



CAMERA DI COMMERCIO  
INDUSTRIA ARTIGIANATO E  
AGRICOLTURA DI BOLOGNA

*Camera dell'Economia*

# LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2019

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA  
DI BOLOGNA



## INDICE

### 1. PRESENTAZIONE

### 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI

- 2.1. Il contesto esterno di riferimento
- 2.2. L'amministrazione
- 2.3. I risultati raggiunti
- 2.4. Le criticità e le opportunità

### 3. GLI OBIETTIVI

- 3.1. Albero della performance
- 3.2. Obiettivi strategici
- 3.3. Obiettivi e piani operativi
- 3.4. Obiettivi individuali

### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

### 5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

### 6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

- 6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità
- 6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance
- 6.3. Check-up e piano di miglioramento

**Allegati: Allegato A – Allegato B**

## 1 PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

La Relazione sulla performance, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche, si inserisce nel più ampio «*Ciclo di gestione della Performance*», il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti. Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale. Si pone quale strumento volto a misurare i risultati dell'Ente, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale. La Relazione si coordina e opera una sintesi, a consuntivo, tra tutti i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare: Relazione pluriennale di mandato, Relazione previsionale e programmatica 2019, Bilancio d'esercizio 2019 e Piano Indicatori Risultati Attesi 2019, Piano triennale 2019-2021 della prevenzione della corruzione e della trasparenza, Piano della Performance 2019.

L'epidemia di covid-2019, diffusasi drammaticamente in tutta Italia, ha portato prima al forte rallentamento e poi all'interruzione dell'attività economica in molteplici settori. Gli eventi sono successivi alla chiusura della Relazione della performance 2019 che riguarda il periodo di gestione dal primo gennaio al 31 dicembre 2019. In questa sede, in considerazione anche di molteplici fattori che risultano tuttora sconosciuti e non definiti, non saranno quindi fornite stime quantitative precise del potenziale impatto negativo del covid-2019 sulla situazione economica del territorio relativamente al

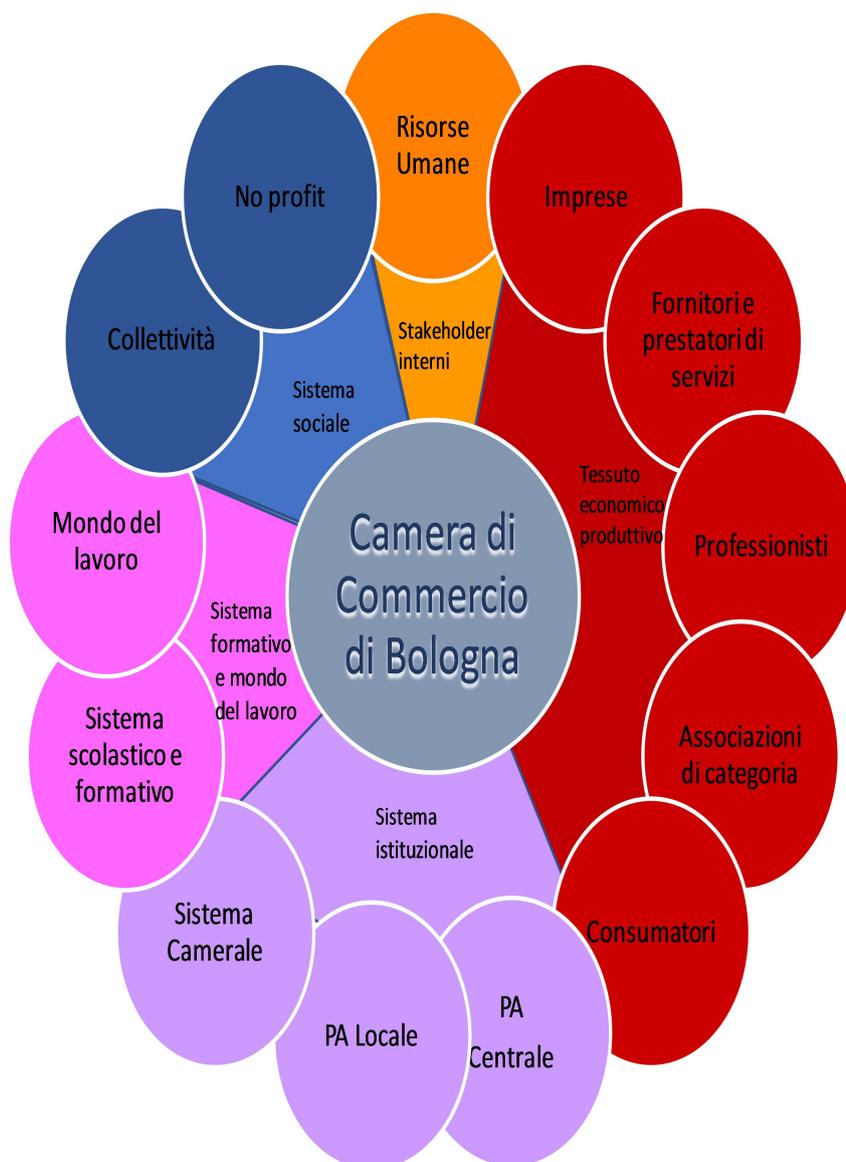
2020. Gli effetti dell'epidemia sull'area bolognese e sulla capacità della Camera di raggiungere i propri obiettivi economico-finanziari e di performance di breve termine trattenuti nel Piano Performance 2020 saranno oggetto della Relazione sulla performance 2020 che sarà posta all'approvazione degli organi camerali insieme al bilancio di esercizio 2020.

Come previsto dalle Linee Guida n. 3 del novembre 2018 del dipartimento della funzione pubblica sulla Relazione annuale sulla Performance nei ministeri – in attesa di indicazioni specifiche relative al sistema camerale da parte di Unioncamere nazionale -, il presente documento si articola in una sezione in cui sono illustrate le caratteristiche organizzative gestionali dell'ente del contesto e delle risorse, per poi passare alla sintesi dei principali risultati raggiunti ed infine alla consuntivazione dettagliata degli obiettivi operativi.

## 2.SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI

Per **stakeholder** si intendono tutti gli attori, individui e organizzazioni, coinvolti in un'iniziativa economica (progetto, azienda, organizzazione), i cui interessi sono influenzati dal risultato delle attività della Camera e la cui azione o reazione ne influenza l'operato.

### GLI STAKEHOLDER DELLA CAMERA DI COMMERCIO



## 2.1. Il contesto esterno di riferimento

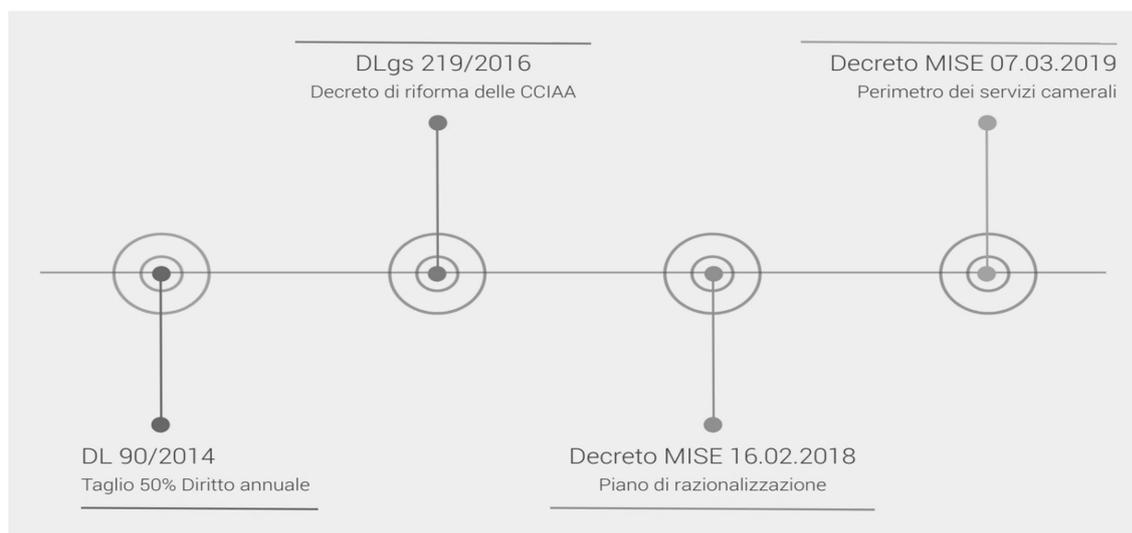
Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

**DL 90/2014** ➔ è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale – realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.

**D.lgs 219/2016** ➔ il decreto ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose: la riduzione del numero complessivo a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese; la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MISE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita l'Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni.

**DM 16 febbraio 2018** ➔ decreto del MISE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219-2016.

**DM 7 marzo 2019** ➔ con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.



A valle di questo complesso percorso di riforma del sistema camerale, la Camera di Commercio di Bologna vede confermata la propria autonomia, non essendo interessata da processi di accorpamento con altre Camere, può continuare ad operare avvalendosi della propria azienda speciale, e vede ridefinita in 152 unità di personale non dirigente e 4 unità di personale con qualifica dirigenziale la propria pianta organica.

Anche nel 2019 insieme al provvedimento attualmente conclusivo della riforma il DM 07/03/2019, sono proseguiti i progetti di sistema promossi da Unioncamere e Ministero dello Sviluppo Economico finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale: **punto impresa digitale (PID)**, finalizzato alla digitalizzazione delle imprese con particolare riferimento alle MPMI e **servizi di orientamento al lavoro ed alle professioni** finalizzato al rafforzamento delle nuove funzioni camerali sui temi del raccordo fra scuola giovani e mondo del lavoro. Accanto a queste iniziative, sono proseguiti 2 ulteriori progetti promossi da Unioncamere regionale in collaborazione con la Regione Emilia Romagna: **promozione export e internazionalizzazione intelligente** per incrementare l'export delle imprese emiliano romagnole e **promozione turistica e culturale di qualità in Emilia Romagna** per migliorare la competitività e la capacità di attrazione delle destinazioni turistiche regionali. La Camera di Bologna ha aderito ai 4 progetti prevedendo il contestuale incremento del diritto annuale del 20% (maggiorazione i cui proventi sono esclusivamente da dedicare alle 4 iniziative), aumento autorizzato dal Ministero dello Sviluppo Economico con decreto del 22 maggio 2017. Tutti i 4 progetti sviluppati nel 2019 trovano naturalmente collocazione nei documenti di rendicontazione della Performance.

Il contesto esterno di riferimento è quindi quello dell'esercizio 01/01/2019 – 31/12/2019, periodo in cui l'emergenza nazionale relativa al covid-2019 non era ancora presente. Allo stato attuale la valutazione degli effetti sociali ed economici dipende in modo decisivo dalla durata del contagio e dalle misure atte a contenerlo e sarà possibile solo al termine del 2020.

### 2.1.1 Il quadro economico

Il Fondo Monetario Internazionale calcola per l'anno appena concluso una crescita attorno al 3%, il suo livello più basso dal 2008-2009. Nel 2019 il commercio mondiale ha sensibilmente rallentato e sono affiorate tensioni finanziarie e valutarie nei paesi emergenti più fragili. Sono aumentati i rischi globali che discendono dalle possibili ripercussioni delle misure protezionistiche sull'attività di investimento delle imprese e dall'eventuale accentuarsi delle tensioni finanziarie nelle economie emergenti. Nell'area dell'euro l'attività economica, pur continuando a espandersi, ha rallentato. Per quanto riguarda il 2020 la parola chiave di qualsiasi scenario di previsione è naturalmente covid-19. Un impatto globale che molto probabilmente non lascerà immune nessun paese al mondo. La virulenza del danno sarà direttamente proporzionale alla velocità con cui verranno messe in campo soluzioni adeguate a sostenere il reddito delle famiglie, la liquidità delle imprese, la capacità di investire in nuove tecnologie e nuovi sistemi di protezione e spostamento. La Cina, il paese dal quale è partito il contagio, ha accusato fra gennaio e febbraio una diminuzione delle esportazioni del 17%. Per la prima volta da quando ha iniziato a comunicare i dati nel 1992 la Cina avrà un ribasso del Pil. La sua ripresa sarà strettamente legata a quella dell'Europa e ai rapporti con le regole ed il mercato americano. L'Agenda delle Nazioni Unite per il commercio e lo sviluppo prevede ad oggi un impatto della pandemia di almeno un trilione di dollari ed una diminuzione dei flussi di investimento fra il 5 e il 15%, peggiori quindi rispetto a quelli della crisi finanziaria del 2008.

### 2.1.2 Il quadro nazionale

In Italia, dopo che la crescita si era interrotta nel terzo trimestre 2019, gli indicatori congiunturali disponibili indicano che l'attività è diminuita nel quarto. All'indebolimento dei mesi estivi ha contribuito la riduzione della domanda interna, in particolare degli investimenti e, in misura minore, della spesa delle famiglie. Riguardo al nostro Paese l'Istat ha calcolato una crescita del PIL pari allo 0,3% per il 2019. Per quanto riguarda il 2020, l'Italia sta affrontando l'impatto con il covid-2019 come il primo paese colpito pesantemente dopo la Cina, con un numero di decessi più alto e con il maggior numero di contagi nel cuore industriale del Paese: Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto. Nel momento in cui si chiude questo report la situazione è ancora troppo fluida per poter fare stime e previsioni di impatto economico. Ad oggi gli scenari previsti sono due. Il più positivo è quello che prevede un arginamento del contagio a maggio ed un inizio di ripresa dal crollo a partire dal 2021, con un danno per l'economia



italiana stimato in 275 miliardi di euro fra il 2020 e il 2021. Il secondo prevede il perdurare dell'emergenza fino a dicembre con una perdita di oltre 640 miliardi di cui 470 quest'anno e oltre 170 nel 2021. Si tratta di prime stime e proiezioni che vanno assolutamente prese con cautela.

### 2.1.3 Il tessuto imprenditoriale bolognese

L'area bolognese viene da un 2019 in cui tutti gli indicatori dell'ultimo trimestre erano in diminuzione con flessioni generalizzate in tutti i settori attorno al -4% per fatturato, ordinativi e produzione. Nel settore meccanico, che determina oltre il 70% delle esportazioni, la flessione registrata dalla produzione fra ottobre e dicembre 2019 è stata del -7%. L'economia bolognese è legata strettamente alle esportazioni che nel 2019 sono complessivamente aumentate del 9,4%, ma negli ultimi tre mesi dell'anno avevano subito una contrazione al +2,7%, accompagnato da un rallentamento delle importazioni, segnale di attenzione per una economia di trasformazione come quella bolognese. Il finire del 2019 aveva visto un rallentamento delle vendite oltre confine soprattutto per le imprese di apparecchi elettrici -15,7%, i mezzi di trasporto- 12,8%, i macchinari ed apparecchi meccanici -7,4%. A preoccupare l'andamento delle esportazioni in Germania, principale meta di destinazione della manifattura bolognese dove la flessione delle vendite fra ottobre e dicembre 2019 è stata di circa -10%. Complessivamente lo scenario previsionale tratteggiato nel Piano Performance 2019 trova quindi riscontro con la situazione previsionale delineata al 31/12/2019 sia in termini di composizione del tessuto imprenditoriale che in termini di variabili macroeconomiche.

Al momento della chiusura del presente documento, il Decreto del Governo del 22 marzo ha imposto la chiusura di 7 imprese su 10 nell'area metropolitana di Bologna, stop che coinvolge circa 2 dipendenti su 3. L'impatto che questo potrà avere è strettamente legato alla durata di una iniziativa così importante e alla velocità con cui verranno messi in campo strumenti adeguati per il sostegno della liquidità delle imprese. Solo a fine 2020 sarà possibile tracciare un profilo preciso degli effetti dell'emergenza sul tessuto economico della Città Metropolitana, anche a fronte di eventuali misure di sostegno che potrebbero essere attuate dal sistema camerale, a livello statale o dagli enti locali.



### SEDI DI IMPRESA - CONFRONTO SETTORIALE

Settori	al 31/12/2019		rispetto al 31/12/2018	
	Imprese registrate	Peso %	Saldo settoriale	Tasso di crescita settoriale
<b>Agricoltura e pesca</b>	<b>8.142</b>	<b>8,5</b>	<b>-239</b>	<b>-2,85</b>
Attività estrattive	22	0,0	1	4,76
Manifattura	9.434	9,9	-167	-1,74
Public utilities	297	0,3	11	3,85
Costruzioni	13.761	14,4	88	0,64
<b>Industria</b>	<b>23.514</b>	<b>24,7</b>	<b>-67</b>	<b>-0,28</b>
Commercio	21.639	22,7	-295	-1,34
Trasporti	4.000	4,2	-63	-1,55
Alloggio e ristorazione	7.431	7,8	72	0,98
Informazione e comunicazione	2.804	2,9	56	2,04
Credito e assicurazioni	2.444	2,6	38	1,58
Attività immobiliari	7.085	7,4	65	0,93
Attività professionali	4.687	4,9	71	1,54
Servizi alle imprese	3.693	3,9	48	1,32
Istruzione	523	0,5	14	2,75
Sanità	637	0,7	6	0,95
Arte, sport e intrattenimento	1.080	1,1	10	0,93
Altri servizi personali	4.121	4,3	68	1,68
<b>Servizi</b>	<b>60.144</b>	<b>63,1</b>	<b>90</b>	<b>0,15</b>
Non classificate	3.469	3,6	102	3,03

**Le imprese femminili** sono 17.881 e poco meno del 63% sono imprese individuali. Oltre il 9% sono giovanili. Il 14% è gestito da straniere. 262 quelle attive da quasi 50 anni.

## I numeri della circoscrizione territoriale. La Città Metropolitana di Bologna

**NB:** All'atto della redazione del presente documento alcuni dati al 31/12 /2019 non sono ancora presenti e sono stati pertanto riportati i dati più recenti al momento disponibili. Fonte ufficio statistica CCIAA Bo

Superficie	<b>3.702,3</b> kmq	
Popolazione	1.014.619	(residenti a gennaio 2019)
Popolazione straniera	121.462	(residenti a gennaio 2019)
PIL ( <b>valore aggiunto</b> )	+0,9	(anno 2019) Previsioni prometeia – var % vs 2018
Export	16,2 MLD +9,4	(anno 2019) var % vs stesso periodo anno prec.
Imprese registrate	95.273	(anno 2019)
Imprese attive	83.859	(anno 2019)
↳ di cui straniere	10.490	
↳ di cui giovanili	6.056	
↳ di cui femminili	17.881	
Nate nel 2019		
↳ Imprese giovanili	1.476	(anno 2019)
↳ Start Up innovative	73	(anno 2019)
Occupati	466.000 +0,5%	(anno 2018) var % vs 2017
Disoccupati	28.000 +12,0%	(anno 2018) var % vs 2017
Tasso di disoccupazione (%)	5,6 +9,8	(anno 2018) var % vs 2017
Turisti (arrivi totali)	2.233.174 +1,1	(gennaio-novembre 2019) var % vs stesso periodo anno prec.
Credito ( <b>Prestiti bancari</b> )	26,1 MLD -16,0	(dicembre 2018) var % vs 2017

## 2.2. L'AMMINISTRAZIONE

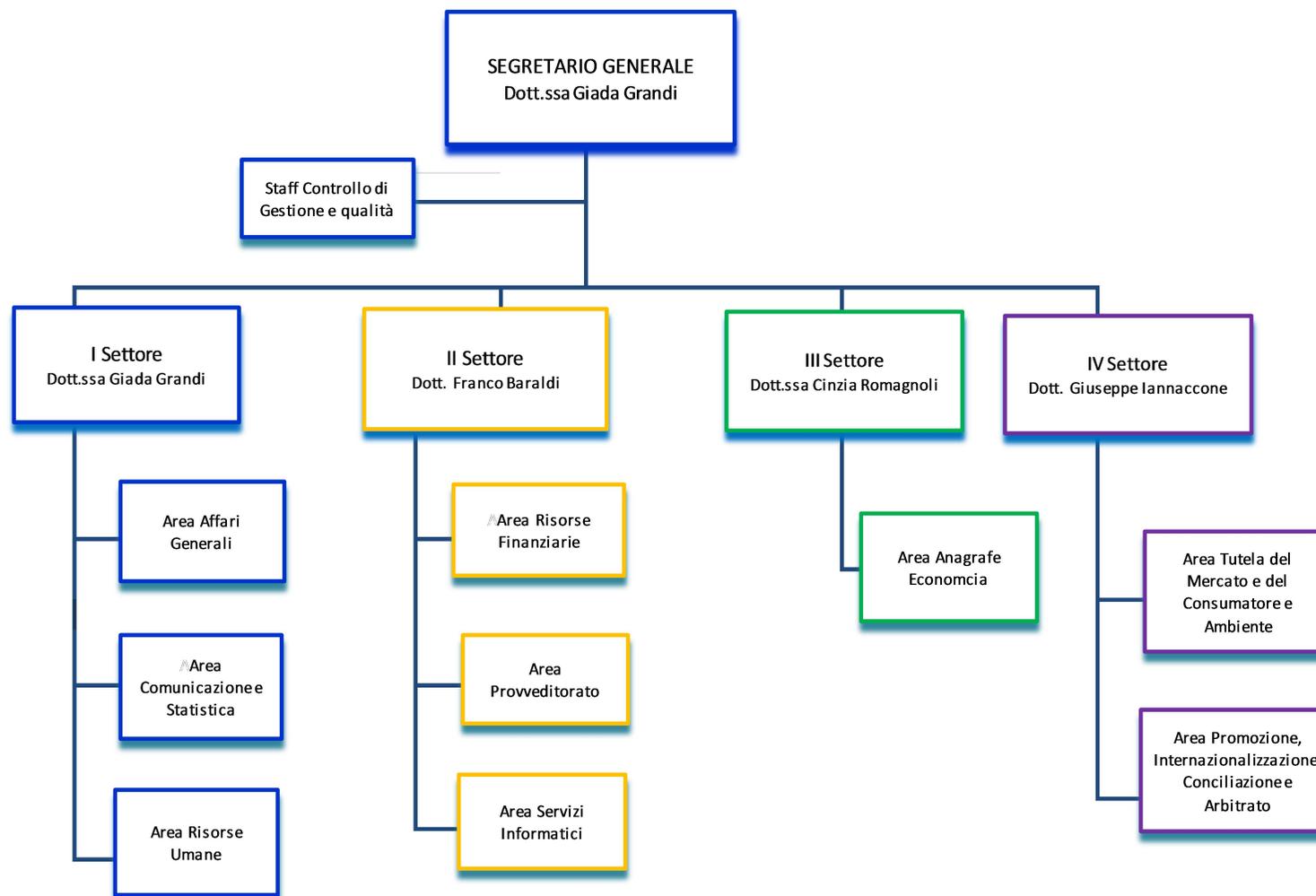
### 2.2.1 Sedi, assetto organizzativo e risorse umane

A livello territoriale al termine del 2019, la CCIAA di Bologna consta di 2 sedi:

	Città	Indirizzo
<b>Sede legale</b>	Bologna	Palazzo Mercanzia - Piazza Mercanzia, 4
<b>Sede distaccata</b>	Bologna	Palazzo Affari – Piazza Costituzione, 8

La Giunta camerale, con provvedimento n. 200 del 04/12/2018, ha deliberato la chiusura dello sportello imolese a partire dal 01/02/2019.

## Organigramma 2019



La Camera anche nel corso del 2019 si è articolata in 4 Settori organizzativi, al cui vertice è posto un dirigente. A loro volta i settori sono suddivisi in aree o staff.

**I SETTORE DEL SEGRETARIO GENERALE**, suddiviso in:

AREA - Affari generali;

AREA – Comunicazione e statistica;

AREA – Risorse umane.

**II SETTORE** suddiviso in:

AREA - Risorse finanziarie;

AREA – Provveditorato;

AREA – Servizi informatici.

**III SETTORE** costituito da:

AREA- Anagrafe economica

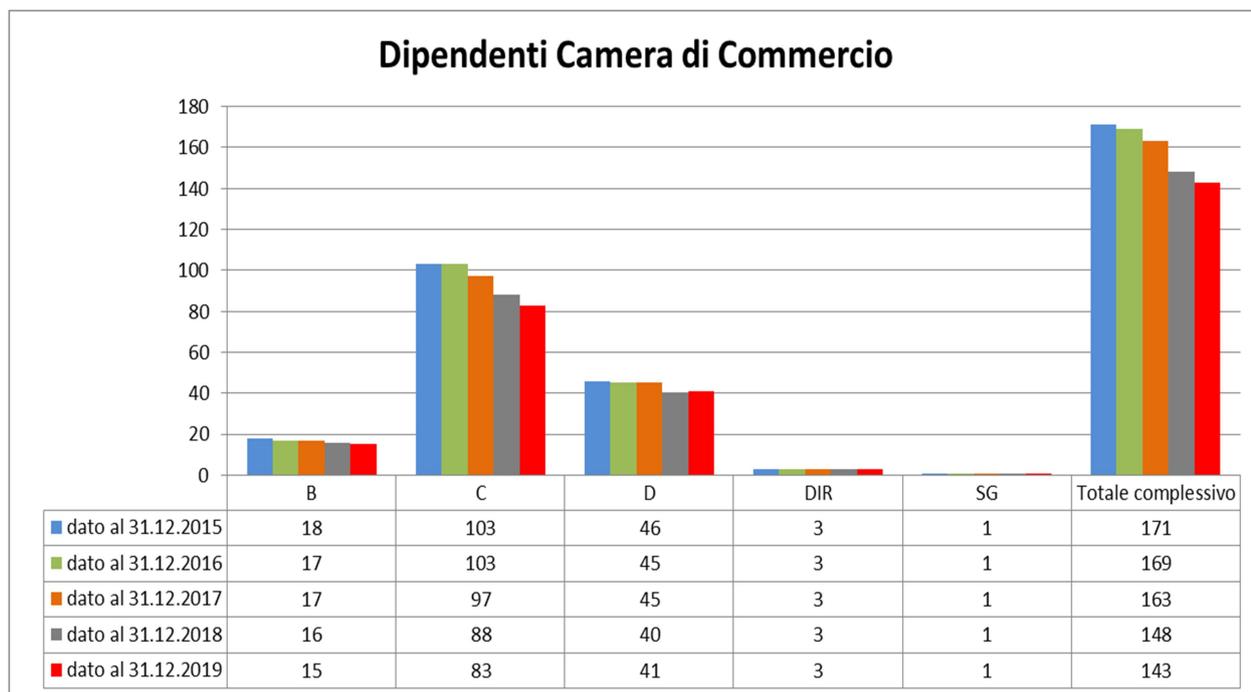
**IV SETTORE** suddiviso in:

AREA - Tutela del mercato e del consumatore e ambiente;

AREA - Promozione, internazionalizzazione, conciliazione e arbitrato.

Completa l'assetto organizzativo lo Staff controllo di gestione e qualità, posto alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

A livello apicale l'organigramma è quindi costituito dal Segretario Generale, 3 dirigenti posti a capo di ogni settore, e da 10 capi Area/Staff



Come previsto dal D.Lgs. n. 219/2016 di riordino del sistema camerale, la dotazione organica della Camera è stata stabilita con il D.M. n.16 febbraio 2018 in **156** unità (152 non dirigenti, 4 dirigenti.) Nel corso del 2018 si sono concretizzate diverse fuoriuscite di personale che hanno provocato una riduzione del personale maggiore rispetto a quanto previsto dal Decreto e ulteriori uscite si sono realizzate anche nel corso del 2019.

In tema di fabbisogno di personale, la Camera di Bologna alla luce dell'art. 4 del D. Lgs. n. 75 del 25 maggio 2017 ("piano triennale dei fabbisogni di personale"), dopo il provvedimento relativo alla programmazione per l'anno 2019 (delibera n. 196 del 4/12/2018), con delibera 193 del 03/12/2019 ha



adottato prima dell'arrivo dell'emergenza covid-2019, il piano per il fabbisogno di personale per il triennio 2020-2022, piano successivamente aggiornato poi con delibera 44 del 17/03/2020.

Alla luce del comma 9-bis introdotto dalla legge 145/2018 è possibile procedere all'assunzione di nuovo personale, nel limite della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente. Nel 2020, tenendo conto del vincolo citato e delle cessazioni che avverranno nel corso dell'anno, nel piano si ipotizza l'assunzione di personale a tempo indeterminato: 1 unità di categoria D mediante scorrimento di una graduatoria in essere previa mobilità obbligatoria, 8 unità di categoria C mediante scorrimento di graduatoria di altro ente, se possibile, o tramite concorso pubblico, previo esperimento delle procedure di mobilità obbligatoria.

Alla luce dell'emergenza covid-2019 e della conseguente necessità di rimodulazione delle attività, delle tempistiche e delle priorità, il piano originario del dicembre 2019 è stato quindi aggiornato come sopra descritto. In virtù di un quadro di riconfigurazione della struttura camerale iniziata nel 2014 che ha determinato progressivi risparmi sulle spese di personale e a seguito delle nuove attività attribuite alle camere dal processo di riforma del sistema camerale, obiettivo del piano triennale dei fabbisogni di personale, è quello di assicurare risorse umane coerenti con le nuove attività, continuando a garantire alle imprese servizi all'altezza degli standard già offerti ed in funzione di supporto alle imprese per tutte le attività messe in campo una volta terminata l'emergenza covid-2019.

## 2.2.2 Il portafoglio delle attività: la mappa dei processi e dei servizi

La CCIAA di Bologna, in virtù della legge 580/1993 e successive modifiche, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

La Camera di Bologna è competente per il territorio della Città Metropolitana di Bologna.

Missione della Camera di Commercio di Bologna è la promozione dell'economia locale e lo sviluppo del sistema delle imprese. La riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha modificato e precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del decreto e del successivo DM 7 marzo 2019, il cosiddetto «decreto servizi», è stato ridefinito dettagliatamente l'intero paniere di attività del Sistema camerale. I servizi individuati dal DM con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali e le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai seguenti ambiti:

- A. semplificazione e trasparenza;
- B. tutela e legalità;
- C. digitalizzazione;
- D. orientamento al lavoro e alle professioni;
- E. sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti;
- F. internazionalizzazione;
- G. turismo e cultura;
- H. ambiente e sviluppo sostenibile.



Dal punto di vista dell'analisi organizzativa, in estrema sintesi, i processi camerali si suddividono in *Processi di Supporto* e *Processi Primari*. Per **primari** si intendono quell'insieme di processi a contatto diretto con i clienti e che erogano quindi servizi a imprese, professionisti, associazioni di categoria, privati. I **Processi di supporto** sono invece quelli necessari e presenti in qualsiasi organizzazione - anche di impresa - necessari per il funzionamento della struttura: gestione delle risorse umane, acquisti, contabilità. Ciascun processo è articolato in sottoprocessi e azioni, cui corrispondono le singole azioni/attività di ciascuna unità operativa/ufficio. A seguito del decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 07/03/2019 ecco il dettagliato e puntuale aggiornamento della mappa dei processi:



Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Bologna  
Relazione sulla Performance anno 2019  
Allegato 1 a delibera di Giunta n. 75 del 05/05/2020

Funzionist. Le ex DPR 254/05	LIV.1		LIV.2						
	TEMA (Macro-processi)		Processi						
A GOVERNO CAMERALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>A1 PIANIFICAZIONE, MONITORAGGIO E CONTROLLO DELL'ENTE</li> <li>A2 ORGANI CAMERALI, RAPPORTI ISTITUZIONALI E RELAZIONI CON IL SISTEMA ALLARGATO</li> <li>A3 COMUNICAZIONE</li> </ul>	A1	Performance camerale Compliance normativa Organizzazione camerale	A2	Gestione e supporto organi Promozione e sviluppo dei servizi camerali Gestione documentale Rilevazioni statistiche	A3	Comunicazione		
		B1	Gestione del personale	B2	Acquisti Patrimonio e servizi di sede	B3	Diritto annuale Contabilità e finanza		
B PROCESSI DI SUPPORTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>B1 RISORSE UMANE</li> <li>B2 ACQUISTI, PATRIMONIO E SERVIZI DI SEDE</li> <li>B3 BILANCIO E FINANZA</li> </ul>	C1	Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa	C2	Tutela della legalità Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti Sanzioni amministrative Metrologia legale Registro nazionale dei protesti Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo Tutela della proprietà industriale				
					D1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export Servizi certificativi per l'export	D4	Orientamento Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro Supporto incontro d/o di lavoro Certificazione competenze	
C TRASPARENZA SEMPLIFICAZIONE TUTELA	<ul style="list-style-type: none"> <li>C1 SEMPLIFICAZIONE E TRASPARENZA</li> <li>C2 TUTELA E LEGALITÀ</li> </ul>	D2	Gestione punti impresa digitale (servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese) Servizi connessi all'agenda digitale	D5	Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile Tenuta albo gestori ambientali Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale				
					D3	Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	D6	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzi Osservatori economici	
					E1	Gestione progetti a valere su maggiorazione 20% Diritto annuale			
D SVILUPPO DELLA COMPETITIVITÀ	<ul style="list-style-type: none"> <li>D1 INTERNAZIONALIZZAZIONE</li> <li>D2 DIGITALIZZAZIONE</li> <li>D3 TURISMO E CULTURA</li> <li>D4 ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI</li> <li>D5 AMBIENTE E SVILUPPO SOSTENIBILE</li> <li>D6 SVILUPPO E QUALIFICAZIONE AZIENDALE E DEI PRODOTTI</li> </ul>	F1	Valorizzazione patrimonio camerale	F2	Altri servizi di assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato				
E MAGGIORAZIONE D. ANNUALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>E1 PROGETTI A VALERE SU MAGGIORAZIONE 20% DIRITTO ANNUALE</li> </ul>	Z1	Attività fuori perimetro: attività che non rientrano tra le funzioni istituzionali delle Camere di Commercio Ndr: la Camera di Bologna non svolge attività fuori perimetro						
F ALTRI SERVIZI CAMERALI	<ul style="list-style-type: none"> <li>F1 ALTRI SERVIZI AD IMPRESE E TERRITORIO</li> </ul>	Attività relative al Segretario Generale							
Z FUORI PERIMETRO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Z1 EXTRA</li> </ul>								
G GESTIONE GENERALE DELL'ENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>G GESTIONE GENERALE DELL'ENTE</li> </ul>								



## 2.2.3 Attività, servizi resi e utenti serviti

### I VOLUMI DELLE ATTIVITA' RIVOLTE AL PUBBLICO

Il territorio della Città Metropolitana di Bologna su cui insiste la Camera al 31 dicembre 2019 è costituito da 95.273 imprese. Comprendendo anche le 23.502 unità locali presenti, il bacino di imprese servite ammonta precisamente ad un totale di 118.775 unità.

Di seguito sono riportati i volumi di alcuni dei servizi offerti dalla Camera alle imprese ed ai singoli utenti alla data del **31/12/2019**.

Per quanto riguarda le **Funzioni amministrative relative al sistema delle imprese**:

	2016	2017	2018	2019
Pratiche R.I. e R.E.A ricevute e processate	92.890 (di cui 20.635 bilanci)	97.100 (di cui 20.611 bilanci)	91.129 (di cui 21.171 bilanci)	91.701 (di cui 21.224 bilanci)
Bilanci ricevuti e processati	20.635	20.611	21.171	21.224
Violazioni in materia di pubblicità legale accertate	3.628	4.633	3.266	3.198
Visure rilasciate	5.222	4.251	3.712	2.536
Dispositivi di firma digitale rilasciati	5.837	8.322 (compresi rinnovi certificati)	7.336 (compresi rinnovi certificati)	6.057
Certificati rilasciati	3.985	3.459	3.189	2.654
Copie di bilanci rilasciate	317	390	291	201
Copie atti rilasciate	252	269	236	166
Certificati di origine rilasciati	21.843	22.124	22.314	23.283
Visti su documenti a valere per il mercato estero apposti	20.627	19.926	18.595	17.993
Copie di certificati di origine vistate	10.844	10.500	9.441	10.372
Iscrizioni e convalide Italiancom	758	688	589	609
Carnet ATA rilasciati	269	257	276	276
Attestati di libera vendita rilasciati	194	171	176	85



Per quanto riguarda le **Funzioni di regolazione e controllo del mercato** :

	2016	2017	2018	2019
Domande di deposito brevetti e marchi ricevute e processate	942	787	786	812
Carte tachigrafiche rilasciate	2.006	2.241	2.104	1.817
Mediazioni gestite	589	512	519 (861 incontri)	542
Arbitrati gestiti	15	13	6 (33 udienze)	5
Ordinanze ingiunzione di pagamento per sanzioni amministrative emesse	1.158	1.106	1.243	1.452

Per quanto riguarda le **Funzioni di regolazione e controllo del mercato** relativamente al settore Ambiente, l' Albo Gestori Ambientali:

	2016	2017	2018	2019
Protocolli di pratiche ricevute e processate	8.770	8.158	8.906	9.472
Provvedimenti emessi	8.916	8.245	8.934	9.598

Tra le principali attività svolte per le **Funzioni di studio, formazione, informazione e promozione economica**, la Camera ha supportato le imprese del territorio con:

	2016	2017	2018	2019
Incontri con utenti per attività sportello <b>Genesi</b> per lo start-up di impresa	221	211	106	101

- Il **bando alternanza scuola lavoro**, con **95 domande ricevute** ed istruite per contributi alle imprese per un importo pari ad **€ 184.900**;
- Il **registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro** con **870 imprese** iscritte e **26 scuole coinvolte** nel network promosso dalla CCIAA (6 istituti tramite convenzione e 20 istituti presenti agli incontri) con **n. 18 eventi** sul territorio dedicati a insegnanti e famiglie;
- Il **premio storie di alternanza: 8 premi erogati alle Scuole** con un importo complessivo di **€ 5.000**;
- Il **bando per progetti di sviluppo economico**, con **28 domande ricevute** ed istruite con un importo totale a bilancio consuntivo pari a **€ 1.840.453**;
- Il **bando per lo start up/avvio di impresa** con **200 imprese partecipanti** e **158 imprese ammesse al contributo** per un importo pari a **€ 2.167.102,75**
- Il **bando per contributi sugli impianti di sicurezza**, con **284 domande ricevute** ed istruite con un importo totale a bilancio consuntivo pari a **€ 468.938,24**;
- il progetto **Punto Impresa Digitale (PID)**, pubblicando il relativo bando 2019. Bando che ha visto la **partecipazione di 215 imprese** (di cui n. 137 beneficiarie) con un importo totale a bilancio consuntivo pari a **€ 1.168.216,07**;
- le attività **PID**: compilazione da parte delle imprese di n. **265 self assessment di maturità digitale** e n. **11 visite aziendali con assessment** guidati 4.0;



- la collaborazione con il comune di Bologna per il progetto “**Bologna destinazione turistica metropolitana**” con € **102.746,00**, il progetto regionale di “**internazionalizzazione intelligente**” con € **441.237,95** di contributi assegnati a n.**32** imprese bolognesi. Il Contributo alle strutture di promozione turistica e locale (APT) per € **105.873,50** (per una disamina dettagliata delle voci di bilancio anche relative agli interventi economici si faccia riferimento ai documenti di approvazione del bilancio di esercizio 2019, che saranno disponibili, una volta approvati, al seguente link: <https://www.bo.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/bilancio-preventivo-e-consuntivo>);
- la realizzazione di **1** iniziativa diretta di promozione economica per **43** imprese per la partecipazione alla **manifestazione fieristica SANA 2019** con oneri a carico della Camera (€ **74.497,50** + iva);
- la realizzazione di **34** incontri/seminari per imprese e professionisti con **1478** iscritti;
- l’organizzazione di **25 laboratori di alternanza scuola lavoro** rivolti a studenti con **1.138 studenti** partecipanti;
- **n. 11 seminari** dedicati all’**internazionalizzazione** con la **partecipazione di n. 580 imprese**;
- **60** listini prezzi pubblicati, con circa **170** prezzi rilevati ogni settimana;
- **171** studi statistici realizzati (70 studi e 101 elaborazioni specifiche);
- **22.706** telefonate (19.614 nel 2018) e **1.041** mail ricevute (848 nel 2018) al call center cui è stata data risposta;
- **Oltre 15.400** iscritti alla newsletter, un canale Twitter che conta **1664 followers**, 263.500 visualizzazioni (722 mediamente al giorno). Nel 2019 realizzati 575 tweet, e incrementati i followers di **109 unità**;
- **2.568.384** visite del sito da parte di **218.373 visitatori**.

Per l’insieme di attività sopraelencate rivolte alle imprese del territorio, la Camera ha garantito complessivamente **tempi medi di esecuzione** ampiamente entro i termini normativi con percentuali di performance soddisfacenti per tutti i procedimenti e processi rivolti al pubblico. Ricordiamo che la CCIAA è **certificata ISO9001:2015** e quindi per tutti i processi si avvale degli strumenti previsti dalla ISO9001 eseguendo annualmente audit interni e verifiche esterne e, per i processi primari, indagini di **customer satisfaction** (cfr. par 3.3).



## 2.2.4 Il sistema delle partecipazioni 2019

La politica delle partecipazioni rappresenta per la Camera uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo. A seguito del piano di razionalizzazione delle società partecipate dalla Camera di Commercio approvato con Delibera di Giunta n. 203 del 19/12/2019, al 31/12/2019 l'elenco delle partecipazioni è il seguente:

Denominazione	Sede Amm.va	Settore di attività	Quota di partecipazione
AEROPORTO GUGLIELMO MARCONI DI BOLOGNA S.P.A.	BOLOGNA	INFRASTRUTTURE AEROPORTUALI	37,533%
BOLOGNA WELCOME SRL	BOLOGNA	ACCOGLIENZA TURISTICA	43,957 %
CENTRO AGRO-ALIMENTARE DI BOLOGNA S.P.A.	BOLOGNA	MERCATI AGROALIMENTARI E CENTRI COMMERCIALI	7,572%
ECOCERVED S.C.A R.L.	BOLOGNA	SERVIZI ALLE CAMERE - DATI AMBIENTE ED ECOLOGIA	0,721%
FIERE INTERNAZIONALI DI BOLOGNA S.P.A. BOLOGNA FIERE S.P.A.	BOLOGNA	ATTIVITA' ESPOSITIVA - ORGANIZZAZIONE MANIFESTAZIONI FIERISTICHE	14,683%
FINANZIARIA BOLOGNA METROPOLITANA SPA IN LIQUIDAZIONE	BOLOGNA	PROGRAMMAZIONE E SVILUPPO TERRITORIALE	32,833%
IC OUTSOURCING S.C.R.L.	PADOVA	DIFFUSIONE INNOVAZIONE TECNOLOGICA	2,449%
IMOLASCALO S.R.L. IN LIQUIDAZIONE.	IMOLA	CENTRI INTERMODALI - INFRASTRUTTURA PER INTERSCAMBIO TRASPORTO MERCI SU GOMMA E TRASPORTO FERROVIARIO	12,688%
INFOCAMERE - SOC. CONSORTILE DI INFORMATICA DELLE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE P.A.	PADOVA	DIFFUSIONE INNOVAZIONE TECNOLOGICA	4,000%
INTERPORTO BOLOGNA S.P.A.	BOLOGNA	CENTRI INTERMODALI	5,901%
JOB CAMERE S.R.L. IN LIQUIDAZIONE	PADOVA	SERVIZI ALLE CAMERE - SOMMINISTRAZIONE LAVORO	2,713%
TECNO HOLDING - SOCIETA' PER AZIONI	ROMA	SERVIZI ALLE CAMERE - ATTIVITA' IMMOBILIARE E FINANZIARIA	5,006%
TECNOSERVICECAMERE S.CONS.P.A.	TORINO	SERVIZI ALLE CAMERE - GESTIONE IMMOBILI E INFRASTRUTTURE	1,755%
UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA SERVIZI S.R.L.	BOLOGNA	SERVIZI ALLE CAMERE	22,200%



## 2.2.5 Le risorse finanziarie, il bilancio consuntivo 2019

	2016	2017	2018	2019	
Diritto annuale	€ 12.497.210,40	€ 11.950.704,58	€ 12.861.194,85	€ 13.406.827,68	
Diritti di segreteria	€ 5.587.760,83	€ 5.557.146,21	€ 5.610.222,93	€ 5.885.758,78	
Contributi e trasferimenti	€ 1.222.555,22	€ 1.279.203,80	€ 1.094.950,54	€ 1.266.257,48	
Proventi da gestione di servizi	€ 481.091,13	€ 386.260,08	€ 357.893,67	€ 359.328,48	
Variazioni rimanenze	-€ 8.612,42	€ 1.878,06	€ 7.845,95	€ 19.672,82	
<b>Proventi correnti</b>	<b>€ 19.780.005,16</b>	<b>€ 19.175.192,73</b>	<b>€ 19.932.107,94</b>	<b>€ 20.937.845,24</b>	
Personale	€ 6.955.502,86	€ 6.950.193,69	€ 6.985.855,21	€ 6.902.791,98	
Costi di funzionamento	Quote associative	€ 1.103.001,00	€ 1.062.120,62	€ 1.035.177,84	€ 1.043.455,85
	Organi istituzionali	€ 134.989,69	€ 58.200,32	€ 61.018,62	€ 55.318,12
	Altri costi di funzionamento	€ 4.629.736,09	€ 4.878.722,40	€ 5.202.119,59	€ 6.282.169,23
Interventi economici	€ 2.120.291,52	€ 3.146.277,20	€ 4.118.305,64	€ 7.373.290,51	
Ammortamenti e accantonamenti	€ 4.785.273,71	€ 4.746.189,14	€ 4.047.385,75	€ 4.734.747,97	
<b>Oneri correnti</b>	<b>€ 19.728.794,87</b>	<b>€ 20.841.703,37</b>	<b>€ 21.449.862,65</b>	<b>€ 26.391.773,66</b>	
<b>Risultato Gestione corrente</b>	<b>€ 51.210,29</b>	<b>-€ 1.666.510,64</b>	<b>-€ 1.517.754,71</b>	<b>-€ 5.453.928,42</b>	
Risultato Gestione finanziaria	€ 2.335.004,78	€ 4.555.350,51	€ 6.521.303,21	€ 9.288.102,31	
Risultato Gestione straordinaria	€ 99.309,13	€ 990.162,24	€ 411.381,65	€ 951.264,82	
Rettifiche Attivo patrimoniale	-€ 56.905,09	-€ 39.104,82	-€ 394.572,82	-€ 2.503,59	
<b>Risultato economico della gestione</b>	<b>€ 2.428.619,11</b>	<b>€ 3.839.897,29</b>	<b>€ 5.020.357,33</b>	<b>€ 4.782.935,12</b>	

## 2.3. I risultati raggiunti

Le linee di lavoro sulle quali si è basata l'attività della Camera di Commercio nel corso del 2019 derivano dagli obiettivi programmatici individuati dal Consiglio camerale nella **Relazione Previsionale Programmatica (RPP)**, documento di carattere "strategico" – previsto dalla Legge 580/93 e dal DPR 254/2005 – che illustra i programmi che si intendono attuare in rapporto alle caratteristiche ed ai possibili sviluppi dell'economia locale ed al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio. A fronte delle linee di azione stabilite in sede di **Relazione Previsionale e Programmatica**, la Giunta ha provveduto a fissare successivamente gli obiettivi del Segretario Generale e dei singoli Dirigenti all'interno del Piano della Performance 2019 (delibera n 8 del 22/01/2019). Ogni obiettivo è declinato in un quadro generale e in risultati da raggiungere da parte delle singole aree organizzative della Camera.

### Le aree strategiche di sviluppo e obiettivi per l'esercizio 2019

Con la RPP 2019 approvata con delibera n. 17 del 25/10/2018 è stato proposto per il 2019 un piano di attività che, coerentemente con il programma pluriennale di mandato 2018-2023 ha individuato un insieme di obiettivi strategici di intervento per la Camera. Pur nel quadro del taglio di risorse presente anche per il 2019, **i traguardi più rilevanti a supporto del tessuto imprenditoriale locale e relativi ai processi interni**, raggiunti dalla Camera nel 2019 sono:

- **i risultati economici di rilievo** anche nel 2019 **dell'Aeroporto Marconi**, e le ricadute positive dell'andamento dell'aeroporto sullo sviluppo turistico dell'area metropolitana: un trend di crescita nel 2019 superiore al 10% sull'anno precedente, con i passeggeri totali che già nel 2018 avevano raggiunto quota otto milioni e mezzo (8.506.658), e che hanno superato **i 9 milioni** (9.405.920) nel 2019. Dinamiche che hanno dato impulso ancora una volta alla crescita delle attività legate all'ospitalità e alla ristorazione: in valore assoluto le attività di alloggio e ristorazione sono tra quelle che hanno avuto incrementi maggiori nel 2019 (+72 cfr. par 2.1.3).
- la proficua **collaborazione con la Città Metropolitana e Bologna Welcome** per l'esercizio coordinato delle funzioni di promo-commercializzazione turistica della **Destinazione Turistica Bologna Metropolitana** con un aumento dei pernottamenti rispetto all'anno precedente: 4.819.710 nel 2019 contro i 4.729.192 del 2018.
- **l'andamento di Fi.Co** che seppur mostrando margini di miglioramento, a due anni dalla sua apertura ha totalizzato **oltre 5 milioni di visitatori**, di cui il 20% dall'estero, e 90 milioni di euro di fatturato complessivi. La Camera è uno dei soggetti investitori nel Fondo Pai, che ha dato avvio all'intero progetto Fi.Co .
- il progetto **Punto Impresa Digitale** con la partecipazione al bando di **215 imprese**, di cui n. 137 beneficiarie erogando fondi per **€ 1.168.216,07** (dato 2018: 69 imprese partecipanti, di cui n. 45 beneficiarie con un importo totale a bilancio consuntivo pari a € 413.406,88). Sempre nell'ambito del progetto PID le imprese hanno effettuato **265 self assessment di maturità digitale** e la camera ha svolto **11 visite aziendali con assessment** guidati 4.0;
- Il successo del progetto per lo **start up/avvio di impresa** con la partecipazione al bando di **200 imprese** e **158 imprese ammesse al contributo** per un importo pari a **€ 2.167.102,75**;
- il **bando per contributi sugli impianti di sicurezza**, con **284 domande ricevute** ed istruite con un importo totale a bilancio consuntivo pari a **€ 468.938,24**, bissando il successo ottenuto dal bando nel 2018 e superandolo sia in termini di importo erogato che di numero di partecipanti (*bando sicurezza 2018: 219 domande ricevute, importo a bilancio di esercizio: € 355.006,46*);
- nell'ambito dell'**alternanza scuola lavoro**, ha organizzato **25 laboratori** (34 nel 2018) coinvolgendo **1.138 studenti** (1245 nel 2018);
- ha svolto **11 seminari dedicati all'internazionalizzazione** con la partecipazione di **n. 580 imprese**;

- ha realizzato **34 incontri/seminari** per imprese e professionisti con **1478** iscritti;
- ha pubblicato il bando per **l'assegnazione della concessione della Borsa Merci** rispettando i tempi previsti, ed ha concluso la procedura di gara assegnando la concessione entro i termini indicati come target negli obiettivi;
- ha proseguito l'attuazione del **piano di razionalizzazione delle società partecipate** (delibera giunta n. 223 del 20.12.2018, all. A delibera n. 203 del 19/12/2019) con le attività per:
  - la liquidazione di: Finanziaria Bologna Metropolitana s.p.a. in liquidazione, Imola Scalo s.r.l. in liquidazione, Job Camere s.r.l. in liquidazione.
  - la cessione - entro il 31.12.2021- della partecipazione di Interporto bologna s.p.a, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 24, comma 5 bis del TUSP.
  - Il mantenimento della partecipazione con recepimento delle azioni di razionalizzazione programmate per Tecno holding s.p.a. (Per questa società, in considerazione della disponibilità e distribuibilità degli utili e delle riserve esistenti nel patrimonio netto al 31/12/2018, con assemblea del 28/6/2019 la società ha deliberato la distribuzione ai soci di dividendi sull'esercizio 2018 per un valore complessivo di € 45.006.778,87, di cui € 2.842.535,59 sono stati versati alla Camera di Bologna;
- ha proseguito le attività volte alla ottimizzazione della gestione del patrimonio immobiliare portando avanti le ulteriori attività funzionali all'alienazione della **sede distaccata di Imola**, quelle relative alla alienazione di una porzione non in uso di **Palazzo Mercanzia** e per il **trasferimento della sede di Palazzo Affari**.
- ha sottoscritto in data 11/12/2019, dopo una lunga trattativa con i sindacati che si è protratta per buona parte dell'anno il **contratto collettivo integrativo decentrato**. Contestualmente ha aggiornato il **sistema di misurazione e valutazione della performance** (SMVP), ottenendo sempre entro la fine del 2019 il **parere positivo dell'OIV**.

Quanto sintetizzato è naturalmente una quota parte delle attività svolte dalla Camera nel 2019, in particolare quelle iniziative che hanno presentato caratteri innovativi rispetto al passato o di maggior rilievo per gli stakeholder. Per un quadro completo degli obiettivi si rimanda al paragrafo 3.2 e naturalmente al Report sugli obiettivi (allegato A).

In larga parte l'allegato A contiene obiettivi di output: aumentare il n° imprese partecipanti ad un bando, realizzare almeno "n.X" eventi/seminari, realizzare una data attività entro un determinato termine. Tuttavia l'output, il realizzare obiettivi di efficacia non esaurisce lo spettro di misurazione di una policy pubblica. Aumentare la partecipazione delle imprese ad una iniziativa, essere in grado di intercettare un bisogno del mondo produttivo, comprendere le esigenze delle imprese è parte della mission e delle capacità "misurabili" in termini di Performance di una camera nel servire il tessuto economico. A breve termine tuttavia, il risultato di determinate attività camerali - ad esempio quelle relative all'alternanza scuola-lavoro, le iniziative di sistema in tema di digitalizzazione, turismo, internazionalizzazione, Fi.Co - non si concretizzano in risultati misurabili in modo immediato sul tessuto economico locale. La natura di tali attività e dei fenomeni economici necessita fisiologicamente di una prospettiva almeno di medio periodo, per dispiegare i propri risultati. In questi anni le attività messe in campo per lo sviluppo per l'aeroporto Marconi hanno portato nel tempo ad un sensibile aumento delle presenze turistiche e del relativo indotto, allo stesso modo, solo quando consolidate, sarà possibile valutare le nuove attività attraverso le cosiddette **misurazioni di outcome**, misurazioni di cui si tratta più dettagliatamente nel paragrafo 2.4.



## 2.4. Le criticità e le opportunità

Una delle principali novità all'interno del Ciclo della Performance, è stata introdotta a seguito delle Linee Guida Unioncamere del 27/11/2019 sul "Piano della performance nelle Camere di commercio" redatte in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica e su sollecitazione dell'OIV della CCIAA di Bologna. Nel Piano Performance 2020 (delibera n.12 del 21/01/2020) sono stati inseriti in via sperimentale obiettivi triennali di outcome (cd. di "impatto") per quanto riguarda le aree strategiche, al fine di condividere internamente, prefigurare e indirizzare gli effetti delle attività e dei servizi offerti dalla camera al territorio. Le rilevazioni di outcome danno quindi l'**opportunità** di misurare l'effetto di una policy pubblica, i risultati ottenuti a favore degli stakeholder, la creazione di "valore pubblico". Presentano tuttavia notevoli **criticità** nella misurazione, sia a causa della distanza temporale tra l'azione dell'amministrazione e la generazione dell'effetto, sia a causa del parziale controllo dello stesso, in ragione delle interazioni da parte di altri soggetti o di variabili esterne. Gli interventi necessitano di tempo per dispiegare pienamente i loro effetti sul territorio e la multidimensionalità dei fenomeni economici e degli attori interessati, rendono questo tipo di misurazioni molto complesse.

In questo senso, il cantiere in corso a livello centrale sulla cd «performance di filiera», potrà eventualmente fornire una risposta a tale criticità metodologica, consentendo di verificare i contributi dei singoli comparti istituzionali alle policy di livello nazionale che creano valore pubblico a beneficio degli stakeholder. In ambito privatistico, le misurazioni di outcome sono naturalmente accessorie e/o presenti perlopiù nei cd. "bilanci sociali". Misurare esclusivamente il valore creato per i propri azionisti è più semplice rispetto alla misurazione della prestazione della Camera o di un qualunque altro soggetto pubblico, i cui "azionisti" sono invece tutti gli stakeholder, tutti i cittadini. Strumenti come EBIT EBITDA ROE, indici, margini, e flussi di bilancio funzionali a misurare la redditività, la solidità, la solvibilità, il cash-flow appartengono originariamente al mondo privatistico e dell'impresa. Naturalmente lo stesso è possibile fare utilizzando il bilancio di esercizio camerale, con la sostanziale differenza tuttavia - differenza che rende queste misurazioni più complesse e articolate- che il risultato di indici di bilancio positivi della camera, coerentemente con la sua mission, non va "acquisito" meramente a bilancio, ma suddiviso e condiviso con il territorio tra le imprese e tutti gli stakeholder del territorio. Guardando il bilancio di esercizio della camera occorre quindi coniugare un'ottica privatistica legata strettamente ad un'analisi di efficienza ed equilibrio, ad una prospettiva più ampia che consenta di creare valore per tutti gli stakeholder del territorio, mettendo a disposizione le risorse camerali, frutto di una efficiente gestione delle risorse. In questo modo si può dare l'opportunità al settore pubblico di rendere massimamente evidente il valore aggiunto allo sviluppo positivo del territorio. Anche nella presente Relazione sulla Performance al par. 2.1.3 sono stati quindi inseriti dei dati socio economici complessivi - non solo quindi inerenti strettamente al mondo delle imprese - che saranno monitorati a partire dal 2020 e nel prossimo triennio coerentemente con quanto previsto dal Piano Performance 2020, tenendo altresì conto dell'impatto dell'emergenza covid-2019 sul territorio.

Dal punto di vista della salute dell'ente, in estrema sintesi, l'andamento della gestione nel triennio vede risultati positivi, che garantiscono alla camera risorse che possono essere utilmente destinate -anche per il 2020-, nonchè in un'ottica di pianificazione di medio lungo periodo, allo sviluppo dell'economia locale, ancor più ora a seguito dell'impatto sul territorio dell'epidemia di covid-2019. La camera, a compimento di un percorso di razionalizzazione e contenimento dei costi, nonostante il taglio del diritto annuale, può contare su bilanci solidi e stabili ad elevata patrimonializzazione, mantenendo intatta la capacità di dedicare risorse importanti al sostegno delle imprese. Relativamente alla gestione corrente, si ricorda che negli oneri correnti, è compresa la voce interventi economici (€7.373.290,51 nel 2019) che identifica le risorse che la camera attraverso le sue attività di promozione economica redistribuisce alle imprese del territorio.

A fronte di una stabilità economico patrimoniale e al termine di un percorso di razionalizzazione, è ora possibile cogliere le **opportunità** di rinnovamento di personale (l'età media del personale della camera

di Bologna è di 51 anni, cfr par.2.2.1) e processi, per realizzare le potenzialità dei nuovi compiti di modernizzazione e servizio al territorio anche a fronte del necessario supporto alle imprese una volta posto termine alla fase acuta del covid-2019. Per quanto riguarda la performance della Camera, nel 2019 complessivamente non si rilevano scostamenti e criticità significative rispetto agli scenari socio-economici ed agli obiettivi annuali delineati in fase previsionale con il Piano delle Performance 2019. Per quanto riguarda più strettamente e dettagliatamente l'insieme degli obiettivi camerali 2019, si faccia riferimento al paragrafo 3.2.

### 3. GLI OBIETTIVI – Premessa

Il Piano della performance 2019 è stato sviluppato utilizzando gli atti di programmazione elaborati secondo la normativa di riferimento delle Camere che prevede una programmazione pluriennale (pari al mandato del Consiglio) e una programmazione annuale che declina le aree di intervento in aree strategiche, obiettivi strategici, obiettivi operativi.

A seguito del recepimento da parte del sistema Camerale del D. Lgs. n. 91/2011 e del D.M. 27/03/2013 in materia di armonizzazione dei sistemi contabili delle pubbliche amministrazioni, il sistema preesistente è stato arricchito con l'articolazione delle funzioni Camerali in "missioni" e con il "Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di Bilancio", quale nuovo allegato al bilancio di previsione e di esercizio. Le missioni rappresentano le «funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni pubbliche nell'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate».

Per le Camere le missioni sono:

- Missione **011** "**Competitività e sviluppo delle Imprese**";
- Missione **012** "**Regolazione dei mercati**";
- Missione **016** "**Commercio internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo**";
- Missione **032** "**Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche**".

Il "Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di Bilancio" (PIRA) allegato al bilancio di previsione/esercizio è redatto in coerenza e raccordo con i documenti relativi alla Performance. Il PIRA riporta i medesimi obiettivi che sono illustrati in modo più esaustivo ed organico nei documenti relativi alla Performance. In base a queste considerazioni, per l'anno 2019 è stato elaborato un Piano della performance che si compone di:

- Aree strategiche individuate in fase di programmazione pluriennale/relazione previsionale e programmatica suddivise in "missioni" secondo il D. Lgs. n. 91/2011 e del D.M. 27/03/2013 di cui sopra;
- Obiettivi strategici previsti per l'anno 2019;
- Obiettivi strategici e operativi attribuiti alla dirigenza della Camera di Commercio.

Il Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di Bilancio relativo all'esercizio 2019 viene approvato quale allegato al bilancio consuntivo 2019 nella seduta di Giunta del 05/05/2020 e di Consiglio del 21/05/2020. Gli obiettivi individuati, come definiti con D.P.C.M. 12/12/2012 all'interno del Piano degli Indicatori e Risultati Attesi, nonché i risultati ottenuti sono i medesimi che sono rendicontati con maggiore dettaglio nella presente Relazione sulla performance 2019, strumento appositamente previsto dalla normativa vigente per la valutazione delle prestazioni e per l'analisi dettagliata delle attività nell'anno di riferimento.

### 3.1 Albero delle Performance

Seguendo le previsioni normative e le indicazioni fornite dall'ANAC/CIVIT, le politiche di azione sono descritte mediante la rappresentazione chiamata "Albero della Performance".

L'Albero della Performance si presenta come una mappa in grado di rappresentare i legami tra:

**Mission:** ragione d'essere e ambito in cui la Camera di Commercio di Bologna opera in termini di politiche e di azioni perseguite

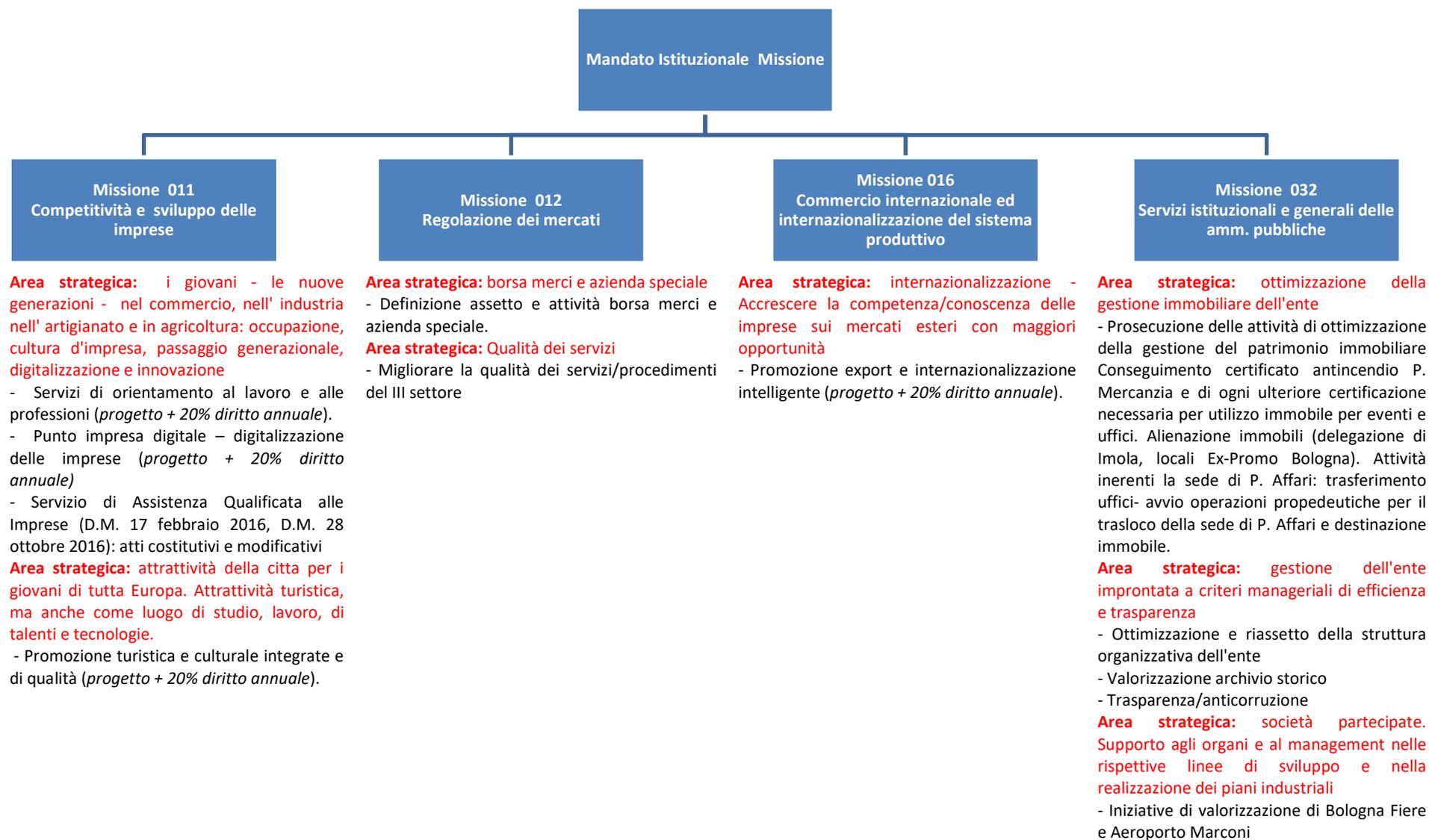
**Aree Strategiche:** aree di intervento che riguardano l'insieme di attività, di servizi o di politiche che rappresentano la traduzione in programmi della mission che la Camera si è data.

**Obiettivi Strategici:** descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie aree strategiche.

**Obiettivi affidati al personale dirigenziale:** descrizione degli obiettivi di particolare rilievo che vengono affidati ai dirigenti.

**Obiettivi Operativi - Piani Operativi:** dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc).

Per l'anno 2019 a seguito di quanto previsto dalla Relazione previsionale e programmatica approvata con delibera di consiglio n. 17 del 25/10/2018 le aree strategiche di intervento individuate dalla Camera sono riassunte nello schema seguente:



*Gli obiettivi operativi collegati alle aree strategiche individuate nel presente schema, sintesi della Relazione Previsionale e Programmatica, sono illustrati comprensivi di indicatori e target, nell' allegato A).*

### 3.2 Obiettivi strategici (Allegato A)

Gli obiettivi strategici derivanti delle diverse aree strategiche di intervento sono declinati negli obiettivi dirigenziali specificando indicatori e target.

Per quanto riguarda gli obiettivi dirigenziali annuali, si rilevano, all'interno di una **performance di ente** per il 2019 al **100%** (cfr. All. A. I 4 settori organizzativi in cui si articola la camera raggiungono nel 2019 ciascuno il 100%), 2 sole criticità che si sono manifestate durante l'anno e hanno portato ad una rimodulazione di target per alcuni obiettivi operativi.

La prima relativa ad un iniziale ritardo nella realizzazione degli obiettivi *"Definizione e pubblicazione bando relativo all'assegnazione concessione borsa merci anno 2020"* e *"Conclusione procedura di gara per l'assegnazione concessione borsa merci 2020"* i cui target a seguito di deliberazione di giunta 121 del 09/07/2019 sono quindi stati posticipati: rispettivamente dal 30/04/2019 al 30/09/2019 e dal 30/09/2019 al 30/11/2019. A seguito della variazione dei target, tali obiettivi sono successivamente stati raggiunti (cfr. All. A). Un'ulteriore criticità si è presentata per l'obiettivo *"Vendita/alienazione immobile sede di Imola"* il cui target *"data pubblicazione bando"* a seguito di deliberazione di giunta 121 del 09/07/2019, dal 30/06/2019 è stato posticipato al 31/10/2019. Durante l'anno erano infatti emerse alcune problematiche relative ad una servitù tra i 2 proprietari di porzioni dell'immobile: CCIAA e ASCOM Imola. Tali problematiche sono successivamente state appianate e il bando è stato pubblicato il 21/10/2019 conseguendo quindi il raggiungimento dell'obiettivo (cfr. All. A).

Nell'allegato A è presente inoltre il dettagliato report relativo agli obiettivi e alle attività svolte dall'Azienda Speciale CTC nel corso del 2019. Ricordiamo che diversamente da quanto avvenuto con il Piano Performance 2019, nel Piano performance 2020 (del. 12 del 21/01/2020), anche su sollecitazione dell'OIV sono stati inseriti indicatori triennali di outcome (cfr. par 2.4) e pertanto nel 2021 la rendicontazione degli obiettivi, comprenderà anche gli indicatori di impatto.

### 3.3. Obiettivi e piani operativi (Allegato B)

Gli obiettivi di area "discendenti" dagli obiettivi strategici/dirigenziali, sono naturalmente correlati ai dipendenti facenti parte della articolazione organizzativa cui gli obiettivi sono assegnati, i quali concorrono con la propria attività al raggiungimento del macro obiettivo strategico.

Anche nel 2019, considerata la particolare rilevanza attribuita dalla normativa alla **"trasparenza"**, all'interno del Piano della Performance sono presenti **obbligatoriamente** obiettivi relativi a tale ambito. Nella "Missione 032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche", è stata prevista l'area strategica *"trasparenza/anticorruzione"*, inserendo come obiettivo operativo la puntuale e tempestiva pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs.33/2013 e s.m.i. e dalle Linee Guida Anac del 28/12/2016. La pubblicazione di alcune tipologie di dati all'interno della sezione *"Amministrazione trasparente"* favorisce un controllo sugli obiettivi presenti nel Piano della Performance, e per quanto concerne il buon andamento dei servizi e la corretta gestione delle relative risorse, la pubblicazione consente agli utenti e agli stakeholder in generale di accedere liberamente ai dati relativi alle attività della Camera. In relazione all'ambito trasparenza e anticorruzione, con la delibera n.4 del 22/01/2019 è stato approvato il **Piano Triennale per la Prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019 -2021**.

All'interno del Piano sono identificati i processi e le aree di rischio da monitorare attraverso la compilazione di apposite schede. Le schede consentono una dettagliata risk-analysis dei sotto-processi. Parallelamente alle schede di rischio, che consentono di identificare i processi più delicati in termini di anticorruzione, viene redatto da parte dei Dirigenti in collaborazione con i Capi Area, un apposito Report di monitoraggio delle misure anticorruzione adottate. Per i processi a maggior rischio, sono stati condotti da referenti del RPCT e dai responsabili del Sistema qualità appositi Audit interni sull'applicazione delle misure anticorruzione. Il Piano comprensivo di allegati è presente sul sito internet camerale al seguente link: <https://www.bo.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/piano-triennale-della-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza> .



Per quanto riguarda la **qualità dei servizi erogati**, obiettivo strategico dell'Ente, si sono tradotti nei seguenti obiettivi operativi relativi ai processi primari:

- Indagine di **Customer Satisfaction**: indice di soddisfazione (IS) relativo alla valutazione finale del **servizio telematico e dello sportello Registro Imprese** con **un target fissato all' 85%**, ed un risultato in miglioramento rispetto al 2018 (80%): **94%**;
- Indagine di **Customer Satisfaction**: grado di soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi offerti dall'area **Tutela del Mercato ed Ambiente**, con **un target fissato a 4**, ed un risultato in miglioramento rispetto al 2018 (4,47): **4,93**;
- Monitoraggio quadrimestrale dei **tempi procedurali** e rispetto/miglioramento degli standard per i procedimenti del III e IV Settore, con risultato raggiunto per entrambi i Settori.

E' stata inoltre realizzata anche nel 2019, somministrando i questionari standard forniti dal Ministero della Giustizia, l'indagine di **Customer Satisfaction** relativa all' indice di soddisfazione (IS) per i servizi di mediazione che ha ottenuto un risultato pari al **99,07%** (99,84% nel 2018).

**Per i servizi a contatto con il pubblico** sono stati garantiti **tempi medi di esecuzione dei procedimenti** complessivamente in linea con i termini normativi, con percentuali di performance globalmente positive per tutti i servizi primari. Per il dettaglio su indicatori e i target di ciascun obiettivo sia in termini di Accountability che di Customer Satisfaction si faccia riferimento alle schede obiettivi delle articolazioni organizzative Camerali (allegato B).

Per quanto riguarda più nello specifico le indagini di **Customer Satisfaction**, sono stati compilati 491 questionari. Rispetto agli anni precedenti, le domande poste sono state ridotte e semplificate, nell'ottica di agevolare e velocizzare la compilazione. Si è voluto, in particolar modo, porre l'attenzione sui temi centrali relativi al servizio erogato. Dalle rilevazioni emergono risultati complessivamente positivi: il **93%** delle persone si ritiene complessivamente **molto soddisfatto** in relazione alla *"chiarezza e completezza delle informazioni ricevute"*; ed il **91%** si ritiene complessivamente **molto soddisfatto** per quanto riguarda la dimensione *"Aspettative-valutazione finale: complessivamente il servizio ha risposto alle mie esigenze"*. Per un approfondimento sulle rilevazioni di Customer Satisfaction, è possibile seguire il link <https://www.bo.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente/servizi-rete>.

### 3.4. Obiettivi individuali

Negli obiettivi operativi di area (allegato B) sono coinvolti i dipendenti di ciascuna area, nonché il relativo responsabile. In questo modo si rende evidente l'impegno dei singoli titolari di Centri di responsabilità per la realizzazione - a livello incrementale - degli obiettivi strategici di ente. Attraverso il cd. *cascading* i dirigenti e il personale delle diverse unità organizzative sono responsabilizzati per il raggiungimento di obiettivi di breve termine collegati al raggiungimento di obiettivi strategici di breve/medio/lungo periodo.

I monitoraggi periodici quadrimestrali sono costantemente e puntualmente pubblicati sulla Intranet al fine di garantire un controllo diffuso e la condivisione delle informazioni. La valutazione della performance individuale della dirigenza, dei capi Area/Staff e del personale è ancorata al raggiungimento di tali specifici obiettivi, ad indicatori di performance relativi quindi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, nonché dagli elementi previsti dal cd. *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* ai sensi del D.lgs 150/2009.

La valutazione rispetta i requisiti definiti dal **Sistema di Misurazione** (aggiornamento del Sistema approvato con delibera n. 191 del 03/12/2019 a seguito **parere positivo dell'OIV**) ed integra quindi valutazioni quantitative *-obiettivi e risultati-* con valutazioni qualitative *-competenze/capacità-*. I compensi destinati ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi sono corrisposti ai



lavoratori interessati solo a conclusione ed in base all'annuale processo di valutazione documentato dalla relativa scheda personale. L'attribuzione dei premi è subordinato inoltre al positivo accertamento della realizzazione degli obiettivi tramite la Relazione sulla Performance ed alla validazione della Relazione da parte dell'OIV. Per gli obiettivi operativi di area, si veda l'allegato B.

#### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

E' stato avviato già da oltre un triennio un percorso volto ad una **progressiva riduzione delle spese generali di funzionamento compresi gli oneri di personale** e di aumento di efficienza dell'intera struttura.

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, in estrema sintesi, l'andamento della gestione nel triennio vede risultati positivi (cfr. par 2.2.5), garantendo alla camera risorse che possono essere utilmente destinate -anche per il 2020-, nonché in un'ottica di pianificazione di medio lungo periodo, allo sviluppo dell'economia locale. La camera, a compimento di un percorso di razionalizzazione e contenimento dei costi, nonostante il taglio del diritto annuale, può contare quindi su bilanci solidi e stabili ad elevata patrimonializzazione, mantenendo intatta la capacità di dedicare risorse importanti al sostegno delle imprese. Per quanto riguarda la composizione dei proventi, il diritto annuale costituisce il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito nel triennio alla formazione dei proventi stessi per una quota vicina mediamente al 60% sul totale. Relativamente alla gestione corrente, si ricorda che negli oneri correnti, è compresa la voce **interventi economici** (€ 4.118.305,64 nel 2018, (€7.373.290,51 nel 2019) che identifica le risorse che la camera attraverso le sue attività di promozione economica redistribuisce alle imprese del territorio. A seguire alcuni indicatori di bilancio e la loro evoluzione nel triennio:

	2017	2018	2019
Oneri di personale	€ 6.950.193,69	€ 6.985.855,21	€ 6.902.791,98
Oneri di funzionamento	€ 5.999.043,34	€ 6.298.316,05	€ 7.380.943,20
Totale Oneri correnti (Personale+Funzionamento+Interventi economici+ Ammortamenti e accantonamenti)	€ 20.841.703,37	€ 21.449.862,65	€ 26.391.773,66

Non si rilevano dinamiche di rilievo relativamente agli *oneri del personale* rispetto al 2018. In materia di personale si segnala inoltre l'applicazione del CCNL del 21/05/2018 e del il CCDI sottoscritto in data 11/12/2019 con applicazione ed effetti dal 01/01/2019. L'incremento relativo agli oneri di funzionamento è in larga parte dovuto al conto *Imposte e tasse* che passa da € 2.049.160,24 del 2018 a € 2.831.066,87 del 2019 a seguito tassazione di proventi della gestione finanziaria. Il totale degli *oneri correnti* è in aumento nel triennio e rispetto al 2018 lo scostamento è dovuto principalmente al forte incremento degli *interventi economici*: € 4.118.305,64 nel 2018, € 7.373.290,51 nel 2019.

Equilibrio economico della gestione corrente	2017	2018	2019
Oneri correnti ( <i>Personale+Funzionamento+Interventi economici+Ammortamenti e accantonamenti</i> )	€ 20.841.703,37	€ 21.449.862,65	€ 26.391.773,66
Proventi correnti ( <i>Diritto annuale, Diritti di segreteria, Contributi trasferimenti e altre entrate, Proventi da gestione di beni e servizi, Variazioni delle rimanenze</i> )	€ 19.175.192,73	€ 19.932.107,94	€ 20.937.845,24
Oneri correnti /Proventi correnti	108,69%	107,61%	126,05%

**Misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti.** Un valore prossimo o superiore al 100% non è necessariamente un segnale negativo per una Camera e la sua missione istituzionale, se con la gestione finanziaria e straordinaria riesce a mantenere un equilibrio economico. Si consideri infatti che negli oneri correnti è ricompresa la voce "interventi economici" cioè l'attività promozionale della camera a favore del territorio, così come naturalmente il conto "imposte e tasse" che comprende anche la tassazione dei proventi della gestione finanziaria. Si segnala l'incremento costante nel triennio dei *proventi correnti*.

Incidenza dei costi strutturali	2017	2018	2019
Oneri Correnti ( <i>Personale+Funzionamento+Interventi economici+Ammortamenti e accantonamenti</i> )- Interventi economici	€ 17.695.426,17	€ 17.331.557,01	€ 19.018.483
Proventi correnti ( <i>Diritto annuale, Diritti di segreteria, Contributi trasferimenti e altre entrate, Proventi da gestione di beni e servizi, Variazioni delle rimanenze</i> )	€ 19.175.192,73	€ 19.932.107,94	€ 20.937.845,24
(Oneri correnti- Interventi economici)/Proventi correnti	92,28%	86,95%	90,83%

**Misura l'incidenza dei Costi di struttura rispetto ai Proventi correnti.** Un valore prossimo o superiore al 100% evidenzia una scarsa o nulla capacità di poter destinare risorse correnti per interventi economici. Confrontando il presente indice con quello precedente di "equilibrio economico della gestione corrente", si evidenzia come lo squilibrio nel triennio 2017-2019 tra oneri correnti e proventi correnti sia determinato non tanto dai costi strutturali, quanto piuttosto dagli interventi economici e quindi dall'attività promozionale della camera a favore del territorio. Attività che, alla luce di una solida situazione patrimoniale ed economica, consiste in uno degli aspetti specifici della mission della camera. L'ente così può liberare risorse dal proprio bilancio a favore del territorio. Si ricorda inoltre, che gli oneri correnti (*funzionamento*) includono il *conto imposte e tasse* che comprende la tassazione dei proventi finanziari.

Incidenza oneri del personale sui proventi	2017	2018	2019
Oneri del personale	€ 6.950.193,69	€ 6.985.855,21	€ 6.902.791,98
Proventi correnti ( <i>Diritto annuale+Diritti di segreteria+Contributi trasferimenti e altre entrate+Proventi da gestione di beni e servizi+Variazioni delle rimanenze</i> )	€ 19.175.192,73	€ 19.932.107,94	€ 20.937.845,24
Oneri del Personale/Totale Proventi della gestione corrente	36,24%	35,05%	32,97%

**Misura l'incidenza degli oneri del personale sul Totale dei proventi della gestione corrente.** In generale, minore è l'incidenza degli oneri per il personale sul totale dei proventi correnti più la Camera ha spazio per utilizzare le proprie entrate per finanziare il funzionamento e gli Interventi economici.

<b>Incidenza oneri di funzionamento sui proventi</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Oneri di funzionamento ( <i>Prestazioni servizi+Godimento di beni di terzi+Oneri diversi di gestione+Quote associative+Organi istituzionali</i> )	€ 5.999.043,34	€ 6.298.316,05	€ 7.380.943,20
Proventi correnti ( <i>Diritto annuale+Diritti di segreteria+Contributi trasferimenti e altre entrate+Proventi da gestione di beni e servizi+Variazioni delle rimanenze</i> )	€ 19.175.192,73	€ 19.932.107,94	€ 20.937.845,24
<b>Oneri di funzionamento/Totale Proventi gestione corrente</b>	<b>31,28%</b>	<b>31,60%</b>	<b>35,25%</b>

**Misura l'incidenza degli oneri di funzionamento sul Totale dei proventi della gestione corrente.** In generale, minore è l'incidenza degli oneri per il funzionamento sul totale dei proventi correnti, più la Camera ha spazio per utilizzare le proprie entrate per finanziare il personale e gli interventi economici.

<b>Grado di utilizzo del budget per interventi economici</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Totale Costi Interventi economici realizzati	€ 3.146.277,2	€ 4.118.305,64	€ 7.373.290,51
Totale previsione economica per interventi promozionali (bilancio prev.aggiornato)	€ 4.486.281,00	€ 5.259.821,00	€ 7.564.288,00
<b>Totale Costi Interventi Economici realizzati/Totale previsione economica per interventi promozionali (bilancio di assestamento)</b>	<b>70,13%</b>	<b>78,3%</b>	<b>97,48%</b>

**Misura la % di interventi economici realizzati a fronte degli impegni programmati con il bilancio preventivo.** Misura la capacità di tradurre in iniziative concrete sul territorio (e conseguenti uscite tramite gli interventi economici), gli indirizzi fissati dagli organi in sede di bilancio previsionale. In costante aumento nel triennio, l'importo relativo agli interventi economici realizzati rispetto agli anni precedenti.

## 5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Nel corso del 2019 la camera ha previsto condizioni di favore nell'accesso alle iniziative promozionali per le imprese femminili e giovanili. Nei Regolamenti e Bandi di assegnazione di contributi, sono state infatti inserite specifiche premialità per le imprese femminili.

Nel bando per *contributi alle imprese per l'attivazione di percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento*, l'agevolazione ha previsto il riconoscimento di un contributo a fondo perduto a favore dell'impresa ospitante, di 300 euro per ogni percorso realizzato. Per le imprese femminili il contributo a fondo perduto è stato elevato a 500 euro. Nel bando per *contributi ai sistemi di sicurezza*, il contributo è stato assegnato prioritariamente alle imprese femminili e giovanili e alle imprese in possesso del rating di legalità (attribuito dall'Autorità Garante per la concorrenza ed il mercato) riconoscendo il contributo pieno a queste tipologie di imprese. Anche per il bando *contributi per avvio d'impresa*, il contributo è assegnato prioritariamente alle imprese femminili e giovanili riconoscendo il contributo pieno, ove possibile, a queste tipologie di imprese.

Nel 2020 è stato adottato con delibera 21 dell'11/02/2020 il "*Piano delle azioni positive della camera di commercio di bologna per la realizzazione delle pari opportunità nel lavoro fra uomini e donne*" per il triennio 2020/2022. Il Piano illustra le azioni programmate dalla camera nei confronti del proprio personale per rimuovere ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, per attuare in maniera concreta i principi di parità e di pari opportunità, promuovendo iniziative per favorire la conciliazione fra vita privata e lavoro. Obiettivo è promuovere una maggiore cultura delle pari opportunità, creando condizioni di lavoro per favorire situazioni di benessere lavorativo e mettere in atto ogni azione per



prevenire e rimuovere situazioni di discriminazione o violenza all'interno dell'organizzazione, assicurando la rimozione degli ostacoli che impediscono la piena realizzazione di pari opportunità fra uomini e donne e incentivando l'inserimento delle donne nei settori e nei ruoli nei quali sono sottorappresentate. In particolare si evidenzia che nel 2019 con ODS del Segretario Generale n. 5 del 17/6/2019, ed in condivisione con la parte sindacale è stata ampliata per tutti i dipendenti la fascia flessibile mattutina di entrata in servizio consentendo una maggiore conciliazione con le esigenze familiari. La fascia rigida pomeridiana è stata ridotta a solo un'ora nei giorni di rientro pomeridiano. Lo sportello nei giorni di rientro pomeridiano è aperto solo su appuntamento, permettendo da una parte un miglior servizio per gli utenti che riescono ad avere uno sportello dedicato e dall'altra una migliore e più flessibile gestione dell'orario di lavoro.

Presso la CCIAA di Bologna è inoltre costituito il **Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG)**, ai sensi dell'art. 21 della L. 183/2010 e della Direttiva del ministro Pubblica Amministrazione e l'Innovazione e del Ministro per le pari opportunità 4.03.2011, la cui relazione è stata presentata nella seduta di Giunta del 23/04/2020.

## 6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Il processo di redazione della relazione sulla performance si snoda attraverso varie fasi e passaggi che vedono coinvolti più soggetti, impegnati ciascuno a vario titolo, nei processi decisionali e di controllo che sono alla base del ciclo di gestione della performance. Dopo l'approvazione della Relazione Previsionale e Programmatica e quindi delle linee strategiche di intervento della Camera, contestualmente al bilancio di previsione sono assegnati gli obiettivi strategici ai dirigenti. Successivamente, tali obiettivi dirigenziali sono tradotti in obiettivi operativi di area e assegnati tramite apposite Conferenze di organizzazione al personale delle diverse articolazioni organizzative. In corso d'anno, al fine di controllare l'avanzamento delle attività, sono predisposti e diffusi periodici e puntuali monitoraggi quadrimestrali per:

- i tempi dei procedimenti;
- gli adempimenti relativi alla trasparenza ex D.Lgs 33/2013;
- stato avanzamento obiettivi.

Quale efficace strumento di partecipazione e valutazione degli obiettivi collettivi, al termine dell'anno – o meglio all'inizio dell'anno successivo, per permettere ragionevolmente di raccogliere e consuntivare i dati al 31/12 - sono tenute apposite Conferenze di organizzazione conclusive mediante le quali il Dirigente di ciascun Settore illustra ai dipendenti delle proprie Aree sia gli obiettivi raggiunti nell'anno, sia eventuali scostamenti. Contestualmente alle Conferenze di organizzazione conclusive e la consuntivazione obiettivi, inizia la redazione della Relazione.

## 6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

	Fase	Soggetti responsabili	Arco temporale ( mesi)												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
I	Analisi della normativa e delle linee guida CIVIT/ ANAC	Struttura tecnica di supporto dell'OIV, OIV, Segretario Generale	■	■											
II	Monitoraggio Obiettivi	Dirigenti per gli obiettivi assegnati - Responsabili di area/staff, Struttura tecnica di supporto all'OIV per l'elaborazione.	■			■	■				■	■			
III	Elaborazione delle rendicontazioni	Dirigenti per gli obiettivi assegnati - Responsabili di area/staff per gli obiettivi assegnati, Struttura tecnica di supporto all'OIV per l'elaborazione		■	■										
IV	Elaborazione dei dati (diversi dalle rendicontazioni) richiesti da inserire nella Relazione	Responsabili di Area a cui i dati sono stati richiesti			■	■									
V	Redazione della Relazione performance	Struttura tecnica di supporto dell'OIV e Dirigenza		■	■	■									
VI	Approvazione della Relazione performance	Giunta camerale				■	■								
VII	Validazione della Relazione performance	O.I.V.					■	■							

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

I punti di forza del ciclo della performance sono tutt'ora relativi alla diffusione e all'accessibilità delle informazioni per tutti i dipendenti camerale. Tutta la documentazione inerente le Conferenze di organizzazione, verbali, report periodici di monitoraggio obiettivi, sono pubblicati sulla intranet, garantendo l'accesso sia alla reportistica periodica che ai documenti di programmazione e monitoraggio. Un altro punto di forza è l'integrazione del ciclo performance con il ciclo di bilancio. L'integrazione è relativa alla trasparenza nella illustrazione della allocazione delle risorse nei documenti prodotti per entrambi i cicli. L'integrazione è inoltre presente anche per la tempistica di approvazione: il bilancio di esercizio e la relazione performance, sono approvati nell'ambito della medesima seduta di giunta. I dati del bilancio di esercizio confluiscono infatti nella Relazione sulla Performance completando esaurientemente il quadro relativo all'andamento della gestione della camera.

Il mancato completamento dello sviluppo del software integrato di contabilità analitica da parte di Infocamere è tutt'ora un punto di debolezza. L'estrazione di dati e reportistica di costi "per processo" non è infatti ancora stata inserita nell'agenda di update del software. Allo stato attuale di sviluppo, l'implementazione della contabilità analitica full-costing per processi ha tutt'ora ampi margini di miglioramento e richiede un complesso lavoro di configurazione del sistema di contabilità. Nel 2020, una volta superata l'emergenza covid-2019, si solleciterà quindi Infocamere al fine di avviare concretamente lo sviluppo della sezione di software inerente alla contabilità analitica full-costing garantendone l'adeguata personalizzazione sulle esigenze della camera.

L'usuale ulteriore criticità è rappresentata dalla attuale normativa, poco organica e coordinata, che costringe alla produzione di una ridondante e dispersiva documentazione. Il gruppo di lavoro per il



rinnovo del regolamento di contabilità DPR 254/2005 presso Unioncamere, di cui la camera di Bologna fa parte, sta procedendo quindi alla redazione del nuovo testo in un'ottica di semplificazione e sintesi. Entro la fine del 2020 è auspicabile l'emanazione del nuovo regolamento.

### 6.3 Check up e piani di miglioramento 2020

Oggetto	Piano di miglioramento
Pianificazione strategica pluriennale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Completamento e incremento implementazione indicatori pluriennali di outcome: <u>azione di miglioramento recepita in Piano Performance 2020.</u></li></ul>
Programmazione e controllo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Completamento sviluppo e personalizzazione nuovo software integrato Infocamere con implementazione nuova contabilità analitica sia in fase di budgeting che in fase di consuntivazione e conseguente maggiore automatizzazione, efficienza e tempestività in fase di reportistica: <u>azione di miglioramento in corso</u></li></ul>
Misurazione e Valutazione Performance	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aggiornamento sistema di misurazione e valutazione della performance alla luce delle modifiche al Dlgs. 150/2009 e del nuovo CCNL e acquisizione del parere dell'OIV sul nuovo sistema: <u>azione di miglioramento recepita &gt; cfr. par 3.4</u></li></ul>
Modello di funzionamento	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisione complessiva del sistema ISO9001:2015: <u>azione di miglioramento in corso a seguito ordine di servizio 1/2019</u></li><li>• Prosecuzione analisi e miglioramento del modello di funzionamento del Ciclo Performance in collaborazione con OIV e Unioncamere, anche in vista del superamento del regolamento di contabilità Dpr. 254/2005: <u>azione di miglioramento in corso</u></li></ul>