONDO CONTRO LA CRISI E PER LO SVILUPPO</b>		<b>910.000,00</b>
<b>INTERVENTI PROMOZIONALI 2015 TOTALI</b>		<b>2.976.279,06</b>
<b>INDICATORE DI UTILIZZO DELLE RISORSE PROMOZIONALI</b>		<b>95,00%</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 2015 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
OS.1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE	OO 1.1.1 – Promozione internazionale delle filiere produttive e delle aree-mercato	<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 1.1.2 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Camera di commercio			
	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 1.2.2 – 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. progettisti 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'Azione dell'Autorità portuale	Non necessarie
	OO 2.1.2 – Interventi per la diffusione della rete a banda larga e ultralargh	<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 Unioncamere 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 continuo aggiornamento della documentazione e delle verifiche da effettuare che comporta impiego di ore lavoro.	Adottare le misure previste 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
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 la procedura 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>

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	CRITICITA'	OPPORTUNITA'	AZIONI CORRETTIVE
	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 dedicato 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 2.4.2 – 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	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 troppe 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
OS 3.2 – RELAZIONI CON GLI ATTORI ISTITUZIONALI E SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI	OO 3.2.1 – Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema	La riforma della pubblica amministrazione e la revisione dei livelli di governance, con il previsto superamento delle province, ha ridotto gli spazi di confronto istituzionali in ambito locale.	Valorizzare il ruolo della Camera di commercio quale soggetto centrale nella rete di relazioni tra istituzioni pubbliche e private coinvolte nella progettazione delle politiche di promozione economica del territorio e nel coordinamento dei rapporti tra pubblica amministrazione, imprese mondo della ricerca delle scuole e del lavoro.	Accrescere

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 competenza 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	Integrazione da perfezionare 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 migliorare 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
	OO 3.4.3 – Comunicazione istituzionale e nuovi media	Mancano competenze specifiche e risorse, finanziarie e umane, da dedicare al presidio della comunicazione attraverso i social media	Raggiungere un numero di utenti più ampio e realizzare una forma di comunicazione più efficace e multicanale	Realizzare percorsi formativi specifici e approfondire le possibilità di avvalersi di competenze interne al sistema camerale creando progetti di gestione associata
	OO 3.4.4 – Promozione dei servizi dell'Azienda Speciale			

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 Legge n. 114/2014 che ha previsto la riduzione del diritto annuale al 35% in meno rispetto agli importi del 2014 e 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 delle filiere produttive e delle aree-mercato	▲	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 2.1.2 Interventi per la diffusione della rete a banda larga e ultra-larga	▲		
	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	▲	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 ri-qualificazione energetica	▲		
	OO 1.2.2 Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità - Azienda speciale Eurosportello		<b>OS 2.3 Regolazione del mercato e promozione della legalità</b>	▶		
	<b>OS 1.3 Accesso al credito</b>	▼	OO 2.3.1 Sviluppo dei servizi di mediazione-arbitrato	▲		
	OO 1.3.1 Sostegno al sistema dei Confidi e interventi in risposta alle esigenze di liquidità delle imprese	▲	OO 2.3.2 Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti	▲		
	<b>OS 1.4 Attività d'impresa e capitale umano</b>	▶	OO 2.3.3 Potenziamento delle attività di metrologia legale	▲		
	OO 1.4.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	▲	<b>OS 2.4 Conoscenza e promozione del territorio</b>	▲		
	OO 1.4.2 Sostegno all'occupazione e orientamento al lavoro	▲	OO 2.4.1 Sostegno alla realizzazione di attività promozionali nel territorio provinciale ed iniziative proprie	▲		
			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	▲
					<b>OS 3.2 Relazioni con gli attori istituzionali e sistema delle partecipazioni</b>	▲



PROSPETTIVA BSC	AS 1 COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE	AS 2 SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO	AS 3 EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE
			OO 3.2.1 Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema
PROCESSI INTERNI			<b>OS 3.3 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 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
			OO 3.4.4 Promozione dei servizi dell'Azienda Speciale
	ECONOMICA FINANZIARIA		
			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 Eurospertello
			OO 3.5.4 Monitoraggio dell'andamento del livello dei proventi da servizi sui ricavi ordinari dell'Azienda Speciale
			OO 3.5.5 Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area 1
			OO 3.5.6 Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area 2
			OO 3.5.7 Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area 3
<p>: Pienamente raggiunto (grado raggiungimento 100%)  : Grado di raggiungimento tra 50% e 99%  : Grado di raggiungimento tra 0% e 49%</p> <p>AS: Area Strategica                      OS: Obiettivo strategico                      OO: Obiettivo operativo</p>			



### 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	0,0%	Kpi1101 Quota provinciale sull'export nazionale	0,5	Crescita	No	0,0%	0,92% (anno 2014) , 0,88% (anno 2015)
		Kpi1102 Movimentazione in uscita dal porto di Ravenna	0,5	Crescita	No	0,0%	-9,2% (anno 2015)
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%	46,4% (anno 2014) , 61,2% (anno 2015)
		Kpi1202 Quota di assunzioni per indirizzo di studio ICT, biologia e biotecnologia	0,333	Crescita	No	0,0%	1,9% (anno 2014); 1,8% (anno 2015)
		Kpi1203 Quota imprese settore ICT	0,333	Crescita	Si	100,0%	2,2% (anno 2014); 2,3% (anno 2015)
OS 1.3 – Accesso al credito	0,0%	Kpi1301 Variazione operatività dei Confindi nella provincia	0,5	Crescita	--	--	Dati al 2015 non disponibili
		Kpi1302 Variazione impieghi del sistema bancario al settore imprese	0,5	Crescita	No	0,0%	-2,4%
OS 1.4 – Attività d'impresa e capitale umano	50,0%	Kpi1401 Rapporto tra iscrizioni e totale imprese	0,25	>= Benchmark Italia	No	0,0%	5,5% Ravenna; 6,1% Italia
		Kpi1402 Quota di imprese giovanili	0,25	Crescita	No	0,0%	7,6% (anno 2014); 6,7% (anno 2015);
		Kpi1403 Assunzioni di laureati e diplomati	0,25	Crescita	Si	100,0%	51,8%, (anno 2014); 64,2% (anno 2015)
		Kpi1404 Tasso di disoccupazione giovanile	0,25	Diminuzione	Si	100,0%	39,0% (anno 2014); 29,2% (anno 2015)

#### 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%	24.460.154 (anno 2014); 24.738.989 (anno 2015)
		Kpi2103 Quota addetti al settore H (ATECO 2007)	0,5	Crescita	Si	100,0%	5,11% (31.12.2014), 5,14% (31.12.2015)
OS 2.2 – Tutela ambientale e green economy	50,0%	Kpi2201 Numero aziende in conversione verso la green economy	0,5	Crescita	Si	100,0%	18,3% (anno 2014); 25,4% (anno 2015)

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	No	0,0%	Nessuna nuova certificazione nel 2015
OS 2.3 – Regolazione del mercato e promozione della legalità	96,8%	Kpi2302 Attività ispettive, di controllo e di vigilanza	0,5	>=16	15	93,75%	
		Kpi2305 Numero di mediazioni, conciliazioni e arbitrati sul totale delle mimpresse registrate	0,5	Crescita	Si	100,0%	Nel 2015 216/40.498=0,53% - Nel 2014 192/40.734=0,47%
OS 2.4 – Conoscenza e promozione del territorio	100,0%	Kpi2401 Presenze turistiche	0,5	Crescita	Si	100,0%	6.568.560 (2014) – 6.570.060 (2015)
		Kpi2402 Indice di attrattività (% di UI con sede fuori provincia sul totale)	0,5	Crescita	Si	100,0%	5,1%(2014)- 5,2%(2015)

### 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	Sabile/Crescita	Si	100,0%	5 anno 2014; 5 anno 2015
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%	4 anno 2014; 5 anno 2015
OS 3.3 – Semplificazione e-government e qualità dei servizi	100,0%	Kpi3300 Processi informatizzati	1	Stabile//Crescente	Si	100,0%	88% (2014) - 88% (2015)
OS 3.4 – Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction	100,0%	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%	90,9%	100,0%	
		Kpi3403 Grado di soddisfazione in relazione al "Funzionamento generale della Camera di commercio" – Stakeholder (>= soddisfacente)	0,333	>=85%	94,7%	100,0%	
OS 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse	100,0%	Kpi3501 Interventi economici per impresa attiva (EC19)	1	>73 Euro	83,41 euro	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 delle filiere produttive e delle aree-mercato	100,0%	Kpi1111 Indicatore da programma Euro-sportello	1	(*)	(*)	100,0%	(*) Vedi documenti SIDI - Eurosportello
OO 1.1.2 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Camera di commercio	100,0%	Kpi1121 Adozione nuovo regolamento per la concessione di contributi per la partecipazione fiere all'estero entro il 31.12.2015	1	Si	Si	100,0%	Regolamento emanato
OO 1.1.3 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Azienda speciale Euro-sportello	100,0%	Kpi1131 Indicatore da programma Euro-sportello	1	(*)	(*)	100,0%	(*) Vedi documenti SIDI - Eurosportello
OO 1.1.4 – Partecipazione alle politiche e reti europee per l'innovazione, Enterprise Europe Network	100,0%	Kpi1141 Indicatore da programma Euro-sportello	1	(*)	(*)	100,0%	(*) Vedi documenti SIDI - Eurosportello

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

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
OO 1.2.2 – Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità – Azienda speciale Euro-sportello	100,0%	Kpi1221 Indicatore da programma Euro-sportello	1	(*)	(*)	100,0%	(*) Vedi documenti 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 Attivazione strumento di sostegno agli Organismi di Garanzia per favorire l'accesso al credito delle imprese provinciali anche in base alle previsioni della legge di stabilità entro il 30.09.2015	0,50	Si	Si	100,0%	Delibera n. 36 del 30 marzo 2015
		Kpi1312 Individuazione dei soggetti ammissibili alla ripartizione dei fondi camerali Conclusione procedura di selezione entro il 31.12.2015	0,50	Si	Si	100,0%	Determina 139/2015

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

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
O 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	0,25	>= 80%	100,0%	100,0%	Risultati questionario customer 2015
		Kpi1412 Attivazione Bando per il sostegno alla creazione di nuove imprese entro 30 settembre 2015	0,25	Si	Si	100,0%	Determina 47/2015
		Kpi1413 Numero incontri del Comitato per la promozione dell’imprenditoria femminile	0,25	>=8	9	100,0%	
		Kpi1414 Diffusione della “cultura telematica” per la conoscenza e l’utilizzo degli strumenti utilizzabili nel mondo imprenditoriale. Numero azioni	0,25	>=1	3	100,0%	13/05/2015; 19/05/2015; 22/05/2015
OO 1.4.2 – Sostegno all’occupazione e orientamento al lavoro	100,0%	Kpi1421 Realizzazione dell’iniziativa Orientascuola entro il 31.12.2015	0,5	Si	Si	100,0%	Delibera 113/2015
		Kpi1422 Numero di docenti coinvolti nell’iniziativa Orientascuola	0,5	>=20	29	100,0%	

**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 Numero incontri della Commissione Porto, trasporti, logistica con la presenza di rappresentanti istituzionali	0,5	>= 1	1	100,0%	La commissione è riunita alla presenza di rappresentanti istituzionali nel mese di dicembre (1 incontro)
		Kpi2112 Conclusione procedimento di assegnazione risorse al progetto <i>shuttle-bus</i> entro il 31.12.2015	0,5	Si	Si	100,0%	
OO 2.1.2 – Interventi per la diffusione della rete a banda larga e ultralarga	100,0%	Kpi2121 Realizzazione di un Bando rivolto agli Enti locali per iniziative di sviluppo della banda ultralarga sul territorio provinciale entro il 31.12.2015	0,5	Eliminato delibera 114/2015			

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
		Kpi2122 Numero partecipanti evento/i formativo sull'utilizzo da parte dell'impresa di servizi innovativi resi possibili dall'uso di connessioni veloci ad Internet	0,5	>=35	60	100,0%	

**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 Nr. campagne informative su bando certificazioni ambientali	1	>=3	3	100,0%	
OO 2.2.2 – Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica	100,0%	Kpi2221 Validazione del progetto vincitore del Bando per la riqualificazione energetica ed degli edifici della Camera di commercio e inizio lavori entro il 31.12.2015	0,5	Si	Si	100,0%	Delibera 70/2015, determina S.G.30/2015 e inizio lavori avvenuta il 9/06/2015
		Kpi2222 Mantenimento certificazione EMAS. Verifica ispettiva annuale con esito positivo	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	>= 70%	90%	100,0%	Vedi risultati customer satisfaction
		Kpi2312 Accreditamento al sistema informatico del Registro degli Organismi e dei Mediatori entro il 31.12.2015	0,333	Si	Si	100,0%	
		Kpi2313 Avvenuto invio al Ministero di Giustizia tramite il nuovo sistema informatico del Registro degli Organismi e dei Mediatori dei dati e aggiornamenti richiesti entro 31.12.2015	0,333	Si	Si	100,0%	
OO 2.3.2 – Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti	100,0%	Kpi2321 Imprese oggetto di ispezione nel 2015	0,333	>=3	3	100,0%	n.3 visite ispettive effettuate

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
		Kpi2322 Numero prodotti controllati nel 2015	0,333	>=20	30	100,0%	n.30 prodotti controllati
		Kpi2323 Numero giornate di formazione nel 2015	0,333	>=3	5	100,0%	n.5 giornate di formazione
OO 2.3.3 – Potenziamento delle attività di metrologia legale	100,0%	Kpi2331 Visite preventive in contemporanea ai laboratori accreditati Mid nel 2015	0,333	>=10	10	100,0%	n. 10 verifiche eseguite
		Kpi2332 Visite ispettive ad imprese del settore confezionati nel 2015	0,333	>=2	2	100,0%	n. 2 verifiche effettuate sui confezionati
		Kpi2333 Visite ispettive ad imprese del settore orafa nel 2015	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 – Sostegno alla realizzazione di attività promozionali nel territorio provinciale ed iniziative proprie	100,0%	Kpi2411 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore agricoltura entro il 30.06.2015	0,143	Si	Si	100,0%	La concessione dei contributi è avvenuta con atto del S.G. 61/2015
		Kpi2412 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore artigianato entro il 30.06.2015	0,143	Si	Si	100,0%	La concessione dei contributi è avvenuta con atto del S.G. 61/2015
		Kpi2413 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore commercio e turismo entro il 30.06.2015	0,143	Si	Si	100,0%	La concessione dei contributi è avvenuta con atto del S.G. 61/2015
		Kpi2414 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore industria entro il 30.06.2015	0,143	Si	Si	100,0%	La concessione dei contributi è avvenuta con atto del S.G. 61/2015
		Kpi2415 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore cooperazione entro il 30.06.2015	0,143	Si	Si	100,0%	La concessione dei contributi è avvenuta con atto del S.G. 61/2015
		Kpi2416 Attivazione bando per la selezione delle candidature Premio fedeltà al lavoro e Premio Teodorico entro il 30.06.2015	0,143	Si	Si	100,0%	Delibera n. 58/2015
		Kpi2417 Organizzazione cerimonia di consegna attestati Premiazione Imprese Storiche entro il 31.12.2015	0,143	Si	Si	100,0%	organizzata il 27 novembre 2015

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 ospitalità e/o terre di Romagna ad ulteriori nuove imprese	0,333	Eliminato delibera 106/2015			
		Kpi2422 Verifica attuazione programma e ricadute sul territorio provinciale dell'intesa regionale sul turismo entro 31.12.2015	0,333	Si	Si	100,0%	Delibera n. 74/2015
		Kpi2423 Attivazione Bando certificazioni di qualità sociali e ambientali entro 30.09.2015	0,333	Si	Si	100,0%	Delibera 2015
OO 2.4.3 – Valorizzazione dell'informazione economica	100,0%	Kpi2431 Organizzazione dell'evento Giornata dell'Economia 2015 e predisposizione del fascicolo statistico	0,25	Si	Si	100,0%	Determina n. 60/2015
		Kpi2432 Rilevazioni/elaborazioni statistiche entro le scadenze prefissate Istat, Ministero, Sistan o altri Enti	0,25	Si	Si	100,0%	
		Kpi2433 Revisione del campione degli informatori-prezzi: percentuale riscontri positivi sul totale dei contatti	0,25	>=30%	32,30%	100,0%	
		Kpi2434 Completamento attività di formazione degli addetti piattaforma Trade Catalyst	0,25	Si	Si	100,0%	

### 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 Numero di schede della Guida nazionale interattiva agli adempimenti societari pubblicate.	0,333	>=350	620	100,0%	Pubblicazione manuale nazionale in forma di guida interattiva e pubblicazione manuale con specifiche regionali, navigabile via internet.
		Kpi3112 Analisi di bilancio e studi di fattibilità per gestioni in forma associata di servizi o accorpamenti di enti effettuate entro il 31.12.2015	0,333	Si	Si	100,0%	
		Kpi3113 Realizzazione del piano di attività concordato nell'ambito del Gruppo network informazione economica	0,333	Si	Si	100,0%	

**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
OO 3.2.1 – Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema	100,0%	Kpi3211 Numero tavoli di coordinamento istituzionali su temi economico sociali di interesse per il territorio	0,25	$\geq 4$	6	100,0%	6 tavoli, di cui 4 presso Prefettura, Comitato portuale e Sindacato Sapiro
		Kpi3212 Razionalizzazione e adeguamenti normativi svolti entro il 31/12/2015	0,25	Si	Si	100,0%	<a href="http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/piano-operativo-dirazionalizzazione-delle-societa-e-delle-partecipazioni-societarie">http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/piano-operativo-dirazionalizzazione-delle-societa-e-delle-partecipazioni-societarie</a>
		Kpi3213 Numero incontri per coordinamento SUAP REA	0,25	$\geq 1$	2	100,0%	1.7.2015 Suap Comune Ravenna e 29.7.2015 Network congiunto Segretari generali
		Kpi3214 Avvio azioni di coordinamento per la redazione di un documento regionale sulla composizione del fascicolo d'impresa entro il 31.12.2015	0,25	Si	Si	100,0%	

**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	0,143	$\geq 4$	4	100,0%	Numero 4 incontri Gruppo qualità/task Force 03/02/2015; 12/05/2015; 12/06/2015; 20/11/2015
		Kpi3312 Azioni miglioramento dati RI approvate dal Gruppo qualità/Task Force Nazionale	0,143	$\geq 4$	5	100,0%	5 azioni: 1 pre calcolo DA; 2 sviluppo automatismi in fase evasione pratiche -stato attività tenendo conto UL -riquadro riassuntivo organi (amministratori, sindaci) soci per soc persone; 3 miglioramento strumenti di istruttoria per verifica firmatari e per deposito bilanci; 4 recupero codici Ateco dall'Ag. Entrate; 5 iscritte nel R.I. P.IVA mancanti a seguito di incrociocon Ag. Entrate.
		Kpi3313 Percentuale notifiche sanzioni RI/REA/AA tramite PEC. sul totale sanzioni elevate	0,143	$\geq 10,0\%$	34,84%	100,0%	
		Kpi3314 Percentuale notifiche ordinanze ingiuntive tramite PEC sul totale dei soggetti legittimati a riceverle	0,143	$\geq 25\%$	26,77%	100,0%	



OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
		Kpi3315 Percentuale di imprese su cui prosegue attività relativa alla concreta applicazione della Direttiva Servizi: mediatori immobiliari (2°step)	0,143	>= 50%	78,00%	100,0%	
		Kpi3316 Percentuale di imprese su cui prosegue attività relativa alla concreta applicazione della Direttiva Servizi: agenti di commercio (completamento 1°step)	0,143	100%	100%	100,0%	
		Kpi3317 Numero Azioni e procedure razionalizzate/semplificate all'interno dell'Area RI-Regolazione del Mercato	0,143	>= 2	2	100,0%	
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	>=60%	68,60%	100,0%	
		Kpi3322 Tempi medi attesa per tutti gli sportelli del servizio R.I	0,166	<=18	<7	100,0%	Tempi medi di attesa sportelli R.I. Polifunzionale: minuti 4,9' certificati esteri: minuti 6,53' diritto annuale: minuti 1,08' per tutti gli sportelli il tempo di attesa è <=18
		Kpi3323 Pratiche RI evase entro 2 gg. in raffronto al totale pratiche evase	0,166	>=31,0%	61,30%	100,0%	
		Kpi3324 Percentuale di mediaconciliatori che utilizzano il programma telematico per la gestione del procedimento di mediazione, in raffronto al totale degli iscritti nell'Elenco	0,166	>=80,0%	93%	100,0%	
		Kpi3325 Percentuale ufficiali levatori protesti che inviano gli elenchi con modalità telematica, in raffronto al totale degli Ufficiali	0,166	100%	100%	100,0%	
		Kpi3326 Livello di soddisfazione del cliente rilevato con l'indagine di customer satisfaction per Brevetti e Marchi (almeno soddisfacente)	0,166	>=60,0%	95,4%	100,0%	
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 novembre 2015
		Kpi3332 Valutazione positiva mantenimento standard di qualità	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 novembre 2015, 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 Utilizzo degli indicatori nei documenti di programmazione e controllo	0,20	Si	Si	100,0%	Gli indicatori pareto sono stati aggiornati in relazione all'anno 2014 e sono stati inviati al sistema di Unioncamere per l'inserimento nella piattaforma, in parte aggiornati anche per il 2015 e inseriti nella documentazione di rendicontazione.
		Kpi3412 Redazione dei documenti previsti dal D.M. 27/03/13 e circolare Mise 2013	0,20	Si	Si	100,0%	I documenti previsti dal D.M. 27/03/2013 sono stati adottati ed allegati alle delibere del Consiglio n. 24 del 11/12/2015 (approvazione del preventivo 2016) e n. 20 del 13/07/2015 (approvazione dell'aggiornamento del preventivo 2015), il bilancio dell'esercizio 2014 è stato approvato con delibera del Consiglio n. 10 del 28/04/2015
		Kpi3413 Report analisi indagine di customer satisfaction entro il 31.12.2015	0,20	Si	Si	100,0%	Analisi dei dati di customer satisfaction (anno 2015) predisposta e effettuata
		Kpi3414 N.ro attività svolte a supporto degli adempimenti	0,20	≥8	11	100,0%	vedi verbali oiv da 1 a 6 2015 + indagine benessere + incontri gruppo di lavoro giunta
		Kpi3415 Realizzazione dell'indagine sul benessere organizzativo entro 31/12/2015	0,20	Si	Si	100,0%	<a href="http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo">http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo</a>
OO 3.4.2 – Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l'integrità dell'amministrazione	100,0%	Kpi3421 Aggiornamento Piano triennale della trasparenza: approvazione documento entro il 31.01.2015	0,5	Si	Si	100,0%	<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>
		Kpi3422 Aggiornamento Piano triennale di prevenzione della corruzione: approvazione documento entro il 31.01.2015	0,5	Si	Si	100,0%	<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>
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 <a href="http://www.ra.camcom.gov.it/notizie-comunicati-bandi-concorsi/pubblicazioni/systema">http://www.ra.camcom.gov.it/notizie-comunicati-bandi-concorsi/pubblicazioni/systema</a>
OO 3.4.4 – Promozione dei servizi dell'Azienda Speciale	100,0%	Kpi3441 Indicatore da programma Eurosportello	1	(*)	(*)	100,0%	(*) Vedi documenti SIDI - Eurosportello

## 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 nei termini	0,20	Si	Si	100,0%	Il piano di razionalizzazione è stato approvato dalla Giunta con delibera n. 23 del 2/03/2015.
		Kpi3512 Riduzione costi di funzionamento delle sedi decentrate	0,20	Almeno -25%	-28,4%	100,0%	
		Kpi3513 Grado di utilizzo delle risorse stanziato per interventi economici	0,20	>=95,0%	95,0%	100,0%	
		Kpi3514 EC4 Incidenza dei costi strutturali	0,20	<=87%	87,0%	100,0%	
		Kpi3515 Avvenuta rilevazione degli indicatori entro il 31.12.2015	0,20	Si	Si	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 entro il 31/12/2015	0,25	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">http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati</a>
		Kpi3522 Realizzazione dei progetti fondo perequazione	0,25	>=2	2	100,0%	2 progetti realizzati nel corso del 2015: progetto organismo da sovraindebitamento, e progetto sostegno per calamità naturali.
		Kpi3523 B3.2_02 Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	0,25	>=65%	82,4%	100,0%	441/535
		Kpi3524 Pubblicazione dei tempi medi di erogazione dei servizi nei termini	0,25	Si	Si	100,0%	<a href="http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/tempi-medi-di-erogazione-dei-servizi">http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/tempi-medi-di-erogazione-dei-servizi</a>
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	(*)	(*)	100,0%	(*)Vedi documenti 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	(*)	(*)	100,0%	(*) Vedi documenti SIDI - Eurosportello
OO 3.5.5 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area A	100,0%	Kpi3551 Livello conseguimento obiettivi area di competenza	0,5	>=90%	100%	100,0%	Si vedano relazioni responsabili dei servizi e PO

OBIETTIVO OPERATIVO	% RAGG. OBIETTIVO	INDICATORE (KPI)	PESO	TARGET	VALORE CONSUNTIVO	% RAGG. KPI	NOTE
	100,0%	Kpi3552 Livello di realizzazione dei progetti di miglioramento di cui all'art 15 co.5 del CCNL 1/4/1999 approvati per l'anno 2015	0,5	>=90%	100%	100,0%	Si vedano relazioni responsabili dei servizi e PO
OO 3.5.6 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area B	100,0%	Kpi3561 Livello conseguimento obiettivi area di competenza	0,5	>=90%	100%	100,0%	Si vedano relazioni responsabili dei servizi e PO
	100,0%	Kpi3562 Livello di realizzazione dei progetti di miglioramento di cui all'art 15 co.5 del CCNL 1/4/1999 approvati per l'anno 2015	0,5	>=90%	100%	100,0%	Si vedano relazioni responsabili dei servizi e PO
OO 3.5.7 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area C	100,0%	Kpi3571 Livello conseguimento obiettivi area di competenza	0,5	>=90%	100%	100,0%	Si vedano relazioni responsabili dei servizi e PO
	100,0%	Kpi3572 Livello di realizzazione dei progetti di miglioramento di cui all'art 15 co.5 del CCNL 1/4/1999 approvati per l'anno 2015	0,5	>=90%	100%	100,0%	Si vedano relazioni responsabili dei servizi e PO

### 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.

	OBIETTIVI RAGGIUNTI	OBIETTIVI PARZIALMENTE RAGGIUNTI	OBIETTIVI NON RAGGIUNTI
DIRIGENTI	34 (*)	0	0
PO / ALTA PROFESSIONALITÀ	45	0	0
UNITÀ ORGANIZZATIVE	225	0	1

(\*) Obiettivi operativi (in alcuni casi lo stesso obiettivo è stato assegnato a più dirigenti)

#### 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 2015.

Le relazioni in allegato alla delibera di Giunta n.ro 41 del 11.04.2016 e la relazione sulla performance 2016 approvata dal Consiglio di amministrazione dell'Azienda speciale SIDI-Eurosportello (a cui si rimanda), mettono in evidenza il raggiungimento degli obiettivi di performance individuale stabiliti per il 2015.

Il raggiungimento è stato attestato dall'Organismo Indipendente di Valutazione (monocratico) prof. Emanuele Padovani nel verbale 4/2016 "Certificazione risultati dirigenti, uffici, alta professionalità e posizioni organizzative" (allegato alla delibera di Giunta n.ro 41 del 11.04.2016).

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	0,5	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	15	100,0%
	OS 1.4 – ATTIVITÀ D'IMPRESA E CAPITALE UMANO	OO 1.4.1 – Creazione di impresa e modelli di sviluppo	2	100,0%
OO 1.4.2 – Sostegno all'occupazione e orientamento al lavoro		2	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	0,5	100,0%
		OO 2.1.2 – Interventi per la diffusione della rete a banda larga e ultralarga	5	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	5	100,0%
		OO 2.2.2 – Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica	5	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	5	100,0%
		OO 2.4.2 – Attività di valorizzazione dei prodotti e delle filiere e supporto alla certificazione di qualità di prodotto/filiera	5	100,0%
OO 2.4.3 – Valorizzazione dell'informazione economica		7	100,0%	
AS3	OS 3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA	OO 3.1.1 – Gestione in forma associata di funzioni e servizi camerale	15	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	7	100,0%
	OS 3.3 – SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI	OO 3.3.2 - Sviluppo dell'Informatizzazione dei servizi	5	
		OO 3.3.3 – Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità	3	100,0%
	OS 3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION	OO 3.4.1 – Miglioramento della gestione del ciclo della performance	5	100,0%
	OS 3.5 – EFFICIENZA NELL'USO E NELL'ACQUISIZIONE DELLE RISORSE	OO 3.5.1 – Contenimento delle spese generali e di funzionamento	5	100,0%
		OO 3.5.2 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio	5	100,0%
OO 3.5.5 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Aare A		1,5	100,0%	
OO 3.5.7 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Aare B		1,5		
<b>MEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI (%)</b>			<b>1,0000</b>	<b>100,0%</b>

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

AS	OBBIETTIVO STRATEGICO	OBBIETTIVO 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	2	100,0%
AS2	OS 2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY	OO 2.2.2 – Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica	5	100,0%
		OO 2.3.1 – Sviluppo dei servizi di mediazione-arbitrato	10	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	5	100,0%
		OO 2.3.3 – Potenziamento delle attività di metrologia legale	5	100,0%
	OS 2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO	OO 2.4.3 – Valorizzazione dell'informazione economica	10	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	10	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	10
	OS 3.3 – SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI	OO 3.3.1 – Iniziative di semplificazione amministrativa	15	100,0%
		OO 3.3.2 – Sviluppo dell'Informatizzazione dei servizi	5	100,0%
		OO 3.3.3 – Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità	5	100,0%
	OS 3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION	OO 3.4.1 – Miglioramento della gestione del ciclo della performance	3	100,0%
		OO 3.4.2 – Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l'integrità dell'amministrazione	4	100,0%
		OO 3.4.3 – Comunicazione istituzionale e nuovi media	2	100,0%
	OS 3.5 – EFFICIENZA NELL'USO E NELL'ACQUISIZIONE DELLE RISORSE	OO 3.5.1 – Contenimento delle spese generali e di funzionamento	3	100,0%
		OO 3.5.2 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa della Camera di commercio	3	100,0%
		OO 3.5.6 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza – Area C	3	100,0%
<b>MEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI (%)</b>			100	100,0%

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

Vedi documenti presso Eurosportello

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

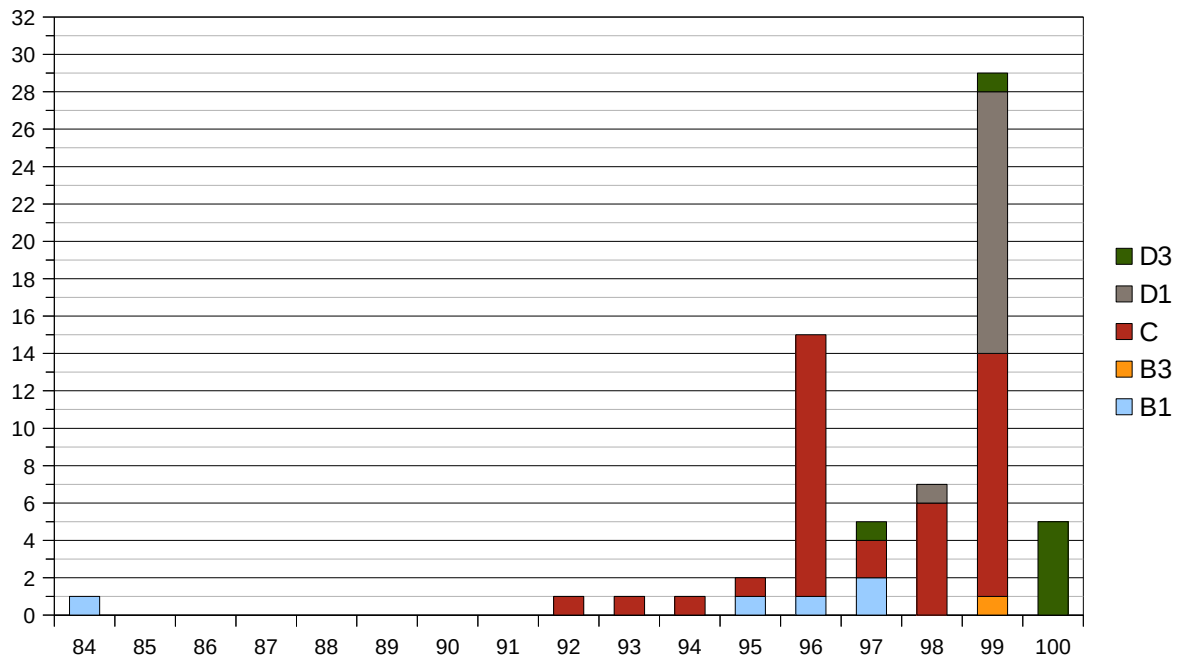
Il sistema di valutazione attualmente in vigore si compone dei due macro elementi, riferiti alla valutazione sul conseguimento dei risultati in relazione agli obiettivi assegnati ed alla valutazione delle competenze, che concorrono entrambi in egual misura a determinare il valore di performance individuale, 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 2015 del personale dirigente, come rilevato nella delibera di Giunta n. 44 del 11.03.2016 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 2015	VALORE 2014	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
EC01	Margine di struttura finanziaria a breve termine	251,42%	301,26%	278,52%	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)	251,42%	261,27%	190,65%	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	127,73%	109,97%	104,44%	Voce di Conto Economico: B = "Oneri correnti"	Voce di Conto Economico: A = "Proventi correnti"
EC04	Incidenza dei costi strutturali	87,33%	88,66%	77,82%	Voce di Conto Economico: B = "Oneri correnti" - B.8 = Interventi economici	Voce di Conto Economico: A = "Proventi correnti"
EC05.1	Margine di struttura primario	130,45%	140,79%	152,66%	Patrimonio netto Voci di Stato patrimoniale: A = "Patrimonio netto" (Passivo)	Immobilizzazioni Voci di Stato patrimoniale: A = "Immobilizzazioni" (Attivo)
EC05.2	Margine di struttura secondario	148,21%	159,32%	200,42%	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	91,81%	79,05%	76,39%	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	n.d.	48,40%	40,85%	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"

#### 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 2015	VALORE 2014	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
EC12	Incidenza dei Proventi correnti sui Proventi totali	89,49%	82,47%	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)	69,24%	76,25%	n.d.	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)	23,73%	17,29%	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)	5,75%	5,15%	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)	1,48%	1,31%	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)	-0,20%	0,00%	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 2015	VALORE 2014	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
EC14	Incidenza degli Oneri correnti sugli Oneri totali	99,76%	97,26%	97,47%	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)	35,15%	30,79%	30,61%	Voce di Conto economico: quote di B.6 = "Personale" (Oneri correnti)	Voce di Conto Economico: B = "Oneri correnti" al netto della svalutazione crediti
EC15.2	Scomposizione degli Oneri correnti (incidenza oneri di funzionamento e Ammortamenti e accantonamenti)	29,29%	29,36%	35,13%	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" al netto della svalutazione crediti
EC15.4	Scomposizione degli Oneri correnti (Interventi economici)	35,56%	39,85%	31,61%	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" al netto della svalutazione crediti

### 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 matengono ad un buon livello.

COD	INDICE	VALORE 2015	VALORE 2014	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
EC18	Interventi economici e nuovi investimenti per impresa attiva	€ 83,41	€ 95,75	€ 88,33	Voce di Conto Economico: B.8 Interventi economici (rif. Processo D1.3-PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE - Ind.D1.3_04 D1.3_01) e nuovi investimenti	N° imprese attive al 31.12 dell'anno "n" (al netto delle U.U.LL.)
EC25	Costi per promozione per impresa attiva	€ 101,48	€ 99,27	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 U.U.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 2014, non si rilevano situazioni critiche.

COD	INDICE	VALORE 2015	VALORE 2014	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
A1.1_01	Grado utilizzo delle risorse stanziare per gli interventi economici della Camera di commercio	94,53%	91,10%	84,78%	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	10,56	14,06	9,09	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	1,24	n.d.	9,63	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 U.U.LL.)
B3.1_02	Percentuale di incasso del Diritto Annuale alla scadenza	79,87%	77,37%	65,69%	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)
B3.2_02	Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	82,43%	84,28%	79,21%	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 2015	VALORE 2014	VALORE MEDIO CLUSTER	NUMERATORE	DENOMINATORE
C1.1_07	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	3,9	5,6	4,97	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	3,52	5,42	6,27	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	n.d.	76,49	66,21	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	19,09	14,05	11,42	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	0,59	0,5	0,57	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
D1.3_03	Grado di utilizzo delle risorse stanziate su interventi diretti a favore delle imprese erogati previa emanazione di specifici disciplinari	100	100	430,48	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 stanziate 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	33,41	17,93	48,07	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)	n.d.	776,05	792,53	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 2014 e 2015, analizzando i conti e le tipologie di spesa.

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

	Consuntivo 2014	Consuntivo 2015	Differenza 2015- 2014	Obiettivo di risparmio 2015	Note
325 - FUNZIONAMENTO					
3250 - PRESTAZIONE DI SERVIZI					
325000 - Oneri Telefonici	20.795,86	18.270,51	2.525,35	2.000,0	
325002 - Spese consumo acqua ed energia elettrica	52.086,55	65.277,32	-13.190,77	3.000,0	(1)
325006 - Oneri Riscaldamento e Condizionamento	27.794,15	22.443,40	5.350,75	3.000,0	
325010 - Oneri Pulizie Locali					
325013 - Oneri per Servizi di Vigilanza					
325020 - Oneri per Manutenzione Ordinaria	66.095,39	68.915,69	-2.820,30	3.000,0	(1)
325023 - Oneri per Manutenzione Ordinaria Immobili					
325025 - Oneri gestione MUD					
325030 - Oneri per assicurazioni - 325030 (RA)					
325040 - Oneri Consulenti ed Esperti - 325040 (RA)					
325043 - Oneri Legali - 325043 (RA)					
325050 - Spese Automazione Servizi					

	Consuntivo 2014	Consuntivo 2015	Differenza 2015- 2014	Obiettivo di risparmio 2015	Note
325051 - Oneri di Rappresentanza					
325052 - Oneri per funzioni camerali gestite da terzi					
325053 - Oneri postali e di Recapito	36.580,43	23.291,07	13.289,36	3.000,0	
325056 - Oneri per la Riscossione di Entrate					
325059 - Oneri per mezzi di Trasporto					
325060 - Oneri per Stampa Pubblicazioni					
325066 - Oneri per facchinaggio					
325067 - Compenso lavoro interinale					
325068 - Oneri vari di funzionamento					
Oneri per indagine customer	7.800,00	0,00	7.800,0		
325071 - Costi gestione sale riunioni					
325075 - Spese di pubblicità su quotidiani e periodici					
325076 - Spese pubblicità su emittenti radio e TV					
325077 - Altre spese pubblicità attività istituzionale					
325078 - Spese per la formazione del personale	9.710,0	10.122,10	-312,10	500,0	(1)
325079 - Buoni pasto )					
325080 - Rimborso spese per missioni	4.859,99	5.278,41	-418,42	500,0	(1)
325081 - Altre spese per servizi	156.303,28	141.697,79	14.605,49	3.290,0	
3270 - ONERI DIVERSI DI GESTIONE )					
327000 - Oneri per Acquisto Libri e Quotidiani					
327003 - Abbonamento Riviste e Quotidiani	8.233,80	9.354,29	-1.120,49	500,0	(1)
327006 - Oneri per Acquisto Cancelleria )					
327007 - Costo acquisto carnet TIR/ATA					
327009 - Materiale di Consumo	1.126,06	883,28	242,78	500,0	
327012 - Oneri per Modulistica	2.842,60	0,00	2.842,60	500,0	
3290 - ORGANI ISTITUZIONALI					
TOTALE ECONOMIE PREVISTE PER ANNO	394.228,11	365.433,86	28.794,25	19.790,0	

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

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.

L'obiettivo di risparmio che era stato programmato per l'anno 2015 è stato ottenuto, in alcuni casi anche oltre il target ipotizzato.

Nelle poche voci in cui sono stati registrati aumenti rispetto al 2014, peraltro contenuti, era stato molto basso il costo 2014 e la diminuzione ulteriore avrebbe comportato una non adeguata continuità ed operatività degli uffici e dei servizi, oppure si è trattato di spese obbligatorie, anche per la tutela e la sicurezza dei lavoratori sul luogo di lavoro.

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 2014.

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
<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 auto-gestita 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>	Gestione della convenzione Intercent-er della Regione Emilia Romagna "Servizi convergenti ed integrati di trasmissione dati e voce su reti fisse e mobili" a cui si è aderito nel 2014. 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>	Le adesioni alle convenzioni con prezzi migliori effettuate nel 2015, in particolare alla convenzione Intercent-er "Energia elettrica 8" ed alla convenzione Consip "Gas naturale 7", la gestione del nuovo impianto di condizionamento/riscaldamento seppure ancora in fase di taratura, nonché l'oculata gestione degli orari di accensione e spegnimento degli impianti, hanno portato all'ottenimento di economie, dati confermati anche dal monitoraggio continuo dei consumi e delle spese. Inoltre, per quanto riguarda i consumi di acqua 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 2015 è stato necessario prevedere spese, comunque non rilevanti, per affidamento di incarichi per difesa in giudizio.
<b>Oneri per indagine di customer satisfaction</b>	E' stato dato corso allo svolgimento dell'indagine di customer satisfaction tramite strumenti informatici e personale interno, principalmente tramite conoscenze e professionalità acquisite nel tempo, anziché utilizzare acquisto del servizio da società esterna. Tale modalità ha condotto al risparmio delle somme spese nell'anno 2014, come risulta dai dati dei consuntivi degli anni 2014 e 2015.
<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, mobili 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.

AMBITO	MISURE
	In particolare è stata modificata la gestione del servizio comunicazione esterna, attraverso una diversa distribuzione di alcune attività tra gli uffici camerali.
<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 camerali (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 2015, si è continuato ad operare con l'acquisto di cartucce toner rigenerate per stampanti tramite la piattaforma Mepa con un ottimo rapporto qualità/prezzo unito ad un buon servizio offerto da parte del fornitore. L'acquisto di cartucce toner viene effettuato un paio di volte all'anno sulle reali necessità dell'Ente camerale in modo da garantire un numero minimo necessario di materiale in giacenza. Nell'eventualità tuttavia che si dovesse provvedere alla stampa di maggiori copie, i dipendenti possono già orientare i grandi flussi di stampe sulle fotocopiatrici, sulle quali esiste un contratto per un numero elevato di fotocopie attivato tramite convenzioni Consip, per le quali il costo dei toner è compreso nel canone di noleggio garantendo un costo copia molto vantaggioso.
<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

### 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 2015, la Camera di commercio di Ravenna non ha individuato specifici obiettivi relativi a politiche di genere, ritenendo piuttosto di integrare il principio delle pari opportunità nel modus operandi dell'organizzazione indipendentemente dall'ambito di intervento.

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

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

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

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

#### 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 sulla base della natura giuridica dell'impresa, dall'eventuale quota di capitale sociale detenuta da ciascun socio donna e dalla percentuale di donne presenti tra gli amministratori o titolari o soci dell'impresa<sup>1</sup>.

Al 31 dicembre 2015, in provincia di Ravenna, le imprese femminili registrate alla Camera di commercio sono 8.249 e costituiscono il 20,4% del totale. Rispetto al 2014 sono aumentate dello 0,2%.

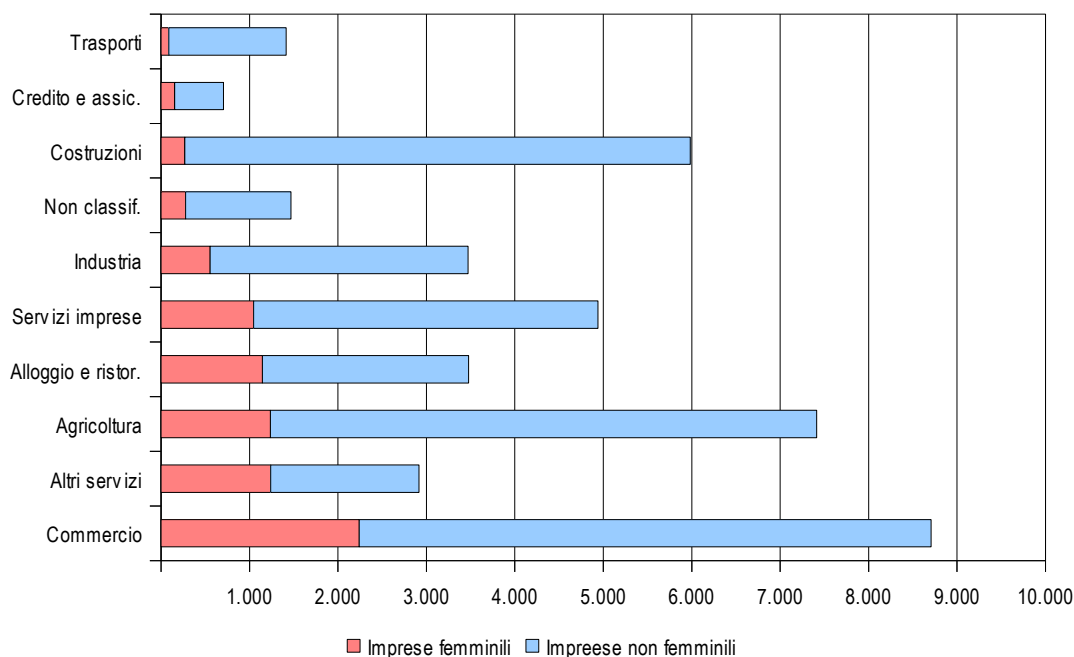
I settori a maggiore partecipazione femminile sono quello dei servizi alla persona (Altri servizi) e quello degli alloggi e ristorazione. Nel complesso la presenza femminile tra le imprese della nostra provincia è inferiore a quella media nazionale, pari al 21,7%.

---

<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

## Imprese femminili iscritte al Registro delle imprese al 31.12.2015

SETTORI	RAVENNA				ITALIA
	Numero	Var. 2015/14	Peso 2015	Peso 2014	Peso 2015
Agricoltura	1.237	-3,7	16,7	17,0	28,8
Industria	555	0,5	16,0	15,7	16,4
Costruzioni	268	0,0	4,5	4,4	6,1
Commercio	2.240	-0,9	25,7	25,7	23,8
Alloggio e ristoraz.	1.145	1,6	32,9	32,8	29,2
Trasporto e magazz..	87	4,8	6,2	5,7	9,7
Credito e assicuraz.	153	0,0	21,7	22,0	21,4
Serv. all'impr. e prof.	1.046	2,0	21,2	20,9	20,7
Serv. alla pers. e altri	1.240	2,2	42,5	42,6	42,2
Non classificate	278	4,9	18,9	18,5	20,6
<b>Totale</b>	<b>8.249</b>	<b>0,2</b>	<b>20,4</b>	<b>20,2</b>	<b>21,7</b>

*Il mercato del lavoro*

Nel 2015 la popolazione con più di 15 anni residente in provincia di Ravenna è risultata mediamente pari a 338 mila unità, di cui 176 mila donne vale a dire il 51,9%. Nel complesso la popolazione residente in età lavorativa è diminuita rispetto al 2014 di 200 unità, pari al -0,1%, a questa flessione la componente femminile ha contribuito con una perdita di 100 unità (-0,1%).

Le forze di lavoro ammontano a 182 mila unità di cui 83 mila donne, gli occupati a 166 mila unità di cui 73 mila donne

*Forze di lavoro in provincia di Ravenna*

		2015 (x 1000)	2015-14 (x 1000)	Var (%)
<b>Occupati in complesso</b>	Totale	166	-1,0	-0,6
	Femmine	73	-2,8	-3,6
<b>Persone in cerca di lavoro</b>	Totale	16	-0,7	-4,3
	Femmine	10	1,8	20,4
<b>Forze di lavoro in complesso</b>	Totale	182	-1,7	-0,9
	Femmine	83	-1,0	-1,2
<b>Non forze di lavoro 15-64 anni</b>	Totale	65	-0,3	-0,5
	Femmine	40	-0,3	-0,7
<b>Popolazione di 15 anni e oltre</b>	Totale	338	-0,2	-0,1
	Femmine	176	-0,1	-0,1

Rispetto al 2014 l'offerta di lavoro femminile (forze di lavoro) è risultata inferiore di circa mille unità pari al -1,2%. Tale decremento è dovuto a una diminuzione delle donne occupate.

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	78,7	67,5	73,1
	Tasso di occupazione 15-64 anni	74,1	59,0	65,3
	Tasso di disoccupazione	5,8	12,5	8,9
<b>ITALIA</b>	Tasso di attività 15-64 anni	74,1	54,1	64,0
	Tasso di occupazione 15-64 anni	65,5	47,2	56,3
	Tasso di disoccupazione	11,3	12,7	11,9

**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, il 42,9% risulta in possesso di titoli di studio universitari, a fronte del 40,0% dei lavoratori maschi, e il 34,8% occupa posizioni di lavoro di responsabilità di unità organizzative semplici e complesse (inquadramento uguale o superiore a D1) a fronte del 35,0% 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 2015), piuttosto elevata nel complesso (oltre 50 anni), è sostanzialmente equivalente tra donne e uomini, essendo nell'ordine pari a 50,3 e 50,8 anni.

L'unico dipendente attualmente sotto i 40 anni è una donna.

### Caratteristiche del personale per genere

	FEMMINE		MASCHI		TOTALE		
	n.	quota	n.	quota	n.	quota	% fem.
<b>ISTRUZIONE</b>							
Licenza di scuola media inferiore o avviamento profess.	7	14,3%	3	15,0%	10	14,5%	70,0%
Diploma di scuola secondaria superiore	21	42,9%	9	45,0%	30	43,5%	70,0%
Diploma di laurea	21	42,9%	8	40,0%	29	42,0%	72,4%
<b>ETÀ</b>							
[20-29]	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0,0%
[30-39]	1	2,0%	0	0,0%	1	1,4%	100,0%
[40-49]	22	44,9%	10	50,0%	32	46,4%	68,8%
[50-59]	20	40,8%	8	40,0%	28	40,6%	71,4%
[60+]	6	12,2%	2	10,0%	8	11,6%	75,0%
Età media	50,3		50,8		50,4	-	
<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>	<b>49</b>	<b>100,0%</b>	<b>20</b>	<b>100,0%</b>	<b>69</b>	<b>100,0%</b>	<b>71,0%</b>

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 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.

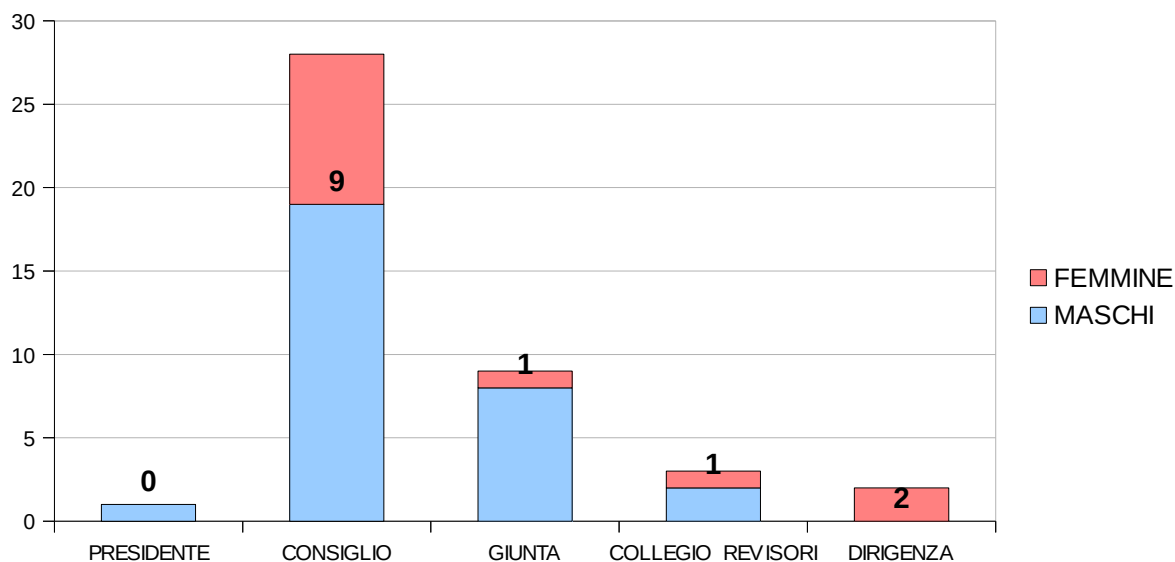
Sul tema delle pari opportunità, il decreto ha precisato che gli statuti camerali devono stabilire criteri per assicurare condizioni di pari opportunità tra uomo e donna e per promuovere la presenza di entrambi i sessi negli organi collegiali delle Camere di commercio, nonché degli enti e aziende da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

#### Composizione degli organi per genere



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.

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.

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

In questa prospettiva si inquadrano le indagini sul benessere organizzativo da rilevarsi ai sensi dell'art. 14, comma 5, del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 i cui risultati possono appresentare validi strumenti conoscitivi 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 ottobre 2015 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, proseguendo l'azione di indagine già suggerita dalla Consigliera di parità e dal Comitato unico di garanzia dell'Ente.

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

- partecipazione: 61 risposte ( 91,04% del personale in servizio); (rapporto 61/67)

Dagli item compilati, è possibile ricavare i seguenti dati:

- genere: 38 donne (70,4%) e 16 uomini (29,6%); (rapporti: 38/54; 16/54)
- tipologia di contratto: 53 dipendenti a tempo indeterminato (94,6%) e 3 a tempo determinato (0,5%); (rapporti 53/56; 3/56)
- rapporti flessibili: 41 dipendenti a tempo pieno (77,35%) e 12 a tempo parziale (22,64%); (rapporti 41/53; 12/53)
- età anagrafica: 32 (41-50), 18 (51-60), 2 (31-40), 1 (18-30);
- anzianità di servizio: 21 (anzianità 11-20), 18 (>20), 10 (5-10), 4 (<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*

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

*sezione C aspetti relativi all'equità:* non si ritiene equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto;

*sezione D aspetti relativi alla carriera e sviluppo professionale:* non si ritiene che la possibilità di fare carriera sia legata al merito e non risulta chiaro il percorso di sviluppo professionale;



*sezione G aspetti relativi al contesto del mio lavoro:* non si ritiene adeguata la circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione

*sezione I aspetti relativi all'immagine dell'amministrazione:* non viene evidenziato quanto l'Ente sia considerato importante dall'utenza e dalla collettività;

*sezione N aspetti relativi al funzionamento del sistema di valutazione:* non si rileva una stretta correlazione tra valutazione e supporto per migliorare la propria performance.

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

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

### 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 2015 sono state presentate alla Giunta con delibera 137 del 11/12/2015.



## 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 2016, subito dopo che si è concluso l'anno soggetto alle valutazioni e si deve concludere entro il 30 giugno 2016.

#### 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 ad 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 26 aprile 2016.

#### 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 stesure 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 camerali 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 OPPORTUNITÀ' 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 OPPORTUNITÀ E AL BILANCIO DI GENERE**

Nella Relazione previsionale e programmatica - Piano della performance 2015, 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. 137 del 11.12.2015.

## 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. Eurospoltello e Area C	S.I.D.I. Eurospoltello e Area C	€ 747.040,00	€ 622.025,42	0%
		Kpi1102 Movimentazione in uscita dal porto di Ravenna	0,5	Crescita	No	100,0%					
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. Eurospoltello	S.I.D.I. Eurospoltello	€ 0,00	€ 0,00	66%
		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	€ 1.200.000,00	€ 1.000.000,00	0%
		Kpi1302 Variazione impieghi del sistema bancario al settore imprese	0,5	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	€ 263.000,00	€ 252.535,95	50%
		Kpi1402 Quota di imprese giovanili	0,25	Crescita	No	100,0%					
		Kpi1403 Assunzioni di laureati e diplomati	0,25	Crescita	Si	0,0%					
		Kpi1404 Tasso di disoccupazione giovanile	0,25	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	€ 150.000,00	€ 34.000,00	100,00%
		Kpi2103 Quota addetti al settore H (ATECO 2007)	0,5	Crescita	Si	0,0%					

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% <sup>1</sup>
							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	€ 0,00	€ 15.000,00	50,00%
		Kpi2202 Numero di aziende/siti certificati EMAS in provincia	0,5	Crescita	No	100,0%					
OS 2.3 – Regolazione del mercato e promozione della legalità	0,25	Kpi2302 Attività ispettive, di controllo e di vigilanza	0,5	>=16	15	6,25%	Area B	Area B	€ 18.173,00	€ 0,00	96,80%
		Kpi2305 Numero di mediazioni, conciliazioni e arbitrati sul totale delle imprese registrate	0,5	Crescita	Si	0,0%					
OS 2.4 – Conoscenza e promozione del territorio	0,25	Kpi2401 Presenze turistiche	0,5	Crescita	Si	0,0%	Area C	Area C	€ 642.555,00	€ 936.510,79	100,00%
		Kpi2402 Indice di attrattività (% di UI con sede fuori provincia sul totale)	0,5	Crescita	Si	0,0%					

### 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. [0% - 100%]
							Previste	Impiegate	Previste	Impiegate	
OS 3.1 – Strategie di rete e gestione associata	0,2	Kpi3101 Funzioni/servizi gestiti in forma associata	1	Stabile/Crescita	Si	0,0%	Area A Area B Area C	Area A Area B Area C	€ 0,00	€ 0,00	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	€ 115.500,00	€ 115.725,00	100,00%
OS 3.3 – Semplificazione e-government e qualità dei servizi	0,2	Kpi3300 Processi informatizzati	1	Stabile/Crescente	Si	0,0%	Area A Area B Area C	Area A Area B Area C	€ 12.000,00	€ 481,90	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	100,00%
		Kpi3402 Grado di soddisfazione in relazione al "Funzionamento generale della Camera di commercio" – Imprese (>= soddisfacente)	0,333	>=85%	90,90%	0,0%					

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	
		Kpi3403 Grado di soddisfazione in relazione al "Funzionamento generale della Camera di commercio" – Stakeholder (>= soddisfacente)	0,333	>=85%	94,70%	0,0%					
OS 3.5 – Efficienza nella gestione delle risorse	0,2	Kpi3501 Interventi economici per impresa attiva (EC19)	1	>73 euro	83,41 euro	0,0%	Area A S.I.D.I. Eurosportello	Area A S.I.D.I. Eurosportello	€ 0,00	€ 0,00	100,00%

## 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.	SOGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 1.1.1 – Promozione internazionale dei sistemi e delle filiere produttive	Kpi1111 Indicatore da programma Eurosportello	1	(*)	(*)	0,00%	D1.3.3 Internazionalizzazione Eurosportello	D1.3.3 Internazionalizzazione Eurosportello	€ 492.620,00	€447.605,42	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 Adozione nuovo regolamento per la concessione di contributi per la partecipazione fiere all'estero entro il 31.12.2015	1	Si	SI	0,00%	D1.3.3 Internazionalizzazione Cciaa	D1.3.3 Internazionalizzazione Cciaa	€ 100.000,00	€ 100.000,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
OO 1.1.3 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Azienda speciale Eurosportello	Kpi1131 Indicatore da programma Eurosportello	1	(*)	(*)	0,00%	D1.3.3 Internazionalizzazione Eurosportello	D1.3.3 Internazionalizzazione Eurosportello	€ 74.420,00	€ 74.420,00	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 Indicatore da programma Eurosportello	1	(*)	(*)	0,00%	D1.3.3 Internazionalizzazione Eurosportello	D1.3.3 Internazionalizzazione Eurosportello	€ 80.000,00	€ 0,00	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.	SOGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
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	(*)	(*)	0,00%	D1.3.2 Innovazione e trasferimento tecnologico Eurosportello	D1.3.2 Innovazione e trasferimento tecnologico Eurosportello	€ 0,00	€ 0,00	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 Attivazione strumento di sostegno agli Organismi di Garanzia per favorire l'accesso al credito delle imprese provinciali anche in base alle previsioni della legge di stabilità entro il 30.09.2015	0,50	Si	Si	0,00%	D1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità	D1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità	€ 1.200.000,00	€ 1.000.000,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi1312 Individuazione dei soggetti ammissibili alla ripartizione dei fondi camerali Conclusione procedura di selezione entro il 31.12.2015	0,50	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	0,25	>= 80%	100,00%	0,00%	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	€ 250.000,00	€ 252.535,95	Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi1412 Attivazione Bando per il sostegno alla creazione di nuove imprese entro 30 settembre 2015	0,25	Si	Si	0,00%							
	Kpi1413 Numero incontri del Comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile	0,25	>=8	9	0,00%							
	Kpi1414 Diffusione della "cultura telematica" per la conoscenza e l'utilizzo degli strumenti utilizzabili nel mondo imprenditoriale. Numero azioni	0,25	>=1	3	0,00%							
OO 1.4.2 – Sostegno all'occupazione e orientamento al lavoro	Kpi1421 Realizzazione dell'iniziativa Orientascuola entro il 31.12.2015	0,5	Si	Si	0,00%	D1.3.1 Creazione di impresa e	D1.3.1 Creazione di impresa e	€ 0,00	€ 0,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%

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			
	Kpi1422 Numero di docenti coinvolti nell'iniziativa Orientascuola	0,5	>=20	29	0,00%	modelli di sviluppo	modelli di sviluppo					

**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 Numero incontri della Commissione Porto, trasporti, logistica con la presenza di rappresentanti istituzionali	0,5	>= 1	1	0,00%	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)	€ 0,00	€ 2.500,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi2112 Conclusione procedimento di assegnazione risorse al progetto <i>shuttle-bus</i> entro il 31.12.2015	0,5	Si	SI	0,00%							
OO 2.1.2 – Interventi per la diffusione della rete a banda larga e ultralarga	Kpi2121 Realizzazione di un Bando rivolto agli Enti locali per iniziative di sviluppo della banda ultralarga sul territorio provinciale entro il 31.12.2015	0,5	Eliminato delibera 114/2015		0,00%	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)	€ 150.000,00	€ 34.000,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi2122 Numero partecipanti evento/i formativo sull'utilizzo da parte dell'impresa di servizi innovativi resi possibili dall'uso di connessioni veloci ad Internet	0,5	>=35	60	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 Nr. campagne informative su bando certificazioni ambientali	1	>=3	3	0,00%	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	€ 0,00	€ 15.000,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
OO 2.2.2 – Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica	Kpi2221 Validazione del progetto vincitore del Bando per la riqualificazione energetica ed degli edifici della Camera di commercio e inizio lavori entro il 31.12.2015	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. Verifica ispettiva annuale con esito positivo	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 RESPONSAB.	SOGGETTI RESPONSABILI	% 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	>= 70%	90,00%	0,00%	C2.6 Forme alternative di giustizia	C2.6 Forme alternative di giustizia	€ 18.173,00	€ 0,00	Area B	Dott.ssa M. Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi2312 Accredimento al sistema informatico del Registro degli Organismi e dei Mediatori entro il 31.12.2015	0,333	Si	Si	0,00%							
	Kpi2313 Avvenuto invio al Ministero di Giustizia tramite il nuovo sistema informatico del Registro degli Organismi e dei Mediatori dei dati e aggiornamenti richiesti entro 31.12.2015	0,333	Si	Si	0,00%							
OO 2.3.2 – Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti	Kpi2321 Imprese oggetto di ispezione nel 2015	0,333	>=3	3	0,00%	C2.7.1 Sicurezza e	C2.7.1 Sicurezza e	€ 0,00	€ 0,00	Area B		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			
	Kpi2322 Numero prodotti controllati nel 2015	0,333	>=20	30	0,00%	conformità prodotti	conformità prodotti				Dott.ssa M. Cristina Venturelli	
	Kpi2323 Numero giornate di formazione nel 2015	0,333	>=3	5	0,00%							
OO 2.3.3 – Potenziamento delle attività di metrologia legale	Kpi2331 Visite preventive in contemporanea ai laboratori accreditati	0,333	>=10	10	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 preconfzionati nel 2015	0,333	>=2	2	0,00%							
	Kpi2333 Visite ispettive ad imprese del settore orafa nel 2015	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 RESPONSAB.	SOGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 2.4.1 – Sostegno alla realizzazione di attività promozionali nel territorio provinciale ed iniziative proprie	Kpi2411 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore agricoltura entro il 30.06.2015	0,143	Si	Si	0,00%	D1.3.5 Promozione del territorio	D1.3.5 Promozione del territorio	€ 360.000,00	€ 350.352,31	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi2412 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore artigianato entro il 30.06.2015	0,143	Si	Si	0,00%							
	Kpi2413 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore commercio e turismo entro il 30.06.2015	0,143	Si	Si	0,00%							
	Kpi2414 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore industria entro il 30.06.2015	0,143	Si	Si	0,00%							
	Kpi2415 Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi, settore cooperazione entro il 30.06.2015	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 RESPONSABILI	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
	Kpi2416 Attivazione bando per la selezione delle candidature Premio fedeltà al lavoro e Premio Teodorico entro il 30.06.2015	0,143	Si	Si	0,00%							
	Kpi2417 Organizzazione cerimonia di consegna attestati Premiazione Imprese Storiche entro il 31.12.2015	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 ospitalità e/o terre di Romagna ad ulteriori nuove imprese	0,333	Eliminato delibera 106/2015			D1.3.5 Promozione del territorio	D1.3.5 Promozione del territorio	€ 121.555,00	€ 55.777,10	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi2422 Verifica attuazione programma e ricadute sul territorio provinciale dell'intesa regionale sul turismo entro 31.12.2015	0,333	Si	Si	0,00%							
	Kpi2423 Attivazione Bando certificazioni di qualità sociali e ambientali entro 30.09.2015	0,333	Si	Si	0,00%							
OO 2.4.3 – Valorizzazione dell'informazione economica	Kpi2431 Organizzazione dell'evento Giornata dell'Economia 2015 e predisposizione del fascicolo statistico	0,25	Si	Si	0,00%	D1.1.1 Studi, indagini congiunturali e rilevazioni statistiche	D1.1.1 Studi, indagini congiunturali e rilevazioni statistiche	€ 5.000,00	€ 3.843,30	Area A Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi2432 Rilevazioni/elaborazioni statistiche entro le scadenze prefissate Istat, Ministero, Sistan o altri Enti	0,25	Si	Si	0,00%							
	Kpi2433 Revisione del campione degli informatori-prezzi: percentuale riscontri positivi sul totale dei contatti	0,25	>=30%	32,30%	0,00%							
	Kpi2434 Completamento attività di formazione degli addetti piattaforma Trade Catalyst	0,25	Si	Si	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 camerale	Kpi3111 Numero di schede della Guida nazionale interattiva agli adempimenti societari pubblicate.	0,333	>=350	620	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%
	Kpi3112 Analisi di bilancio e studi di fattibilità per gestioni in forma associata di servizi o accorpamenti di enti effettuate entro il 31.12.2015	0,333	Si	Si	0,00%							
	Kpi3113 Realizzazione del piano di attività concordato nell'ambito del Gruppo network informazione economica	0,333	Si	Si	0,00%							

**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.	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 3.2.1 – Ottimizzazione delle relazioni istituzionali e di sistema	Kpi3211 Numero tavoli di coordinamento istituzionali su temi economico sociali di interesse per il territorio	0,25	>= 4	6	0,00%	A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali	A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali	€ 115.500,00	€ 115.725,00	Area A Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi3212 Razionalizzazione e adeguamenti normativi svolti entro il 31/12/2015	0,25	Si	Si	0,00%							
	Kpi3213 Numero incontri per coordinamento SUAP REA	0,25	>= 1	2	0,00%							
	Kpi3214 Avvio azioni di coordinamento per la redazione di un documento regionale sulla composizione del fascicolo d'impresa entro il 31.12.2015	0,25	Si	Si	0,00%							

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

OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTI-VO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RE-SPONSAB.	SOGGETTI RESPON-SABILI	% 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	0,143	>= 4	4	0,00%	A2.1 Sistemi di gestione e processi vari	A2.1 Sistemi di gestione e processi vari	€ 12.000,00	€ 481,90	Area B	Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi3312 Azioni miglioramento dati RI approvate dal Gruppo qualità/Task Force Nazionale	0,143	>= 4	5	0,00%							
	Kpi3313 Percentuale notifiche sanzioni RI/REA/AA tramite PEC. sul totale sanzioni elevate	0,143	>=10,0%	34,84%	0,00%							
	Kpi3314 Percentuale notifiche ordinanze ingiuntive tramite PEC sul totale dei soggetti legittimati a riceverle	0,143	>=25%	26,77%	0,00%							
	Kpi3315 Percentuale di imprese su cui prosegue attività relativa alla concreta applicazione della Direttiva Servizi: mediatori immobiliari (2°step)	0,143	>=50%	78,00%	0,00%							
	Kpi3316 Percentuale di imprese su cui prosegue attività relativa alla concreta applicazione della Direttiva Servizi: agenti di commercio (completamento 1°step)	0,143	100%	100%	0,00%							
	Kpi3317 Numero Azioni e procedure razionalizzate/semplificate all'interno dell'Area RI-Regolazione del Mercato	0,143	>= 2	2	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%	68,60%	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	<7	0,00%							
	Kpi3323 Pratiche RI evase entro 2 gg. in raffronto al totale pratiche evase	0,166	>=31,0%	61,30%	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			
	Kpi3324 Percentuale di mediaconciatori che utilizzano il programma telematico per la gestione del procedimento di mediazione, in raffronto al totale degli iscritti nell'Elenco	0,166	>=80,0%	93,00%	0,00%							
	Kpi3325 Percentuale ufficiali levatori protesti che inviano gli elenchi con modalità telematica, in raffronto al totale degli Ufficiali	0,166	100,00%	100,00%	0,00%							
	Kpi3326 Livello di soddisfazione del cliente rilevato con l'indagine di customer satisfaction per Brevetti e Marchi (almeno soddisfacente)	0,166	>=60%	95,4%	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 Valutazione positiva mantenimento standard di qualità	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 Utilizzo degli indicatori nei documenti di programmazione e controllo	0,20	Si	Si	0,00%	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale A1.1.2 Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale A1.1.2 Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione	€ 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	0,20	Si	Si	0,00%							
	Kpi3413 Report analisi indagine di customer satisfaction entro il 31.12.2015	0,20	Si	Si	0,00%							
	Kpi3414 N.ro attività svolte a supporto degli adempimenti	0,20	>=8	11	0,00%							
	Kpi3415 Realizzazione dell'indagine sul benessere organizzativo entro 31/12/2015	0,20	Si	Si	0,00%							



OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI OBIETTIVI OPERATIVI	PESO INDICATORI	TARGET ATTESO	VALORE CONSUNTIVO	SCOSTAM. RISPETTO TARGET	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTURE RESPONSABILI	SOGGETTI RESPONSABILI	% GRADO RAGIUNG. 0% - 100%]
						Previste	Impiegate	Previste	Impiegate			
OO 3.4.2 – Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l'integrità dell'amministrazione	Kpi3421 Aggiornamento Piano triennale della trasparenza: approvazione documento entro il 31.01.2015	0,5	Si	Si	0,00%	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale A1.1.2 Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale A1.1.2 Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	€ 0,00	€ 0,00	Area A Area B Area C	Dott.ssa Paola Morigi Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi3422 Aggiornamento Piano triennale di prevenzione della corruzione: approvazione documento entro il 31.01.2015	0,5	Si	Si	0,00%							
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%
OO 3.4.4 – Promozione dei servizi dell'Azienda Speciale	Kpi3441 Indicatore da programma Eurosportello	1	(*)	(*)	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%

**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 RESPONSABILI	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 nei termini	0,20	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 Riduzione costi di funzionamento delle sedi decentrate	0,20	Almeno -25%	-28,4%	0,00%							
	Kpi3513 Grado di utilizzo delle risorse stanziare per interventi economici	0,20	≥95,0%	95,0%	0,00%							
	Kpi3514 EC4 Incidenza dei costi strutturali	0,20	≤87%	87,0%	0,00%							

OBIETTIVI	INDICATORI	PESO	TARGET	VALORE	SCOSTAM.	RISORSE UMANE		RISORSE FINANZ.		STRUTTU-	SOGGETTI	% GRADO
	Kpi3515 Avvenuta rilevazione degli indicatori entro il 31.12.2015	0,20	Si	Si	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 entro il 31/12/2015	0,25	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	0,25	>=2	2	0,00%							
	Kpi3523 B3.2_02 Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	0,25	>=65%	82,4%	0,00%							
	Kpi3524 Pubblicazione dei tempi medi di erogazione dei servizi nei termini	0,25	Si	Si	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	(*)	(*)	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	(*)	(*)	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	0,5	>=90%	100,00%	0,00%	Tutti i processi	Tutti i processi	€ 0,00	€ 0,00	Area A	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi3552 Livello di realizzazione dei progetti di miglioramento di cui all'art 15 co.5 del CCNL 1/4/1999 approvati per l'anno 2015	0,5	>=90%	100,00%	0,00%	Tutti i processi	Tutti i processi	€ 0,00	€ 0,00			100,00%
OO 3.5.6 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area B	Kpi3561 Livello conseguimento obiettivi area di competenza	0,5	>=90%	100,00%	0,00%	Tutti i processi	Tutti i processi	€ 0,00	€ 0,00	Area B	Dott. M.Cristina Venturilli	100,00%
	Kpi3562 Livello di realizzazione dei progetti di miglioramento di cui all'art 15 co.5 del CCNL 1/4/1999 approvati per l'anno 2015	0,5	>=90%	100,00%	0,00%	Tutti i processi	Tutti i processi	€ 0,00	€ 0,00			100,00%
OO 3.5.7 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'Area di competenza Area C	Kpi3571 Livello conseguimento obiettivi area di competenza	0,5	>=90%	100,00%	0,00%	Tutti i processi	Tutti i processi	€ 0,00	€ 0,00	Area C	Dott.ssa Paola Morigi	100,00%
	Kpi3572 Livello di realizzazione dei progetti di miglioramento di cui all'art 15 co.5 del CCNL 1/4/1999 approvati per l'anno 2015	0,5	>=90%	100,00%	0,00%	Tutti i processi	Tutti i processi	€ 0,00	€ 0,00			100,00%

**ALLEGATO 4 – DOCUMENTI ADOTTATI**

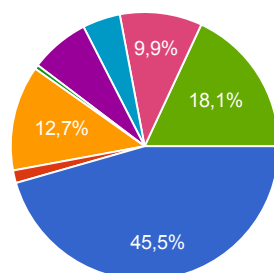
<b>DOCUMENTO</b>	<b>DATA DI APPROVAZIONE</b>	<b>DATA DI PUBBLICAZIONE</b>	<b>ULTIMO AGGIORNAMENTO</b>	<b>LINK DOCUMENTO</b>
Sistema di misurazione e valutazione della performance	24/01/2011 (Del.Giunta 17/2011)	11/03/2011	11/03/2011	<a href="http://www.ra.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance">http://www.ra.camcom.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance</a>
Piano della performance	17/12/2014 (Del.Giunta n. 187/2014)	18/02/2015	18/02/2015	<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	26/01/2015 (Del.Giunta 11/2015)	29/01/2015	29/01/2015	<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-l">http://www.ra.camcom.it/cciaa-ravenna/regolamenti/uffici-e-servizi-l</a>

# 400 risposte

[Vedi tutte le risposte](#)[Pubblica i dati di analisi](#)

## Riepilogo

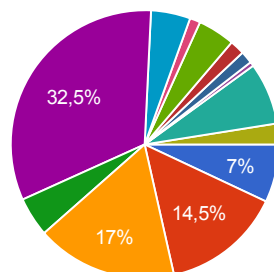
### Che tipo di utente sei? Come ti definiresti?



Imprenditore	<b>179</b>	45.5%
Aspirante imprenditore	<b>6</b>	1.5%
Commercialista	<b>50</b>	12.7%
Notaio	<b>2</b>	0.5%
Avvocato	<b>28</b>	7.1%
Funzionario di Associazione di categoria	<b>18</b>	4.6%
Cittadino consumatore	<b>39</b>	9.9%
Altro	<b>71</b>	18.1%

### Quale servizio vuoi valutare?

#### Quale servizio vuoi valutare?

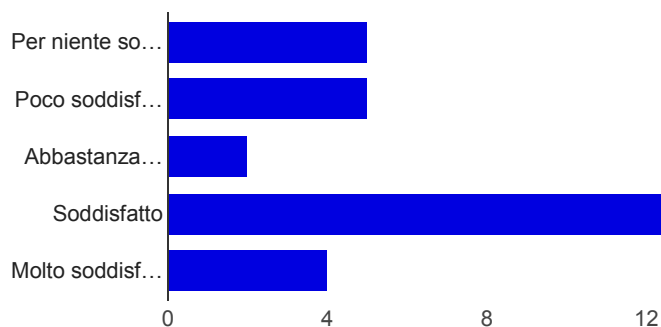


1. Promozione e contributi alle imprese	<b>28</b>	7%
2. Sportelli Registro Imprese (Visure, Certificati, Bollatura, Copia Atti, Elenchi)	<b>58</b>	14.5%
3. Registro imprese - Servizio Telematico	<b>68</b>	17%
4. Diritto annuale	<b>19</b>	4.8%

5. Sede di Lugo	<b>130</b>	32.5%
6. Certificati per l'estero	<b>19</b>	4.8%
7. Carte tachigrafiche, CNS e Firma digitale	<b>5</b>	1.3%
8. Marchi e Brevetti	<b>18</b>	4.5%
9. Protesti	<b>7</b>	1.8%
10. Statistica, Prezzi e Studi economici	<b>6</b>	1.5%
11. Metrologia legale	<b>2</b>	0.5%
12. Sito web camerale (www.ra.camcom.gov.it)	<b>30</b>	7.5%
13. Altri canali di comunicazione della Camera di Commercio	<b>10</b>	2.5%

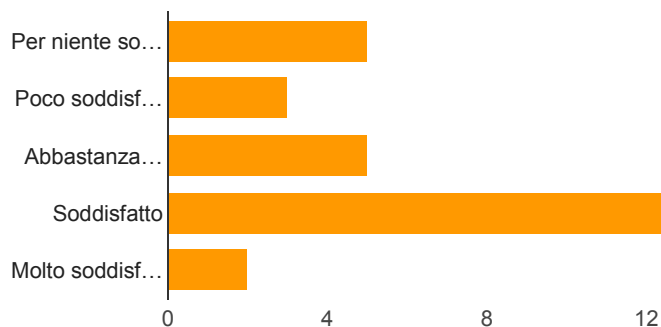
## 1. Promozione e contributi alle imprese

### 1. Il servizio nel suo complesso [1.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



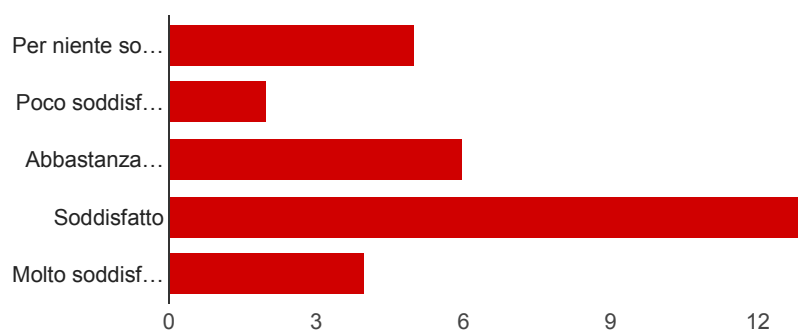
Per niente soddisfatto	<b>5</b>	15.6%
Poco soddisfatto	<b>5</b>	15.6%
Abbastanza soddisfatto	<b>2</b>	6.3%
Soddisfatto	<b>16</b>	50%
Molto soddisfatto	<b>4</b>	12.5%

### 2. Contenuti dei bandi e relativa modulistica in termini di semplicità e comprensibilità [1.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



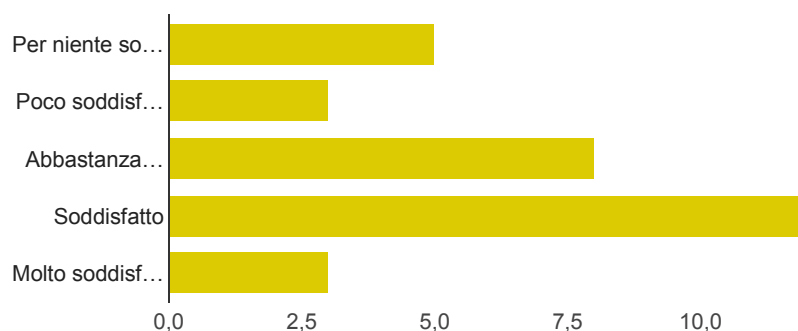
Per niente soddisfatto	<b>5</b>	16.1%
Poco soddisfatto	<b>3</b>	9.7%
Abbastanza soddisfatto	<b>5</b>	16.1%
Soddisfatto	<b>16</b>	51.6%
Molto soddisfatto	<b>2</b>	6.5%

### 3. Modalità e strumenti di comunicazione di servizi, bandi e iniziative promozionali [1.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



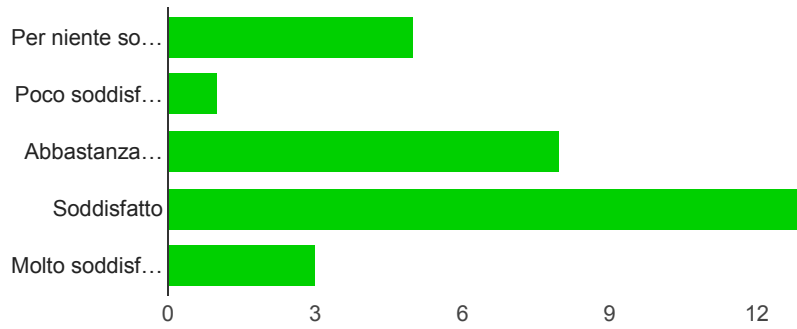
Per niente soddisfatto	<b>5</b>	16.7%
Poco soddisfatto	<b>2</b>	6.7%
Abbastanza soddisfatto	<b>6</b>	20%
Soddisfatto	<b>13</b>	43.3%
Molto soddisfatto	<b>4</b>	13.3%

### 4. Chiarezza, aggiornamento e completezza della sezione "Contributi e finanziamenti" del sito camerale [1.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



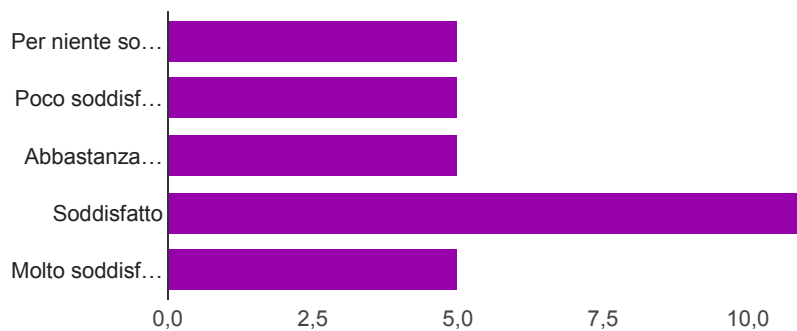
Per niente soddisfatto	<b>5</b>	16.1%
Poco soddisfatto	<b>3</b>	9.7%
Abbastanza soddisfatto	<b>8</b>	25.8%
Soddisfatto	<b>12</b>	38.7%
Molto soddisfatto	<b>3</b>	9.7%

**5. Chiarezza e completezza delle informazioni fornite dallo Sportello Genesi - Nuove Imprese [1.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



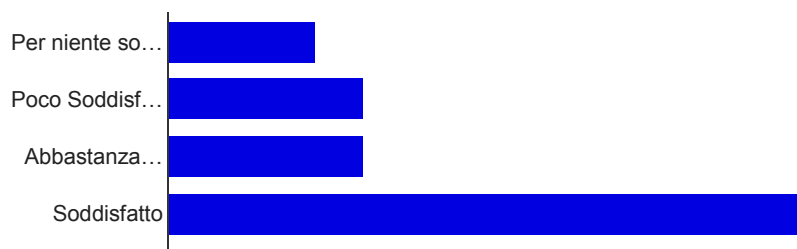
Per niente soddisfatto	<b>5</b>	16.7%
Poco soddisfatto	<b>1</b>	3.3%
Abbastanza soddisfatto	<b>8</b>	26.7%
Soddisfatto	<b>13</b>	43.3%
Molto soddisfatto	<b>3</b>	10%

**6. Qualità delle iniziative convegnistiche e seminari [1.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



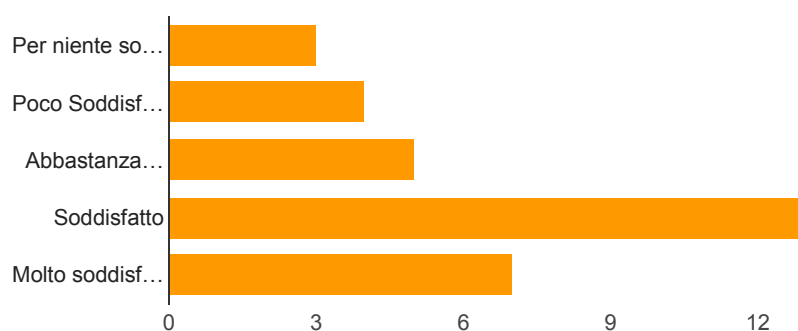
Per niente soddisfatto	<b>5</b>	16.1%
Poco soddisfatto	<b>5</b>	16.1%
Abbastanza soddisfatto	<b>5</b>	16.1%
Soddisfatto	<b>11</b>	35.5%
Molto soddisfatto	<b>5</b>	16.1%

**1. Capacità di risoluzione dei problemi [1.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



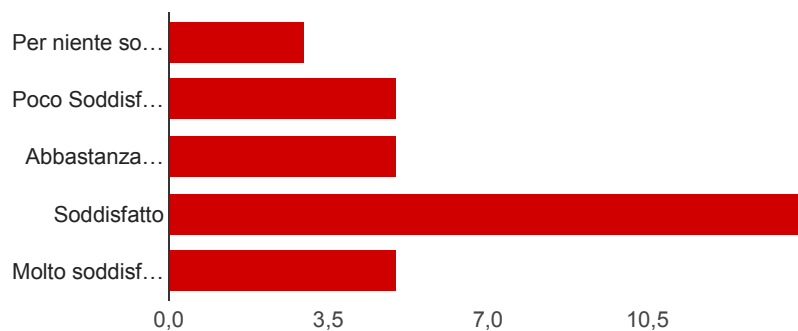
Per niente soddisfatto	<b>3</b>	9.7%
Poco Soddisfatto	<b>4</b>	12.9%
Abbastanza soddisfatto	<b>4</b>	12.9%
Soddisfatto	<b>13</b>	41.9%
Molto soddisfatto	<b>7</b>	22.6%

**2. Chiarezza e completezza delle informazioni fornite [1.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>3</b>	9.4%
Poco Soddisfatto	<b>4</b>	12.5%
Abbastanza soddisfatto	<b>5</b>	15.6%
Soddisfatto	<b>13</b>	40.6%
Molto soddisfatto	<b>7</b>	21.9%

**3. Preparazione tecnica e competenza [1.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**

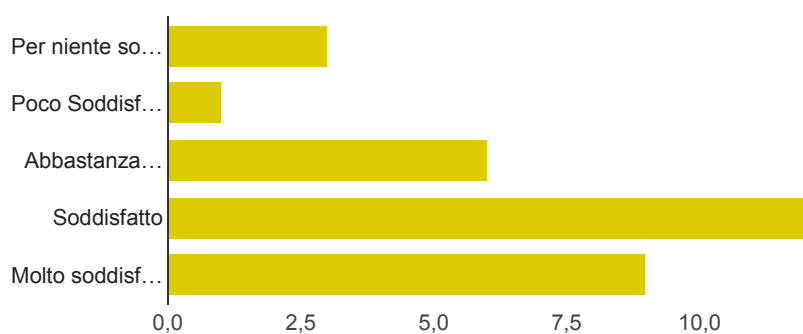


Per niente soddisfatto	<b>3</b>	9.4%
Poco Soddisfatto	<b>5</b>	15.6%
Abbastanza soddisfatto	<b>5</b>	15.6%
Soddisfatto	<b>14</b>	43.8%



Molto soddisfatto    **5**    15.6%

#### 4. Disponibilità e cortesia [1.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]

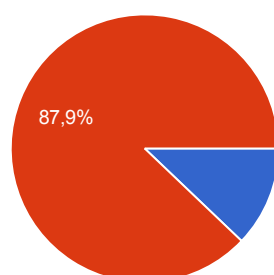


Per niente soddisfatto	<b>3</b>	9.7%
Poco Soddisfatto	<b>1</b>	3.2%
Abbastanza soddisfatto	<b>6</b>	19.4%
Soddisfatto	<b>12</b>	38.7%
Molto soddisfatto	<b>9</b>	29%

#### 1.3. Hai delle eventuali proposte per migliorare il servizio

Maggiore pubblicità specifica fornita ed inviata alle singole attività al fine di un maggiore interessamento ed eventuale utilizzazione delle occasioni  
informare meglio il personale dei servizi forniti

**Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.**

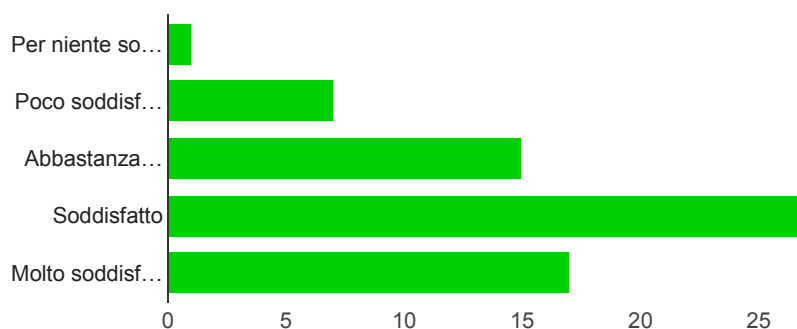


Valuta un altro servizio	<b>4</b>	12.1%
Termina ed invia il questionario	<b>29</b>	87.9%

## 2. Sportelli Registro Imprese (Visure, Certificati, Bollatura, Copia atti, Elenchi)

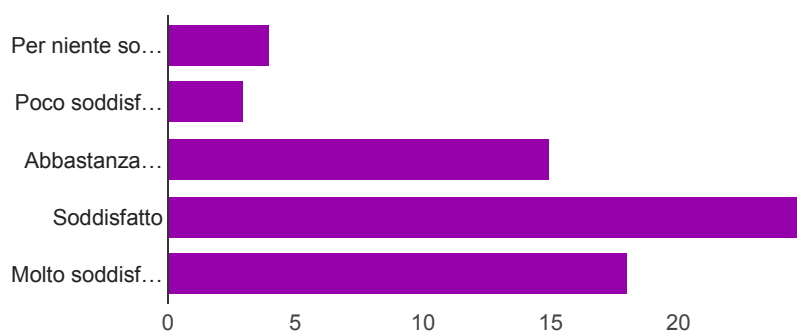
### 1. Il servizio nel suo complesso [2.1. Come valuti in generale il servizio

**rispetto a:]**



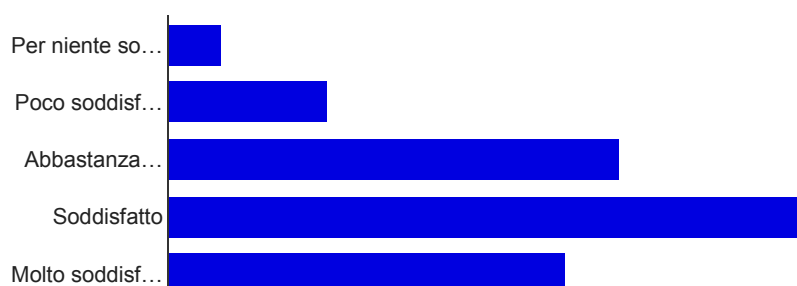
Per niente soddisfatto	<b>1</b>	1.5%
Poco soddisfatto	<b>7</b>	10.4%
Abbastanza soddisfatto	<b>15</b>	22.4%
Soddisfatto	<b>27</b>	40.3%
Molto soddisfatto	<b>17</b>	25.4%

**2. Tempi di svolgimento delle pratiche [2.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a:]**



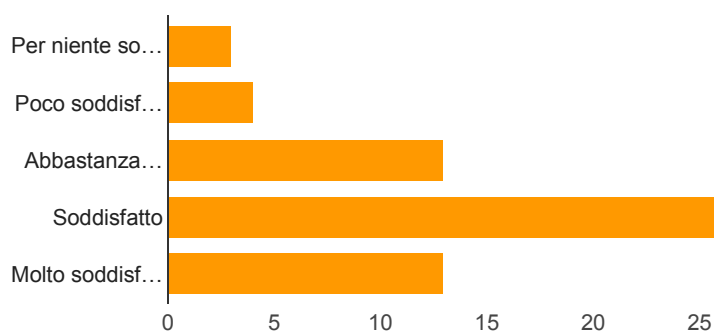
Per niente soddisfatto	<b>4</b>	6.2%
Poco soddisfatto	<b>3</b>	4.6%
Abbastanza soddisfatto	<b>15</b>	23.1%
Soddisfatto	<b>25</b>	38.5%
Molto soddisfatto	<b>18</b>	27.7%

**3. Tempi di attesa allo sportello [2.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a:]**



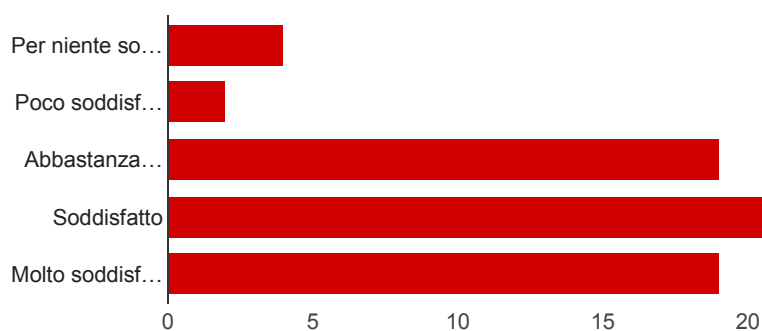
Per niente soddisfatto	<b>2</b>	3.1%
Poco soddisfatto	<b>6</b>	9.4%
Abbastanza soddisfatto	<b>17</b>	26.6%
Soddisfatto	<b>24</b>	37.5%
Molto soddisfatto	<b>15</b>	23.4%

**4. La relativa sezione nel sito internet [2.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a:]**



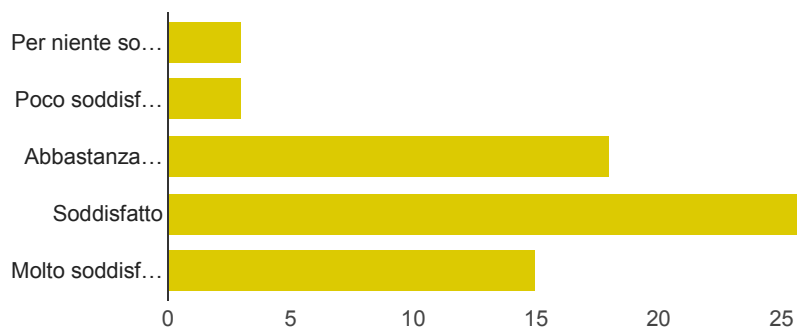
Per niente soddisfatto	<b>3</b>	4.8%
Poco soddisfatto	<b>4</b>	6.3%
Abbastanza soddisfatto	<b>13</b>	20.6%
Soddisfatto	<b>30</b>	47.6%
Molto soddisfatto	<b>13</b>	20.6%

**1. Capacità di risoluzione dei problemi [2.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a:]**



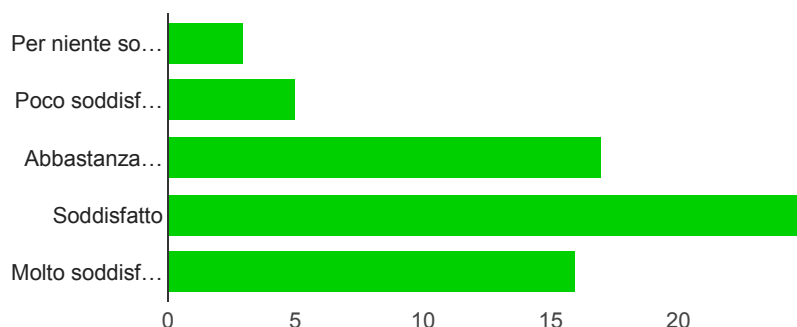
Per niente soddisfatto	<b>4</b>	6.1%
Poco soddisfatto	<b>2</b>	3%
Abbastanza soddisfatto	<b>19</b>	28.8%
Soddisfatto	<b>22</b>	33.3%
Molto soddisfatto	<b>19</b>	28.8%

**2. Chiarezza e completezza delle informazioni fornite [2.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>3</b>	4.6%
Poco soddisfatto	<b>3</b>	4.6%
Abbastanza soddisfatto	<b>18</b>	27.7%
Soddisfatto	<b>26</b>	40%
Molto soddisfatto	<b>15</b>	23.1%

**3. Preparazione tecnica e competenza [2.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>3</b>	4.5%
Poco soddisfatto	<b>5</b>	7.6%
Abbastanza soddisfatto	<b>17</b>	25.8%
Soddisfatto	<b>25</b>	37.9%
Molto soddisfatto	<b>16</b>	24.2%

**4. Disponibilità e cortesia [2.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	2	3%
Poco soddisfatto	3	4.5%
Abbastanza soddisfatto	18	27.3%
Soddisfatto	24	36.4%
Molto soddisfatto	19	28.8%

### 2.3. Hai delle eventuali proposte per migliorare il servizio

no

Più cortesia e tempi tecnici ridotti per ottenere la documentazione

Rimettere lo sportello a Faenza

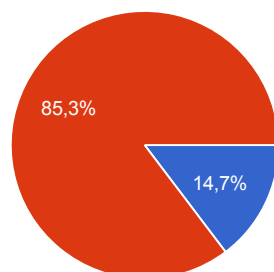
sarebbe opportuno rivedere gli orari di apertura al pubblico. ... aggiungendo qualche pomeriggio o il sabato post permettere di fruire del servizio

Mai pensato a valutare il responsabile del servizio?

migliorare il servizio internet

eliminare la camera di commercio, inutile duplicato di altri enti che non fornisce alcun servizio

### Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.



Valuta un altro servizio	10	14.7%
Termina ed invia il questionario	58	85.3%

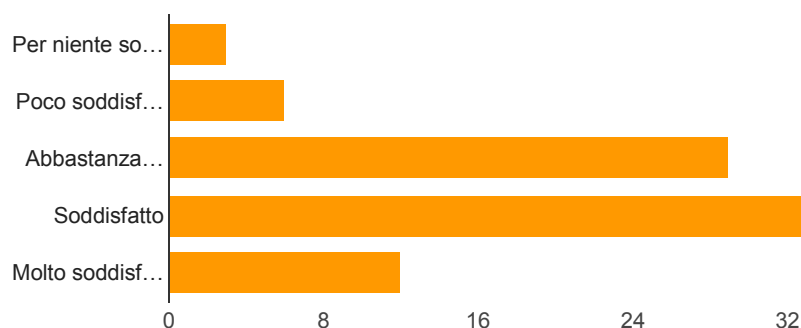
## 3. Registro Imprese - Servizio Telematico

### 1. Il servizio nel suo complesso [3.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



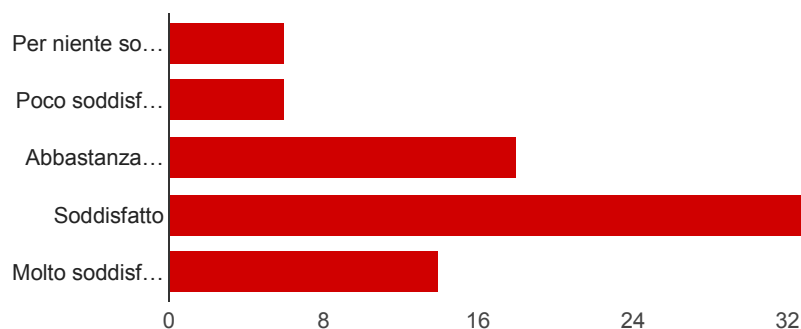
Per niente soddisfatto	<b>3</b>	3.5%
Poco soddisfatto	<b>4</b>	4.7%
Abbastanza soddisfatto	<b>19</b>	22.4%
Soddisfatto	<b>48</b>	56.5%
Molto soddisfatto	<b>11</b>	12.9%

**2. Tempi di svolgimento delle pratiche [3.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>3</b>	3.6%
Poco soddisfatto	<b>6</b>	7.2%
Abbastanza soddisfatto	<b>29</b>	34.9%
Soddisfatto	<b>33</b>	39.8%
Molto soddisfatto	<b>12</b>	14.5%

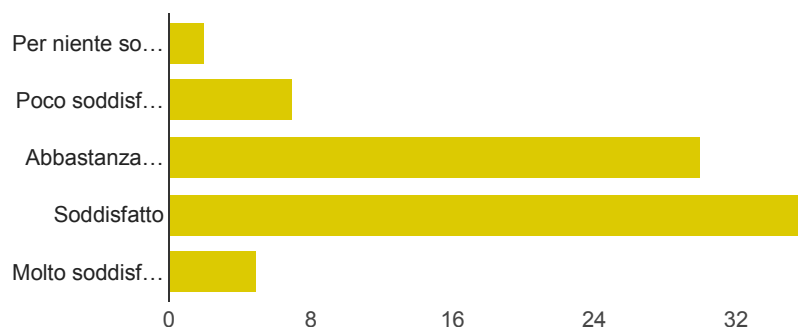
**3. Il servizio di assistenza in ordine ai quesiti proposti [3.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>6</b>	7.8%
Poco soddisfatto	<b>6</b>	7.8%

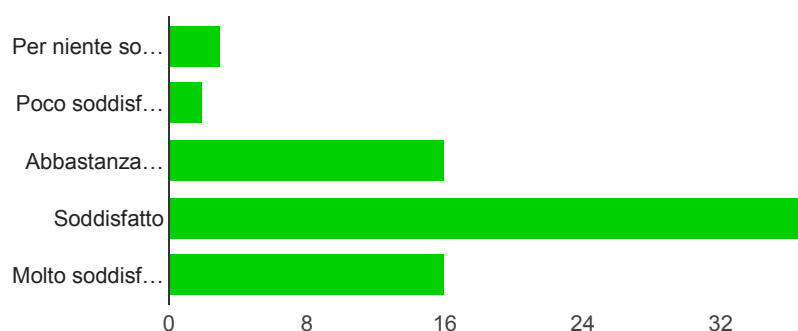
Abbastanza soddisfatto	<b>18</b>	23.4%
Soddisfatto	<b>33</b>	42.9%
Molto soddisfatto	<b>14</b>	18.2%

**4. La relativa sezione del sito internet [3.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>2</b>	2.5%
Poco soddisfatto	<b>7</b>	8.8%
Abbastanza soddisfatto	<b>30</b>	37.5%
Soddisfatto	<b>36</b>	45%
Molto soddisfatto	<b>5</b>	6.3%

**1. Capacità di risoluzione dei problemi [3.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



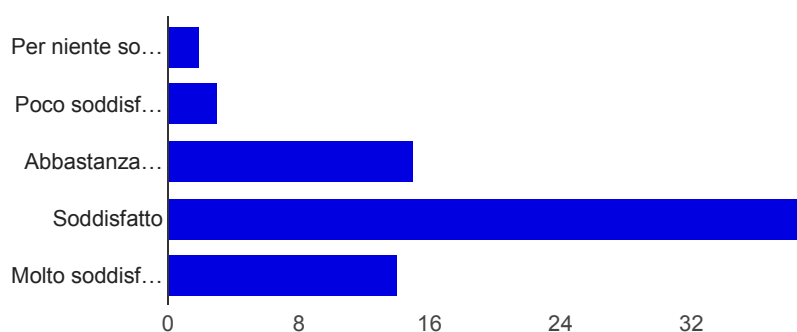
Per niente soddisfatto	<b>3</b>	4.1%
Poco soddisfatto	<b>2</b>	2.7%
Abbastanza soddisfatto	<b>16</b>	21.6%
Soddisfatto	<b>37</b>	50%
Molto soddisfatto	<b>16</b>	21.6%

**2. Chiarezza e completezza delle informazioni fornite [3.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



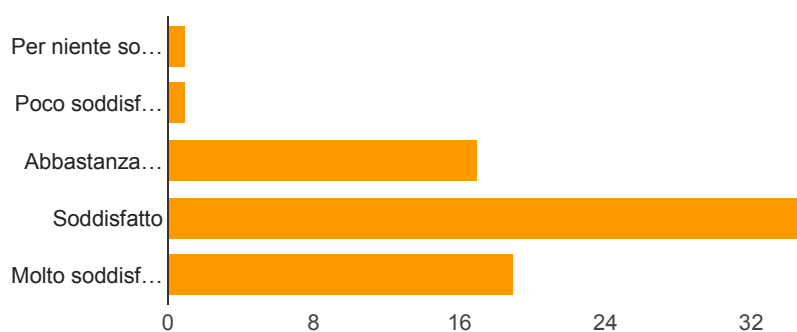
Per niente soddisfatto	<b>2</b>	2.7%
Poco soddisfatto	<b>3</b>	4.1%
Abbastanza soddisfatto	<b>18</b>	24.7%
Soddisfatto	<b>34</b>	46.6%
Molto soddisfatto	<b>16</b>	21.9%

### 3. Preparazione tecnica e competenza [3.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]



Per niente soddisfatto	<b>2</b>	2.7%
Poco soddisfatto	<b>3</b>	4.1%
Abbastanza soddisfatto	<b>15</b>	20.5%
Soddisfatto	<b>39</b>	53.4%
Molto soddisfatto	<b>14</b>	19.2%

### 4. Disponibilità e cortesia [3.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]





Per niente soddisfatto	1	1.4%
Poco soddisfatto	1	1.4%
Abbastanza soddisfatto	17	23.3%
Soddisfatto	35	47.9%
Molto soddisfatto	19	26%

### 3.3. Hai delle eventuali proposte per migliorare il servizio

mettere persone con professionalità

ESTENDERE L'ORARIO DI RISPOSTE AI QUESITI MEDIANTE COLLOQUIO TELEFONICA

il servizio telefonico dovrebbe avere orari piu' ampi è impossibile telefonare

AUMENTARE L'ORARIO DI DISPONIBILITA' AL SERVIZIO TELEFONICO

migliorare il software

istruzioni più complete

Ravenna è una delle poche Camere di Commercio con cui non ci si può relazione direttamente con il personale ma sono con mail e quindi il servizio in questo senso è molto scadente ed i tempi troppo lunghi

VELOCIZZARE I TEMPI DI EVASIONE DELLE PRATICHE

comunicare ai professionisti come utilizzare al meglio il sito e le modalità di reperimento delle informazioni in caso di inizio attività o variazioni attività

PIU' RAPIDITA' NELL'EVASIONE DELLE PRATICHE

il servizio mi sembra costoso

Sarebbe molto utile poter vedere codice fiscale e partita IVA delle imprese senza dover fare la visura

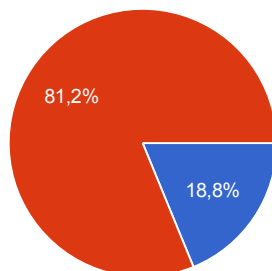
Inefficienza dei centralini e maggiore disponibilita' di orari per aiuto telefonico

/

Visure e relativi documenti tradotti nelle maggiori lingue europee

Sburocratizzare

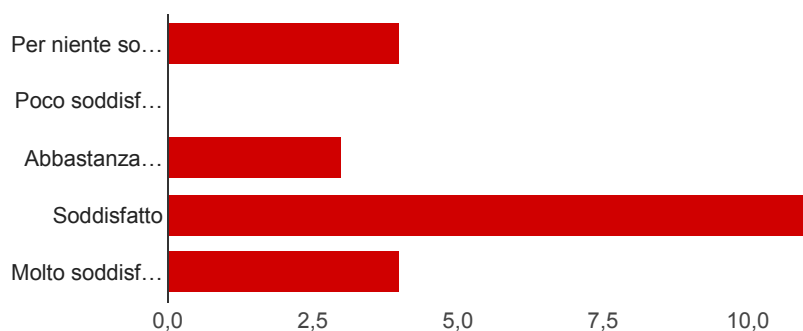
### Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.



Valuta un altro servizio	16	18.8%
Termina ed invia il questionario	69	81.2%

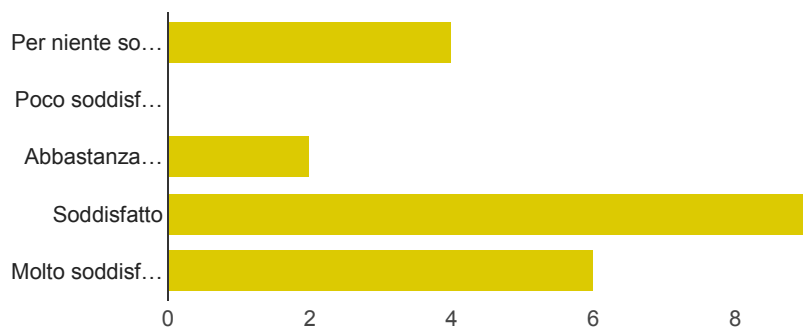
## 4. Diritto annuale

### 1. Il servizio nel suo complesso [4.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



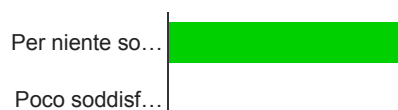
Per niente soddisfatto	<b>4</b>	18.2%
Poco soddisfatto	<b>0</b>	0%
Abbastanza soddisfatto	<b>3</b>	13.6%
Soddisfatto	<b>11</b>	50%
Molto soddisfatto	<b>4</b>	18.2%

### 2. Il servizio di assistenza in ordine ai quesiti proposti [4.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



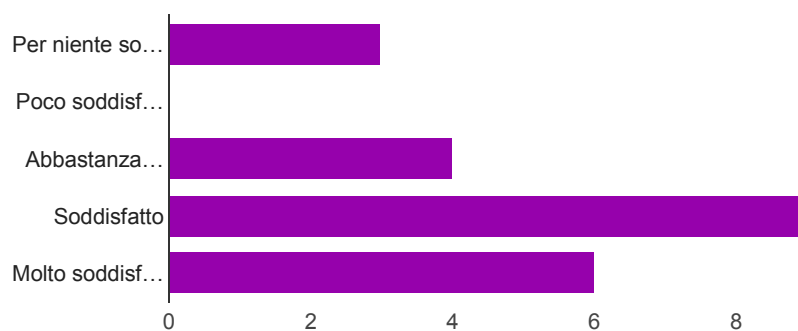
Per niente soddisfatto	<b>4</b>	19%
Poco soddisfatto	<b>0</b>	0%
Abbastanza soddisfatto	<b>2</b>	9.5%
Soddisfatto	<b>9</b>	42.9%
Molto soddisfatto	<b>6</b>	28.6%

### 3. La relativa sezione del sito internet [4.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



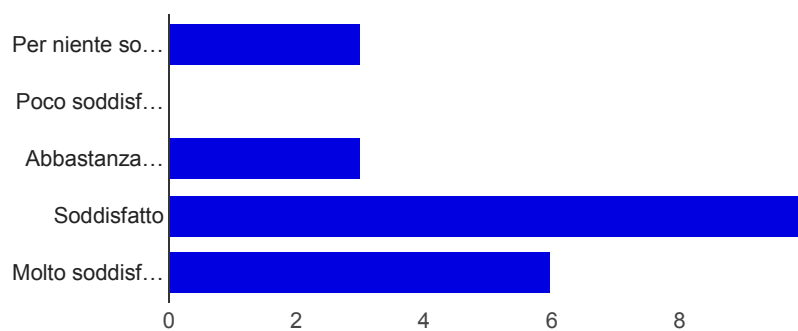
Per niente soddisfatto	<b>4</b>	18.2%
Poco soddisfatto	<b>0</b>	0%
Abbastanza soddisfatto	<b>2</b>	9.1%
Soddisfatto	<b>11</b>	50%
Molto soddisfatto	<b>5</b>	22.7%

**1. Capacità di risoluzione dei problemi [4.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>3</b>	13.6%
Poco soddisfatto	<b>0</b>	0%
Abbastanza soddisfatto	<b>4</b>	18.2%
Soddisfatto	<b>9</b>	40.9%
Molto soddisfatto	<b>6</b>	27.3%

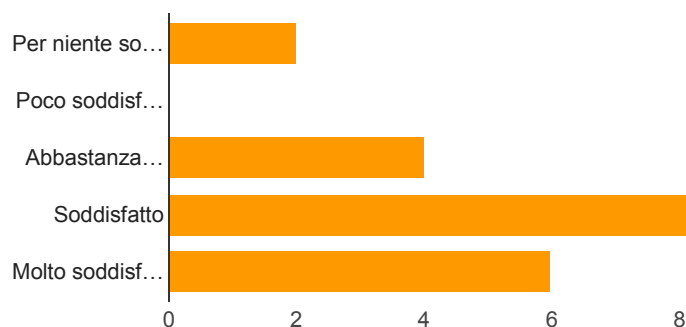
**2. Chiarezza e completezza delle informazioni fornite [4.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>3</b>	13.6%
------------------------	----------	-------

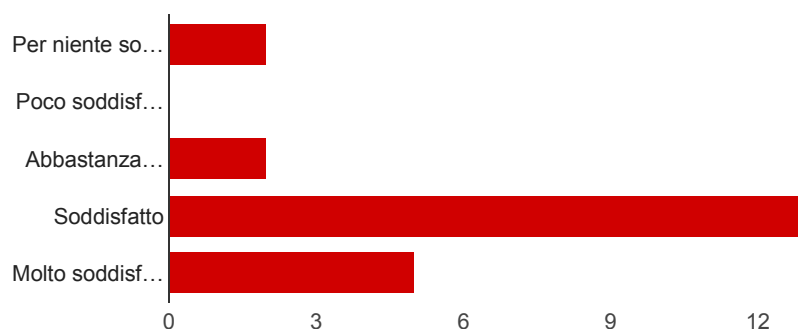
Poco soddisfatto	<b>0</b>	0%
Abbastanza soddisfatto	<b>3</b>	13.6%
Soddisfatto	<b>10</b>	45.5%
Molto soddisfatto	<b>6</b>	27.3%

**3. Preparazione tecnica e competenza [4.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>2</b>	9.1%
Poco soddisfatto	<b>0</b>	0%
Abbastanza soddisfatto	<b>4</b>	18.2%
Soddisfatto	<b>10</b>	45.5%
Molto soddisfatto	<b>6</b>	27.3%

**4. Disponibilità e cortesia [4.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



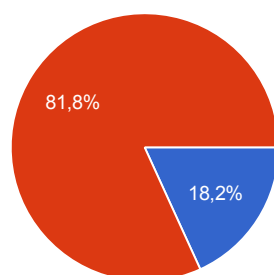
Per niente soddisfatto	<b>2</b>	9.1%
Poco soddisfatto	<b>0</b>	0%
Abbastanza soddisfatto	<b>2</b>	9.1%
Soddisfatto	<b>13</b>	59.1%
Molto soddisfatto	<b>5</b>	22.7%

**4.3. Hai delle eventuali proposte per migliorare il servizio**

RIDURRE I COSTI DEL DIRITTO

Eliminare il diritto camerale

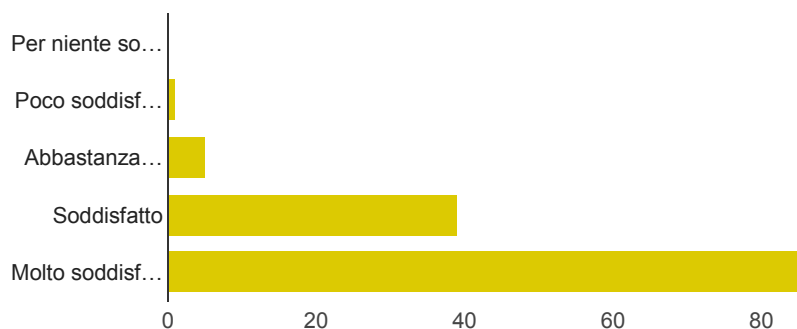
**Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.**



Valuta un altro servizio	<b>4</b>	18.2%
Termina ed invia il questionario	<b>18</b>	81.8%

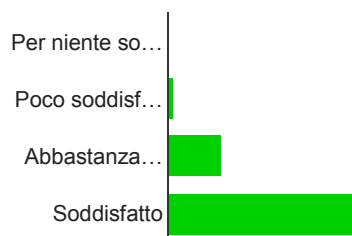
## 5. Sede di Lugo

**1. Il servizio nel suo complesso [5.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



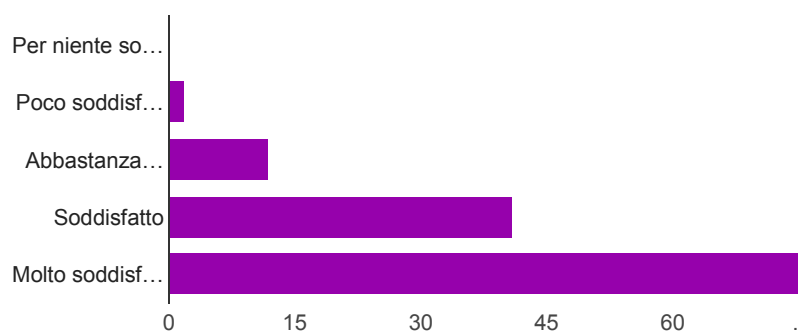
Per niente soddisfatto	<b>0</b>	0%
Poco soddisfatto	<b>1</b>	0.8%
Abbastanza soddisfatto	<b>5</b>	3.8%
Soddisfatto	<b>39</b>	29.8%
Molto soddisfatto	<b>86</b>	65.6%

**2. Tempi di svolgimento delle pratiche [5.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



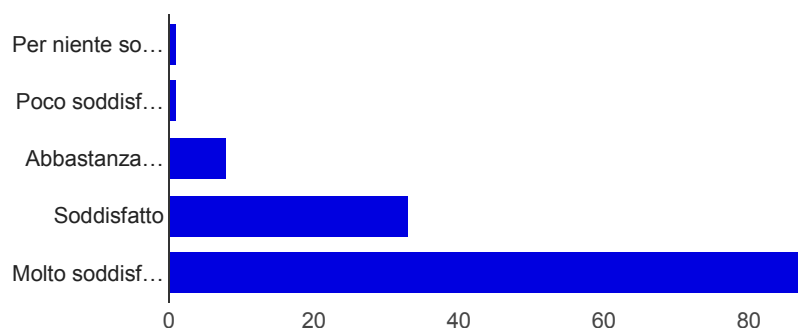
Per niente soddisfatto	<b>0</b>	0%
Poco soddisfatto	<b>1</b>	0.8%
Abbastanza soddisfatto	<b>8</b>	6.1%
Soddisfatto	<b>28</b>	21.4%
Molto soddisfatto	<b>94</b>	71.8%

**3. Tempi di attesa allo sportello [5.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>0</b>	0%
Poco soddisfatto	<b>2</b>	1.5%
Abbastanza soddisfatto	<b>12</b>	9.2%
Soddisfatto	<b>41</b>	31.3%
Molto soddisfatto	<b>76</b>	58%

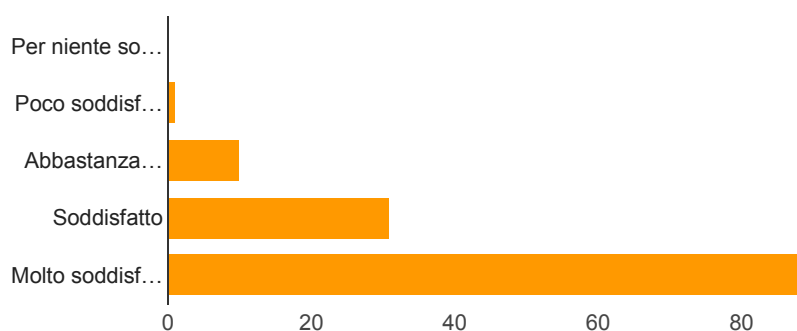
**4. Il servizio di assistenza in ordine ai quesiti proposti [5.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>1</b>	0.8%
Poco soddisfatto	<b>1</b>	0.8%
Abbastanza soddisfatto	<b>8</b>	6.1%
Soddisfatto	<b>33</b>	25.2%

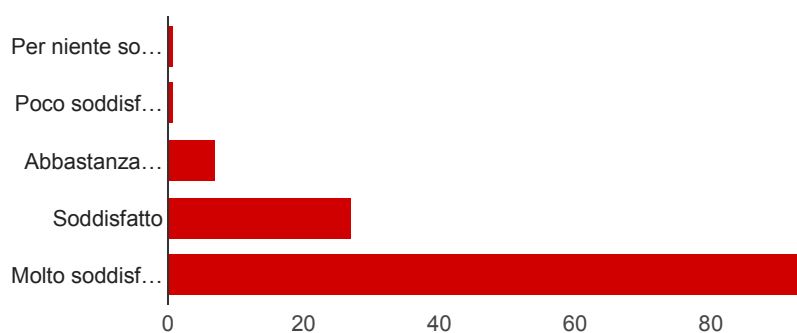
Molto soddisfatto **88** 67.2%

**1. Capacità di risoluzione dei problemi [5.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



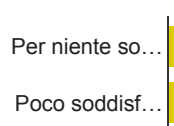
Per niente soddisfatto	<b>0</b>	0%
Poco soddisfatto	<b>1</b>	0.8%
Abbastanza soddisfatto	<b>10</b>	7.6%
Soddisfatto	<b>31</b>	23.7%
Molto soddisfatto	<b>89</b>	67.9%

**2. Chiarezza e completezza delle informazioni fornite [5.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



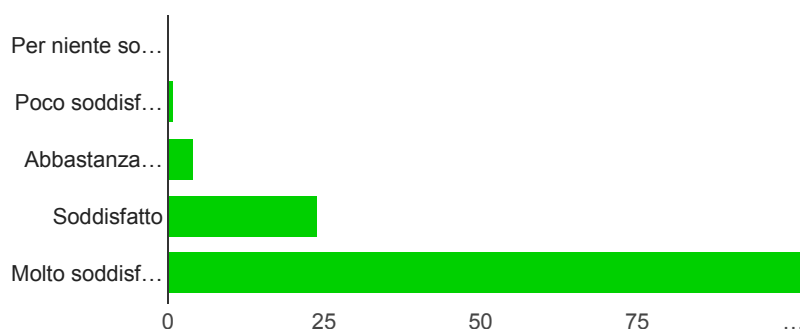
Per niente soddisfatto	<b>1</b>	0.8%
Poco soddisfatto	<b>1</b>	0.8%
Abbastanza soddisfatto	<b>7</b>	5.4%
Soddisfatto	<b>27</b>	20.8%
Molto soddisfatto	<b>94</b>	72.3%

**3. Preparazione tecnica e competenza [5.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>1</b>	0.8%
Poco soddisfatto	<b>1</b>	0.8%
Abbastanza soddisfatto	<b>5</b>	3.8%
Soddisfatto	<b>34</b>	26%
Molto soddisfatto	<b>90</b>	68.7%

#### 4. Disponibilità e cortesia [5.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]



Per niente soddisfatto	<b>0</b>	0%
Poco soddisfatto	<b>1</b>	0.8%
Abbastanza soddisfatto	<b>4</b>	3.1%
Soddisfatto	<b>24</b>	18.3%
Molto soddisfatto	<b>102</b>	77.9%

#### 5.3. Hai delle eventuali proposte per migliorare il servizio

mantenere il servizio a lugo

aggiungere giorni di apertura

MANTENERE LA SEDE DI LUGO

la sede distaccata di lugo e' fondamentale per la nostra azienda e per il territorio. ( sono un fruitore quotidiano)

E' ASSOLUTAMENTE IMPORTANTE MANTENERE APERTO L'UFFICIO DI LUGO

MANTENERE IL SERVIZIO DI LUGO

mantenimento del servizio

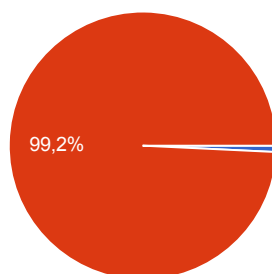
ASSOLUTAMENTE MANTENERE APERTO UFFICIO DI LUGO

Che il personali si intrattenga meno con amici a fare chicchere di come ha passato il fine settimana



dopo la chiusura di Faenza, mantenere almeno il servizio su Lugo  
aprire uffici camere commercio in tutti i comuni (Faenza)  
FAENZA HA CHIUSO ALMENO LUGO TENETELO APERTO  
vengo dalla collina e vorrei faenza aperta  
assolutamente tenere aperto sede di lugo  
era meglio se era ancora aperto anche l'ufficio di faenza  
mi è comodo per il ritorno in azienda  
si auspica che la sede continui il servizio  
spero che il servizio torni a faenza  
mantenere l'apertura dello sportello di lugo  
orario piu' flessibile  
tenere aperto sede di lugo  
no  
si spera continui cosi  
spostare sportello in zona industriale  
RIAPRIRE SEDE DI FAENZA  
VA BENE COSI  
CHE CONTINUI  
LA PRESENZA DI UNO SPORTELLO ANCHE A FAENZA (TUTTI I GIORNI)  
NONOSTANTE LUGO NON SIA LONTANO  
aprire a Faenza  
tenete aperto lugo  
mantenere aperto il servizio considerato che vengo da faenza, mentre andare a ravenna  
aumenta i costi ed e' una dispersione di tempo  
il servizio e gia' ottimo cosi  
mantenere attivo il servizio  
mantenere aperto lugo perchè arrivo prima in azienda  
Ritengo davvero elevato il grado di efficienza dell'ufficio territoriale di Lugo ed auspico che  
resti aperto a lungo in quanto l'eventuale chiusura o riduzione di orario di apertura  
causerebbe grave danno all'utenza in genere.  
vorrei che l'Ufficio di Lugo continuasse a rimanere aperto

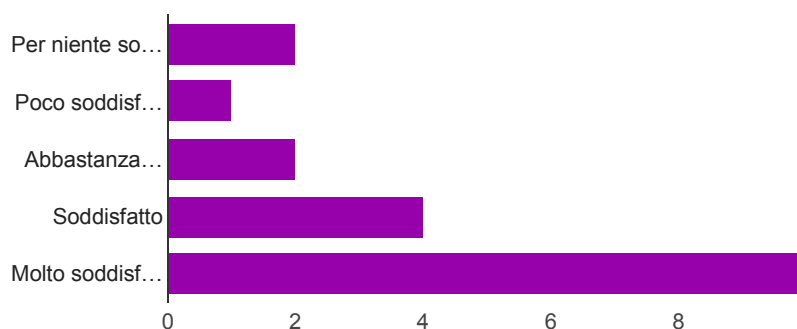
**Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.**



Valuta un altro servizio	<b>1</b>	0.8%
Termina ed invia il questionario	<b>130</b>	99.2%

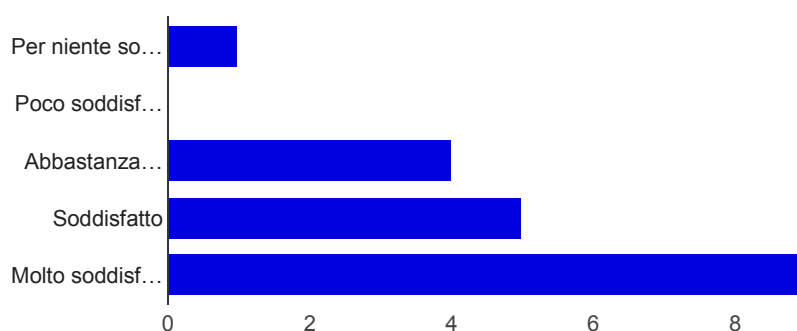
## 6. Certificati per l'estero

### 1. Il servizio nel suo complesso [6.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



Per niente soddisfatto	<b>2</b>	10.5%
Poco soddisfatto	<b>1</b>	5.3%
Abbastanza soddisfatto	<b>2</b>	10.5%
Soddisfatto	<b>4</b>	21.1%
Molto soddisfatto	<b>10</b>	52.6%

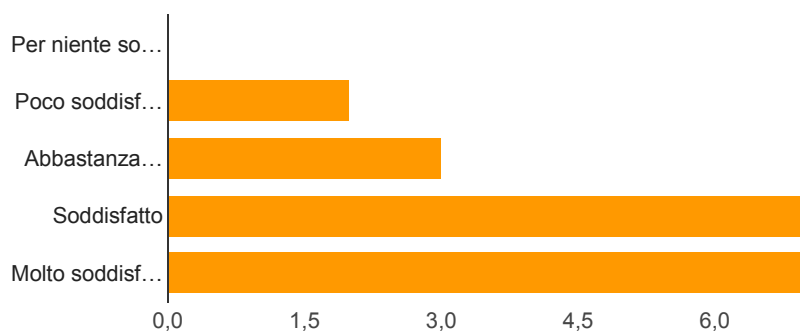
### 2. Tempi di svolgimento delle pratiche [6.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



Per niente soddisfatto	<b>1</b>	5.3%
Poco soddisfatto	<b>0</b>	0%
Abbastanza soddisfatto	<b>4</b>	21.1%
Soddisfatto	<b>5</b>	26.3%
Molto soddisfatto	<b>9</b>	47.4%

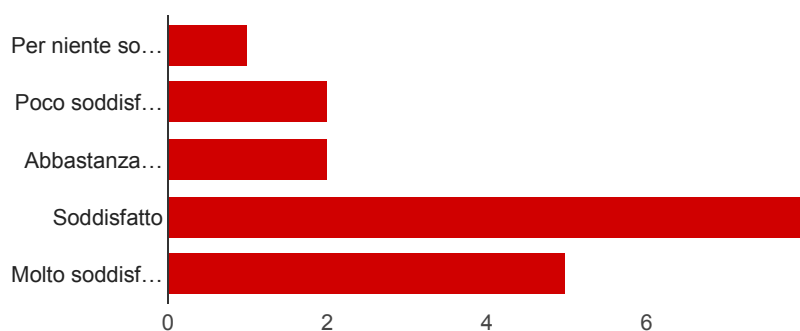
### 3. Tempi di attesa allo sportello [6.1. Come valuti in generale il servizio

**rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>0</b>	0%
Poco soddisfatto	<b>2</b>	10.5%
Abbastanza soddisfatto	<b>3</b>	15.8%
Soddisfatto	<b>7</b>	36.8%
Molto soddisfatto	<b>7</b>	36.8%

**4. La relativa sezione nel sito internet [6.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



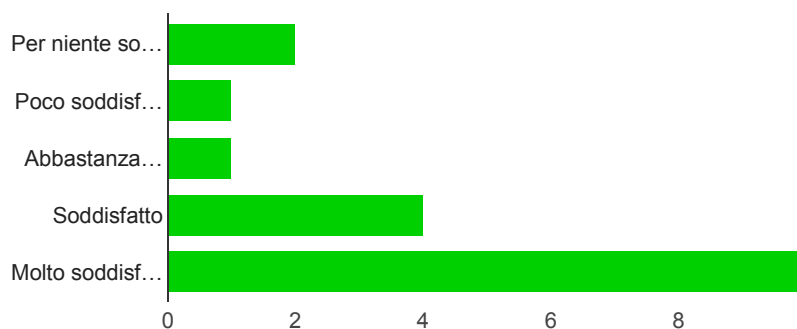
Per niente soddisfatto	<b>1</b>	5.6%
Poco soddisfatto	<b>2</b>	11.1%
Abbastanza soddisfatto	<b>2</b>	11.1%
Soddisfatto	<b>8</b>	44.4%
Molto soddisfatto	<b>5</b>	27.8%

**1. Capacità di risoluzione dei problemi [6.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



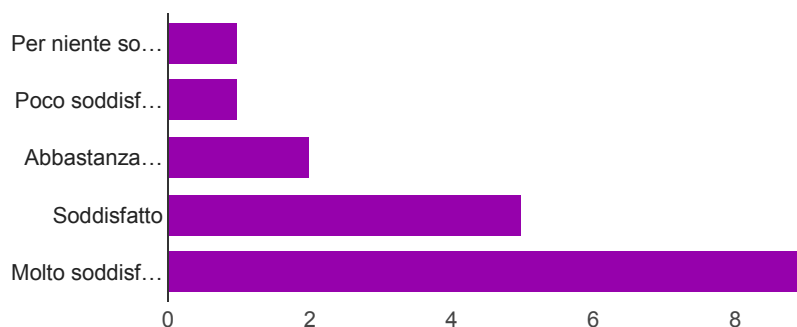
Per niente soddisfatto	2	10.5%
Poco soddisfatto	2	10.5%
Abbastanza soddisfatto	1	5.3%
Soddisfatto	5	26.3%
Molto soddisfatto	9	47.4%

**2. Chiarezza e completezza delle informazioni fornite [6.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



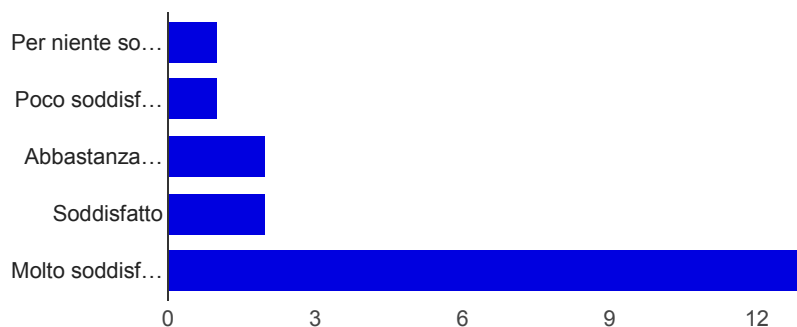
Per niente soddisfatto	2	11.1%
Poco soddisfatto	1	5.6%
Abbastanza soddisfatto	1	5.6%
Soddisfatto	4	22.2%
Molto soddisfatto	10	55.6%

**3. Preparazione tecnica e competenza [6.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	1	5.6%
Poco soddisfatto	1	5.6%
Abbastanza soddisfatto	2	11.1%
Soddisfatto	5	27.8%
Molto soddisfatto	9	50%

#### 4. Disponibilità e cortesia [6.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]



Per niente soddisfatto	1	5.3%
Poco soddisfatto	1	5.3%
Abbastanza soddisfatto	2	10.5%
Soddisfatto	2	10.5%
Molto soddisfatto	13	68.4%

#### 6.3. Hai delle eventuali proposte per migliorare il servizio

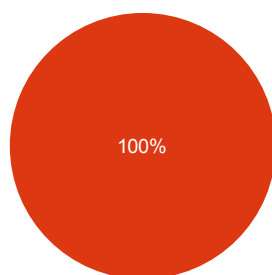
snellire e procedure ed aiutare le aziende italiane ad esportare evitando tutta questa burocrazia inutile e dannosa

Digitalizzate tutto, evitando di dover farvi visita 3 volte

maggiore flessibilità nell'accettazione dei documenti presentati

TIMBRI AUTOINCHIOSTRANTI

**Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.**



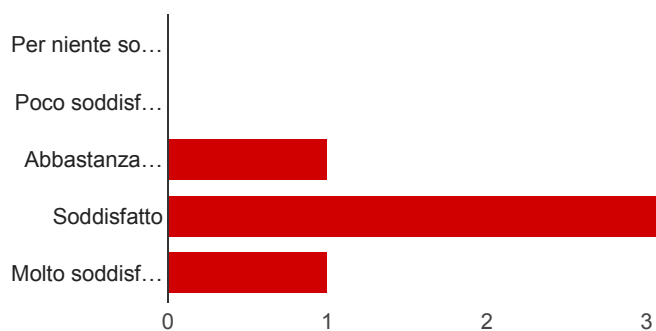
Valuta un altro servizio	0	0%
Termina ed invia il questionario	19	100%

## 7. Carte tachigrafiche, CNS e Firma Digitale

### 1. Il servizio nel suo complesso [7.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]

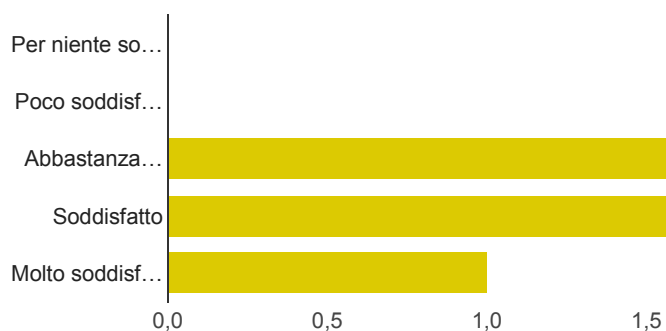
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	2	33.3%
Soddisfatto	3	50%
Molto soddisfatto	1	16.7%

## 2. Tempi di svolgimento delle pratiche [7.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



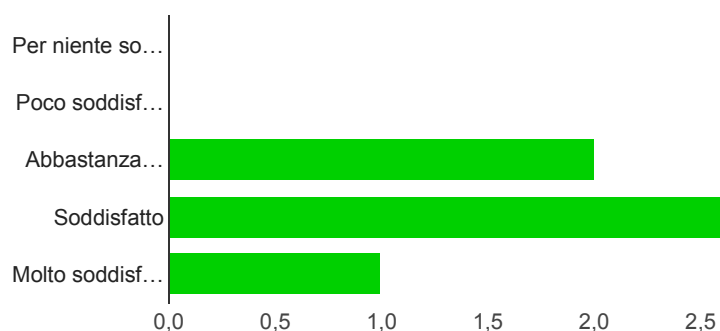
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	16.7%
Soddisfatto	4	66.7%
Molto soddisfatto	1	16.7%

## 3. Tempi di attesa allo sportello [7.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



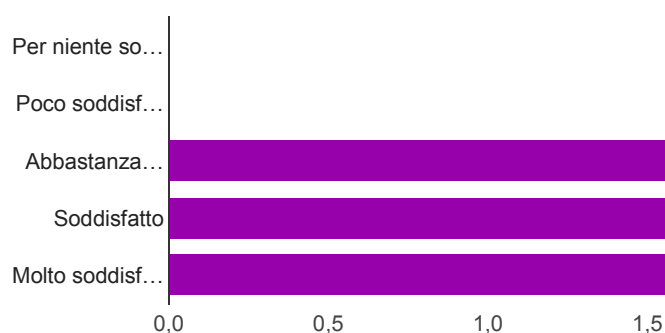
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	2	40%
Soddisfatto	2	40%
Molto soddisfatto	1	20%

**4. La relativa sezione nel sito internet [7.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	2	33.3%
Soddisfatto	3	50%
Molto soddisfatto	1	16.7%

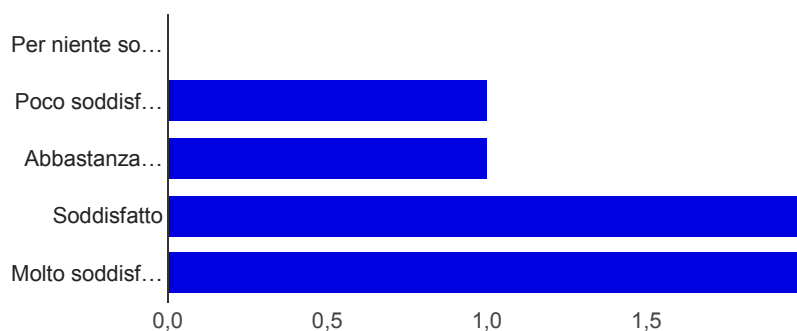
**1. Capacità di risoluzione dei problemi [7.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	2	33.3%
Soddisfatto	2	33.3%
Molto soddisfatto	2	33.3%

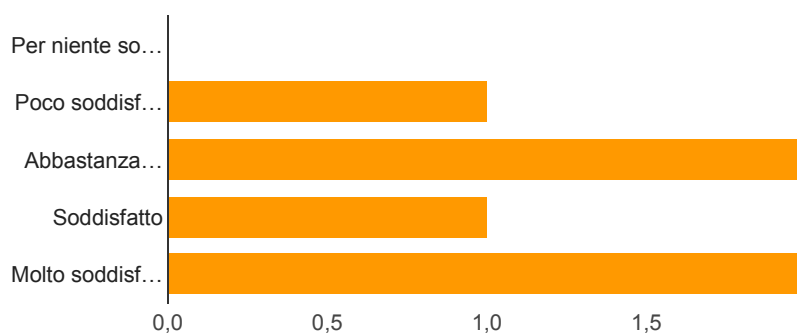
**2. Chiarezza e completezza delle informazioni fornite [7.2. Come valuti il**

**personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	1	16.7%
Abbastanza soddisfatto	1	16.7%
Soddisfatto	2	33.3%
Molto soddisfatto	2	33.3%

**3. Preparazione tecnica e competenza [7.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	1	16.7%
Abbastanza soddisfatto	2	33.3%
Soddisfatto	1	16.7%
Molto soddisfatto	2	33.3%

**4. Disponibilità e cortesia [7.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



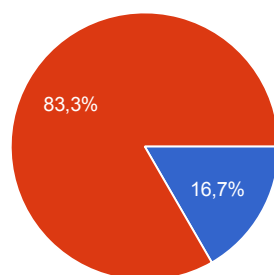


Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	16.7%
Soddisfatto	2	33.3%
Molto soddisfatto	3	50%

### 7.3. Hai delle eventuali proposte per migliorare il servizio

Effettuare tutte le comunicazioni tramite PEC al fine di essere certi dell'avvenuta notifica

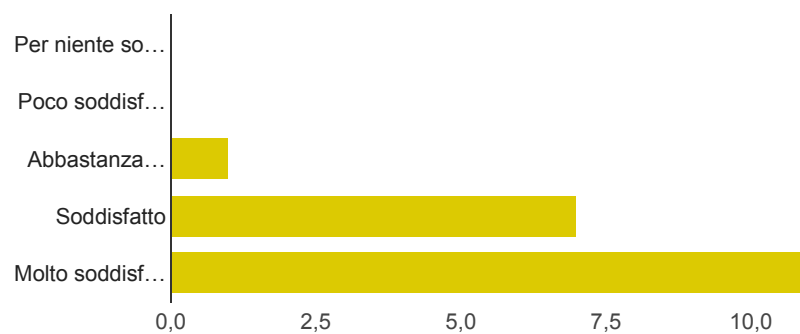
**Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.**



Valuta un altro servizio	1	16.7%
Termina ed invia il questionario	5	83.3%

## 8. Marchi e Brevetti

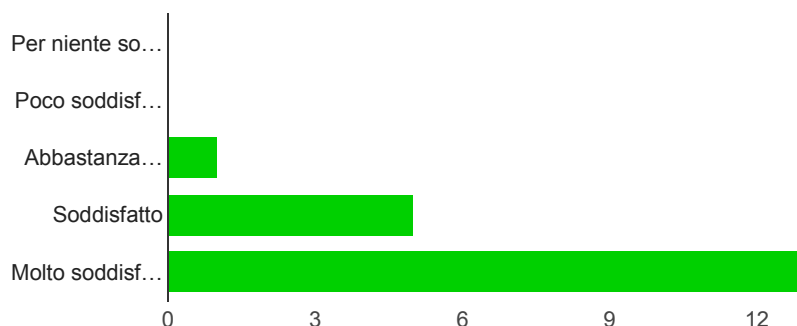
### 1. Il servizio nel suo complesso [8.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	5.3%

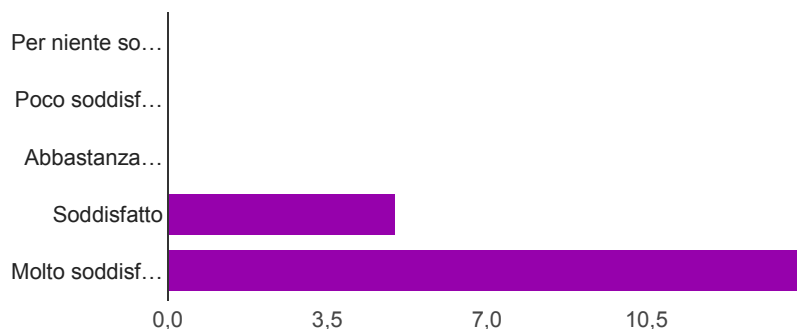
Soddisfatto	7	36.8%
Molto soddisfatto	11	57.9%

**2. Tempi di svolgimento delle pratiche [8.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



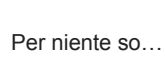
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	5.3%
Soddisfatto	5	26.3%
Molto soddisfatto	13	68.4%

**3. Tempi di attesa allo sportello [8.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



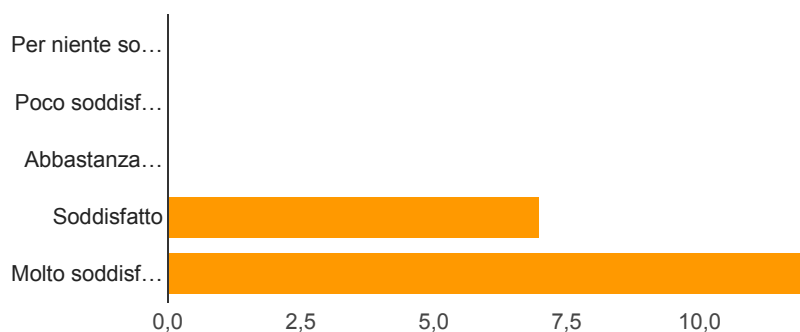
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	0	0%
Soddisfatto	5	26.3%
Molto soddisfatto	14	73.7%

**4. La relativa sezione nel sito internet [8.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



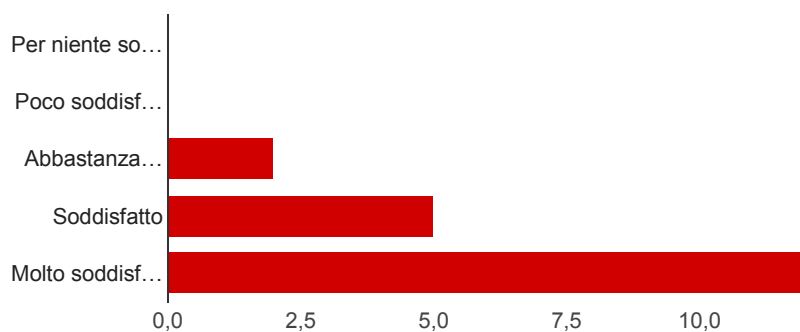
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	2	12.5%
Soddisfatto	7	43.8%
Molto soddisfatto	7	43.8%

**1. Capacità di risoluzione dei problemi [8.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



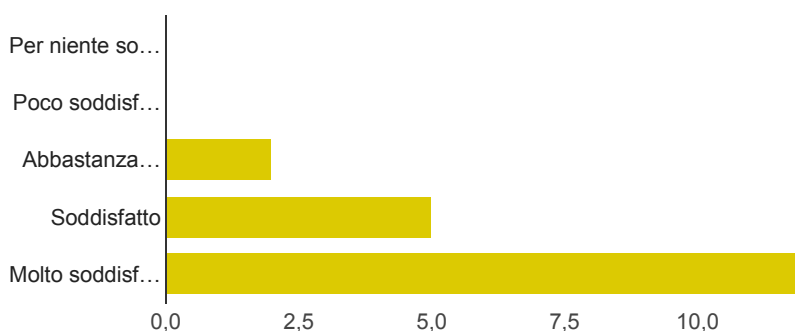
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	0	0%
Soddisfatto	7	36.8%
Molto soddisfatto	12	63.2%

**2. Chiarezza e completezza delle informazioni fornite [8.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



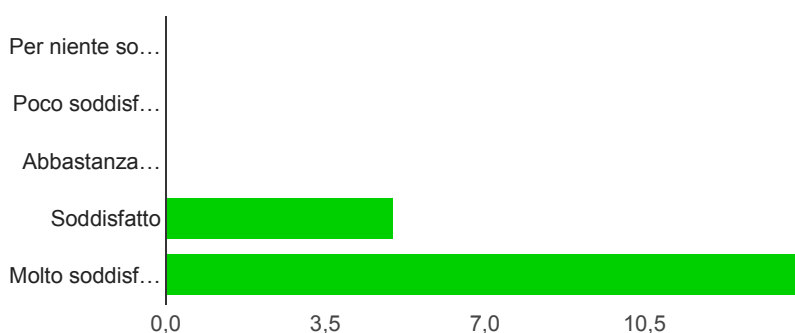
Per niente soddisfatto	<b>0</b>	0%
Poco soddisfatto	<b>0</b>	0%
Abbastanza soddisfatto	<b>2</b>	10.5%
Soddisfatto	<b>5</b>	26.3%
Molto soddisfatto	<b>12</b>	63.2%

**3. Preparazione tecnica e competenza [8.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>0</b>	0%
Poco soddisfatto	<b>0</b>	0%
Abbastanza soddisfatto	<b>2</b>	10.5%
Soddisfatto	<b>5</b>	26.3%
Molto soddisfatto	<b>12</b>	63.2%

**4. Disponibilità e cortesia [8.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**

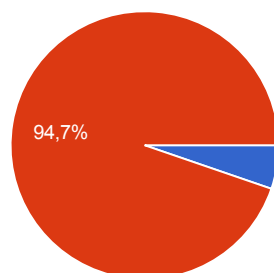


Per niente soddisfatto	<b>0</b>	0%
Poco soddisfatto	<b>0</b>	0%
Abbastanza soddisfatto	<b>0</b>	0%
Soddisfatto	<b>5</b>	26.3%
Molto soddisfatto	<b>14</b>	73.7%

**8.3. Hai delle eventuali proposte per migliorare il servizio**

no

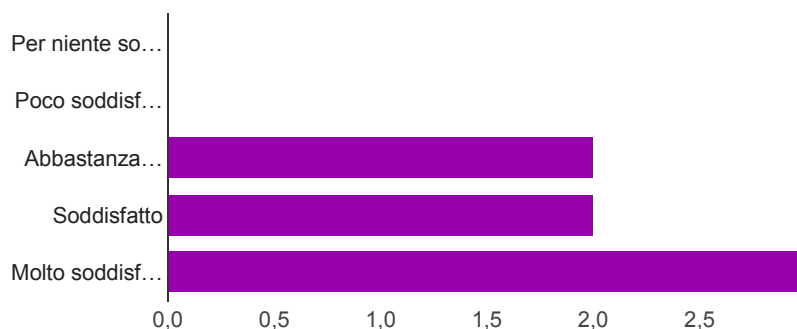
**Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.**



Valuta un altro servizio	1	5.3%
Termina ed invia il questionario	18	94.7%

## 9. Protesti

**1. Il servizio nel suo complesso [9.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



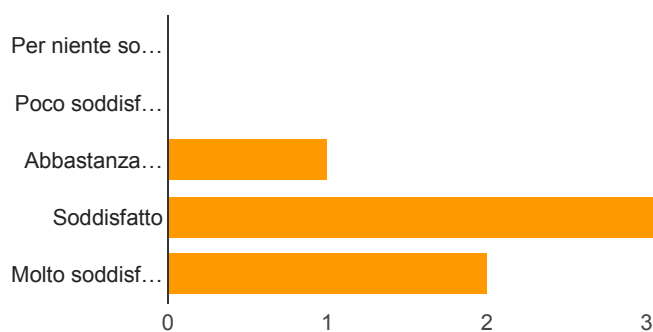
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	2	28.6%
Soddisfatto	2	28.6%
Molto soddisfatto	3	42.9%

**2. Tempi di svolgimento delle pratiche [9.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



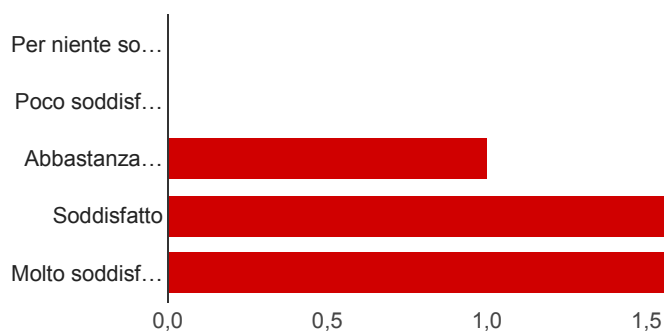
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	14.3%
Soddisfatto	3	42.9%
Molto soddisfatto	3	42.9%

**3. Tempi di attesa allo sportello [9.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	14.3%
Soddisfatto	4	57.1%
Molto soddisfatto	2	28.6%

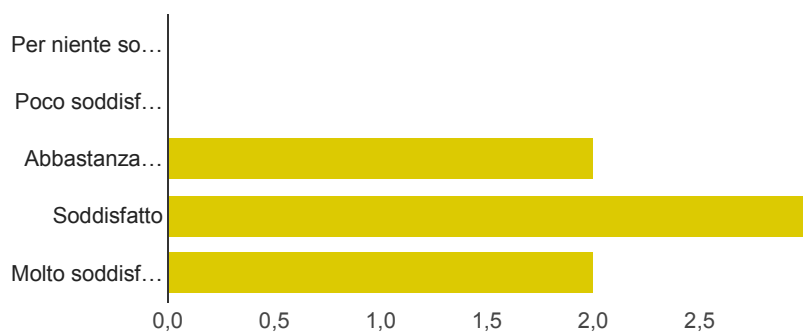
**4. La relativa sezione nel sito internet [9.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	20%
Soddisfatto	2	40%

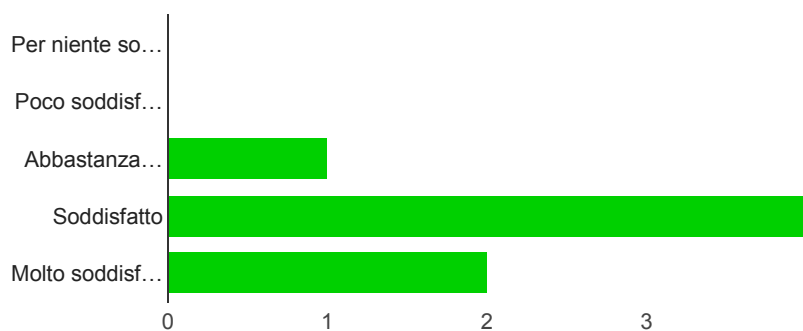
Molto soddisfatto 2 40%

**1. Capacità di risoluzione dei problemi [9.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



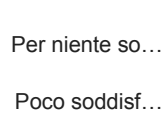
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	2	28.6%
Soddisfatto	3	42.9%
Molto soddisfatto	2	28.6%

**2. Chiarezza e completezza delle informazioni fornite [9.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



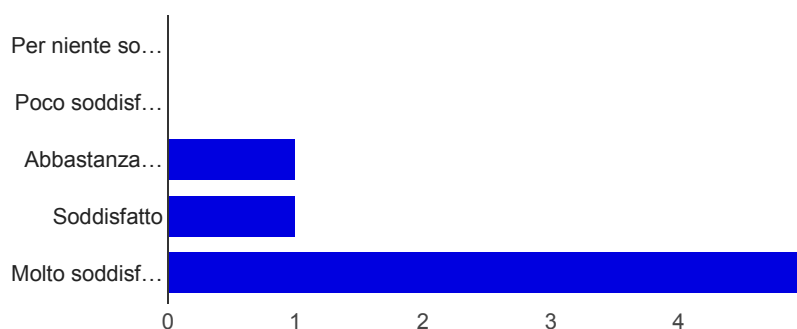
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	14.3%
Soddisfatto	4	57.1%
Molto soddisfatto	2	28.6%

**3. Preparazione tecnica e competenza [9.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	14.3%
Soddisfatto	4	57.1%
Molto soddisfatto	2	28.6%

#### 4. Disponibilità e cortesia [9.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]

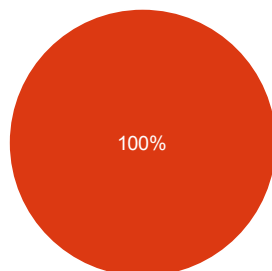


Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	14.3%
Soddisfatto	1	14.3%
Molto soddisfatto	5	71.4%

#### 9.3. Hai delle eventuali proposte per migliorare il servizio

Sono molto soddisfatto

**Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.**

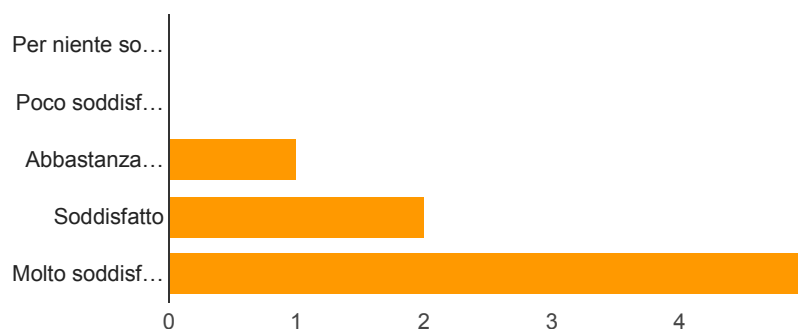




Valuta un altro servizio	0	0%
Termina ed invia il questionario	7	100%

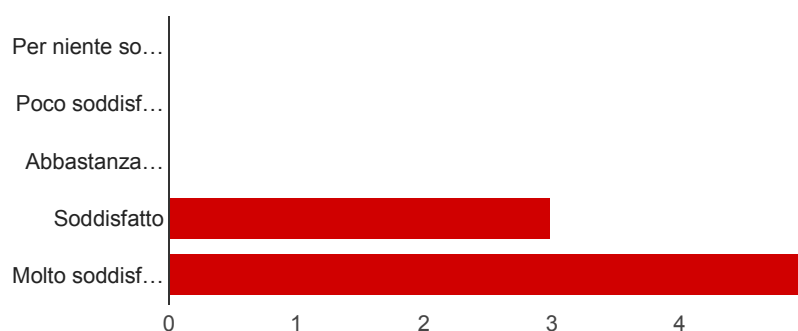
## 10. Statistica, Prezzi e Studi economici

### 1. Il servizio nel suo complesso [10.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	12.5%
Soddisfatto	2	25%
Molto soddisfatto	5	62.5%

### 2. I tempi di attesa per ottenere le informazioni richieste [10.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]

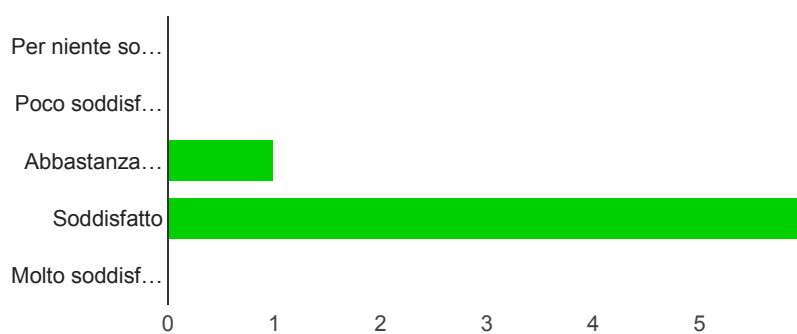


Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	0	0%
Soddisfatto	3	37.5%
Molto soddisfatto	5	62.5%

### 3. L'assistenza ricevuta [10.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]

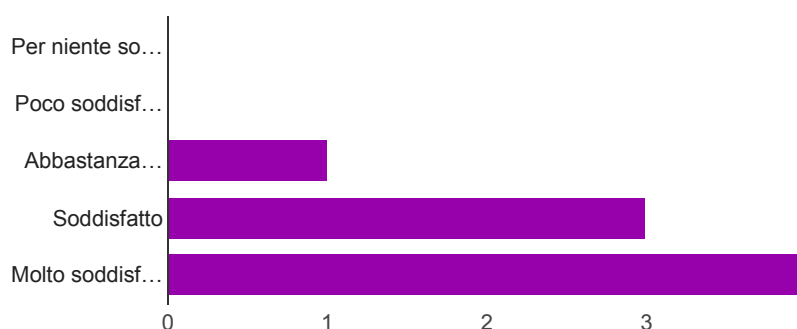
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	0	0%
Soddisfatto	4	50%
Molto soddisfatto	4	50%

**4. La relativa sezione nel sito internet [10.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



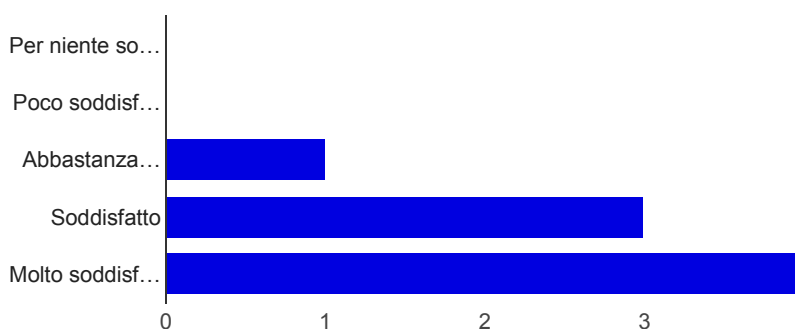
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	14.3%
Soddisfatto	6	85.7%
Molto soddisfatto	0	0%

**1. Capacità di risoluzione dei problemi [10.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



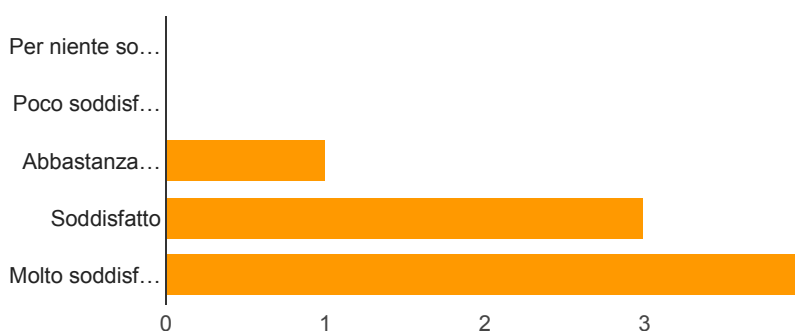
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	12.5%
Soddisfatto	3	37.5%
Molto soddisfatto	4	50%

**2. Chiarezza e completezza delle informazioni fornite [10.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	12.5%
Soddisfatto	3	37.5%
Molto soddisfatto	4	50%

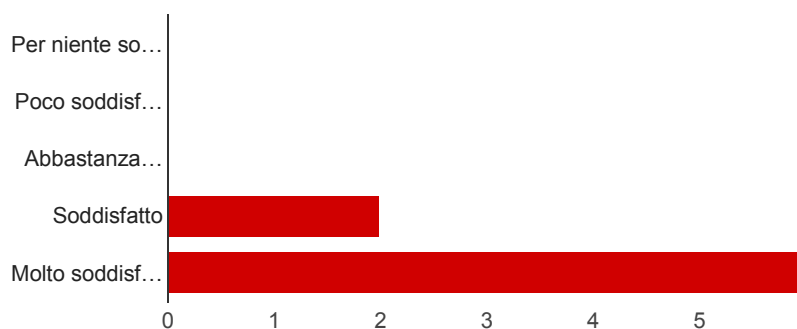
**3. Preparazione tecnica e competenza [10.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	12.5%
Soddisfatto	3	37.5%
Molto soddisfatto	4	50%

**4. Disponibilità e cortesia [10.2. Come valuti il personale del servizio rispetto**

**a: ]**

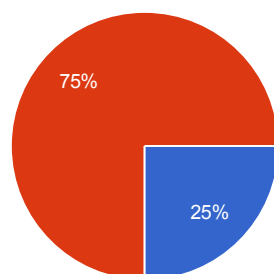


Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	0	0%
Soddisfatto	2	25%
Molto soddisfatto	6	75%

### 10.3. Hai delle eventuali proposte per migliorare il servizio

preparare materiale x divulgazione scolastica

**Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.**



Valuta un altro servizio	2	25%
Termina ed invia il questionario	6	75%

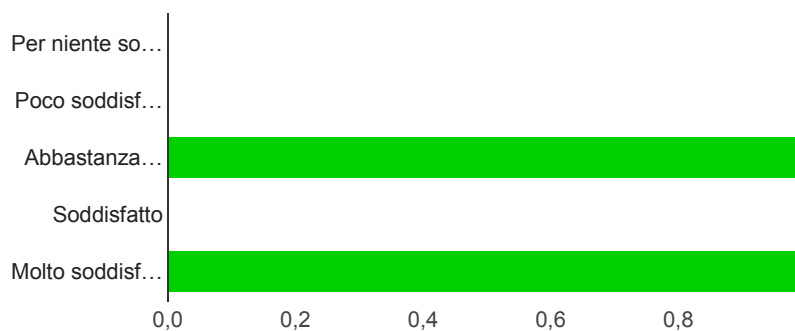
## 11. Metrologia legale

### 1. Il servizio nel suo complesso [11.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]



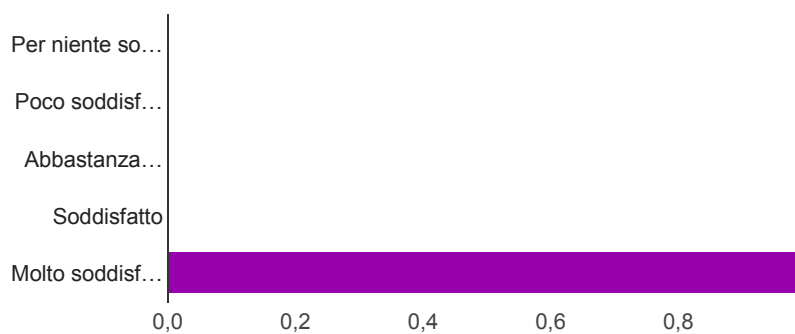
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	50%
Soddisfatto	0	0%
Molto soddisfatto	1	50%

**2. Tempi di svolgimento delle pratiche [11.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	1	50%
Soddisfatto	0	0%
Molto soddisfatto	1	50%

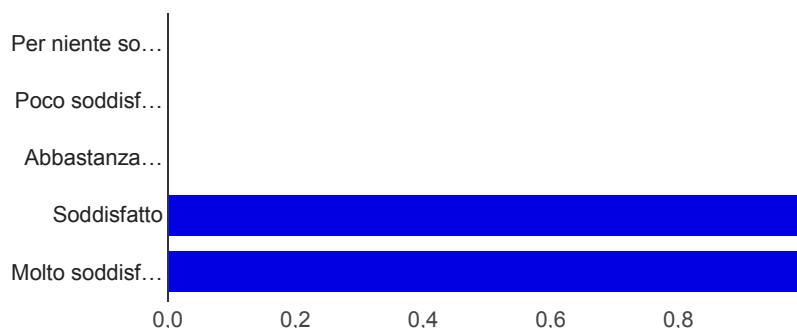
**3. La relativa sezione nel sito internet [11.1. Come valuti in generale il servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	0	0%

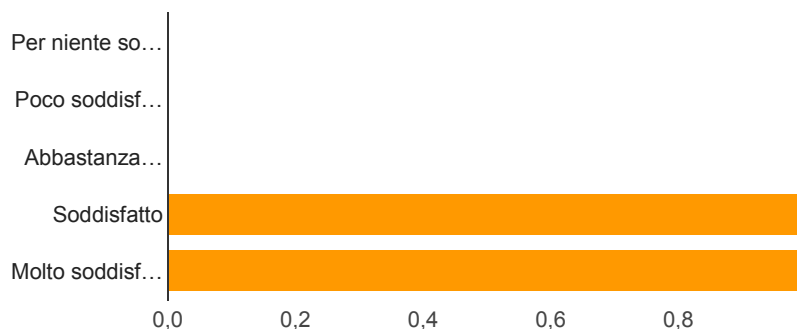
Soddisfatto	0	0%
Molto soddisfatto	1	100%

**1. Capacità di risoluzione dei problemi [11.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	0	0%
Soddisfatto	1	50%
Molto soddisfatto	1	50%

**2. Chiarezza e completezza delle informazioni fornite [11.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



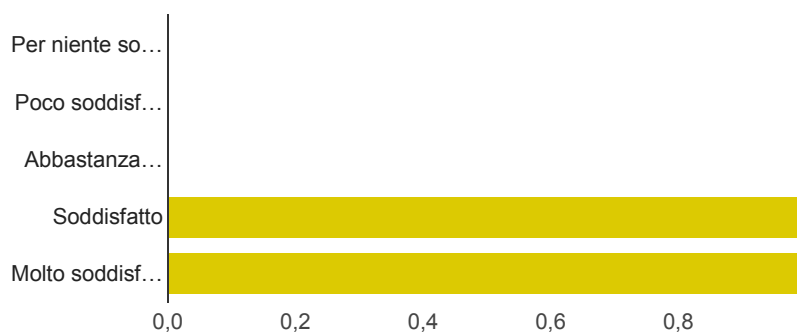
Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	0	0%
Soddisfatto	1	50%
Molto soddisfatto	1	50%

**3. Preparazione tecnica e competenza [11.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**

Per niente so...

Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	0	0%
Soddisfatto	1	50%
Molto soddisfatto	1	50%

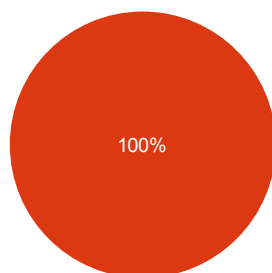
**4. Disponibilità e cortesia [11.2. Come valuti il personale del servizio rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	0	0%
Poco soddisfatto	0	0%
Abbastanza soddisfatto	0	0%
Soddisfatto	1	50%
Molto soddisfatto	1	50%

**11.3. Hai delle eventuali proposte per migliorare il servizio**

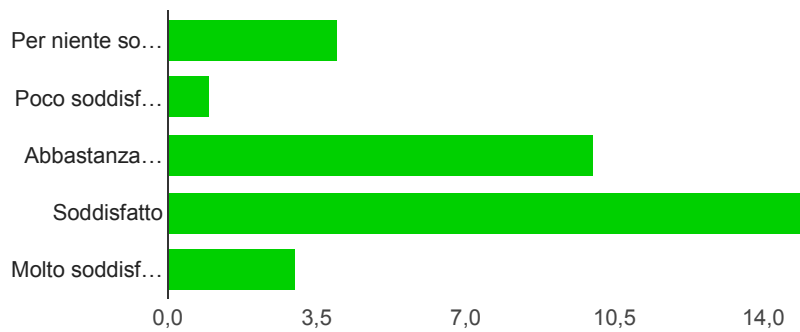
**Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.**



Valuta un altro servizio	0	0%
Termina ed invia il questionario	2	100%

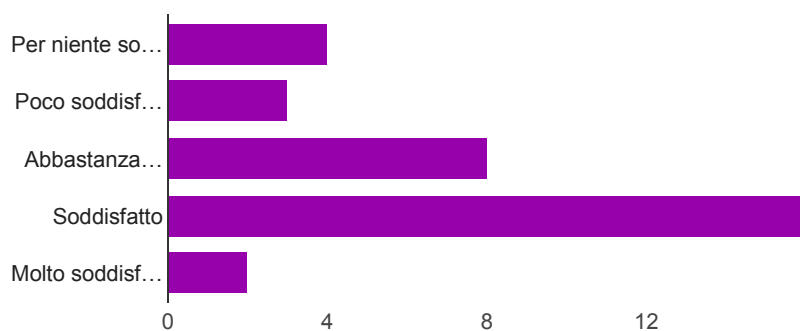
## 12. Sito web camerale (www.ra.camcom.gov.it)

### 1. Contenuti [12.1. Come valuti il sito istituzionale della Camera di Commercio di Ravenna (www.ra.camcom.gov.it) rispetto a: ]



Per niente soddisfatto	4	12.1%
Poco soddisfatto	1	3%
Abbastanza soddisfatto	10	30.3%
Soddisfatto	15	45.5%
Molto soddisfatto	3	9.1%

### 2. Facilità di consultazione [12.1. Come valuti il sito istituzionale della Camera di Commercio di Ravenna (www.ra.camcom.gov.it) rispetto a: ]

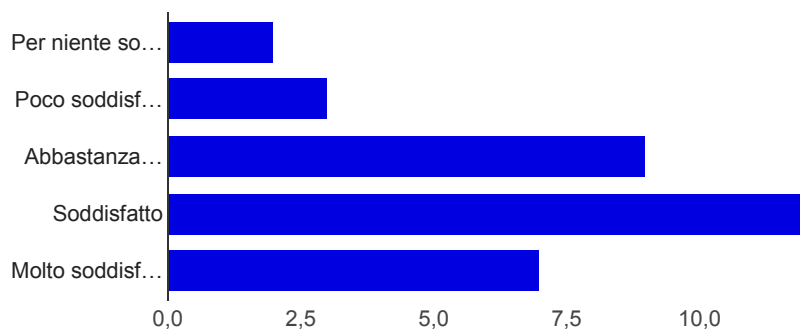


Per niente soddisfatto	4	12.1%
Poco soddisfatto	3	9.1%
Abbastanza soddisfatto	8	24.2%
Soddisfatto	16	48.5%
Molto soddisfatto	2	6.1%

### 3. Chiarezza, precisione e completezza delle informazioni [12.1. Come valuti

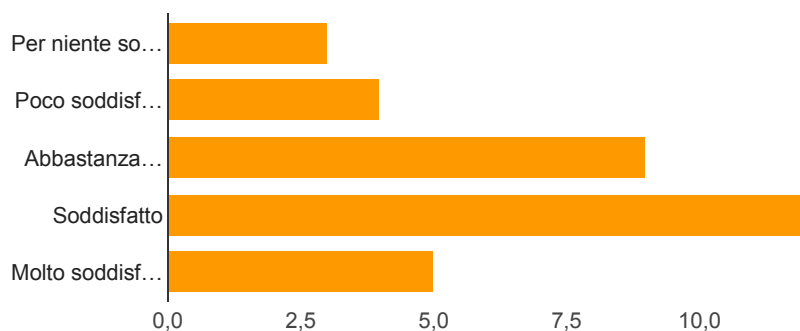


**il sito istituzionale della Camera di Commercio di Ravenna  
(www.ra.camcom.gov.it) rispetto a: ]**



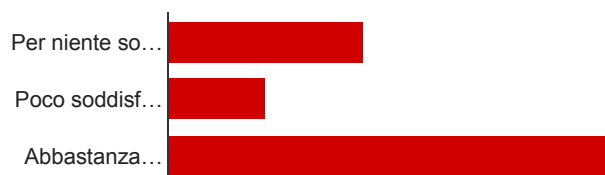
Per niente soddisfatto	<b>2</b>	6.1%
Poco soddisfatto	<b>3</b>	9.1%
Abbastanza soddisfatto	<b>9</b>	27.3%
Soddisfatto	<b>12</b>	36.4%
Molto soddisfatto	<b>7</b>	21.2%

**4. Facilità di reperimento ed utilizzo della modulistica [12.1. Come valuti il  
sito istituzionale della Camera di Commercio di Ravenna  
(www.ra.camcom.gov.it) rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	<b>3</b>	9.1%
Poco soddisfatto	<b>4</b>	12.1%
Abbastanza soddisfatto	<b>9</b>	27.3%
Soddisfatto	<b>12</b>	36.4%
Molto soddisfatto	<b>5</b>	15.2%

**5. Qualità in termini di aggiornamento di notizie ed eventi [12.1. Come valuti  
il sito istituzionale della Camera di Commercio di Ravenna  
(www.ra.camcom.gov.it) rispetto a: ]**



Per niente soddisfatto	4	12.1%
Poco soddisfatto	2	6.1%
Abbastanza soddisfatto	9	27.3%
Soddisfatto	13	39.4%
Molto soddisfatto	5	15.2%

## 12.2. Hai delle eventuali proposte per migliorare il servizio

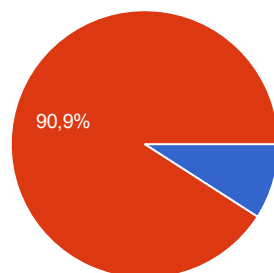
Tenere aggiornati atti e sentenze in registrazione

no

Per questo questionario mi sono stati recapitati tre sms, probabilmente per due tentativi di iscrizione non conclusi positivamente.

copiare altri siti camerati, quello di Trento è perfetto e facile da consultare ad esempio

**Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.**



Valuta un altro servizio	3	9.1%
Termina ed invia il questionario	30	90.9%

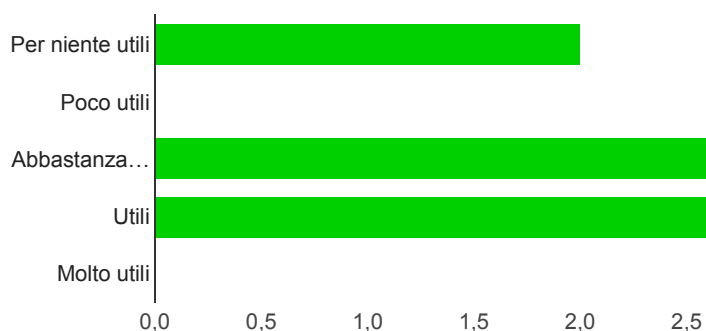
## 13. Canali di comunicazione della Camera di Commercio di Ravenna

**1. Giornali [13.1. Ritieni utili gli strumenti di comunicazione attualmente utilizzati dalla Camera?]**



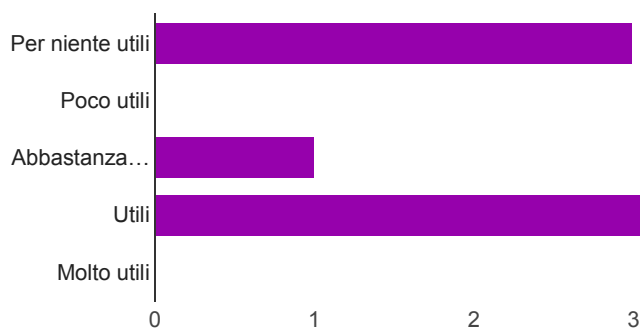
Per niente utili	<b>3</b>	37.5%
Poco utili	<b>0</b>	0%
Abbastanza utili	<b>1</b>	12.5%
Utili	<b>4</b>	50%
Molto utili	<b>0</b>	0%

**2. TV locali [13.1. Ritieni utili gli strumenti di comunicazione attualmente utilizzati dalla Camera?]**



Per niente utili	<b>2</b>	25%
Poco utili	<b>0</b>	0%
Abbastanza utili	<b>3</b>	37.5%
Utili	<b>3</b>	37.5%
Molto utili	<b>0</b>	0%

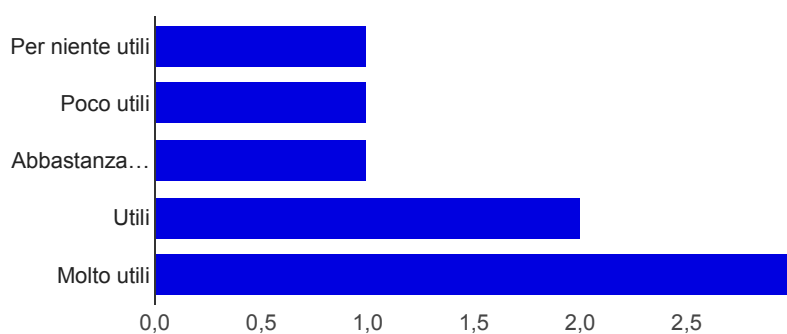
**3. Giornali online [13.1. Ritieni utili gli strumenti di comunicazione attualmente utilizzati dalla Camera?]**



Per niente utili	<b>3</b>	37.5%
Poco utili	<b>0</b>	0%
Abbastanza utili	<b>1</b>	12.5%
Utili	<b>4</b>	50%

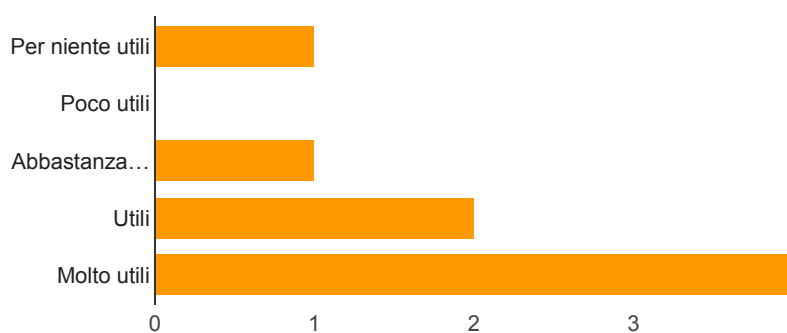
Molto utili **0** 0%

#### 4. Newsletter [13.1. Ritieni utili gli strumenti di comunicazione attualmente utilizzati dalla Camera?]



Per niente utili	<b>1</b>	12.5%
Poco utili	<b>1</b>	12.5%
Abbastanza utili	<b>1</b>	12.5%
Utili	<b>2</b>	25%
Molto utili	<b>3</b>	37.5%

#### 5. Sito internet [13.1. Ritieni utili gli strumenti di comunicazione attualmente utilizzati dalla Camera?]



Per niente utili	<b>1</b>	12.5%
Poco utili	<b>0</b>	0%
Abbastanza utili	<b>1</b>	12.5%
Utili	<b>2</b>	25%
Molto utili	<b>4</b>	50%

#### 13.2. La Camera di Commercio dovrebbe adottare anche altri canali di comunicazione?

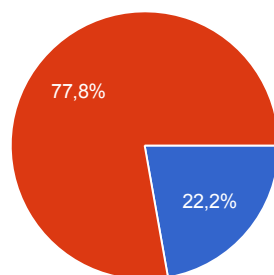


Twitter	4	57.1%
Facebook	2	28.6%
SMS	3	42.9%
Whatsapp	3	42.9%
Altro	1	14.3%

### 13.3. Hai delle eventuali proposte per migliorare la comunicazione della Camera di Commercio?

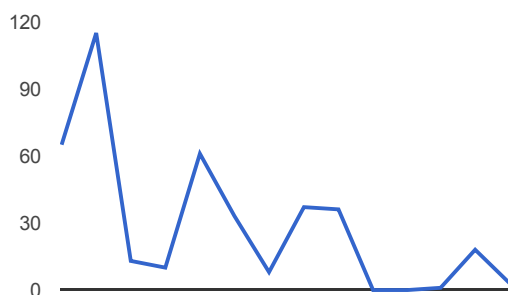
nessuna

Se vuoi, puoi valutare un altro servizio di tuo interesse.



Valuta un altro servizio	2	22.2%
Termina ed invia il questionario	7	77.8%

### Numero di risposte giornaliere



<b>OBIETTIVI STRATEGICI.....</b>	<b>3</b>
1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE.....	3
1.2 – INNOVAZIONE.....	4
1.3 – ACCESSO AL CREDITO.....	5
1.4 – ATTIVITÀ D’IMPRESA E CAPITALE UMANO.....	6
2.1 – PORTO, INFRASTRUTTURE E SISTEMA LOGISTICO.....	8
2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY.....	9
2.3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE DELLA LEGALITÀ.....	10
2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO.....	11
3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA.....	12
3.2 – RELAZIONI CON GLI ATTORI ISTITUZIONALI E SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI.....	13
3.3 – SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI.....	14
3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION.....	15
3.5 – EFFICIENZA NELL’USO E NELL’ACQUISIZIONE DELLE RISORSE.....	17
<b>OBIETTIVI OPERATIVI.....</b>	<b>18</b>
1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE.....	18
1.1.1 – Promozione internazionale delle filiere produttive e delle aree-mercato.....	18
1.1.3 – Sviluppo di servizi per l’internazionalizzazione – Eurosportello.....	20
1.1.4 – Partecipazione alle politiche e reti europee per l’innovazione, Enterprise Europe Network.....	21
1.2 – INNOVAZIONE.....	22
1.2.2 – Sviluppo di servizi per l’innovazione e la qualità – Eurosportello.....	22
1.3 – ACCESSO AL CREDITO.....	23
1.3.1 – Sostegno al sistema dei Confidi e Interventi in risposta alle esigenze di liquidità delle imprese.....	23
1.4 – ATTIVITÀ D’IMPRESA E CAPITALE UMANO.....	25
1.4.1 – Creazione di impresa e modelli di sviluppo.....	25
1.4.2 – Sostegno all’occupazione e orientamento al lavoro.....	27
2.1 – PORTO, INFRASTRUTTURE E SISTEMA LOGISTICO.....	28
2.1.1 – Interventi per sostenere lo sviluppo del porto e del settore logistico.....	28
2.1.2 – Interventi per la diffusione della rete a banda larga e ultralarga.....	29
2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY.....	30
2.2.1 – Iniziative volte a promuovere l’economia ambientale e lo sviluppo eco-compatibile.....	30
2.2.2 – Mantenimento della certificazione EMAS e interventi di riqualificazione energetica.....	31
2.3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE DELLA LEGALITÀ.....	32
2.3.1 – Sviluppo dei servizi di mediazione-arbitrato.....	32
2.3.2 – Iniziative per la sicurezza e la conformità dei prodotti.....	34
2.3.3 – Potenziamento delle attività di metrologia legale.....	35
2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO.....	36
2.4.1 – Progettazione e realizzazione di attività promozionali ed iniziative di marketing territoriale.....	36
2.4.2 – Attività di valorizzazione dei prodotti e delle filiere e supporto alla certificazione di qualità di prodotto/filiera.....	38
2.4.3 – Valorizzazione dell’informazione economica.....	39
3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA.....	41
3.1.1 – Gestione in forma associata di funzioni e servizi camerati.....	41
3.2 – RELAZIONI CON GLI ATTORI ISTITUZIONALI E SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI.....	43
1.1.2 – Sviluppo di servizi per l’internazionalizzazione – Camera di Commercio.....	19
3.3 – SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI.....	45
3.3.1 – Iniziative di semplificazione amministrativa.....	45
3.3.2 – Sviluppo dell’informatizzazione dei servizi.....	47
3.3.3 – Consolidamento del Sistema di certificazione della qualità.....	49
3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION.....	50
3.4.1 – Miglioramento della gestione del ciclo della performance.....	50
3.4.2 – Attuazione di misure per assicurare la trasparenza e l’integrità dell’amministrazione.....	52
3.4.3 – Comunicazione istituzionale e nuovi media.....	53
3.4.4 – Promozione dei servizi dell’azienda speciale.....	54
3.5 – EFFICIENZA NELL’USO E NELL’ACQUISIZIONE DELLE RISORSE.....	55
3.5.1 – Contenzione delle spese generali e di funzionamento.....	55
3.5.2 – Miglioramento dell’efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa – Camera di Commercio.....	57
3.5.3 – Miglioramento dell’efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa – Eurosportello.....	59
3.5.4 – Monitoraggio dell’andamento del livello dei proventi da servizi sui ricavi ordinari – Eurosportello.....	60
3.5.5 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all’area di competenza.....	61

## OBIETTIVI STRATEGICI

### 1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE

MISSIONE	016 – Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
PROGRAMMA	005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del <i>made in Italy</i>
AREA STRATEGICA	<b>1 – COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE</b>
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 di iniziative integrate finalizzate a favorire la proiezione internazionale delle economie locali e l'affermarsi di una solida cultura dell'internazionalizzazione.</p> <p>L'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 camerali 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 internazionali. L'azienda fornisce un'ampia gamma di servizi e mette a disposizione 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>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello e Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.3 Internazionalizzazione
RISORSE DESTINATE	€ 747.040,00 (per interventi economici) e bilancio azienda – CONSUNTIVO 622.025,42

### INDICATORI

Kpi1101	Descrizione	Quota provinciale sull'export nazionale
	Fonte del dato	ISTAT - Coeweb
	Metodo di calcolo	Rapporto Export Provinciale / Export Nazionale
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	<b>2015 0,88% - 2014 0,92%</b>
Kpi1102	Descrizione	Movimentazione in uscita dal porto di Ravenna
	Fonte del dato	Autorità portuale di Ravenna
	Metodo di calcolo	Variazione totale imbarchi sull'anno precedente
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	<b>-9,20%</b>

## 1.2 – INNOVAZIONE

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
AREA STRATEGICA	<b>1 – COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE</b>
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 è 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>In questo ambito l'Ente camerale intende proseguire e rafforzare l'attività della propria 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.</p> <p>L'Azienda offre 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 e all'interno del sistema produttivo.</p>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello e Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.2 Innovazione e trasferimento tecnologico
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) e bilancio azienda – CONSUNTIVO 0,00

### INDICATORI

Kpi1201	Descrizione	Quota di imprese che dichiarano di aver introdotto innovazioni negli ultimi 3 anni
	Fonte del dato	CISE (Az. Sp CCIAA FC) – Osservatorio innovazione
	Metodo di calcolo	Rapporto Aziende che hanno innovato / Totale aziende
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	2015 61,2% - 2014 46,4%
Kpi1202	Descrizione	Quota di assunzioni per indirizzo di studio ICT, biologia e biotecnologia
	Fonte del dato	Sistema informativo Excelsior
	Metodo di calcolo	Rapporto Assunzioni indirizzo specifico / Totale assunzioni
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	2015 1,8% - 2014 1,9%
Kpi1203	Descrizione	Quota imprese settore ICT
	Fonte del dato	Registro imprese
	Metodo di calcolo	Rapporto Imprese registrate settore ICT / Totale imprese registrate



Tipologia	Indicatore di impatto
Unità di misura	Valore percentuale
Target	Crescita
RISULTATI AL 31/12/2015	2015 2,3% - 2014 2,2%

### 1.3 – ACCESSO AL CREDITO

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
AREA STRATEGICA	<b>1 – COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE</b>
DESCRIZIONE	<p>La Camera di commercio di Ravenna intende rendere efficace l'intervento pubblico per favorire l'accesso al credito da parte delle imprese anche medio piccole, supportando i consorzi di garanzia collettiva fidi (Confidi) operanti sul territorio provinciale, promuovendone lo sviluppo e rafforzandone il ruolo non solo come facilitatori del credito, ma anche come veri e propri strumenti di indirizzo delle attività d'impresa, ad esempio sui temi dell'internazionalizzazione delle PMI, dello start-up aziendale e degli investimenti in innovazione.</p> <p>Appare oggi indispensabile accelerare 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.</p> <p>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.</p>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità
RISORSE DESTINATE	€ 1.200.000,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 1.000.000,00

#### INDICATORI

Kpi1301	Descrizione	Variazione operatività dei Confidi nella provincia
	Fonte del dato	Confidi
	Metodo di calcolo	Variazione totale Importi deliberati dai Confidi per aziende con sede in provincia
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero decimale
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	+2,8% (2013 67481301 – 2012 65667872)
Kpi1302	Descrizione	Variazione impieghi del sistema bancario al settore imprese
	Fonte del dato	Banca d'Italia
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	-2,4%

## 1.4 – ATTIVITÀ D'IMPRESA E CAPITALE UMANO

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
AREA STRATEGICA	<b>1 – COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE</b>
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, la 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>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
RISORSE DESTINATE	€ 263.000,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 252.535,95

### INDICATORI

Kpi1401	Descrizione	Rapporto tra iscrizioni e totale imprese
	Fonte del dato	Infocamere Stockview
	Metodo di calcolo	Rapporto tra l'indicatore (iscrizioni / imprese registrate)
	Tipologia	Indicatore di impatto (impact)
	Unità di misura	Percentuale
	Target	>= Benchmark Italia (6,1%)
	RISULTATI AL 31/12/2015	<b>5,5%</b>
Kpi1402	Descrizione	Quota di imprese giovanili
	Fonte del dato	Infocamere Stockview
	Metodo di calcolo	Rapporto tra imprese giovanili / totale imprese registrate
	Tipologia	Indicatore di impatto (impact)
	Unità di misura	Numero decimale
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	<b>2015 6,7% - 2014 7,6%</b>
Kpi1403	Descrizione	Assunzioni di laureati e diplomati
	Fonte del dato	Sistema informativo Excelsior
	Metodo di calcolo	Rapporto Assunzioni di laureati e diplomati / Totale assunzioni
	Tipologia	Indicatore di impatto (impact)

	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	2015 64,2% - 2014 51,8%
Kpi1404	Descrizione	Tasso di disoccupazione giovanile
	Fonte del dato	Istat- Forze di lavoro
	Metodo di calcolo	Tasso di disoccupazione 14-24 anni
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Numero decimale
	Target	In diminuzione
	RISULTATI AL 31/12/2015	2015 29,2% - 2014 39,0%

## 2.1 – PORTO, INFRASTRUTTURE E SISTEMA LOGISTICO

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
AREA STRATEGICA	<b>2 – SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO</b>
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-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 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 precondizione 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>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)
RISORSE DESTINATE	€ 150.000,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 34.000,00

### INDICATORI

Kpi2101	Descrizione	Movimentazione portuale
	Fonte del dato	Autorità portuale di Ravenna
	Metodo di calcolo	Totale merci sbarcate e imbarcate
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore in tonnellate
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	2015 24.738.989 – 2014 24.460.154 (+1,1%)
Kpi2103	Descrizione	Quota addetti al settore H classificazione ATECO 2007
	Fonte del dato	Registro delle imprese
	Metodo di calcolo	Addetti settore H / Totale addetti
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	2015 5,14% - 2014 5,11%

## 2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
AREA STRATEGICA	<b>2 – SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO</b>
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. inclusive <i>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 “<i>green</i>” (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 <i>green economy</i>, 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 attività 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. del territorio provinciale con connessioni alla rete veloci e ultraveloci.</p>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 15.000,00

### INDICATORI

Kpi2201	Descrizione	Conversione verso la <i>green economy</i>
	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 <i>green economy</i> / Totale aziende
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	<b>2015 25,4% - 2014 18,3%</b>
Kpi2202	Descrizione	Numero di aziende/siti certificati EMAS
	Fonte del dato	ISPRA Elenco organizzazioni registrate EMAS
	Metodo di calcolo	Numero di aziende/siti certificati EMAS
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	<b>0 aziende certificate nel 2015</b>

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

MISSIONE	012 – Regolazione dei mercati
PROGRAMMA	004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori.
AREA STRATEGICA	<b>2 – SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO</b>
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 degli 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>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	C2 Regolazione e tutela del mercato
RISORSE DESTINATE	€ 18.173,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 0,00

#### INDICATORI

Kpi2302	Descrizione	Numero imprese oggetto di ispezione in attività ispettive, di controllo e di vigilanza:
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Crescita
		2015 3 – 2014 5
Kpi2305	Descrizione	Numero di mediazioni, conciliazioni e arbitrati sul totale delle imprese registrate
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Percentuale
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	2015 216/40498=0,53% - 2014 192/40734=0,47%

## 2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
AREA STRATEGICA	<b>2 – SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO</b>
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 fondamentali 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. 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>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio
RISORSE DESTINATE	€ 642.555,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 936.510,79

### INDICATORI

Kpi2401	Descrizione	Presenze turistiche
	Fonte del dato	Provincia di Ravenna
	Metodo di calcolo	Rilevazione delle presenze turistiche
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	<b>2015 6.570.060 – 2014 6.568.060</b>
Kpi2402	Descrizione	Indice di attrattività: percentuale di Unità Locali (UL) con sede fuori provincia
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Numero di UL con sede fuori provincia / Totale U.L
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Crescita
	RISULTATI AL 31/12/2015	<b>2015 5,2% - 2014 5,1%</b>

### 3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	002 – Indirizzo politico
AREA STRATEGICA	<b>3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>
DESCRIZIONE	<p>In questa fase di profonde trasformazioni, il Sistema camerale ha intrapreso un percorso di riordino e razionalizzazione, in stretta correlazione del più generale disegno di riordino degli enti di governo intermedi. Tale percorso, fondato sull'esigenza di rendere il sistema ancora più efficiente in un contesto di riduzione della spesa pubblica, e realizzando quelle economie di scala indispensabili al migliore svolgimento delle attività istituzionali, potrà consentire alle Camere di commercio di gestire nuove funzioni per le imprese, che in questa fase di riorganizzazione delle diverse articolazioni istituzionali, Stato e Regioni possono delegare, in un'ottica di sussidiarietà, al Sistema camerale.</p> <p>La strada è quella tracciata nella riforma delle Camere di commercio del 2010 (D. Lgs 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, promuovere una programmazione con logiche di intervento di area vasta, nonché valutare la fattibilità di accorpamenti tra gli enti.</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>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO 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) – CONSUNTIVO 0,00

#### INDICATORI

Kpi3101	Descrizione	Funzioni/servizi gestiti in forma associata
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione del numero
	Tipologia	Indicatore di processo
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Stabile / Crescente
	RISULTATI AL 31/12/2015	2015 5 – 2014 5



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

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	002 – Indirizzo politico
AREA STRATEGICA	<b>3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>
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 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>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali
RISORSE DESTINATE	€ 115.500,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 115.725,00

#### INDICATORI

Kpi3201	Descrizione	Numero protocolli, accordi quadro, convenzioni con soggetti istituzionali
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Numero protocolli accordi quadro convenzioni attivi
	Tipologia	Indicatore di processo
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Crescente
	RISULTATI AL 31/12/2015	<b>2014 n. 4 – 2015 n. 5</b>

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

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
AREA STRATEGICA	<b>3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>
DESCRIZIONE	<p>Momento centrale dei processi di semplificazione amministrativa e di innovazione in ambito pubblico, il passaggio all'<i>e-government</i> (ovvero la riorganizzazione delle procedure interne e del sistema di relazioni con cittadini e imprese grazie all'introduzione di tecnologie dell'informazione e comunicazione) segna la transizione da una pubblica amministrazione conformata 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'<i>e-government</i> 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 all'interno dei più ampi strumenti di programmazione comunitaria e nazionale (le cosiddette Agende digitali, europea e nazionale) orientati a favorire l'innovazione e la crescita attraverso lo sfruttamento del potenziale offerto dalle tecnologie dell'informazione e della comunicazione.</p> <p>Obiettivo della Camera di commercio è proseguire nel processo di dematerializzazione dei flussi documentali, digitalizzazione dei procedimenti amministrativi attraverso le pratiche telematiche ed i pagamenti elettronici, diffusione di strumenti innovativi e l'accessibilità dei dati in formato aperto.</p> <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.</p>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	A2.1 Sistemi di gestione
RISORSE DESTINATE	€ 12.000,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 481,90

#### INDICATORI

Kpi3301	Descrizione	Procedure informatizzate
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Procedure informatizzate / Totale dei procedure
	Tipologia	Indicatore di processo
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Crescente
	RISULTATI AL 31/12/2015	2015 88% - 2014 88%

### 3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
AREA STRATEGICA	<b>3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>
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 (<i>social network</i> 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 (<i>stakeholder</i>).</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 <i>stakeholder</i> come strumento per orientare e correggere la propria azione.</p>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area amministrativa
PROCESSO	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 0,00

#### INDICATORI

Kpi3401	Descrizione	Valutazione del sito web camerale fornita dal sistema di monitoraggio "Bussola della trasparenza" (corretta con verifica dei contenuti)
	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
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Mantenimento valutazione (corretta con verifica dei contenuti) stabile/crescente
	RISULTATI AL 31/12/2015	<b>66 indicatori positivi su 66: 100% indicatori positivi</b>
Kpi3402	Descrizione	Grado di soddisfazione in relazione al "Funzionamento generale della Camera di commercio" – Imprese
	Fonte del dato	Retecamere - Indagine annuale di customer satisfaction
	Metodo di calcolo	Percentuale di risposte che attribuiscono un giudizio positivo (modalità "buono" e "discreto")
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Valutazione superiore all'85%
	RISULTATI AL 31/12/2015	<b>90,9%</b>
Kpi3403	Descrizione	Grado di soddisfazione in relazione al "Funzionamento generale della Camera di commercio" – <i>Stakeholder</i>

Fonte del dato	Retecamere - Indagine annuale di customer satisfaction
Metodo di calcolo	Percentuale di risposte che attribuiscono un giudizio positivo (modalità “buono” e “discreto”)
Tipologia	Indicatore di risultato
Unità di misura	Valore percentuale
Target	Valutazione superiore all'85%
RISULTATI AL 31/12/2015	94,7%

### 3.5 – EFFICIENZA NELL'USO E NELL'ACQUISIZIONE DELLE RISORSE

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
AREA STRATEGICA	<b>3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>
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> <p>A decorrere dall'anno 2015, considerata la notevole diminuzione delle entrate da diritto annuale prevista dalla legge 114/2014, dovranno essere riviste le politiche di gestione delle entrate e delle spese al fine di ricreare nuovi parametri di riferimento e nuovi livelli di efficienza.</p>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area amministrativa
PROCESSO	A1.1 Pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo B3.2.1 Gestione contabilità
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 0,00

#### INDICATORI

Kpi3501	Descrizione	EC19 Interventi economici per impresa attiva
	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 €; nota: per il 2015 e il 2016 sarà necessario effettuare un aggiustamento del target in quanto la riduzione consistente delle entrate (D.L. 90/2014) comporterà modifiche rispetto ai consueti target >73 € per 2015 e 2016
	RISULTATI AL 31/12/2015	<b>2015 83,41€ – 2014 107,67€</b>

## OBIETTIVI OPERATIVI

### 1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE

#### 1.1.1 – Promozione internazionale delle filiere produttive e delle aree-mercato

MISSIONE	016 – Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
PROGRAMMA	005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy
OBIETTIVO STRATEGICO	1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE
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'edilizia-costruzioni-sistema casa, meccanica, agroalimentare, sanità-salute (biomedicale, ortopedico, farmaceutico e servizi correlati) <i>oil &amp; gas</i> , con la realizzazione di servizi di assistenza personalizzata finalizzata alla realizzazione di missioni economiche, attività di <i>incoming</i> , partecipazione a Fiere, realizzazione di eventi di brokeraggio tra imprese, anche in partnership con il sistema camerale emiliano-romagnolo.
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizi per la promozione di filiere produttive</li> <li>• Servizi per la promozione di opportunità su aree-mercato <i>target</i></li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello e Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.3 Internazionalizzazione
RISORSE DESTINATE	€ 492.620,00 (per interventi economici) e bilancio azienda – CONSUNTIVO 447.605,42
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi1111– vedi documenti Eurosportello

#### INDICATORI

Kpi1111	Descrizione	Indicatore da programma Eurosportello
	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
	Unità di misura	-
	Target	-

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

MISSIONE	016 – Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
PROGRAMMA	005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>
DESCRIZIONE	Nell'ambito delle iniziative promozionali volte a favorire lo sviluppo del sistema economico locale, la Camera di Commercio intende proseguire nell'impegno di sostenere ed incentivare, attraverso l'erogazione di contributi, la partecipazione di aziende della provincia di Ravenna a manifestazioni fieristiche a carattere internazionale all'estero.
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 RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.3 Internazionalizzazione
RISORSE DESTINATE	€ 100.000,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 100.000,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	<b>Iniziativa in corso di svolgimento, non si prevedono scostamenti</b>
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi1121 – Si regolamento emanato

#### INDICATORI

Kpi1121	Descrizione	Adozione nuovo regolamento per la concessione di contributi per la partecipazione fiere all'estero entro il 31.12.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si

### 1.1.3 – Sviluppo di servizi per l'internazionalizzazione – Eurosportello

MISSIONE	016 – Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
PROGRAMMA	005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>
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.
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione di seminari e corsi a pagamento per le imprese</li> <li>• Realizzazione progetto Temporary Manager per l'Estero</li> <li>• Realizzazione di check up export aziendali a pagamento</li> <li>• Risposta a quesiti posti dagli utenti in tema di internazionalizzazione</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello e Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.3 Internazionalizzazione
RISORSE DESTINATE	€ 74.420,00 (per interventi economici) e bilancio azienda – CONSUNTIVO 74.420,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi1131:- vedi documenti Eurosportello

#### INDICATORI

Kpi1131	Descrizione	Indicatore da programma Eurosportello
	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
	Unità di misura	-
	Target	-



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

MISSIONE	016 – Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
PROGRAMMA	005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>
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.
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione di seminari per trasferimento conoscenze alle imprese sui temi della competitività (innovazione, ambiente, internazionalizzazione)</li> <li>• Supporto alle imprese nel favorire la realizzazione di partnership agreement</li> <li>• Attività di informazione/assistenza agli utenti sui programmi europei</li> <li>• Veicolazione di richieste e offerte di partnership tra imprese italiane ed europee</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello e Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.3 Internazionalizzazione
RISORSE DESTINATE	€ 80.000,00 (per interventi economici) e bilancio azienda – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi1141:– vedi documenti Eurosportello

**INDICATORI**

Kpi1141	Descrizione	Indicatore da programma Eurosportello
	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
	Unità di misura	-
	Target	-

## 1.2 – INNOVAZIONE

### 1.2.2 – Sviluppo di servizi per l'innovazione e la qualità – Eurosportello

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
OBBIETTIVO STRATEGICO	<b>1.2 – INNOVAZIONE</b>
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.
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione di check up/audit brevettuali e tecnologici</li> <li>• Risposta a quesiti in materia di proprietà industriale a pagamento</li> <li>• Attività di informazione e assistenza sulla normativa tecnica</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello e Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.2 Innovazione e trasferimento tecnologico
	€ 0,00 (per interventi economici) e bilancio azienda – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi1101– vedi documenti Eurosportello

#### INDICATORI

Kpi1101	Descrizione	Indicatore da programma Eurosportello
	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
	Unità di misura	-
	Target	-

### 1.3 – ACCESSO AL CREDITO

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

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>1.3 – ACCESSO AL CREDITO</b>
DESCRIZIONE	<p>La Camera di commercio intende proseguire e consolidare il sostegno pubblico al sistema dei Confidi, incentivando al contempo i processi di razionalizzazione e aggregazione 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 l'efficacia nei meccanismi di erogazione di garanzie e servizi alle imprese, nonché di favorire la crescita dimensionale e la solidità patrimoniale dei singoli confidi e del sistema nel suo complesso.</p> <p>Tale consolidamento dovrà avvenire in raccordo con le altre Camere di commercio emiliano-romagnole e tenendo in considerazione l'evoluzione normativa che andrà ad interessare i Confidi.</p> <p>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.</p> <p>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>
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 RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità
RISORSE DESTINATE	€ 1.200.000,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 1.000.000,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Attività in corso di svolgimento, non si prevedono scostamenti
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	<p>Kpi1311: Si - Deliberazione n. 36 del 30 marzo 2015</p> <p>Kpi1312: Si – Determinazione 139/2015</p>

#### INDICATORI

Kpi1311	Descrizione	Attivazione strumento di sostegno agli Organismi di Garanzia per favorire l'accesso al credito delle imprese provinciali anche in base alle previsioni della legge di stabilità entro il 30.09.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
Kpi1312	Descrizione	Individuazione dei soggetti ammissibili alla ripartizione dei fondi camerali Conclusione procedura di selezione entro il 31.12.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si

## 1.4 – ATTIVITÀ D’IMPRESA E CAPITALE UMANO

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

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>1.4 – ATTIVITÀ D’IMPRESA E CAPITALE UMANO</b>
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 particolar 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.
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sostegno agli aspiranti imprenditori attraverso i servizi dello sportello Genesi</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 RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
RISORSE DESTINATE	€ 250.000,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 252.535,95
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Attività in corso di svolgimento, non si prevedono scostamenti Kpi1414 Diffusione della “cultura telematica” per la conoscenza e l'utilizzo degli strumenti utilizzabili nel mondo imprenditoriale. Numero di azioni:3 incontri seminariali 13/05/2015; 19/05/2015; 22/05/2015  Kpi1413 : obiettivo in corso – realizzati n. 4 incontri del comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi1411: 100,00% - vedi risultati customer 2015  Kpi1412: Si – Determinazione 47/2015  Kpi1413: 9 – vedi risultati presso ufficio  Kpi1414: 3 - 13/05/2015; 19/05/2015; 22/05/2015

### INDICATORI

Kpi1411	Descrizione	Grado di soddisfazione in relazione al Servizio offerto dallo sportello nuove imprese
	Fonte del dato	Retecamere - Indagine annuale di customer satisfaction
	Metodo di calcolo	Percentuale di risposte che attribuiscono un giudizio positivo (modalità “buono” e “discreto”)
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>= 80%

Kpi1412	Descrizione	Attivazione Bando per il sostegno alla creazione di nuove imprese entro 30 settembre 2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
Kpi1413	Descrizione	Numero incontri del Comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero
	Target	>=8
Kpi1414	Descrizione	Diffusione della "cultura telematica" per la conoscenza e l'utilizzo degli strumenti utilizzabili nel mondo imprenditoriale. Numero di azioni
	Fonte del dato	Camera di Commercio – Università
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero
	Target	>=1

### 1.4.2 – Sostegno all’occupazione e orientamento al lavoro

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d’impresa e movimento cooperativo.
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>1.4 – ATTIVITÀ D’IMPRESA E CAPITALE UMANO</b>
DESCRIZIONE	<p>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.</p> <p>L’alternanza scuola – lavoro è una metodologia didattica/formativa, rivolta agli studenti tra i 15 e i 18 anni che frequentano gli istituti di Istruzione secondaria e di formazione professionale, articolata tra periodi di formazione in aula e momenti di apprendimento “sul campo” mediante brevi esperienze di lavoro, che diventano occasioni di acquisizioni di competenze, sulla base di piani formativi personalizzati.</p> <p>In questo ambito l’Ente è particolarmente impegnato nel fornire un supporto conoscitivo e metodologico / interpretativo per l’azione di orientamento alle scelte scolastiche e professionali.</p>
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientascuola: iniziativa di orientamento all’autoimpresa e al lavoro rivolta ai docenti delle scuole superiori. Incontri formativi nei quali sono proposte chiavi di lettura dei dati utili ai fini dell’orientamento per operatori della scuola superiore di primo grado e di secondo grado.</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Iniziativa in programma per la seconda parte dell'anno
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	<p>Kpi1421: Si - Delibera 113/2015</p> <p>Kpi1422: 29 – vedi risultati presso ufficio</p>

### INDICATORI

Kpi1421	Descrizione	Realizzazione dell’iniziativa Orientascuola entro il 31.12.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di processo
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
Kpi1422	Descrizione	Numero di docenti coinvolti nell’iniziativa Orientascuola
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>=20

## 2.1 – PORTO, INFRASTRUTTURE E SISTEMA LOGISTICO

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

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>2.1 – PORTO, INFRASTRUTTURE E SISTEMA LOGISTICO</b>
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>Proseguirà inoltre l'impegno per la stabilizzazione del servizio di collegamento tra l'Aeroporto di Bologna, Cervia e il terminal crociere di Porto Corsini sviluppando ulteriori forme di promozione sui mercati esteri in stretto collegamento con la valorizzazione dei prodotti turistici di Cervia e di Ravenna</p>
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attività della commissione Porto</li> <li>Assegnazione risorse al progetto collegamenti Bologna – Cervia – Ravenna (Shuttle Bus) in collaborazione con gli Enti locali interessati</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 2.500,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	<p>Attività in corso di svolgimento, non si prevedono scostamenti per quanto riguarda lo shuttle bus.</p> <p>In relazione alle attività della commissione porto si prevede un numero minore di incontri rispetto al preventivato, in quanto la Commissione Porto trasporti logistica ha sospeso/rallentato le attività in attesa dello sblocco del Progetto dell'Hub portuale di Ravenna, determinante per l'assetto e le prospettive del settore logistico provinciale.</p>
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	Si modifica il target del kpi2111 da 3 a 2
MONITORAGGIO DOPO 30/06/2015	La Commissione ha di fatto sospeso le attività nel corso del 2015 in attesa dello sblocco del Progetto dell'Hub portuale di Ravenna, determinante per l'assetto e le prospettive del settore logistico provinciale. Attualmente, è in corso una rimodulazione del progetto originale, da parte dell'autorità portuale, anche a seguito delle vicende giudiziarie intervenute negli ultimi mesi. La Commissione non ha pertanto ritenuto utile e opportuno intervenire con proprie iniziative in attesa della riunione del Comitato portuale di ottobre 2015.
AZIONI CORRETTIVE DOPO 30/06/2015	Si modifica il target del kpi2111 da 2 a 1
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi2111: 1 – vedi risultati presso ufficio Kpi2112: Si – vedi risultati presso ufficio

#### INDICATORI

Kpi2111	Descrizione	Numero incontri della Commissione Porto, trasporti, logistica con la presenza di rappresentanti istituzionali
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>= 3



Kpi2112	Descrizione	Conclusione procedimento di assegnazione risorse al progetto <i>shuttle-bus</i> entro il 31.12.2015
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Sì / No
	Target	Sì

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

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo..
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>2.1 – PORTO, INFRASTRUTTURE E SISTEMA LOGISTICO</b>
DESCRIZIONE	L'evoluzione delle reti di telecomunicazioni verso capacità sempre maggiori - ovvero la banda larga ed in particolare la banda ultralarga - è la condizione necessaria per lo sviluppo e la diffusione di servizi innovativi, con crescenti livelli di integrazione, multimedialità e interattività. Oggi le reti di telecomunicazioni rappresentano sempre più l'infrastruttura di base per consentire lo scambio di informazioni e contenuti tra cittadini, imprese e istituzioni. Per queste ragioni la Camera di commercio intende sostenere l'espansione delle infrastrutture e della domanda di tecnologia legata alla diffusione della banda larga e ultralarga come fattore determinante per lo sviluppo economico e la creazione di nuova occupazione. L'economia digitale rappresenta una opportunità concreta di crescita per tutte le PMI che attraverso il web e le tecnologie digitali possono innovare, competere e cercare nuovi mercati. Parallelamente agli interventi infrastrutturali l'Ente intende promuovere lo sviluppo di prodotti e servizi tecnologici, l'utilizzo del web e la diffusione dell' <i>e-commerce</i> nel mondo delle PMI.
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bando rivolto agli Enti locali per iniziative di sviluppo della banda ultralarga sul territorio provinciale</li> <li>• Intervento formativo sull'utilizzo da parte dell'impresa di servizi innovativi resi possibili dall'uso di connessioni veloci ad Internet.</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)
RISORSE DESTINATE	€ 150.000,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 34.000,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Sentite le istituzioni locali si ritiene maggiormente efficace agire non attraverso un bando ma attraverso singole convenzioni tra l'ente camerale e i soggetti beneficiari su specifici progetti
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	Si modifica il kpi2121 come indicato sopra “bando/convenzione/progetto”
MONITORAGGIO DOPO 30/06/2015	Nel corso dell'anno gli uffici camerale hanno proceduto in collaborazione con vari enti locali del territorio per realizzare le attività programmate, in particolare con il Comune di Cervia, il Comune di Faenza e i nove comuni dell'Unione Bassa-Romagna. Su richiesta dell'Unione dei comuni della Bassa Romagna, in attesa dell'imminente completamento di opere infrastrutturali che renderanno possibile la connessione in fibra ottica di diverse aree artigianali del comprensorio lughese, si è ritenuto opportuno posticipare l'intervento dell'Ente camerale ai primi mesi del 2016, per non vanificare le possibilità per le numerose aziende di queste aree di accedere agli incentivi.
AZIONI CORRETTIVE DOPO 30/06/2015	Cancellazione dell'indicatore kpi2121 Realizzazione di un bando/convenzione/progetto rivolto agli Enti locali per iniziative di sviluppo della banda ultralarga sul territorio provinciale entro il 31.12.2015.
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi2121: cancellato (Deliberazione n. 114/2015)  Kpi2122: 60 – vedi risultati presso ufficio

#### INDICATORI

Kpi2121	Descrizione	Realizzazione di un Bando rivolto agli Enti locali per iniziative di sviluppo della banda ultralarga sul territorio provinciale entro il 31.12.2015
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
Kpi2122	Descrizione	Numero partecipanti evento/i formativo sull'utilizzo da parte dell'impresa di servizi innovativi resi possibili dall'uso di connessioni veloci ad Internet
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 35$

## 2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY

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

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
OBBIETTIVO STRATEGICO	<b>2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY</b>
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 <i>green economy</i> , sia nei settori tradizionali, attraverso l'innovazione di processo e di prodotto, sia in quelli emergenti legati alle tecnologie <i>green</i> . 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.
AZIONI	• Bando contributi certificazione EMAS e altre iniziative in materia ambientale
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
RISORSE DESTINATE	DA DEFINIRE (per interventi economici) – CONSUNTIVO 15.000,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	A causa della crisi economica ancora in atto gli investimenti per certificazioni ambientali risultano molto limitati. Per questo si evidenzia una esigenza più forte di promozione e comunicazione dello strumento e una previsione di utilizzo più limitata.
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	Si propone di sostituire l'indicatore prevedendo ulteriori campagne informative e promozionali sullo strumento agevolativo anziché il grado di utilizzo delle risorse.
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi 2211: 3 – vedi risultati presso ufficio

#### INDICATORI

Kpi2211	Descrizione	(Grado di utilizzo delle risorse messe a disposizione su tematiche ambientali) Nr. campagne informative su bando certificazioni ambientali
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>= 3

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

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY</b>
DESCRIZIONE	<p>Gli Enti Locali in generale, ricoprono un ruolo centrale nelle politiche di sviluppo e gestione del territorio e dell'ambiente.</p> <p>La Camera di commercio di Ravenna, attraverso l'attuazione delle misure previste dal proprio sistema di gestione ambientale – adottato ai fini della certificazione Emas – intende conseguire i significativi risparmi derivanti da una corretta gestione delle proprie attività che impattano sull'ecosistema e allo stesso tempo tempo affermare con forza la consapevolezza che la salvaguardia dell'ambiente deve diventare una componente fondamentale delle strategie di sviluppo sia per il settore pubblico che per quello privato.</p> <p>Anche per le imprese, infatti, è sempre più forte la domanda, da parte dei consumatori finali, di prodotti non solo ad alta prestazione, ma anche sicuri e realizzati con tecnologie rispettose dell'ambiente.</p> <p>Senza contare che il diffondersi della “ cultura ambientale” determina per le imprese la crescente necessità di rapportarsi con soggetti quali competitor, clienti, pubblica amministrazione, banche e investitori, che richiedono garanzie di una corretta gestione della produzione anche dal punto di vista della salvaguardia dell'ambiente.</p>
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 RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	A1.2.1 Sistemi di gestione
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Attività in corso di svolgimento, non si prevedono scostamenti
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	<p>Kpi2221: Si - Delibera 70/2015, determina S.G.30/2015 e inizio lavori avvenuta il 9/06/2015</p> <p>Kpi2222: Si - Verifica con esito positivo avvenuta il 12-13/11/2015</p>

### INDICATORI

Kpi2221	Descrizione	Validazione del progetto vincitore del Bando per la riqualificazione energetica ed degli edifici della Camera di commercio e inizio lavori entro il 31.12.2015
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
Kpi2222	Descrizione	Mantenimento certificazione EMAS. Verifica ispettiva annuale con esito positivo
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si

## 2.3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE DELLA LEGALITÀ

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

MISSIONE	012 – Regolazione dei mercati
PROGRAMMA	004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori.
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>2.3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE DELLA LEGALITÀ</b>
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.
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento e sviluppo dei servizi di giustizia alternativa (mediazione e arbitrato): soddisfazione del cliente e mantenimento dell'iscrizione nel Registro degli Organismi di mediazione</li> <li>• Invio al Ministero di Giustizia tramite il nuovo sistema informatico dei dati e aggiornamenti relativi all'iscrizione nel Registro degli Organismi e dei Mediatori, previo accreditamento</li> <li>• Redazione nuovo elenco informatico degli arbitri</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	C2.6 Forme alternative di giustizia
RISORSE DESTINATE	€ 18.173,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Kpi2311: il livello di soddisfazione espresso fino ad oggi rispetta il target indicato il (90%) Kpi2312: obiettivo rispettato avvenuto accreditamento e iscrizione Kpi2313: effettuato un aggiornamento tramite il nuovo sistema informatico
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi2311: 90% – vedi risultati presso ufficio Kpi2312: Si – vedi risultati presso ufficio Kpi2313: Si – vedi risultati presso ufficio

#### INDICATORI

Kpi2311	Descrizione	Livello soddisfazione del cliente rilevato dalla scheda di valutazione del servizio di mediazione
	Fonte del dato	Camera di Commercio- Indagine annuale di customer satisfaction
	Metodo di calcolo	Percentuale di risposte che attribuiscono un giudizio $\geq 3$ (modalità da 1 a 5) – Utenti del servizio di mediazione
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	$\geq 70\%$
Kpi2312	Descrizione	Accreditamento al sistema informatico del Registro degli Organismi e dei Mediatori entro il 31.12.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di processo
	Unità di misura	Indicatore Sì/No
	Target	Sì
Kpi2313	Descrizione	Avvenuto invio al Ministero di Giustizia tramite il nuovo sistema informatico del Registro degli Organismi e dei Mediatori dei dati e aggiornamenti richiesti entro 31.12.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di processo
	Unità di misura	Indicatore Sì/No
	Target	Sì

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

MISSIONE	012 – Regolazione dei mercati
PROGRAMMA	004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori.
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>2.3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE DELLA LEGALITÀ</b>
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.
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 (prorogata per 12 mesi fino al 31.12.2015)</li> <li>• Convenzione tra Unioncamere e Camere di Commercio, in collaborazione con il Ministero e Dintec</li> <li>• Sperimentazione attività di sorveglianza/vigilanza e sicurezza/controllo prodotti iniziativa programmazione interna della Camera di Commercio di Ravenna.</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	C2.7.1 Sicurezza e conformità prodotti
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Obiettivo in corso di variazione. Si modificano le azioni previste in sede di Piano delle performance. Le nuove azioni sono: Sperimentazione attività di sorveglianza/vigilanza e sicurezza/controllo prodotti, tramite iniziative programmate all'interno dell'Ente. Vengono mantenuti inalterati gli indicatori e i target.
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	L'effettuazione di iniziative programmate all'interno dell'Ente tendono a proseguire autonomamente l'attività ispettiva iniziata in collaborazione con Unioncamere, in quanto la proroga prevista per l'attuazione della seconda fase del Progetto SVIM, non è stata ratificata, dalla stessa Unioncamere, costringendo ad una conclusione anticipata della fase del Progetto.
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi2321: 3 – vedi risultati presso ufficio Kpi2322: 30 – vedi risultati presso ufficio Kpi2323: 5 – vedi risultati presso ufficio

#### INDICATORI



Kpi2321	Descrizione	Imprese oggetto di ispezione nel 2015
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 3$
Kpi2322	Descrizione	Numero prodotti controllati nel 2015
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 20$
Kpi2323	Descrizione	Numero giornate di formazione partecipate nel 2015
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 3$

### 2.3.3 – Potenziamento delle attività di metrologia legale

MISSIONE	012 – Regolazione dei mercati
PROGRAMMA	004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori.
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>2.3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE DELLA LEGALITÀ</b>
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 utilizzati negli scambi commerciali e di servizi e la disciplina del marchio dei metalli preziosi.
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementazione dell'attività vigilanza sull'attività dei laboratori accreditati "Mid" attraverso la realizzazione di visite preventive in contemporanea ai laboratori</li> <li>Implementazione delle attività di controllo con particolare attenzione ad alcune tipologie di imprese: imprese del settore orafa e dei prodotti preconfezionati.</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	C2.5 Attività in materia di metrologia legale
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Kpi2331: obiettivo in corso – effettuate n. 8 visite preventive Kpi2332: obiettivo in corso – effettuate n. 1 visita ispettiva nel settore preconfezionati Kpi2333: obiettivo in corso - effettuate n. 7 visite ispettive nel settore orafa
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi2331: 10 – vedi risultati presso ufficio Kpi2332: 2 – vedi risultati presso ufficio Kpi2333: 10 – vedi risultati presso ufficio

#### INDICATORI

Kpi2331	Descrizione	Visite preventive in contemporanea ai laboratori accreditati Mid nel 2015
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>=10
Kpi2332	Descrizione	Visite ispettive ad imprese del settore preconfezionati nel 2015
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>=2
Kpi2333	Descrizione	Visite ispettive ad imprese del settore orafa nel 2015
	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	>=10

## 2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO

### 2.4.1 – Sostegno alla realizzazione di attività promozionali nel territorio provinciale ed iniziative proprie

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
OGGETTIVO STRATEGICO	<b>2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO</b>
DESCRIZIONE	<p>L'attenzione dell'Ente camerale è prevalentemente indirizzata allo sviluppo dei settori economici, con iniziative mirate e trasversali.</p> <p>Per l'individuazione delle linee strategiche di indirizzo da seguire nelle politiche di promozione dei differenti settori di attività la Camera di commercio si avvale di apposite commissioni costituite dai consiglieri competenti per materia.</p> <p>Importanti tematiche trasversali riguardano il turismo e i prodotti tipici. Il turismo rappresenta 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 attività ricettive o legate all'intrattenimento.</p> <p>Sul fronte delle 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, anche in occasione dell'evento Expo 2015.</p>
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>• Realizzazione Premio fedeltà al lavoro e Premio Teodorico</li> <li>• Realizzazione Premio imprese storiche</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio
RISORSE DESTINATE	€ 360.000,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 350.352,31
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Attività in corso di svolgimento, non si prevedono scostamenti per quanto riguarda la gestione dei fondi e la realizzazione del Premio Fedeltà al lavoro e Premio Teodorico. Per la consegna degli attestati alle Imprese Storiche, in considerazione dei tagli di bilancio, è stata considerata l'opportunità di effettuare economie organizzando la premiazione contestualmente al Premio Fedeltà al lavoro.
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	Si propone di modificare il target relativo alla realizzazione della premiazione delle imprese storiche al 31.12.2015 anziché al 30.06.2015
RISULTATI AL 31/12/2015	<p>Kpi2411: Si - Determinazione 61/2015</p> <p>Kpi2412: Si - Determinazione 61/2015</p> <p>Kpi2413: Si - Determinazione 61/2015</p> <p>Kpi2414: Si - Determinazione 61/2015</p> <p>Kpi2415: Si - Determinazione 61/2015</p> <p>Kpi2416: Si - Delibera 58/2015</p> <p>Kpi2417: Si – consegnati il 27.11.2015</p>

#### INDICATORI

Kpi2411	Descrizione	Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi al settore agricoltura entro il 30.06.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No

	Target	Si
Kpi2412	Descrizione	Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi al settore artigianato entro il 30.06.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
Kpi2413	Descrizione	Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi al settore commercio e turismo entro il 30.06.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
Kpi2414	Descrizione	Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi al settore industria entro il 30.06.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
Kpi2415	Descrizione	Conclusione procedimento di concessione e ripartizione fondi al settore cooperazione entro il 30.06.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
Kpi2416	Descrizione	Attivazione bando per la selezione delle candidature Premio fedeltà al lavoro e Premio Teodorico entro il 30.06.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
Kpi2417	Descrizione	Organizzazione cerimonia di consegna attestati Premiazione Imprese Storiche entro il 30.06.2015 – <b>modifica 31.12.2015</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si

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

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO</b>
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.
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promozione della cultura della qualità nel turismo attraverso il marchio Ospitalità italiana e/o Terre di Romagna</li> <li>• Valorizzazione della filiera turistica attraverso APT servizi s.r.l.</li> <li>• Erogazione contributi ad imprese che intraprendono certificazioni di qualità sociali ed ambientali</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio
RISORSE DESTINATE	€ 121.555,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 55.777,10
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Attività in corso di realizzazione per quanto riguarda la valorizzazione della filiera turistica attraverso Apt Servizi e l'attivazione del bando per certificazioni di qualità. Attività sospese per volontà espressa dalla giunta camerale sui progetti Terre di Romagna/Isnart
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	Si propone di eliminare l'indicatore che fa riferimento alle attività non confermate dalla Giunta camerale, progetti Terre di Romagna/Isnart
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi2421: eliminato con Deliberazione in luglio 2015 Kpi2422: Si - Deliberazione n. 74 del 25 maggio 2015 Kpi2423: Si – vedi delibera 2015

**INDICATORI**

Kpi2421	Descrizione	Concessione marchio Ospitalità italiana e/o Terre di Romagna ad ulteriori nuove imprese - <b>ELIMINARE</b>
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero
	Target	>=2
Kpi2422	Descrizione	Verifica attuazione programma e ricadute sul territorio provinciale dell'intesa regionale sul turismo entro 31.12.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
Kpi2423	Descrizione	Attivazione Bando certificazioni di qualità sociali e ambientali entro 30.09.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio

Metodo di calcolo	Si / No – bando
Tipologia	Indicatore di risultato
Unità di misura	Si / no
Target	Si

### 2.4.3 – Valorizzazione dell'informazione economica

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>2.4 - CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO</b>
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 seminariali
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione dell'evento Giornata dell'economia edizione 2015</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>• Proseguimento analisi e procedimento di revisione del campione degli informatori-prezzi per migliorare la qualità dei dati divulgati e per rendere un più efficiente servizio per la trasparenza del mercato;</li> <li>• Piattaforma Trade Catalyst attivazione e formazione sull'utilizzo</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.1.1 Studi, indagini congiunturali e rilevazioni statistiche
RISORSE DESTINATE	€ 5.000,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 3.843,30
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	<p>Kpi2431 Organizzazione dell'evento Giornata dell'Economia 2015 e predisposizione del fascicolo statistico: Data evento 28 maggio 2015, realizzazione fascicolo statistico con tavole interamente elaborate da Servizi Statistica e Studi per risparmio costi- n.291 tavole; partecipazione n.94 persone. Obiettivo realizzato.</p> <p>Kpi2432 Rilevazioni/elaborazioni statistiche entro le scadenze prefissate Istat, Ministero, Sistan o altri Enti: Scadenze rispettate</p> <p>Kpi2433 Revisione del campione degli informatori-prezzi :percentuale riscontri positivi sul totale dei contatti: 33,3%</p>
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	Si è accertato un buon andamento dell'attività lavorativa ai fini del raggiungimento degli obiettivi che si presume saranno pienamente raggiunti entro il 31/12 p.v. fatti salvi interventi allo stato non prevedibili e/o novità normative.
RISULTATI AL 31/12/2015	<p>Kpi2431: Si – determinazione 60/2015</p> <p>Kpi2432: Si – vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi2433: 32,30% – vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi2434: Si – vedi risultati presso ufficio</p>

### INDICATORI

Kpi2431	Descrizione	Organizzazione dell'evento Giornata dell'Economia 2015 e predisposizione del fascicolo statistico
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
Kpi2432	Descrizione	Rilevazioni/elaborazioni statistiche entro le scadenze prefissate Istat, Ministero, Sistan o altri Enti
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di prodotto

	Unità di misura	Si / No
	Target	Si
Kpi2433	Descrizione	Revisione del campione degli informatori-prezzi :percentuale riscontri positivi sul totale dei contatti
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	riscontri positivi / totale dei contatti
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>= 30%
	Kpi2434	Descrizione
Fonte del dato		Camera di Commercio
Metodo di calcolo		Rilevazione diretta
Tipologia		Indicatore di prodotto
Unità di misura		Si / No
Target		Si



### 3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA

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

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	002 – Indirizzo politico
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA</b>
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.</p> <p>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 Cciaa 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" e per l'accorpamento tra gli enti.</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>
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi di bilancio e studi di fattibilità per gestioni in forma associata di servizi o accorpamenti di enti</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 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) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	<p>Kpi3112 Numero di schede della Guida nazionale interattiva agli adempimenti societari pubblicate: n. 556</p> <p>Kpi3114 Realizzazione del piano di attività concordato nell'ambito del Gruppo network informazione economica: in corso</p> <p>Le altre attività sono in corso di svolgimento, non si prevedono scostamenti</p>
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	<p>Kpi3111: 620 schede– vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi3112: Si – vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi3113: Si – vedi risultati presso ufficio</p>

#### INDICATORI

Kpi3111	Descrizione	Numero di schede della Guida nazionale interattiva agli adempimenti societari pubblicate.
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>=350
Kpi3112	Descrizione	Analisi di bilancio e studi di fattibilità per gestioni in forma associata di servizi o

		accorpamenti di enti effettuate entro il 31.12.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
Kpi3113	Descrizione	Realizzazione del piano di attività concordato nell'ambito del Gruppo network informazione economica
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Si / No – Realizzazione piano di attività
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si

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

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

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	002 – Indirizzo politico
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.2 – RELAZIONI CON GLI ATTORI ISTITUZIONALI E SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI</b>
DESCRIZIONE	L'obiettivo consiste nel: <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>• proseguire azioni di sviluppo-semplificazione-coordinamento RI/REA-SUAP e avviare azioni di coordinamento per la redazione di un documento regionale sulla composizione del fascicolo d'impresa;</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;</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>
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività di concertazione con Enti istituzionali su tematiche socio economiche per lo sviluppo del territorio</li> <li>• Razionalizzazione delle partecipazioni societarie e adeguamenti normativi relativi</li> <li>• Sviluppo-semplificazione-coordinamento RI/REA-SUAP</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali
RISORSE DESTINATE	€ 115.500,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 115.725,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Attività in corso di svolgimento per quanto riguarda il coordinamento istituzionale su temi economico-sociali di interesse per il territorio Kpi3213 Numero incontri per coordinamento SUAP REA: 1/07/2015 incontro suap Comune di Ravenna Kpi3215 Avvio azioni di coordinamento per la redazione di un documento regionale sulla composizione del fascicolo d'impresa entro il 31.12.2015: SI' (23/06/2015 incontro BO con partecipazione IC; accordo quadro Regione Emilia Romagna Unioncamere regione Emilia Romagna maggio 2015)
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi3211: 6 tavoli, di cui 4 presso Prefettura, Comitato portuale e Sindacato Sapir Kpi3212: Si - <a href="http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/piano-operativo-di-razionalizzazione-delle-societa-e-delle-partecipazioni-societarie">http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/piano-operativo-di-razionalizzazione-delle-societa-e-delle-partecipazioni-societarie</a> Kpi3213: Si – 1.7.2015 Suap Comune Ravenna e 29.7.2015 Network congiunto Segretari generali Kpi3215: Si – vedi risultati presso ufficio

#### INDICATORI

Kpi3211	Descrizione	Numero tavoli di coordinamento istituzionali su temi economico sociali di interesse per il territorio
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero incontri
	Tipologia	Indicatore di processo
	Unità di misura	Numero intero

	Target	$\geq 4$
Kpi3212	Descrizione	Razionalizzazione e adeguamenti normativi svolti entro il 31/12/2015
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Sì / No – Attività svolta entro il 31.12.2015
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Sì / No
	Target	Sì
Kpi3213	Descrizione	Numero incontri per coordinamento SUAP REA
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione numero incontri nell'anno 2015
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	$\geq 1$
Kpi3215	Descrizione	Avvio azioni di coordinamento per la redazione di un documento regionale sulla composizione del fascicolo d'impresa entro il 31.12.2015
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Sì / No – Avvio azioni
	Tipologia	Indicatore di prodotto
	Unità di misura	Sì / No
	Target	Sì

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

#### 3.3.1 – Iniziative di semplificazione amministrativa

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.3 SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI</b>
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 miglioramento della qualità dei dati contenuti nel Registro delle Imprese per conseguire una migliore informazione della realtà economica della provincia, oltre che una pubblicità economica-giuridica veritiera rispondente alla realtà economica nell'interesse dell'intero sistema produttivo ravennate. La Camera di commercio di Ravenna vuole introdurre azioni di innovazione nella gestione dei processi sanzionatori, per conseguire una maggiore trasparenza amministrativa e l'ottimizzazione dei rapporti con le imprese e i loro rappresentanti/consulenti.
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmazione e attuazione di azioni di miglioramento della qualità dei dati contenuti nel Registro delle imprese, e di innovazione nella gestione dei processi sanzionatori</li> <li>• Innovazione nella gestione dei processi sanzionatori connessi con l'emissione di ordinanze-ingiunzione</li> <li>• Proseguimento delle attività relative alla concreta applicazione della Direttiva Servizi su imprese non regolarizzate, anche ai fini del miglioramento della qualità dei dati (verifiche, controllo, emanazione dei provvedimenti conseguenti, sanzioni)</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 RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	A2.1 Sistemi di gestione
RISORSE DESTINATE	€ 12.000,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 481,90
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	<p>Kpi3311 Incontri Gruppo qualità/Task Force in sede Unioncamere nazionale: 03/02/2015; 12/05/2015; 12/06/2015</p> <p>Kpi3312 Azioni miglioramento dati RI approvate dal Gruppo qualità/Task Force Nazionale: 1) elenchi di imprese con P.IVA cessate (disponibili da maggio 2015); 2) indicazione in visura di "società quotata" da fonte Consob; 3) inserimento delle P.IVA mancanti (313.219 imprese) recuperate dall'incrocio con i dati dell'Agenzia delle Entrate.</p> <p>Kpi3313 Percentuale notifiche sanzioni RI/REA/AA tramite PEC sul totale sanzioni elevate: 32,59% (n.247 sanzioni inviate tramite PEC, n. 511 sanzioni non inviate tramite PEC. Totale sanzioni elevate n. 758)</p> <p>Kpi 3314 Percentuale notifiche ordinanze ingiuntive tramite PEC sul totale dei soggetti legittimati a riceverle: Andamento positivo. (% target raggiunto)</p> <p>Kpi3317 Numero Azioni e procedure razionalizzate/semplificate all'interno dell'Area RI-Regolazione del Mercato: per Servizio Statistica-Prezzi-Protesti-Brevetti e Marchi N.1 (sperimentazione verifica atti notori con pec).</p> <p>Kpi3315: obiettivo in corso completato 2° step mediatori sul 15% delle imprese interessate</p> <p>Kpi3316: obiettivo in corso completato 1° step agenti e rappresentanti su 80% delle imprese interessate</p>
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	<p>Kpi3311: 4 incontri – 3.2.2015, 12.5.2015, 12.6.2015, 20.11.2015</p> <p>Kpi3312: 5 azioni – vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi3313: 34,84% – vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi3314: 26,77% – vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi3315: 78,00% – vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi3316: 100% – vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi3317: 2 – vedi risultati presso ufficio</p>

**INDICATORI**

Kpi3311	Descrizione	Incontri Gruppo qualità/Task Force in sede Unioncamere nazionale
	Fonte del dato	Unioncamere Nazionale/Camera di commercio/Infocamere
	Metodo di calcolo	Numero di incontri
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>= 4
Kpi3312	Descrizione	Azioni miglioramento dati RI approvate dal Gruppo qualità/Task Force Nazionale
	Fonte del dato	Unioncamere Nazionale/Camera di commercio/Infocamere
	Metodo di calcolo	Numero azioni
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>= 4
Kpi3313	Descrizione	Percentuale notifiche sanzioni RI/REA/AA tramite PEC. sul totale sanzioni elevate
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero notifiche sanzioni / Numero sanzioni elevate
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Percentuale
	Target	>=10,00%
Kpi3314	Descrizione	Percentuale notifiche ordinanze ingiuntive tramite PEC sul totale dei soggetti legittimati a riceverle
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero ordinanze tramite PEC / Numero legittimati a riceverle
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Percentuale
	Target	>=25,00%
Kpi3315	Descrizione	Percentuale di imprese su cui prosegue attività relativa alla concreta applicazione della Direttiva Servizi: mediatori immobiliari (2°step)
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Percentuale di imprese su cui prosegue attività / Totale imprese non regolarizzate:
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Percentuale
	Target	>=50,00%
Kpi3316	Descrizione	Percentuale di imprese su cui prosegue attività relativa alla concreta applicazione della Direttiva Servizi: agenti di commercio (completamento 1°step)
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Percentuale di imprese su cui prosegue attività / Totale imprese non regolarizzate:
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	percentuale
	Target	100%
Kpi3317	Descrizione	Numero Azioni e procedure razionalizzate/semplificate all'interno dell'Area RI-Regolazione del Mercato
	Fonte del dato	Camera di commercio

Metodo di calcolo	Numero di azioni e procedure
Tipologia	Indicatore di risultato
Unità di misura	Numero
Target	$\geq 2$

### 3.3.2 – Sviluppo dell'informatizzazione dei servizi

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.3 – SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI</b>
DESCRIZIONE	Sviluppo e promozione di azioni innovative volte all'informatizzazione e telematizzazione del <i>front-office</i> e del <i>back-office</i> , 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.
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo informatizzazione e telematizzazione del front e del back-office, dematerializzazione flussi documentali</li> <li>• Azioni promozione strumenti telematici/informatici</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese, consumatori e professionisti
CENTRO RESPONSABILITÀ	Tutte le aree
PROCESSO	Tutti i processi
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	<p>Kpi3321 Livello soddisfazione del cliente:rilevazione annuale (elaborazione marzo 2015 riferita al 2014) 90,9% DA IMPRESE 87,0% STAKEHOLDERS: MEDIA 88,95%</p> <p>kpi3322 Tempi medi attesa per tutti gli sportelli del servizio R.I: tempi medi dal 01/01/2015 al 20/05/2015 sportello polifunzionale: min 3,31, sportello diritto annuale: min. 1,42, sportello commercio estero: min. 7,45, sportello informazioni: min. 1,49 - tempi medi dal 21/05/2015 al 30/06/2015 sportello polifunzionale: min 4,14, sportello diritto annuale: min. 0,19, sportello commercio estero: min. 4,59, sportello informazioni: min. 1,45</p> <p>Kpi3323 Pratiche RI evase entro 2 gg. in raffronto al totale pratiche evase: 43,2%</p> <p>Kpi3325 Percentuale ufficiali levatori protesti che inviano gli elenchi con modalità telematica, in raffronto al totale degli Ufficiali: 100,00%</p> <p>Kpi3326 Livello di soddisfazione del cliente rilevato con l'indagine di customer satisfaction per Brevetti e Marchi (almeno soddisfacente): in corso (dato 2014: 88,4%)</p> <p>Kpi3324 percentuale rispettate il 92% dei mediaconciliatori utilizza il programma telematico per la gestione delle mediazioni</p>
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	<i>L'indagine di Customers Satisfacion relativa all'anno 2015 non è ancora stata realizzata.</i>
RISULTATI AL 31/12/2015	<p>Kpi3321: 68,6% – vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi3322: &lt;18' – sportello polifunzionale 4,9'; sportello diritto annuale 1,08'; sportello commercio estero 6,53; sportello informazioni 1,50'</p> <p>Kpi3323: 61,3% - Fonte Priamo</p> <p>Kpi3324: 93% – vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi3325: 100% – vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi3326: 95,4% – vedi risultati presso ufficio</p>

#### INDICATORI

Kpi3321	Descrizione	Livello di soddisfazione del cliente
	Fonte del dato	Indagine <i>customer satisfaction</i> Retecamere
	Metodo di calcolo	Percentuale giudizi almeno soddisfacenti
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>=60,00%



Kpi3322	Descrizione	Tempi medi attesa per tutti gli sportelli del servizio R.I
	Fonte del dato	<i>Report</i> da strumento informatico gestione attesa clienti
	Metodo di calcolo	Tempi medi
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Minuti
	Target	<=18
Kpi3323	Descrizione	Pratiche RI evase entro 2 gg. in raffronto al totale pratiche evase
	Fonte del dato	Camera di Commercio - programma Priamo
	Metodo di calcolo	Numero pratiche evase entro 2gg / Numero totale pratiche evase
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Percentuale
	Target	31,00%
Kpi3324	Descrizione	Percentuale di mediaconciliatori che utilizzano il programma telematico per la gestione del procedimento di mediazione, in raffronto al totale degli iscritti nell'Elenco
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero mediatori che utilizzano programma / Numero totale mediatori iscritti
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Percentuale
	Target	>=80,00%
Kpi3325	Descrizione	Percentuale ufficiali levatori protesti che inviano gli elenchi con modalità telematica, in raffronto al totale degli Ufficiali
	Fonte del dato	Registro Informatico Protesti – programma Infocamere
	Metodo di calcolo	Numero ufficiali che inviano telematicamente / Numero totale ufficiali
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Percentuale
	Target	100,00%
Kpi3326	Descrizione	Livello di soddisfazione del cliente rilevato con l'indagine di customer satisfaction per Brevetti e Marchi (almeno soddisfacente)
	Fonte del dato	Indagine <i>customer satisfaction</i>
	Metodo di calcolo	Percentuale giudizi almeno soddisfacenti
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Percentuale
	Target	>=60,00%

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

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.3 – SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI</b>
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
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi e verifica delle procedure inserite nel sistema qualità entro 31.12.2015</li> <li>• Rispetto degli standard di qualità definiti per gli uffici e realizzazione di proposte migliorative sulle attività e compiti degli uffici</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO 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) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Si è accertato un buon andamento dell'attività lavorativa ai fini del raggiungimento degli obiettivi che si presume saranno pienamente raggiunti entro il 31/12 p.v. Fatti salvi interventi allo stato non prevedibili. Kpi3321 Ottenimento conferma certificazione di Qualità ISO 9001 per gli Uffici certificati: la verifica si terrà nel secondo semestre 2015 Kpi3322 valutazione positiva mantenimento standard di qualità: la verifica si terrà nel secondo semestre 2015
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi3331: Si – vedi risultati presso ufficio Kpi3332: Si – vedi risultati presso ufficio

#### INDICATORI

Kpi3331	Descrizione	Ottenimento conferma certificazione di Qualità ISO 9001 per gli Uffici certificati
	Fonte del dato	Ente certificatore (BVQI)
	Metodo di calcolo	Conferma certificazione di Qualità entro 31.12.2015
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si/no
	Target	Si
Kpi3332	Descrizione	Valutazione positiva mantenimento standard di qualità
	Fonte del dato	Report verifiche periodica e verifica finale
	Metodo di calcolo	Valutazione mantenimento standard di qualità
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si/no
	Target	Si

### 3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION

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

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION</b>
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 per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche (ANAC) e dall'evoluzione normativa in materia di pianificazione, programmazione, trasparenza e lotta alla corruzione.
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supporto alle attività ed adempimenti dell'OIV</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, aggiornati con le previsioni del triennio 2015/2017</li> <li>• Realizzazione dell'indagine sul benessere organizzativo</li> <li>• Analisi dei dati di <i>customer satisfaction</i></li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO 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) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Attività in corso di svolgimento, non si prevedono scostamenti
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	<p>Kpi3411: Sì - vedasi bilancio consuntivo e relazione sulla performance</p> <p>Kpi3412: Sì - vedasi deliberazioni e del Consiglio n. 24 del 11/12/2015, n. 20 del 13/07/2015 e n. 10 del 28/04/2015</p> <p>Kpi3413: Sì - vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi3414: 11 - vedi risultati presso ufficio</p> <p>Kpi3415: Sì - vedi risultati presso ufficio</p>

#### INDICATORI

Kpi3411	Descrizione	Utilizzo degli indicatori nei documenti di programmazione e controllo
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Sì/No
	Target	Sì
Kpi3412	Descrizione	Redazione dei documenti previsti dal D.M. 27/03/13 e circolare Mise 2013
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Sì/No
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Sì/No
	Target	Sì
Kpi3413	Descrizione	Report analisi indagine di customer satisfaction entro il 31.12.2015

	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si
Kpi3414	Descrizione	N.ro attività svolte a supporto degli adempimenti
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero intero
	Target	>=8
Kpi3415	Descrizione	Realizzazione dell'indagine sul benessere organizzativo entro 31/12/2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si

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

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION</b>
DESCRIZIONE	L'obiettivo consiste nel dare piena attuazione alle disposizioni normative in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione. 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).
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> <li>• Implementazione della giornata permanente della trasparenza</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO 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) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Kpi3421 documento approvato con delibera di Giunta n. 11 del 26/01/2015 Kpi3422 documento approvato con delibera di Giunta n. 11 del 26/01/2015 le altre attività sono in corso e non si prevedono scostamenti
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi3421: Sì - <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> Kpi3422: Sì - <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>

#### INDICATORI

Kpi3421	Descrizione	Aggiornamento Piano triennale della trasparenza: approvazione documento entro il 31.01.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Sì/No
	Target	Sì
Kpi3422	Descrizione	Aggiornamento Piano triennale di prevenzione della corruzione: approvazione documento entro il 31.01.2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Sì/No
	Target	Sì

### 3.4.3 – Comunicazione istituzionale e nuovi media

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION</b>
DESCRIZIONE	La Camera di commercio intende mettere in atto una strategia integrata di comunicazione finalizzata a raggiungere cittadini, imprese, professionisti e rappresentanti istituzionali attraverso differenti canali. L'obiettivo è realizzare una comunicazione sempre più efficace e tempestiva e che allo stesso tempo consenta la costruzione di relazioni bidirezionali tra l'organizzazione e i suoi <i>stakeholder</i> . 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 <i>social network</i>
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rivisitazione della rivista della Camera di commercio "Systema" in edizione digitale</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese, istituzioni cittadini
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	A3.1 Comunicazione
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Attività in corso, non si prevedono scostamenti
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi3431: Si - <a href="http://www.ra.camcom.gov.it/notizie-comunicati-bandi-concorsi/pubblicazioni/systema">http://www.ra.camcom.gov.it/notizie-comunicati-bandi-concorsi/pubblicazioni/systema</a>

#### INDICATORI

Kpi3431	Descrizione	Realizzazione rivista istituzionale Systema in edizione digitale
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si / No
	Target	Si

### 3.4.4 – Promozione dei servizi dell'azienda speciale

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION</b>
DESCRIZIONE	
AZIONI	• Miglioramento della conoscenza e della diffusione dei servizi dell'Azienda Speciale
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese, istituzioni cittadini
CENTRO RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I.Eurosportello
PROCESSO	-
RISORSE DESTINATE	Bilancio azienda speciale
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi3441: – vedi documenti Eurosportello

### INDICATORI

Kpi3441	Descrizione	Indicatore specifico SIDI Eurosportello
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Sì / no - Realizzazione
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Sì / No
	Target	Sì

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

#### 3.5.1 – Contenimento delle spese generali e di funzionamento

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.5 – EFFICIENZA NELL’USO E NELL’ACQUISIZIONE DELLE RISORSE</b>
DESCRIZIONE	<p>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, in continua revisione con l'obiettivo di rafforzare la correlazione tra qualità dei servizi e produttività e capacità innovativa della prestazione lavorativa.</p> <p>Si impone pertanto la necessità, sul fronte della spesa, di conseguire, anche attraverso un' incisiva opera di razionalizzazione, obiettivi di allocazione ottimale degli impieghi al fine di incrementare l'ammontare di risorse utilizzate per interventi economici in rapporto al totale delle risorse finanziarie disponibili.</p> <p>La necessità di ottimizzare l'impiego delle risorse diventa ancora più forte dall'anno 2015 in poi, considerato il notevole calo di risorse quali fonti da poter destinare ai servizi e alle attività.</p>
AZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aggiornamento e monitoraggio dei piani di risparmio</li> <li>• Rilevazione delle misure e degli indicatori Pareto economico patrimoniali</li> <li>• Chiusura sede decentrata di Faenza e riorganizzazione delle attività</li> <li>• Adeguamento degli oneri di funzionamento alle manovre di contenimento delle spese e alla legge di stabilità</li> <li>• Monitoraggio periodico iniziative promozionali al fine della completa destinazione delle risorse</li> </ul>
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area amministrativa
PROCESSO	A1.1 Pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo B3.2.1 Gestione contabilità
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Kpi3511 Piano redatto con delibera di Giunta n. 23 del 2/03/2015 le altre attività sono in corso, non si prevedono scostamenti
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	<p>Kpi3511: Sì - il piano di razionalizzazione delle spese è stato adottato con delibera della Giunta n. 23 del 2/03/2015, in relazione all'anno 2015</p> <p>Kpi3512: -28,4% - 4701,55/16544,13</p> <p>Kpi3513: 94,5% - vedasi consuntivo 2015</p> <p>Kpi3514: 87,3% - - vedasi consuntivo 2015</p> <p>Kpi3515: Sì - vedi risultati presso ufficio</p>

#### INDICATORI

Kpi3511	Descrizione	Redazione del piano di risparmio nei termini
	Fonte del dato	CCIAA
	Metodo di calcolo	Indicatore Sì/No – Aggiornamento realizzato entro il 31.03.2015
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Sì/No
	Target	Sì
Kpi3512	Descrizione	Riduzione costi di funzionamento delle sedi decentrate
	Fonte del dato	Bilancio consuntivo
	Metodo di calcolo	Percentuale costi sedi 2014/costi sedi 2015



	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Percentuale
	Target	Almeno -25%
Kpi3513	Descrizione	Grado di utilizzo delle risorse stanziare per interventi economici
	Fonte del dato	CCIAA
	Metodo di calcolo	Calcolo risorse effettivamente impiegate sul totale delle risorse stanziare
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Percentuale
	Target	>=95%
Kpi3514	Descrizione	EC4 Incidenza dei costi strutturali
	Fonte del dato	Bilancio consuntivo
	Metodo di calcolo	oneri correnti – interventi economici/proventi correnti
	Tipologia	Economico patrimoniale
	Unità di misura	Percentuale
	Target	<=87%
Kpi3515	Descrizione	Avvenuta rilevazione degli indicatori entro il 31.12.2015
	Fonte del dato	Bilancio consuntivo
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Si/No
	Target	Si

**3.5.2 – Miglioramento dell'efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa – Camera di Commercio**

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.5 – EFFICIENZA NELL'USO E NELL'ACQUISIZIONE DELLE RISORSE</b>
DESCRIZIONE	L'attenzione dell'Ente è sempre rivolta al miglioramento dell'efficienza nell'erogazione di tutti i servizi, le norme di contenimento della spesa spingono le pubbliche amministrazioni ad effettuare una revisione continua delle politiche di spesa, imponendo la necessità di individuare tipologie e misure di risparmi da conseguire tramite processi di riorganizzazione, ristrutturazione e riqualificazione della spesa e dei servizi con l'obiettivo di rafforzare la correlazione tra qualità dei servizi e produttività e capacità innovativa della prestazione lavorativa. Le finalità da perseguire sono il rispetto dei termini contrattuali di pagamento, gli enti camerali in questo ambito hanno da sempre rispettato i termini e continuano a farlo, come si rileva anche dai dati inseriti nella piattaforma ministeriale PCC, il rispetto dei tempi medi di erogazione dei servizi, nonostante il calo del personale che si è registrato nel corso del 2014 e che verrà mantenuto nel corso del 2015.
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>• Rispetto dei termini di pagamento delle fatture passive</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 RESPONSABILITÀ	Area amministrativa
PROCESSO	A1.1 Pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo B3.2.1 Gestione contabilità
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Attività in corso, non si prevedono scostamenti
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi3521: Sì - <a href="http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati">http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati</a> Kpi3522: 2 – vedi risultati presso ufficio Kpi3523: 82,4% - 441/535 Kpi3524: Sì - <a href="http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/tempi-medi-di-erogazione-dei-servizi">http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/tempi-medi-di-erogazione-dei-servizi</a>

**INDICATORI**

Kpi3521	Descrizione	Rilevazione dei costi per processo entro il 31/12/2015
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Indicatore Sì/No
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Sì/No
	Target	Sì
Kpi3522	Descrizione	Realizzazione dei progetti fondo perequazione
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Numero di progetti realizzati
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero
	Target	>=2

Kpi3523	Descrizione	B3.2_02 Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive
	Fonte del dato	Oracle applications
	Metodo di calcolo	N.ro fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni/N.ro fatture passive pagate nell'anno "n"
	Tipologia	Indicatore di efficacia
	Unità di misura	Percentuale
	Target	>=65%
Kpi3524	Descrizione	Pubblicazione dei tempi medi di erogazione dei servizi nei termini
	Fonte del dato	Rilevazione interna cciaa
	Metodo di calcolo	Indicatore Si/No
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	SI/NO
	Target	SI

**3.5.3 – Miglioramento dell’efficienza dei servizi interni e ottimizzazione della gestione amministrativa – Eurosportello**

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.5 – EFFICIENZA NELL’USO E NELL’ACQUISIZIONE DELLE RISORSE</b>
DESCRIZIONE	L’obiettivo consiste nel monitorare e migliorare la capacità dell’Azienda Speciale di generare autonomamente le risorse finanziarie per il proprio funzionamento attraverso obiettivi di efficientamento dei servizi interni e della gestione amministrativa
AZIONI	• Servizi offerti
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO RESPONSABILITÀ	Azienda speciale SIDI Eurosportello
PROCESSO	–
RISORSE DESTINATE	Bilancio azienda SIDI Eurosportello
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi3541: – vedi documenti Eurosportello

**INDICATORI**

Kpi3541	Descrizione	Indicatore da programma Eurosportello
	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
	Unità di misura	–
	Target	–

### 3.5.4 – Monitoraggio dell’andamento del livello dei proventi da servizi sui ricavi ordinari – Eurosportello

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.5 – EFFICIENZA NELL’USO E NELL’ACQUISIZIONE DELLE RISORSE</b>
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
AZIONI	• Servizi offerti
PORTATORI DI INTERESSE	Interesse diffuso
CENTRO RESPONSABILITÀ	Azienda speciale SIDI Eurosportello
PROCESSO	–
RISORSE DESTINATE	Bilancio azienda SIDI Eurosportello
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi3541 – vedi documenti Eurosportello

#### INDICATORI

Kpi3541	Descrizione	Indicatore da programma Eurosportello
	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
	Unità di misura	–
	Target	–

### 3.5.5 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'area di competenza

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.5 – EFFICIENZA NELL'USO E NELL'ACQUISIZIONE DELLE RISORSE</b>
DESCRIZIONE	L'attività della dirigenza si esplica anche nel monitoraggio continuo sullo svolgimento delle attività e sul livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati al personale degli uffici e ai responsabili di area di posizione nelle aree di diretta responsabilità
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 RESPONSABILITÀ	Area A
PROCESSO	Tutti i processi
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 da interventi economici – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Attività in corso non si prevedono scostamenti
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi3551: 100% - vedi relazioni responsabili dei servizi e PO Kpi3552: 100% - vedi relazioni responsabili dei servizi e PO

#### INDICATORI

Kpi3551	Descrizione	Livello conseguimento obiettivi area di competenza
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero obiettivi assegnati all'area di competenza (uffici aree di posizione organizzativa e alta professionalità) conseguiti almeno al 90% / Totale numero obiettivi assegnati all'area di competenza
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>=90%
Kpi3552	Descrizione	Livello di realizzazione dei progetti di miglioramento di cui all'art 15 co.5 del CCNL 1/4/1999 approvati per l'anno 2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero progetti realizzati almeno al 90% / Totale numero progetti approvati
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>=90%

### 3.5.6 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'area di competenza

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.5 – EFFICIENZA NELL'USO E NELL'ACQUISIZIONE DELLE RISORSE</b>
DESCRIZIONE	L'attività della dirigenza si esplica anche nel monitoraggio continuo sullo svolgimento delle attività e sul livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati al personale degli uffici e ai responsabili di area di posizione nelle aree di diretta responsabilità
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 RESPONSABILITÀ	Area B
PROCESSO	Tutti i processi
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 da interventi economici – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Attività in corso non si prevedono scostamenti
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi3551: 100% - vedi relazioni responsabili dei servizi e PO Kpi3552: 100% - vedi relazioni responsabili dei servizi e PO

#### INDICATORI

Kpi3561	Descrizione	Livello conseguimento obiettivi area di competenza
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero obiettivi assegnati all'area di competenza (uffici aree di posizione organizzativa e alta professionalità) conseguiti almeno al 90% / Totale numero obiettivi assegnati all'area di competenza
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>=90%
Kpi3562	Descrizione	Livello di realizzazione dei progetti di miglioramento di cui all'art 15 co.5 del CCNL 1/4/1999 approvati per l'anno 2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero progetti realizzati almeno al 90% / Totale numero progetti approvati
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>=90%

### 3.5.7 – Conseguimento degli obiettivi assegnati all'area di competenza

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
OBIETTIVO STRATEGICO	<b>3.5 – EFFICIENZA NELL'USO E NELL'ACQUISIZIONE DELLE RISORSE</b>
DESCRIZIONE	L'attività della dirigenza si esplica anche nel monitoraggio continuo sullo svolgimento delle attività e sul livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati al personale degli uffici e ai responsabili di area di posizione nelle aree di diretta responsabilità
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 RESPONSABILITÀ	Area C
PROCESSO	Tutti i processi
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 da interventi economici – CONSUNTIVO 0,00
MONITORAGGIO AL 30/06/2015	Attività in corso non si prevedono scostamenti
AZIONI CORRETTIVE/NOTE	
RISULTATI AL 31/12/2015	Kpi3551: 100% - vedi relazioni responsabili dei servizi e PO Kpi3552: 100% - vedi relazioni responsabili dei servizi e PO

### INDICATORI

Kpi3571	Descrizione	Livello conseguimento obiettivi area di competenza
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero obiettivi assegnati all'area di competenza (uffici aree di posizione organizzativa e alta professionalità) conseguiti almeno al 90% / Totale numero obiettivi assegnati all'area di competenza
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>=90%
Kpi3572	Descrizione	Livello di realizzazione dei progetti di miglioramento di cui all'art 15 co.5 del CCNL 1/4/1999 approvati per l'anno 2015
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Numero progetti realizzati almeno al 90% / Totale numero progetti approvati
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	>=90%