



Ravenna

**PIANO DI LAVORO
2022**

DIREZIONE CNA TERRITORIALE RAVENNA

03 MARZO 2022

Il piano di lavoro per l'anno 2022 viene definito tenendo conto delle direttrici, delle leve strategiche programmatiche, dei sentieri, degli obiettivi e delle azioni individuate nel Piano Strategico 2022–2025.

Alla luce della concomitanza di redazione e adozione del Piano Strategico 2022-2025 e del Piano di Lavoro 2022 si rimanda al Piano Strategico per la contestualizzazione dello scenario e delle tendenze economiche e della consistenza organizzativa del Sistema CNA Ravenna, quale parte integrante dello stesso Piano di Lavoro 2022.

Le direttrici del piano strategico di CNA Ravenna

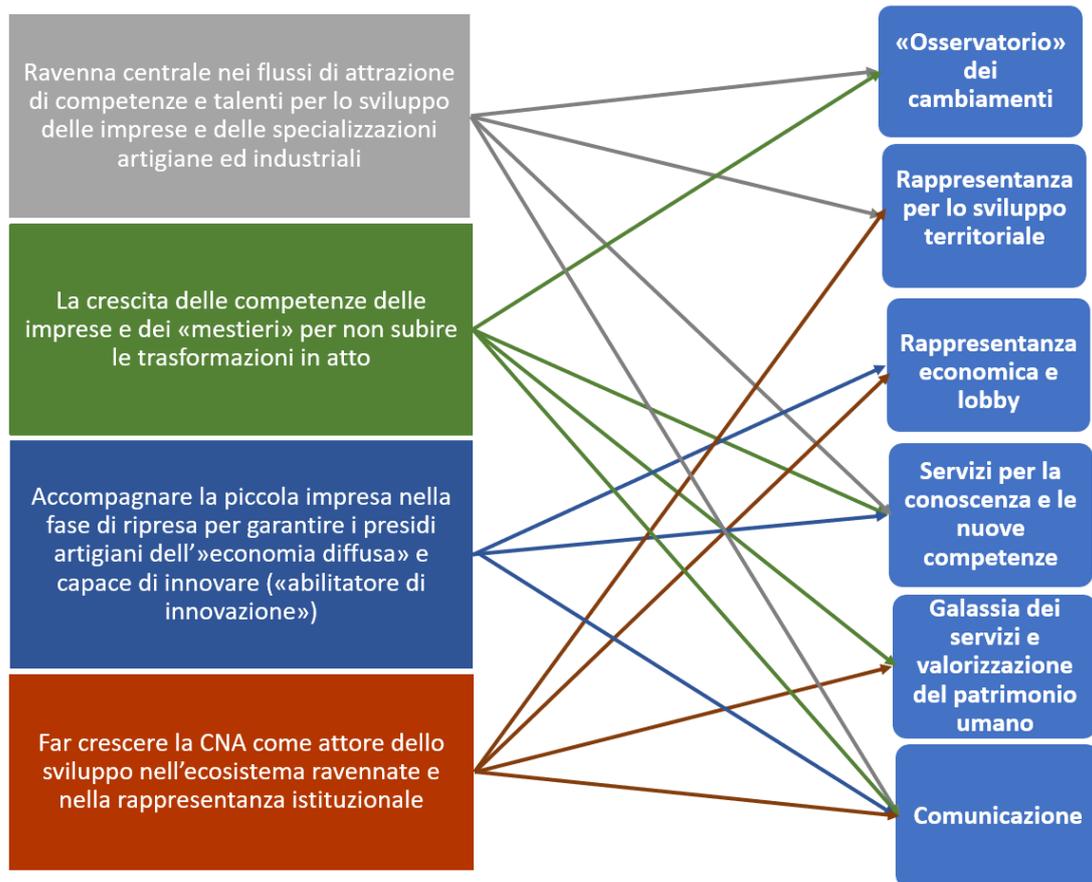
Ravenna centrale nei flussi di attrazione di competenze e talenti per lo sviluppo delle imprese e delle specializzazioni artigiane ed industriali

La crescita delle competenze delle imprese e dei «mestieri» per non subire le trasformazioni in atto

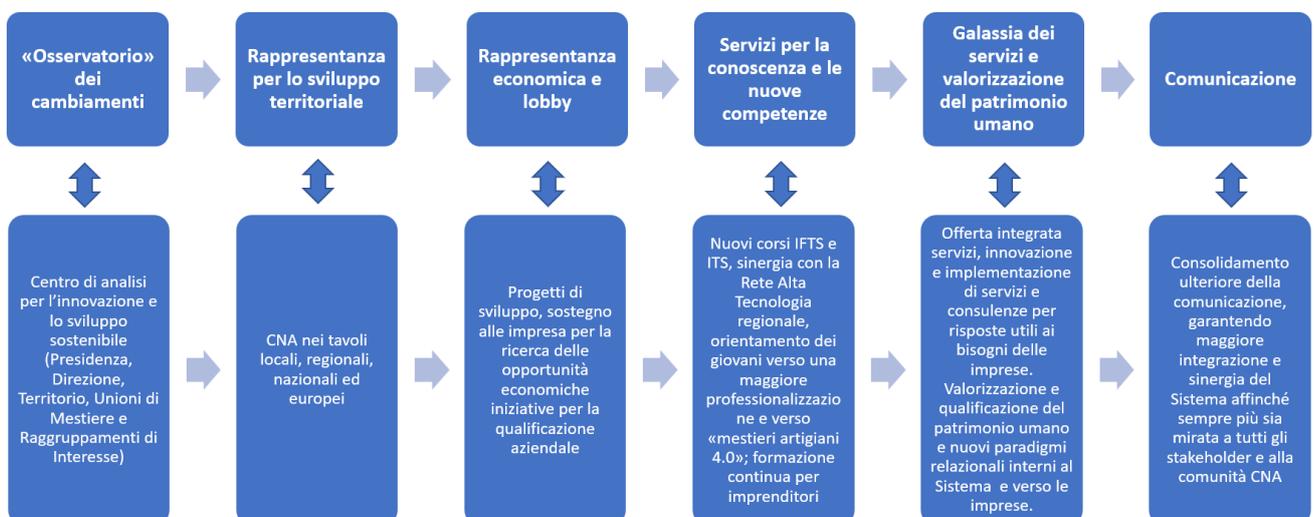
Accompagnare la piccola impresa nella fase di ripresa per garantire i presidi artigiani dell'«economia diffusa» e capace di innovare («abilitatore di innovazione»)

Far crescere la CNA come attore dello sviluppo nell'ecosistema ravennate e nella rappresentanza istituzionale

Dalle direttrici alle leve programmatiche strategiche



Le leve della programmazione strategica



Obiettivi territoriali della CNA di Ravenna

Gli obiettivi del sistema CNA di Ravenna per il territorio rappresentano **una «sfida esterna»**.

L'obiettivo prioritario consiste nel rafforzare ulteriormente la «piattaforma» di competenze e servizi per valorizzare al massimo il capitale sociale di collegamento di cui dispone, attraverso forme innovative di rappresentanza economica e di tutela degli interessi delle imprese valorizzando i progetti imprenditoriali e di sviluppo economico del territorio.

CNA deve essere in grado di offrire un luogo in cui le imprese possano riconoscersi e ritrovarsi, uno spazio fisico dove chiunque svolga o voglia svolgere un'attività imprenditoriale si senta come in un luogo amico, nel quale desidera entrare per trovare soluzioni ai propri problemi, confrontarsi con altri, elaborare progetti, utilizzare servizi.

La «piattaforma» di competenze e servizi diventa pertanto funzionale a CNA per sostenere il ruolo di:

- Facilitatore di ricerca e innovazione tra MPMI
- Facilitatore di progetti di sviluppo economico e territoriale collegati alle imprese e partecipati dalle imprese
- Promotore di azioni di collegamento territoriale adriatico-romagnolo
- Promotore di idee di investimento pubblico-privato

Per sostenere questi obiettivi è necessario anche consolidare ulteriormente la comunicazione garantendo maggiore integrazione e sinergia del Sistema affinché sempre più sia mirata ai vari interlocutori di riferimento interni ed esterni e alla comunità CNA, sfruttando al meglio tutti i canali e gli strumenti a disposizione in relazione all'evoluzione della tecnologia e dei costumi.

Obiettivi organizzativi della CNA di Ravenna

Gli obiettivi organizzativi del sistema CNA di Ravenna, in quanto organizzazione complessa, rappresentano **un'importante «sfida interna»**.

L'obiettivo prioritario consiste nel migliorare le competenze interne del Patrimonio Umano e rafforzare l'integrazione di sistema per poter meglio agire a supporto della trasformazione tecnologica e sociale che impatta anche sulle imprese.

La loro forte e nuova domanda di soluzioni parte da bisogni fondamentali di fare impresa e di fare business ed è proprio sulla risposta a queste necessità che misuriamo la forza e la rilevanza di CNA per le imprese.

Pertanto la galassia dei servizi va implementata e innovata per dare risposte concrete e utili ai bisogni delle imprese attraverso l'integrazione dei servizi di adempimento e sviluppo, potenziando e qualificando l'area consulenziale e i servizi formativi per la conoscenza e le nuove competenze insistendo sul nuovo modello di business individuato.

Per perseguire questo obiettivo si rende necessario anche un ulteriore riposizionamento della struttura organizzativa tenendo conto dell'importanza che riveste la presenza capillare di CNA sul territorio e definirne quindi la dimensione più adeguata a garantire efficacia, efficienza e competitività.

In questo contesto è necessario rafforzare ulteriormente la relazione con le imprese, idonea a coglierne i bisogni per costruire risposte adeguate. Inoltre deve servire per modificare il sistema dell'offerta di CNA assicurando conseguentemente marginalità alle strutture del sistema.

L'innovazione di processo del sistema CNA deve essere accompagnata da un **piano formativo e di aggiornamento adeguato** che sappia cogliere le esigenze di valorizzazione e qualificazione del patrimonio umano e nuovi paradigmi relazionali interni al Sistema e verso le imprese.

Le azioni

Il ruolo che deve contraddistinguere l'agire di CNA sul territorio, alla luce delle direttrici, delle leve programmatiche strategiche e dei sentieri, è quello di essere una vera e propria «piattaforma» di collegamento tra competenze, servizi, progetti, istituzioni, opportunità e risorse. In quest'ottica risulta fondamentale ricercare un'efficace integrazione di sistema.

Azioni:

- Moltiplicare le occasioni di rete e di networking tra imprenditori, favorendo quindi nuove forme di collaborazione tra imprese.
- Promuovere innovative esperienze di Alta Formazione per la creazione di nuove competenze: «Artigiani Digitali», nuovi makers nel design, nel Made in Italy, nella prototipazione manifatturiera, nell'ambito della sostenibilità ambientale, del risparmio e dell'efficientamento energetico.
- Facilitare la connessione tra innovazione e creatività per sostenere la crescita dell'importante «distretto delle industrie creative».
- Sostenere percorsi di innovazione e di competitività imprenditoriali facilitando i circuiti della ricerca, attivando gruppi di miglioramento continuo e la partecipazione a reti, anche europee, per la condivisione di tecnologie e opportunità di business.
- Rafforzare le relazioni industriali, il rilancio della bilateralità, della contrattazione e delle politiche del lavoro e formative, per offrire risposte qualificate e coerenti ai

fabbisogni di competenze, organizzazione del lavoro e gestione delle risorse umane nelle imprese, intervenendo conseguentemente anche nel riposizionamento delle aree di servizio correlate.

- Sostenere le imprese nell'accesso e nello sviluppo di nuovi mercati, con strumenti di analisi quali le piattaforme di big data, percorsi di riduzione del gap digitale, processi di internazionalizzazione e accesso a nuove tecnologie abilitanti in ottica «Impresa 4.0».
- Rafforzare l'integrazione e l'attività di consulenza a 360° a favore delle imprese, garantendo così sostegno agli imprenditori e facilitandoli nella gestione delle loro aziende e nella comprensione della trasformazione economico/sociale in atto.
- Promuovere politiche per l'accesso al credito, il ricorso alla legislazione di incentivo e il presidio economico finanziario delle imprese, in ottica di migliore capitalizzazione e capacità di investimento.
- Incoraggiare azioni di welfare territoriale tenendo conto dell'invecchiamento progressivo della popolazione e, nel contempo, promuovere nuovi servizi di welfare aziendale e contrattuale per l'impresa (imprenditori e dipendenti) ad integrazione di politiche pubbliche sociali, sanitarie e previdenziali decrescenti.
- Sostenere le imprese incentivando progetti di sviluppo economico anche attraverso l'uso di piattaforme dedicate.
- Sviluppare azioni a sostegno delle imprese che garantiscano assistenza specializzata sulla legislazione di settore, forti anche della riorganizzazione delle Unioni con la valorizzazione dei Mestieri.

Progetti, attività e iniziative

Dipartimento Politiche Economiche, Sindacali e Sociali

Principali obiettivi del Piano di Lavoro 2022

In premessa è opportuno sottolineare che il piano di lavoro del Dipartimento Economico, Sindacale e Sociale (DPT ESS) si pone l'obiettivo di contraddistinguersi come piano di lavoro innovativo e in forte sinergia con i piani di lavoro dei settori di riferimento: Territori, Unioni di Mestiere, Raggruppamenti di Interesse e con il piano strategico provinciale. È opportuno ricordare che rientrano tra le responsabilità del DPT ESS tutte le attività funzionali al **coordinamento tra i Territori, le Unioni e i Raggruppamenti**, pertanto l'interconnessione con i Piani di Lavoro dei vari territori/settori rappresenta uno degli aspetti fondamentali per una corretta definizione della programmazione strategica delle attività dell'area Sindacale. La sfida prioritaria del piano consiste nel ricercare tutte le possibili soluzioni per favorire la crescita della competitività del sistema CNA e, più in generale, del tessuto di impresa diffusa presente sul territorio, nell'ottica di una rappresentanza sempre più moderna, dinamica ed efficace. Il nostro obiettivo principale, -nell'ambito di un confronto sempre più serrato con gli altri sistemi associativi di impresa e, più in generale, con tutti i competitors territoriali- è di contribuire fattivamente al mantenimento della posizione di leadership acquisita nel tempo dal sistema CNA nella nostra provincia. Concentrandoci, in particolare, sugli aspetti di ordine economico, sindacale e sociale più interessanti per la crescente valorizzazione del nostro sistema imprenditoriale di riferimento – artigianato e imprenditoria diffusa - che tradizionalmente necessita di un forte sostegno in termini di politiche e incentivi per lo sviluppo. Aumentare la competitività del tessuto imprenditoriale che rappresentiamo (composto prevalentemente da Micro Piccola Media Impresa, **MPMI**) vuol dire riuscire a mettere maggiormente in rete quel grande bagaglio di conoscenze, competenze, risorse, idee e capacità progettuali, che sono fortemente radicate nel sistema CNA. Mantenendo sempre al centro della nostra strategia le esigenze primarie delle imprese, perché questa è la nostra mission fondamentale. Per raggiungere questo importante obiettivo occorre mettere maggiormente a fuoco alcuni temi centrali quali **l'innovazione, la formazione, l'aggiornamento, i rapporti con i mercati**, ecc., non sempre di facile declinazione sul sistema della MPMI. Sempre in questa logica di maggiore attenzione ai temi centrali per la crescita delle aziende, più spazio sarà riservato a tutte la attività collegate allo sviluppo e alla valorizzazione delle **politiche consortili**, che rivestono importanza strategica per la nostra associazione da sempre attenta a questa dimensione imprenditoriale particolarmente diffusa nel nostro territorio e alla quale fanno riferimento, oltre ovviamente ai consorzi, centinaia di imprese associate e non. I temi evidenziati sono cruciali e impongono alla CNA una svolta sostanziale che riguarda soprattutto i propri meccanismi di rappresentanza. Nella consapevolezza che oggi il confronto con i nostri competitors si svolge soprattutto in contesti che si sono profondamente trasformati a seguito della grande crisi finanziaria del 2008, della conseguente recessione economica e della

pandemia Covid19. Contesti contrassegnati da grandi incertezze dove i principali indicatori per misurare la qualità e l'efficacia dell'azione sindacale delle Associazioni si fondano sempre più su di una serie di elementi relativi al sostegno e allo sviluppo delle aziende. Dobbiamo, pertanto, definire una strategia sindacale efficace e tempestiva che riesca a farci compiere un importante salto di qualità soprattutto sul versante della **rappresentanza economica delle imprese**. Questa è la principale sfida che dobbiamo affrontare oggi e che dobbiamo vincere anche grazie alla definizione di originali e innovativi progetti di sviluppo territoriali. Perché alle permanenti difficoltà nel campo dell'economia si aggiungono le complessità del sistema della piccola impresa sempre più ai margini delle politiche economiche del Paese e con sempre meno incentivi a disposizione (l'esempio dell'artigianato è forse il più eclatante!). La crisi della rappresentanza impone, pertanto, la nascita di un nuovo modello di azione sindacale capace di mettere sempre più a valore il tema dello sviluppo della piccola impresa come elemento trainante del progresso economico e occupazionale del paese, declinandolo efficacemente e realisticamente sul piano della massima utilità del sistema CNA nei confronti delle aziende associate. In questo nuovo scenario diventano fondamentali le scelte organizzative attuate recentemente dalla CNA: in particolare la riorganizzazione per mestieri e il ruolo delle CNA territoriali. L'integrazione tra Unioni, Mestieri e Territori, i piani di lavoro integrati e i processi di sviluppo per la rappresentanza economica delle imprese, la legislazione di settore e i progetti di qualificazione delle imprese, l'erogazione di **nuovi servizi ad hoc (i cd servizi distintivi/innovativi)** diventano, quindi, gli elementi portanti sui quali innestare le iniziative e le attività del DPT ESS. Attività e iniziative che dovranno essere funzionali all'obiettivo di consolidamento e sviluppo dell'associazione, nella consapevolezza che l'economia reale, che noi rappresentiamo più di altri, non scompare ma si trasforma e spetta a noi comprendere quali cambiamenti innescare nella nostra organizzazione per essere sempre più in grado di offrire rappresentanza e servizi di alto livello. Infine, è opportuno segnalare che il 2022 è l'anno in cui si procederà alla redazione del nuovo Piano Strategico di mandato (2022-2025) un momento importante di confronto interno all'Associazione che fornirà elementi fondamentali per la redazione dei piani di lavoro.

PROGETTI DEL DPT ESS PER LO SVILUPPO E LA QUALIFICAZIONE DELLE IMPRESE E PER IL SUPPORTO ALLE POLITICHE ASSOCIATIVE.

Ci stiamo riferendo a quei progetti che per le loro caratteristiche principali riguardano la creazione di una serie di attività per lo sviluppo delle imprese e, contemporaneamente, della nostra base associativa attraverso la realizzazione di nuove sinergie tra le aziende, tra le aziende e le professioni ed una più dinamica integrazione tra le componenti organizzative del territorio e dei mestieri.

- **Progetto Star Bene in Romagna**: progetto intersettoriale per la promozione dei prodotti tipici dell'artigianato alimentare, dell'artigianato artistico, la diffusione dei corretti stili di vita nel territorio, la produzione di iniziative per lo sviluppo turistico del territorio e per la riqualificazione economica, sociale e culturale dei centri urbani, con particolare attenzione ai centri storici.

- **Progetto Qualificazione e sviluppo dell'artigianato e della piccola impresa attraverso le associazioni di mestiere** (leggi di settore, norme tecniche, seminari di aggiornamento tecnico per la qualificazione degli imprenditori, per lo sviluppo di nuovi servizi e dei servizi del sistema CNA). Il progetto, cofinanziato dalla CCIAA, riguarda prevalentemente artigianato e piccola impresa, con particolare attenzione a quei settori fortemente caratterizzati da norme tecniche e leggi settoriali.

Sul versante delle **politiche economiche e sociali** questi sono gli obiettivi prioritari.

START UP: per intercettare i potenziali neoimprenditori favorendo così la nostra crescita associativa e garantendo il rafforzamento del nostro sistema di rappresentanza e dei servizi (**Iniziativa locale Premio Cambiamenti 2022 per le start up innovative**). (Referenti: Giovani Imprenditori, Territori, Mestieri e Raggruppamenti).

Welfare e White Economy: la filiera della cura, dell'assistenza e della previdenza per le persone è un importante volano di sviluppo per il Paese e può diventare anche il contesto entro il quale la piccola e media impresa, se opportunamente organizzata e rappresentata, potrà ritagliarsi uno spazio sempre più importante per l'erogazione di specifici servizi in campo sociale (Referenti: CNA Pensionati e Politiche sociali, Territori, Mestieri, Raggruppamenti).

Protocollo provinciale appalti e attività di contrasto all'abusivismo per favorire la legalità: attività di monitoraggio sul territorio dei protocolli e degli osservatori esistenti (Referenti: politiche per gli appalti, Territori e Mestieri).

Politiche consortili: attraverso un presidio costante delle attività svolte dai consorzi e le attività di sostegno per il loro sviluppo sui mercati (Referenti: Mestieri di riferimento).

Green New Deal (ambiente, transizione ecologica, economia circolare): dedicare maggiore spazio a questo tema strategico attraverso la predisposizione di specifiche iniziative in collaborazione con CNA Regionale e Nazionale e con le Fondazioni che si occupano della materia. **Per il 2022 si prevede la realizzazione di una iniziativa provinciale sui temi della mobilità elettrica**. (Referenti: politiche per l'ambiente, Territori, Mestieri e Raggruppamenti).

In riferimento alle politiche per il **Turismo**: avviare tutte le possibili attività e destinare risorse per valorizzare il tessuto economico costituito dalle imprese del settore artistico e agroalimentare, con particolare attenzione all'artigianato, anche attraverso l'implementazione delle attività contenute nel progetto Star Bene in Romagna (Referenti: responsabile Turismo, Territori e Unioni). Queste imprese, inoltre, sono fondamentali per lo sviluppo del "turismo esperienziale" insieme, ovviamente, alle politiche per evitare l'abbandono dei piccoli borghi e per incentivare la loro riqualificazione e valorizzazione.

Sul versante delle politiche del **Lavoro, Contrattuali e della Bilateralità (A), della Formazione e della Scuola (B), dell'Innovazione, della Ricerca e dell'Università (C)** i principali obiettivi riguardano:

(A) Le politiche del lavoro, contrattuali e della bilateralità: attraverso il rafforzamento del sistema di relazioni industriali in particolare attraverso gli strumenti della bilateralità e della contrattazione al fine di assicurare le migliori ricadute sul sistema delle imprese e ridefinire politiche e strumenti della formazione. Sul piano della riforma degli assetti contrattuali e delle relazioni sindacali si conferma l'impegno nella contrattazione di secondo livello per la definizione di elementi retributivi di produttività del lavoro (premi di risultato variabili e welfare), rendendoli più aderenti al contesto economico e agli andamenti effettivi delle imprese.

(B) Le politiche formative e della scuola: mettendo al centro il gap delle **competenze per le imprese** e realizzando progetti e attività collegate ai Territori, alle Unioni e ai Raggruppamenti con particolare attenzione alle attività delle Scuole di Mestiere, individuando i fabbisogni formativi e di consulenza delle imprese, portando le opportunità di finanziamento della formazione per gli imprenditori e le figure manageriali. Garantire le giuste interconnessioni di sistema per favorire la massima attenzione per la ricerca e la fruizione di nuove opportunità di cofinanziamenti per la soddisfazione delle esigenze delle imprese. Intensificare l'azione di accompagnamento delle imprese nei percorsi di miglioramento continuo e di innovazione, di formazione manageriale, di incontro con la ricerca, nei percorsi formativi collegati al lavoro (apprendistato, tirocinio, politiche attive del lavoro). Nel **rapporto con la scuola** occorre facilitare i percorsi per incentivare la cultura tecnica, sfruttando al massimo la collaborazione del Territorio, delle Unioni di Mestiere e dei Raggruppamenti di Interesse. In merito alle iniziative da realizzare in questo campo è bene citare: 1) le attività PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento, tra cui l'alternanza scuola-lavoro) in collegamento con le scuole superiori; 2) il progetto Enterprise EBG per portare la cultura di impresa e di creazione di start up nelle scuole superiori; 3) la partecipazione alla Fiera dell'Orientamento e al Festival della Cultura Tecnica; 4) gli incontri sul territorio con gli Istituti scolastici; 5) la collaborazione con la Scuola Media Inferiore per orientare la scelta delle famiglie verso gli Istituti Tecnici e più in generale verso la cultura tecnica. Inoltre, è opportuno, favorire le attività collegate allo sviluppo di nuovi **progetti Europei**, ricordando che sta continuando la gestione dei progetti TEMPUS (Italia-Croazia), DARE (UIA-Urban Innovation Action), GEAR (Horizon UE), RE-MODULES, Power+ (Adrion), EcoNautiNet+ (Adrion). Stiamo creando due importanti collaborazioni con il GSE e con gli Istituti Ortopedici Rizzoli derivanti rispettivamente da Power e DARE; sono in cantiere altri due importanti progetti, SYNIO (Horizon UE) e CASTING (Central Europe) dedicato alle imprese culturali. Infine, sul versante delle politiche formative, è opportuno segnalare che sta continuando in sede CNA regionale il confronto con le altre CNA territoriali per la costituzione della società unica CNA Formazione Emilia Romagna.

(C) Le politiche dell'innovazione e dell'università: attraverso l'intensificazione dell'azione di accompagnamento delle imprese nei percorsi di miglioramento continuo e di innovazione, di incontro con la ricerca. Continuare la collaborazione con CNA Innovazione ER per avvicinare il mondo delle PMI e dell'artigianato ai temi di

Impresa 4.0 attraverso la definizione di strumenti e azioni utili a guidarle verso questa prospettiva, sino a delineare un brand CNA 4.0 nel quale poter organicamente fornire questi supporti, sullo schema dei Digital Innovation Hub. L'obiettivo è di implementare queste iniziative nel corso delle attività programmate per il 2022. Inoltre, proseguono positivamente i rapporti con la Fondazione Flaminia. Infine, la sfida della trasformazione digitale condividendo il progetto della regione, ER Data Valley, per valorizzare le istituzioni della ricerca, le competenze per progettare il lavoro, l'impresa e la società di domani con particolare attenzione al tema della rivoluzione digitale declinata sulla **digitalizzazione delle MPMI**.

Questi tre aspetti saranno gestiti in collaborazione con i referenti delle Politiche del lavoro, Contrattuali, Bilateralità e Contrattazione; delle Politiche della Formazione e della Scuola e delle Politiche dell'Innovazione e dell'Università.

Vanno intensificate, infine, le attività del **Centro Studi** a livello provinciale (Dipartimento ESS) partendo dall'indagine congiunturale TrendRA e potenziando gli strumenti a disposizione che dovranno rappresentare, in prospettiva, una ulteriore opportunità per tutte le attività collegate al coordinamento Territori-Unioni-Raggruppamenti aumentando la qualità della nostra azione di rappresentanza.

ATTIVITÀ PROGRAMMATE E PERIODO DI REALIZZAZIONE DELLE INIZIATIVE.

- Iniziative territoriali rivolte alle imprese sui provvedimenti assunti dal Governo nella legge di bilancio con particolare attenzione agli aspetti della legislazione del lavoro, credito (2 febbraio 2022), fisco e superbonus/bonus per l'edilizia (7 febbraio 2022);
- Iniziativa rincaro prezzi energia (17 febbraio 2022);
- Iniziativa PNRR e Patto per il Lavoro e il Clima Emilia Romagna (entro giugno);
- Premio Sviluppo e Occupazione: dove verranno premiate 11 imprese associate alla CNA e con il servizio paghe che si sono distinte per aver sviluppato la propria base occupazionale nel corso del 2021 (entro l'anno, in collaborazione con il territorio);
- Indagine congiunturale TrendRA sull'andamento dell'artigianato a livello provinciale (elaborazione documento e presentazione alla stampa locale (entro giugno 2022, in collaborazione con Centro Studi);
- Protocollo Abusivismo nell'artigianato e legalità: attuazione e verifica del protocollo sottoscritto con le Amministrazioni comunali e monitoraggio dei risultati prodotti (entro l'anno);
- Green New Deal: iniziativa sulla mobilità elettrica, Green Mobility Day (19 marzo 2022);
- Start up imprese: Premio Cambiamenti (entro l'anno, secondo lo sviluppo del premio di CNA nazionale);
- Progetto Star bene in Romagna ("Giovinbacco, la piazza delle eccellenze artigiane", ottobre 2022);

- Progetto qualificazione e sviluppo dell'artigianato e delle piccole imprese (ciclo di seminari tecnici organizzati dalle Unioni (con cofinanziamento CCIAA) che si svolgeranno durante l'anno).

FORMAZIONE TERRITORI/UNIONI

È opportuno ricordare che la programmazione, realizzata nel 2021, nel campo delle attività formative per i colleghi Territori/Unioni/Raggruppamenti si è concretizzata in un incontro per esaminare i contenuti e le modalità di presentazione dei progetti del nuovo Bando CCIAA per il cofinanziamento di progetti e il sostegno alla competitività delle imprese e del territorio. Il programma per il 2022 (ancora da definire) si rivolgerà prevalentemente verso gli obiettivi collegati alla qualificazione del patrimonio umano e i nuovi paradigmi relazionali interni al sistema CNA e verso le imprese.

Presidi pro tempore esercitati dal Dipartimento ESS

- Tavolo provinciale Associazioni Imprenditoriali (che sarà coordinato da CNA nel corso del 2022);
- Rete Territoriale per lo Sviluppo e la Ripartenza della Provincia di Ravenna (RE.RI.RA.);
- CCIAA: rinnovo organi dirigenti (Presidenza, Giunta, Consiglio);
- Tavolo Romagnolo delle Associazioni.

Dipartimento Politiche delle Adesioni, Sviluppo & Marketing e Comunicazione

Principali obiettivi del Piano di Lavoro

Col presente Piano di Lavoro si tende ad incentivare il percorso avviato per la tenuta e lo sviluppo del Sistema ragionando sia in termini di maggiore fidelizzazione degli associati, che di crescita degli stessi

Sul versante interno, si lavora per incrementare ulteriormente la relazione con le imprese e i professionisti associati, fornendo sempre maggiori opportunità, creando soluzioni e risposte e proponendo iniziative a supporto del tessuto imprenditoriale locale.

In tutta la nostra attività, al centro c'è l'impresa e i suoi bisogni e al suo fianco c'è la CNA che conosce le imprese, ne sostiene gli interessi e ne favorisce lo sviluppo e la gestione.

Puntiamo ad un percorso integrato che prevede una forte collaborazione tra tutte le istanze del Sistema CNA impegnate nella relazione con le imprese.

Il piano ricomprende azioni volte allo sviluppo dei Territori, delle Unioni e dei Servizi.

Per queste azioni si sviluppa una strategia di comunicazione e di marketing che punta a rafforzare il posizionamento di CNA sul territorio verso le imprese attive, le neoimprese e verso tutte le persone che hanno l'obiettivo di avviare un'attività autonoma.

Pensare, delineare, realizzare, sviluppare e rafforzare tutte le occasioni di informazione, di relazione, di crescita, con gli associati e il sistema delle imprese nel suo complesso, per cogliere ogni esigenza e proporre soluzioni personalizzate per creare una solida rete tra l'Associazione e il tessuto imprenditoriale di riferimento, è l'obiettivo che ci poniamo

ATTIVITÀ E PROGETTI

- **Definizione obiettivi 2022:** Obiettivi relativi a Tesseramento – Servizi – Crediti – Ricavi. Attività svolta con il Responsabile Dipartimento Servizi, il Responsabile Dipartimento Mercati, Sviluppo e Consulenza, il Responsabile Dipartimento Organizzazione e Risorse e il Responsabile Amministrazione, Finanza e Controllo di Gestione.
- **Tesseramento e Ri-tesseramento:** l'adesione associativa è l'azione portante per entrare a far parte della CNA (sia che si tratti di imprese che di persone). È necessaria per fruire di tutte le attività che la CNA mette a disposizione delle imprese, degli imprenditori, dei professionisti, dei pensionati, dei cittadini. È imprescindibile per accedere alla gamma dei servizi erogati, alla formazione e delle opportunità che il Sistema CNA mette a disposizione di tutti i suoi Associati. Permette di essere costantemente informati e aggiornati sulle attività messe in campo, sulle novità o sui cambiamenti normativi, sulle iniziative realizzate, ecc. Per gestire l'attività si realizza nel corso dell'anno un monitoraggio costante dell'andamento del tesseramento attraverso le statistiche che vengono elaborate settimanalmente e si organizzano riunioni periodiche con tutti i Responsabili di Area, di Sede, di Filiale e di Mestiere al fine di garantire la tenuta associativa.
- **Politiche delle Adesioni - CNA Davanti a Tutti:** con questo progetto, promosso da CNA Nazionale, ci si pone l'obiettivo di diventare la prima Associazione di rappresentanza, rafforzando il posizionamento di CNA relativamente agli abbinati INPS

oltre che rispetto agli iscritti diretti alla nostra Associazione. L'attività vede coinvolti i Responsabili di Area, di sede e di Filiale.

- **Verifica e Monitoraggio delle disdette**: confronto costante con i Responsabili di Sede e di Filiale CNA in merito alle disdette che si verificano nel corso dell'anno con l'obiettivo di agire un recupero puntuale ed efficace.
- **Piano di Sviluppo e Marketing 2022**: analisi, impostazione e attuazione delle attività volte ad incrementare la base associativa e i servizi erogati dal Sistema CNA Ravenna. Il Piano di Sviluppo e Marketing verte su tre target: neoimprese, aziende libere/prospect, imprese già associate/cliente interno.
- **Progetto di Sviluppo Nuove Attività 2022**: si rinnova anche per il 2022 il progetto rivolto alle nuove attività, per intercettare, affiancare e supportare chi è interessato ad avviare un'attività autonoma con l'obiettivo di CNA di essere il punto di riferimento per chi vuole "fare impresa" nella provincia di Ravenna.
Azioni previste: pacchetto di agevolazioni dedicate, formazione, iniziative seminariali ed eventi pensati e tarati per il target delle nuove attività, campagna on line promossa sui principali social network, presenza con banner promozionali sulle varie testate di informazione locale on line, gestione mensile dei nuovi iscritti al Registro Imprese della Camera di Commercio di Ravenna di tutte quelle realtà imprenditoriali che per caratteristiche e per tipologia di attività svolta potrebbero essere interessate alla nostra Associazione.
- **Progetto di Sviluppo Check Up Cliente Interno 2022**: cross selling "su misura" per le imprese associate. Prosegue, anche nel 2022, questo progetto che ha l'obiettivo di rafforzare la relazione con le imprese già socie, utile per intercettarne nuovi bisogni e per offrire soluzioni e risposte mirate.
- **Progetto di Sviluppo Aziende Libere 2022**: progetto che trova la sua piena realizzazione attraverso l'attività e le iniziative messe in campo dalle Aree Territoriali, dalle Unioni di Mestiere e dai Raggruppamenti di Interesse. Il progetto si pone l'obiettivo di consolidare e sviluppare il posizionamento di CNA nelle varie istanze di riferimento.
- **Progetto di Sviluppo per la promozione delle imprese "CNA per il Mercato" 2022**: il progetto si esplicita attraverso la realizzazione la fruizione di piattaforme digitali e non quali: CNA Cittadini - Imprese CNA Ravenna – Vicinissim-e- CNA Hub 4.0, CNA Network – ecc.
Si sviluppa attraverso azioni e iniziative volte al networking tra imprese e allo sviluppo di opportunità commerciali e di business, grazie anche all'uso di piattaforme dedicate alla promozione delle imprese associate. Si rivolge a tutte quelle imprese e quei professionisti che cercano occasioni di incontro, confronto e relazione, che vedono nella rete uno spazio fisico o virtuale dove presentarsi e promuoversi e che vogliono collaborare tra di loro per sviluppare la loro attività e i loro interessi. intende sia la collaborazione diretta tra imprese e/o professionisti, ma anche lo spazio on line di promozione e sviluppo).
- **Restyling del gestionale "Gestione Marketing"**: si è valutata la necessità di un rinnovamento sia dal punto di vista grafico ma soprattutto tecnico della piattaforma creata per la gestione delle attività di marketing. Il Gestionale Marketing consente di gestire i contatti sviluppati con le imprese, creando un flusso informativo verso il Sistema CNA al

fine di creare una gestione virtuosa della “commessa”. L’obiettivo è quello di avere una piattaforma tecnologicamente più avanzata, più facile da usare e da monitorare e più immediata da rendicontare.

Attività svolta con il Responsabile Dipartimento Mercati, Sviluppo e Consulenza.

- **“30 Anni di Fedeltà Associativa”**: evento di premiazione per festeggiare i “30 Anni di Fedeltà Associativa” di tutte le imprese iscritte alla CNA da almeno 30 anni. L’iniziativa, di prassi viene realizzata ogni 3 anni ed ha una caratterizzazione provinciale. L’iniziativa si realizza con il coinvolgimento e la partecipazione attiva delle Aree Territoriali al fine di condividere il valore aggregativo e di appartenenza delle imprese al Sistema CNA.

Nel 2018 si è svolta l’ultima edizione di “30 Anni di Fedeltà Associativa”. Purtroppo nel 2021, a causa della pandemia da Covid19 si è stati costretti a rimandare il tradizionale appuntamento, slittando la scadenza “naturale” dei tre anni, al 2022 (situazione sanitaria permettendo).

- **Riconoscimento alle imprese che festeggiano l’anniversario della loro costituzione**: consegna di una pergamena intestata all’impresa, articolo/foto/notizia sull’house organ “Tempo d’Impresa” e pagina dedicata all’anniversario sul sito di CNA Ravenna. Il riconoscimento verrà consegnato alle imprese che festeggiano i 20-30-40-50 ... anni della loro costituzione.
- **Crea Impresa**: si prosegue con l’attività formativa dedicata agli addetti del settore per trasferire loro un approccio consulenziale utile per poter essere un supporto per tutti coloro che decidono di avviare un’attività autonoma e fondamentale per rafforzare ulteriormente l’integrazione di Sistema.

Azioni: monitoraggio e analisi dei contatti mensili per valutare l’impatto della nostra consulenza verso i nuovi potenziali imprenditori, per valutare la nostra incidenza sull’avvio delle nuove attività e per presidiare la relazione con tutti i soggetti interessati.

Realizzazione nel corso del 2022 di seminari aperti a tutti coloro che vorrebbero avviare un’attività autonoma o che l’hanno avviata da meno di un anno.

Attività svolta la Responsabile Servizio Affari Generali - Creaimpresa.

- **Passaggio Generazionale – Trasmissione d’Impresa**: valutata l’età media degli imprenditori titolari d’impresa nostri associati (57 anni), si ritiene importante lavorare sul tema della continuità aziendale attraverso percorsi informativi e di sensibilizzazione di tutte le imprese interessate, per supportarle nel delicato momento di “passaggio del testimone”. CNA si pone l’obiettivo di dare le necessarie informazioni e fornire gli strumenti utili ai titolari d’impresa affinché, al momento opportuno, possano affrontare il momento con maggiore consapevolezza e, laddove richiesto, intervenire caso per caso con consulenze a attività di servizio personalizzate.

Attività svolta con il Responsabile Dipartimento Servizi, il Responsabile Dipartimento Mercati, sviluppo e Consulenza e con la Responsabile Affari Generali – Creaimpresa.

- **Indagine di Customer Satisfaction**: per cercare di migliorare la nostra attività di rappresentanza e di servizio, per essere sempre più partner attivo delle imprese, per fornire soluzioni in linea e all’altezza delle esigenze delle imprese, per attivare un processo di miglioramento continuo, ci rivolgiamo nuovamente a distanza di tre anni (durante i quali ci siamo imbattuti in una pandemia che ha cambiato radicalmente il vivere l’Associazione

nel suo complesso) ai nostri iscritti coinvolgendoli in una nuova analisi per valutare il livello di soddisfazione di far parte del Sistema CNA.

- **Raccolta Pubblicità (Tempo d'Impresa 2022 - Agenda CNA 2023 – Opuscolo Convenzioni 2023 - ecc.) e Raccolta Sponsorizzazioni per Eventi CNA**: gestione degli inserzionisti già coinvolti e “fidelizzati” e ricerca di nuovi inserzionisti per gli strumenti di comunicazione CNA. Partnership a supporto dei principali eventi e iniziative del Sistema.
- **Convenzioni 2023 (imprese e cittadini)**: le convenzioni rappresentano una vera occasione di risparmio. Sono inoltre un’occasione di promozione e visibilità per tante imprese nei confronti della comunità CNA (imprese e persone). Tanti sono gli strumenti e le piattaforme dedicate attraverso le quali si veicolano le opportunità offerte dalle imprese in convenzione con CNA.
- **Formazione di Sistema**: per migliorare le competenze interne, per rafforzare l’integrazione di sistema, per poter meglio agire sulle trasformazioni che impattano sulle imprese, si prosegue con le attività formative rivolte ai dipendenti del Sistema CNA. L’obiettivo della formazione è quello di porre l’attenzione sui vari strumenti, servizi, consulenze, attività messe in campo dal sistema stesso, al fine di fornire le “chiavi di lettura” per dare le migliori risposte ai bisogni delle imprese associate.
- **Accoglienza CNA**: impostazione e mantenimento di uno stile “di accoglienza CNA” che deve essere condiviso e applicato presso tutte le sedi della provincia di Ravenna. Non bisogna dimenticare che le Sedi sono la “prima linea” della relazione con le imprese associate (e non associate), sono e devono essere il luogo dove, chiunque svolga o voglia svolgere un’attività autonoma, deve sentire di entrare e di trovarsi in un luogo “amico” utile e funzionale a trovare le risposte alle proprie esigenze.

COMUNICAZIONE

Obiettivo: si punta al consolidamento della comunicazione, incrementando e rafforzando gli strumenti di comunicazione del Sistema CNA per la ricerca di nuove forme di dialogo attivo con gli imprenditori associati, il tessuto imprenditoriale nel suo complesso, il sistema con le Istituzioni, con gli stakeholders e con i nostri dipendenti puntando a non fornire solo informazioni ma, cercando di rendere ben visibile e riconoscibile il Sistema CNA sui vari mezzi e strumenti di comunicazione.

- **Strumenti e Attività**:
 - Tempo d'Impresa – realizzazione di 10 numeri annuali più 1 supplemento dedicato a TrendRA
 - Newsletter on line informative e promozionali
 - Gestione costante dei vari profili social a partire dalla “pagina principale” di CNA Ravenna e con il monitoraggio delle varie “pagine collegate” nate nel corso del 2020 e 2021
 - Pagine informativo promozionali del Sistema CNA sui quotidiani e giornali locali
 - Comunicati Stampa
 - Valutazione, gestione e verifica dei banner CNA presenti sui siti web delle testate on line locali
 - Supporto alla realizzazione degli eventi del Sistema CNA
 - Realizzazione di video informativo/promozionali

- Comunicazione e gestione campagne promozionali: realizzazione del materiale di supporto, ecc.
- Aggiornamento costante del sito www.ra.cna.it
- Aggiornamento costante del sito www.superbonusnaravenna.it
- Aggiornamento costante del sito www.impresecnaravenna.it
- **Impostazione e adozione di una “Social Media Policy CNA”**: è un regolamento che riguarda la comunicazione fra utenti e brand che avviene attraverso i canali social ufficiali dell’Associazione. Stabilisce le regole di condotta di chi lavora in CNA e nelle società del Sistema e interagisce con le piattaforme social e può essere esteso a tutto il gruppo dirigente CNA che per ruolo rappresenta l’Associazione a tutti gli effetti. La social media policy ha l’obiettivo di evitare che la comunicazione on-line danneggi l’Associazione e lo fa tutelando la brand reputation, regolamentando le conversazioni e le interazioni sui canali social, definendo le modalità di interazione con la community che si crea intorno al brand CNA. Tale attività avviene nel rispetto dei valori previsti dallo Statuto CNA, del Regolamento attuativo, del Codice Etico nonché delle altre disposizioni amministrative e delle norme di legge.
- **Impostazione e adozione di un “Vademecum CNA” per la gestione dei social network**: il Vademecum è il documento che sintetizza le buone prassi per la gestione dei social network. Una sorta di traccia da consultare ogni volta che serve. Definisce lo stile comunicativo di CNA e di tutte le pagine collegate (esistenti e che nasceranno). CNA Ravenna intende essere presente sui social media secondo finalità istituzionali e di interesse generale per informare, illustrare i servizi offerti, approfondire le decisioni assunte, ascoltare opinioni e richieste.
- **Formazione Comunicazione di Sistema**: proseguendo con il percorso intrapreso, per rinnovare lo stile comunicativo e adeguarlo al mercato che cambia anche dal punto di vista della comunicazione, per migliorare le competenze interne all’uso dei principali social media e rafforzare la nostra comunicazione verso le imprese e gli stakeholder di riferimento si continua con l’attività formativa dedicata ai Responsabili di Area, di Unione di Mestieri, di Raggruppamento di Interesse, oltre allo staff comunicazione provinciale.

Dipartimento Servizi

Principali obiettivi del Piano di Lavoro 2022

Il Dipartimento Servizi è composto dalle sezioni:

- Fiscale/Affari Generali
- Rapporti di Lavoro e Contrattualistica
- Informatica
- Altri Servizi (Ambiente/Sicurezza – Giuridico Legislativo e Privacy)
- Servizi alle persone
- Servizi Distintivi

Nelle attività dello sviluppo del piano di lavoro si prevede di mantenere costante e alta l'attenzione alle esigenze degli associati, imprese-liberi professionisti-persone; nell'intento di essere sempre più propositivi, qualitativamente preparati, efficaci ed efficienti.

Sinteticamente di seguito i punti in cui si articolano progetti/attività del Dipartimento

ANALISI BISOGNI DI ASSOCIATI/CLIENTI ED IMPLEMENTAZIONE NUOVI SERVIZI

- Con la collaborazione dei i vari responsabili dell'intero Sistema CNA di Ravenna presidiare di tutti i vari provvedimenti normativi e quelli dettati dall'emergenza sanitaria da Covid-19;
- mantenere massima attenzione alle richieste espresse e/o rilevate dagli associati;
- predisposizione di un progetto di informatizzazione/digitalizzazione dei servizi di assistenza, consulenza e archiviazione/consultazione documentale (prenotazioni appuntamenti on-line, assistenze/consulenze tramite collegamenti in video; archiviazione/consultazione/conservazione sostitutiva di documenti on-line);
- rinnovare le modalità di offerta dei servizi in particolare in ambito fiscale con una consulenza integrata e mirata alle diverse complessità ed esigenze delle imprese.

FORMAZIONE DIPENDENTI

- Piani formativi tecnico/normativi in stretta collaborazione con i responsabili di sezione e di settore del dipartimento;
- realizzazione di focus interni per migliorare le modalità comportamentali e la comunicazione nella relazione con gli associati, la conoscenza dei contenuti dei servizi offerti e sviluppare integrazioni fra colleghi di settore e di altri settori per una risposta sempre completa, integrata, rinnovata ed articolata ai fabbisogni espressi e/o rilevati.

INTEGRAZIONE DEL SISTEMA CNA RAVENNA

Mantenere e sviluppare fra dipartimenti e sezioni/settori di servizio oltre che con l'intero sistema CNA Ravenna (Ecipar, Patronato Epasa-Itaco, CAF Imprese CNA Ravenna e CNA Servizi Finanziari) una sempre più estesa integrazione nelle varie aree di lavoro e negli strumenti utilizzati favorendo i processi di informatizzazione.

PRESIDIO DEI RAPPORTI CON SIXTEMA SPA

- Verifica e analisi degli aggiornamenti/integrazioni/evoluzioni delle procedure informatiche interne per il sistema CNA Ravenna ed esterne verso i associati/clienti;
- presidio/gestione dell'innovazione e lo sviluppo dei servizi erogati dal fornitore Sixtema Spa.

EVENTI TECNICI AGLI ASSOCIATI

Iniziative/incontri/focus/seminari per imprese/liberi professionisti e persone di informazione sulle novità delle normative e per la promozione delle soluzioni del sistema CNA Ravenna per favorire la loro competitività, la digitalizzazione e la conoscenza delle opportunità che possono cogliere. (Es. Legge di Bilancio nei contenuti sul lavoro, sugli aspetti fiscali e del credito, Green Pass, Assegno Unico Universale).

PREVENTIVI E RAPPORTI COMMERCIALI

Verifiche autorizzazioni mensili integrata con l'ufficio amministrazione provinciale.

PRESIDIO DEL CONTENUTO DEI SERVIZI

- Monitoraggio quantitativo ed organizzativo costante di tutte le linee di servizio con particolare attenzione agli andamenti quantitativi e qualitativi.;
- presidio delle lettere di incarico dei servizi, elaborazione ed aggiornamento dei contenuti. Analisi e valutazioni degli obiettivi assegnati.

BONUS IN EDILIZIA

- Mantenimento ed aggiornamento/evoluzione del servizio di consulenza e assistenza e supporto alle imprese, professionisti, consorzi, condomini e persone attraverso la rete di consulenti ed esperti fiscali, credito, finanziari e gestionali, sicurezza nelle sedi territoriali e di uno staff di consulenti fiscali, credito, normativa di settore, legali a livello provinciale a supporto delle sedi e degli associati per una risposta di servizio integrata e in piena sinergia.;
- aggiornamento professionale di tutti i consulenti e esperti incaricati.

CAF IMPRESE CNA RAVENNA S.R.L.

Analisi e verifica per l'implementazione nuovi servizi con la collaborazione del RAF (Responsabile Assistenza Fiscale) con una particolare attenzione sull'evoluzione dei bonus in edilizia che richiedono il visto di conformità per la cessione del credito d'imposta.

DOSSIER SERVIZI TEMPO D'IMPRESA

Partecipazione al comitato di redazione con proposte e argomenti da trattare.

RAPPORTI CON COMPAGNIA ASSICURATRICE

Presidio delle posizioni eventualmente aperte in collaborazione con ufficio amministrazione provinciale.

PROMOZIONE SAN.ARTI

Verifica degli aggiornamenti e dell'attività promosse del fondo per l'assistenza sanitaria complementare in collaborazione con la struttura sindacale e la sezione provinciale di servizio rapporti di lavoro e contrattualistica.

CNA ROMAGNA SERVIZI SRL

Presidio dell'attività e dell'organizzazione dell'area servizi alle imprese, professionisti e persone.

SIAER S.C.R.L.

Presidio con la partecipazione ai consigli di amministrazione della società

Dipartimento Mercati, Sviluppo e Consulenza

Principali obiettivi del piano di Lavoro 2022

Il Dipartimento Mercati Sviluppo e Consulenza, traendo coerente ispirazione da quanto finora messo in campo in termini di consulenza alle imprese, vuole imprimere un'accelerazione al proprio operato al fine di configurarsi come modello in termini organizzativi, di modello di business e di modalità di proposta ed erogazione dei servizi alle imprese.

A tale proposito, proseguirà, in una logica di accelerazione, **l'attività atta a migliorare le competenze interne e rafforzare l'integrazione di sistema** per poter meglio agire a supporto della trasformazione che impatta sulle imprese.

CREDITO

Sul piano delle relazioni sul territorio, è previsto l'ulteriore consolidamento dei rapporti con gli Istituti di Credito di nostro riferimento, con incontri dedicati per rafforzare la collaborazione per l'accesso al credito delle nostre imprese.

Verranno rinforzate le attività di consulenza sul Sedar CNA per le attività (spot e abbonamenti) di natura finanziaria con forte integrazione con il servizio gestionale.

Verrà attivata una maggiore e migliore promozione (e relativo supporto ai colleghi) all'interno di tutto il Sistema delle opportunità e dei prodotti finanziari rivolti alle imprese, al fine di migliorare il servizio di accesso al Credito anche su quelle aree non presidiate direttamente dai consulenti.

L'indice delle attività (sintesi):

- Operatività garantita su nuovi prodotti/agevolazioni Artigiancredito e segnalazioni per leasing/factoring - supporto area faentina;
- Presidio relazioni con il sistema bancario e finanziario e promozione anche mediazione non garantita;
- Messa a punto di convenzioni con i principali istituti di credito del territorio che prevedano plafond dedicati per le imprese associate;
- Sviluppo integrazione consulenza finanziaria e gestionale anche alla luce del nuovo codice della crisi e focus di check up;
- Implementazione consulenza per centrale dei rischi e modello rating MCC integrata con gestionale,
- Aggiornamento professionale obbligatorio OAM per dipendenti CNA Servizi Finanziari; test valutativo e rendicontazione OAM; monitoraggio procedure e aggiornamento sistema di controllo interno (mediatore);
- Integrazione con la consulenza finanziaria e gestionale anche finalizzata ad una migliore promozione dei nuovi bandi e incentivi 2022.

CONSULENZA GESTIONALE

Verranno aggiornati gli abbonamenti gestionali in essere, in una logica di maggiore integrazione tra la consulenza gestionale e quella finanziaria.

Verranno messi a disposizione strumenti di analisi di bilancio, di previsione finanziaria e di calcolo degli indici di crisi, semplici ed efficaci, a tutti i consulenti finanziari, gestionali e fiscali, per permettere una prima analisi ed una raccolta dei fabbisogni imprenditoriali puntuale e realistica (Focus, per “tutte” le imprese e Genya CFO, per le imprese più strutturate).

Queste, in sintesi, le attività che verranno messe in campo:

- Sensibilizzazione dei colleghi con incontri presso le sedi principali con Responsabili Sede, Sindacale, Specialista e Consulente Fiscale, Responsabile Paghe, Privacy, Sicurezza (teoria, servizi e spunti per raccolta nominativi per Analisi Spot);
- Formazione dei consulenti finanziari e fiscali in merito all'utilizzo degli strumenti di analisi
- Sensibilizzazione degli imprenditori sui cambiamenti in corso;
- Promozione di una maggiore attenzione su analisi infrannuali e previsioni per imprese di tutte le dimensioni;
- Incentivazione delle analisi di bilancio spot per tutte le imprese associate non titolari di un abbonamento al servizio gestionale;
- Condivisione della strategia di marketing, prevedendo sia una segmentazione dei clienti, sia un contatto post incontro con i colleghi nelle sedi CNA.

BANDI E LEGGI DI INCENTIVO

Il 2022 sarà caratterizzato sia dalla gestione dei progetti «aperti», sia dalla progettazione sui bandi la cui uscita è prevista nei prossimi mesi, sia legati alla ripresa dalla Pandemia, sia nell'ambito del PNRR.

In sintesi, gli Enti i cui Bandi sono di prossima uscita, o la cui uscita è prevista nel corso del 2022:

Regione E.R.; CCIAA di Ravenna; Unioncamere; MISE; ICE/SACE/Simest; Inail.

INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'attività del 2022 sarà caratterizzata da un nuovo e mirato lancio dei servizi integrati messi a disposizione delle imprese. Ai servizi più tradizionali, ne sono stati aggiunti altri, ritenuti innovativi e strategici.

In sintesi, **le principali direttrici dell'attività prevista:**

- Consolidamento Campagna Promozionale di CNA Romagna Estero;
- Nuovo Voucher MISE-SIMEST;
- Rilancio Progetto CNA-TEM;
- Agenda di Webinar tematici.

AREA CONSULENZA

Il modello di business - pronto a essere messo in campo - si caratterizza per la condivisione degli strumenti, dell'analisi complessa dei fabbisogni delle imprese e per una gestione integrata della commessa.

In sintesi, le principali attività previste:

- Consolidamento del team in relazione alla promozione dell'Area Consulenza attraverso i soggetti all'interno del Sistema, con particolare riferimento agli addetti fiscali e ai tecnici che operano sul territorio e che hanno stretto contatto con le imprese;

- Proseguimento della formazione del team di lavoro;
- Monitoraggio delle modalità' di erogazione dei servizi, funzionamento del modello di sviluppo e dei risultati.

Dipartimento Organizzazione e Risorse

GESTIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE

- Gestione del patrimonio immobiliare al fine di valorizzare gli immobili e i terreni di proprietà;
- Gestione dei contratti di manutenzione con le imprese fornitrici e con le sedi territoriali
- Interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili;
- Installazione di colonne di ricarica auto elettriche presso la sede provinciale e presso le sedi di Faenza e Lugo;
- Riduzione dell'utilizzo della plastica all'interno della sede provinciale e delle sedi territoriali.

RECUPERO CREDITI

- Verifica dei crediti in ogni sede con l'invio di lettere formali, solleciti telefonici e supporto costante nel monitoraggio;
- Incontri periodici (ogni 4 mesi) con le sedi per valutare tutte le posizioni dei crediti e monitorare i piani di rientro al fine di sollecitare in modo tempestivo chi non rispetta gli accordi sottoscritti;
- Statistiche crediti con frequenza mensile;
- Analisi delle attività svolte dagli studi legali;
- Definizione degli obiettivi dei crediti per aree territoriali e sedi.

RISORSE UMANE E PERSONALE

- Gestione e presidio ufficio personale al fine di garantire l'elaborazione mensile delle buste paga e di tutti gli adempimenti mensili ed annuali;
- Collaborazione con RSPP per le attività formative e di aggiornamento obbligatorie e attuazione protocolli Covid;
- Programmazione del piano formativo definito con i responsabili delle varie aree di lavoro seguendo le linee guida di accompagnamento agli obiettivi da raggiungere;
- Programmazione percorsi formativi per i neo assunti per conoscere al meglio l'Associazione e la sua mission;
- Gestione e selezione del personale con utilizzo della nostra banca dati interna.
 - Per la ricerca di alcuni profili sono utilizzati anche il motore di ricerca Indeed e il servizio web LinkedIn che promuove l'offerta e la domanda di lavoro.
 - Contatto con agenzie di lavoro interinale per completare la ricerca e selezione del personale;
- Organizzare, in collaborazione con Ecipar, due corsi di formazione rivolti a giovani disoccupati per creare un'opportunità di inserimento nel nostro settore fiscale e paghe.

ORGANIZZAZIONE TERRITORIALE

- Coordinamento territoriale con responsabili di sede e referenti di filiale per la gestione e la verifica delle attività, delle scadenze e delle risorse umane affidate;
- Riposizionamento della struttura organizzativa che tenga conto della presenza capillare nel territorio ma con una dimensione più adeguata per garantire efficienza, competitività ed efficacia rispetto alla consistenza associativa e ai servizi erogati;
- Ottimizzare la gestione delle risorse (risorse umane, tecnologie, immobili, formazione);
- Monitoraggio attività back office, ottimizzare l'integrazione tra back e front office;
- Riorganizzazione del front office settore fiscale per trovare nuove soluzioni e nuove opportunità di sviluppo e per rispondere ai bisogni delle imprese.
 - La prima azione da mettere in campo in collaborazione con il Dipartimento Servizi e il Dipartimento Mercati, Sviluppo e Consulenza è il coinvolgimento dei Responsabili di Sede e tutti gli addetti del settore fiscale per condividere il progetto.
 - A seguire la formazione di tutti gli addetti del settore fiscale e la fornitura di un nuovo strumento di lavoro per promuovere nuovi servizi e per migliorare la qualità degli stessi.

Dipartimento Amministrazione, Finanza e Controllo di Gestione

DEFINIZIONE DEL BUDGET 2022

- Predisposizione budget costo del personale;
- Predisposizioni bilanci preventivi 2022;
- Definizione obiettivi Ricavi Sedi.

BILANCI CONSUNTIVI 2021

- Determinazione del Premio Fedeltà Clienti Virtuosi;
- Predisposizione bilanci consuntivi di tutte le società e adempimenti relativi.

CONTROLLO DI GESTIONE DI SOCIETÀ

- Verifiche periodiche sugli andamenti economici delle società (CNA –SEDAR – SIAR – CNA SERVIZI FINANZIARI –CAF- ECIPAR) con aggiornamento FVM;
- Estrazione mensile per statistiche ricavi e crediti.

GESTIONE FINANZIARIA DEL SISTEMA CNA RAVENNA

- Rapporti con le banche e Verifica delle condizioni applicate;
- Ottimizzare l'utilizzo della liquidità e degli investimenti Finanziari, all'interno di una "rischiosità prudente"; incontri periodici con consulenti finanziari per valutazione andamento investimenti finanziari (In sinergia con l'Amministratore Delegato);
- Reportistica mensile sull'andamento degli investimenti finanziari.

CONTROLLO INIZIATIVE STAMPA E SPONSORIZZAZIONI

- Estrazione dalla contabilità, controlli e predisposizione tabelle riassuntive;
- Rendicontazione progetti finanziati con contributi CCIAA e Comune di Ravenna.

APPLICAZIONE REGOLAMENTO UE 2016/679 IN MATERIA DI PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI PER LE SOCIETÀ DEL SISTEMA

Tale attività dovrà essere svolta in stretta collaborazione con l'ufficio Giuridico Legislativo.

ANTIRICICLAGGIO

Presidio delle attività poste in essere dalle sedi territoriali e avvio nuova procedura informatica.

PROGETTI EUROPEI

Rendicontazione dei progetti europei.

ALTRE ATTIVITÀ

- Collaborazione con ufficio personale e ufficio recupero crediti per attività comuni;
- Proseguimento attività di verifica delle casse degli uffici;
- Superamento postalizzazione fatture.

ANALISI E IMPLEMENTAZIONE NUOVA PROCEDURA CONTROLLO GESTIONE

(In relazione anche alla definizione dei contratti di servizio con Sixtema)

ECIPAR di Ravenna Srl

Elenco progetti e descrizione

PROGETTAZIONE PER LA FORMAZIONE FINANZIATA

Saranno presidiate le scadenze emanate dagli enti finanziatori presidiati di norma e si cercheranno nuove opportunità sia in ordine ai programmi di finanziamento conosciuti che ad alcune nuove opportunità, con particolare attenzione per le scadenze di: Fondartigianato; Fondo Sociale Europeo; Altri Fondi Interprofessionali; Fnc-Fondo Nuove Competenze; Credito d'Imposta per la Formazione; ecc.

FORMAZIONE FINANZIATA PER OCCUPATI

Saranno gestiti i progetti e percorsi formativi approvati in seguito alla progettazione, ed in particolare:

- tutte le linee di Fondartigianato per la formazione dei dipendenti in azienda, sperando nell'uscita di un nuovo bando nel 2022;
- le linee del Fse-Fondo Sociale Europeo dedicabili alla formazione degli imprenditori, delle figure chiave aziendali, dei lavoratori autonomi e dei professionisti, a partire dal progetto GREEN di formazione permanente per arrivare, si spera, alla nuova programmazione 2021-27;
- le opportunità intercettate presso altri enti e programmi di finanziamento, quali Fondimpresa, PSR RER, altri.

FORMAZIONE A MERCATO E REGOLAMENTATA (con ICT e altra formazione regolamentata)

Con finanziamento a mercato, saranno sviluppati i corsi di formazione regolamentata previsti nelle principali aree seguite da Ecipar: area benessere; impianti termici; autotrasporto; sicurezza; ecc.

Ancora con finanziamento a mercato, si darà sviluppo ai corsi di formazione e-learning di Ecipar.

FORMAZIONE PER I DISOCCUPATI

Saranno gestiti i progetti e percorsi formativi approvati in seguito alla progettazione, ed in particolare i progetti finanziati dalla Regione Emilia Romagna con il FSE:

- linee della Rete Politecnica, ITS, IFTS;
- linee della Formazione Permanente quali Competenze Digitali delle Donne, Competenze di Cittadinanza dei Disoccupati Adulti, Occupabilità e Adattabilità delle Persone nella transizione verde e digitale;

Si confida nell'uscita di bandi della nuova programmazione 2021-27.

SERVIZI AL LAVORO

Saranno gestiti e promossi i servizi e i percorsi formativi, finanziati dalla Regione Emilia Romagna o a mercato, per le tipologie formative di APPRENDISTATO, TIROCINIO e POLITICHE ATTIVE del lavoro.

Saranno sviluppati i servizi a mercato di INCROCIO DOMANDA E OFFERTA di Lavoro e si avvieranno collaborazioni strutturali con società di lavoro interinale per ampliare l'offerta di servizi con la SOMMINISTRAZIONE ed accedere alle risorse FORMATEMP per la formazione.

FORMAZIONE PER LO SPETTACOLO DAL VIVO E PER IL CINEMA

Saranno gestiti e promossi i percorsi formativi, finanziati dalla Regione Emilia Romagna, per le tipologie formative specialistiche del TEATRO DI FIGURA e del CINEMA. Si confida nell'uscita di bandi della nuova programmazione 2021-27.

SERVIZI INNOVATIVI E CONSULENZA

Con finanziamento a mercato, se occorre trainati da finanziamenti dei fondi interprofessionali, saranno sviluppati i servizi e i percorsi formativi della SOM-SCHOOL OF MANAGEMENT.

Con finanziamento a mercato, saranno sviluppati i servizi e i percorsi formativi del CLUB DELL'ECCELLENZA e la CONSULENZA sulle tematiche organizzative e di supporto alle certificazioni.

FORMAZIONE PER LA SCUOLA E L'ORIENTAMENTO ALLA CREAZIONE D'IMPRESA

Con finanziamenti a mercato o di linee pubbliche di nicchia, saranno realizzate le attività formative e di orientamento per gli Studenti delle Scuole Superiori previste dai percorsi Enterprise-EBG, ASL-Alternanza Scuola Lavoro, Festival Orientamento, FCT-Festival Cultura Tecnica.

Ufficio Progetti Europei

PROGETTI EUROPEI: ATTIVITÀ IN PROGETTI FINANZIATI ATTIVI CON PARTNER CNA RAVENNA

CNA PARTNER CON BUDGET

TEMPUS (ITALIA-CROAZIA)

Capofila: ICT CNR (Milano, costruzioni)

Attività: individuare aziende CNA interessate ad entrare nell'area rigenerata del Consorzio Agrario; scrivere e pubblicare call; accompagnare le aziende ad inserirsi; attuare sinergie di sviluppo col progetto DARE.

Periodo: termine slittato a MARZO 2023

DARE (UIA -Urban Innovation Action) termine slittato a dicembre 2022

Capofila: COMUNE RAVENNA

Attività

App Made in Ravenna:

- trovare aziende da intervistare;
- collaborare a definire le categorie di costruzione del D-Base

Periodo: da gennaio a giugno 2022

➤ *da individuare i riferimenti interni da coinvolgere*

CALL – BANDI per la partecipazione di Imprese, Stakeholder, Cittadini:

- Promuovere la comunicazione dei bandi (es. messaggio WhatsApp)
- Coinvolgere imprese e interessati per favorire la partecipazione;
- creare e pubblicare strumenti on line di accompagnamento alla creazione di idee d'impresa che possano entrare nei progetti (kit imprenditore)

Periodo: entro 7 febbraio 2022

➤ *da individuare i riferimenti interni da coinvolgere*

Erogare I SERVIZI stabiliti come PREMIO per le 6 aziende vincitrici (a cura di CNA, LEGA, CIFLA):

- Formazione di gruppo (6 ore) (a cura di CNA, LEGA, CIFLA)
- prima Analisi delle singole idee (4 ore per 6) (a cura di CNA, LEGA, CIFLA)
- Accompagnamento delle singole idee con i servizi di CNA RA e/o degli altri partner (LEGA)

Periodo: febbraio – aprile 2022

➤ *da individuare i riferimenti interni da coinvolgere*

RADAR – evento di attrazione degli investitori immobiliari

Vivificare il PORTALE APPRODO, quale altra forma in continuo aggiornamento della partecipazione degli interessati allo sviluppo della Darsena.

Periodo: 26-27 aprile 2022

➤ *da individuare i riferimenti interni da coinvolgere*

URBAN GAME

Spiegazione: evento di lancio dell'app con il coinvolgimento di artigiani e imprenditori.

Periodo: da definire

➤ *da individuare i riferimenti interni da coinvolgere*

GEAR (HORIZON UE)

Capofila: TNO (Paesi Bassi)

Referente Italia: CertiMac

Attività: test della metodologia e dei materiali prodotti nel caso italiano (all'origine Bologna Roveri → estensione a Ravenna). Collaborazione con Certimac per creare un "Collettivo di Energia". Animazione del portale on line, per creare comunità di pratica. Sviluppo di una strategia di diffusione dei risultati, eventi.

Periodo: gennaio -dicembre 2022

➤ *da individuare i riferimenti interni da coinvolgere*

CNA STAKEHOLDER SENZA BUDGET RE-MODULES

Capofila: Olandese

Referente Italia: CertiMac

Attività: sviluppo di un modello di proposta a clienti finali di attività di efficientamento energetico.

Attività richieste a CNA: diffusione

Periodo: chiusura entro 2022

➤ *da individuare i riferimenti interni da coinvolgere*

PROGETTI DI INTERESSE CNA DERIVANTI DALLO SVILUPPO DEI PROGETTI UE

VERIFICA DI POSSIBILITÀ DI COSTITUZIONE DI UN TAVOLO DI LAVORO CON GSE (emanazione di PoWer)

Capofila: Teston

Altri partner già coinvolti: CertiMac

Attività: scritti documenti che individuano aree di possibile collaborazione;

Opportunità: già chiare le possibilità con ITS; necessità di identificare meglio i reali spazi di interazione per CNA; interesse CNA per avere momenti/istanze di confronto su problemi reali delle imprese del territorio in merito agli incentivi/servizi erogati da GSE.

➤ *da individuare i riferimenti interni da coinvolgere*

PROGETTO DI COLLABORAZIONE CON IST. ORTOPEDICI RIZZOLI (emanazione di DARE)

Capofila: Teston

Altri partner già coinvolti: WASP

Attività: per collaborazione con il Rizzoli – su progetti per il territorio di Ravenna - ricerca di imprese che trattino materiali idonei per il BIOMEDICALE (es. guscio delle cozze; fondi per il caffè; filamenti bio; ecc.)

Prossimo incontro: 17-2-22 ore 15

➤ *da individuare i riferimenti interni da coinvolgere*

CNA PARTNER CON BUDGET IN PROGETTI NUOVI GIA' APPROVATI

POWER + (Adrion)

Capofila: ICT CNR (Milano, costruzioni)

Attività: progetto di 6 mesi del progetto Power per la diffusione dei risultati, attraverso revisione dei materiali prodotti, organizzazione di eventi/training/seminari

Periodo: gennaio - giugno 2022

➤ *da individuare i riferimenti interni da coinvolgere*

EcoNautiNet + (Adrion)

Capofila: Greco

Referente Italia: ARGO - Andrea Donda

Attività: progetto di 6 mesi del progetto Econautinet per la diffusione dei risultati, attraverso revisione dei materiali prodotti, animazione della piattaforma, organizzazione di eventi/training/seminari

Periodo: gennaio - giugno 2022

➤ *da individuare i riferimenti interni da coinvolgere*

4. PROGETTI IN CANTIERE PER LA PRESENTAZIONE NEL 2022

- proposta partecipazione CNA a progetto HORIZON presentato da SYNYO (Austria), partner GEAR
- Progetto CASTING sul programma Central Europe dedicato alle Imprese Culturali Creative - CCI
- Altre valutazioni in corso con partner di DARE

Questo Piano di Lavoro va integrato con i Piani di Lavoro delle Aree Territoriali, dei Mestieri, delle Unioni di Mestiere, dei Raggruppamenti di Interesse, di CNA Professioni, di CNA Pensionati (in fase di discussione dei relativi gruppi dirigenti) e delle Sezioni e Settori di Servizio.