



# PIANO DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI ATTESI DI BILANCIO

## 2017 – 2019

### PREMESSA

Il documento è redatto ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. n. 91/2011 e del D.M. 27/03/2013, in materia di armonizzazione dei sistemi contabili delle pubbliche amministrazioni, della circolare Mise del 12/09/2013 e del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 18/09/2012; evidenzia gli obiettivi da perseguire rispetto ai programmi di spesa del bilancio dell'Ente camerale e ne misura i risultati. E' stato redatto, nel primo anno di applicazione dello stesso, in relazione al triennio 2014-2016, con definizione dei target per l'anno 2014 ed è stato allegato al preventivo per l'esercizio 2014. Nel secondo anno di applicazione dello stesso è stato integrato ed aggiornato nella parte degli obiettivi con tutti gli obiettivi strategici ed operativi del piano della performance per disporre di un unico documento. Il presente piano è stato determinato sulla base della programmazione pluriennale 2014-2018 e delle linee di intervento strategiche individuate dal Consiglio camerale per l'anno 2017.

In allegato al bilancio consuntivo dell'Ente sarà predisposto il rapporto sui risultati, che conterrà le risultanze in termini di risultato e di eventuali scostamenti rispetto alle previsioni.

### SCENARIO ISTITUZIONALE E SOCIO-ECONOMICO

#### La riforma del sistema camerale

La legge 124/2015 di delega al governo per il riordino degli enti camerali ha previsto un limite di 12 mesi entro il quale l'esecutivo è chiamato ad adottare un decreto legislativo che riformi l'organizzazione, le funzioni e il finanziamento delle Camere di commercio. La bozza di decreto indica alcuni principi cui uniformarsi elencati i seguenti:

- **determinazione del diritto annuale** a carico delle imprese tenuto conto delle disposizioni di cui all'articolo 28 del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, che ha previsto la diminuzione delle entrate per diritto annuale nel triennio, in particolare del 35% per l'anno 2015, del 40% per l'anno 2016 e del 50% per l'anno 2017;
- **ridefinizione delle circoscrizioni territoriali**, con riduzione del numero dalle attuali 105 a non più di 60 mediante accorpamento di due o più Camere di commercio; possibilità di mantenere la singola Camera di Commercio non accorpata sulla base di una soglia dimensionale minima di 75.000 imprese e unità locali iscritte o annotate nel Registro delle imprese;



- **ridefinizione dei compiti e delle funzioni**, con particolare riguardo a quelle di pubblicità legale generale e di settore, di semplificazione amministrativa, di tutela del mercato, limitando e individuando gli ambiti di attività nei quali svolgere la funzione di promozione del territorio e dell'economia locale, nonché attribuendo al sistema camerale specifiche competenze, anche delegate dallo Stato e dalle Regioni, eliminando le duplicazioni con altre amministrazioni pubbliche, limitando le partecipazioni societarie a quelle necessarie per lo svolgimento delle funzioni istituzionali;
- **riordino delle competenze relative alla tenuta e valorizzazione del Registro delle imprese**, con particolare riguardo alle funzioni di promozione della trasparenza del mercato e di pubblicità legale delle imprese;
- **definizione di standard nazionali di qualità delle prestazioni delle Camere di commercio**, in relazione a ciascuna funzione fondamentale, ai relativi servizi ed all'utilità prodotta per le imprese;
- **riduzione del numero dei componenti dei Consigli e delle Giunte e riordino della relativa disciplina**, compresa quella sui criteri di elezione, in modo da assicurare un'adeguata consultazione delle imprese, e sul limite ai mandati, nonché delle Unioni Regionali, delle Aziende Speciali e delle società controllate; riordino della disciplina dei compensi dei relativi organi, prevedendo la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti; definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi delle Camere di commercio e delle Aziende speciali.

Anticipando la legge delega, già nel luglio del 2014 il comitato esecutivo di Unioncamere, ha varato un'operazione di riordino del Sistema camerale italiano attraverso piani di accorpamento definiti in ambito regionale a legislazione vigente.

Facendo seguito all'iniziativa dell'Unione nazionale, la Giunta di Unioncamere Emilia-Romagna ha approvato un'ipotesi autonoma di riordino delle circoscrizioni territoriali delle Camere di commercio emiliano-romagnole che, qualora attuata, porterebbe il sistema camerale regionale da nove a quattro enti. Ad oggi si stanno perfezionando 15 operazioni di accorpamento che hanno coinvolto 35 Enti

### Lo scenario economico

Il quadro economico che si verrà a determinare nel prossimo triennio in Italia si presenta ancora notevolmente incerto, pur in presenza di segnali, andati consolidandosi in corso d'anno, che inducono a ritenere probabile una ripresa dei principali indicatori.

L'ultimo aggiornamento degli scenari previsionali di Prometeia (ottobre 2016) stima, per il nostro Paese, un prodotto interno in crescita dello 0,7% nel 2016 e dello 0,8% nel 2017.

In Emilia-Romagna la variazione risulterebbe dell'1,0% sia nel 2016 che nel 2017. Nella provincia di Ravenna la variazione (del valore aggiunto) risulterebbe rispettivamente dello 0,6% nel 2016 e dello 0,9% nel 2017.

Per una analisi più approfondita si rimanda alla Relazione Previsionale e Programmatica 2017 (capitoli 2 e 3), pubblicata nella sezione Amministrazione trasparente del sito della Camera di



commercio di Ravenna:

[www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente](http://www.ra.camcom.gov.it/amministrazione-trasparente)

### *I vincoli finanziari*

Nella previsione delle risorse disponibili per la realizzazione delle attività, si è tenuto conto dei vincoli imposti dalle diverse e numerose norme emanate nel corso degli anni come di seguito indicate:

#### **Legge 28 dicembre 2015 n. 208**

##### **Commi 219 e ss.- organici qualifica dirigenziale**

Il comma **219** riguarda tutte le p.a. di cui all'art.1, comma 2, del d.lgs.165/2001 e cioè le Camere di commercio e stabilisce che, in attesa dei decreti attuativi della riforma Madia, sono resi indisponibili i posti dirigenziali vacanti alla data del 15 ottobre 2015, come rideterminati in applicazione dell'articolo 2 del DL95/2012 (sembrerebbe logico ritenere che quest'ultima precisazione - ossia il riferimento all'art.2 del DL95/2012 - valga solo per quelle p.a. che già ne erano destinatarie e non per le CCIAA); la norma precisa che si deve comunque tener conto del numero dei dirigenti in servizio senza incarico o con incarico di studio e del personale dirigenziale in posizione di comando, distacco, fuori ruolo o aspettativa (il che dovrebbe significare che i "posti" di questi dirigenti non sono considerati come vacanti). L'indisponibilità riguarda tutti i posti dirigenziali vacanti alla data del 15.10.2015; al fine di evitare l'aggiramento del vincolo, si prevede che gli incarichi conferiti - a copertura dei posti dirigenziali vacanti alla data del 15 ottobre 2015 - dopo tale data e fino alla data di entrata in vigore della legge di stabilità cesseranno di diritto all' 1.1.2016, con risoluzione dei relativi contratti.

##### **Comma 236 – vincoli alla contrattazione integrativa**

Si reintroduce, per il 2016, una previsione del tutto analoga a quella dell'art.9, comma 2-bis del DL78/2010, nel testo vigente prima delle modifiche introdotte con L.147/2013. Si prevede, infatti, che in attesa dei decreti attuativi della riforma Madia, a decorrere dal 1° gennaio 2016, l'ammontare complessivo delle risorse destinate annualmente al trattamento accessorio del personale, anche (ma non solo) di livello dirigenziale, di ciascuna delle p.a. di cui all'art.1, comma 2 del d.lgs.165/2001, non può superare il corrispondente importo determinato per l'anno 2015 ed è, comunque, automaticamente ridotto in misura proporzionale alla riduzione del personale in servizio, tenendo conto del personale assumibile ai sensi della normativa vigente. L'unica novità, rispetto all'originaria versione del comma 2-bis, è rappresentata, oltre che dal nuovo riferimento temporale (che non è più il fondo 2010 ma quello del 2015) e dalla eliminazione di ogni scadenza (la norma si applicherà a partire dal 2016 e per tutti gli anni successivi, fino a diversa previsione di legge), dalla precisazione riguardante il personale assumibile, le cui implicazioni, però, non sono del tutto chiare: si ritiene che il personale assumibile deve essere considerato come se fosse in servizio anche se il relativo posto è vacante

##### **Commi 466 e ss. – rinnovi contrattuali del settore pubblico**

Tale previsione riguarda il triennio 2016-2018 e prevede che le risorse destinate ai rinnovi contrattuali poste a carico del bilancio statale sono quantificate complessivamente in 300 milioni di euro a decorrere dall'anno 2016, comprensive degli oneri contributivi ai fini previdenziali e dell'IRAP.



Il comma **469** ribadisce che per il personale dipendente da amministrazioni non statali gli oneri per i rinnovi contrattuali per il triennio 2016-2018 sono posti a carico dei rispettivi bilanci ai sensi dell'articolo 48, comma 2, del d.lgs.165/2001 e, come sempre, l'aumento medio mensile sarà sostanzialmente corrispondente a quello previsto per il personale statale.

### **Commi 494 e ss. – Rafforzamento dell'acquisizione centralizzata**

Le norme intendono conseguire risparmi sulle **spese per l'acquisizione di beni e servizi** da parte delle pubbliche amministrazioni, rafforzando il ricorso alle convenzioni ed accordi quadro della Consip e delle Centrali di Committenza Regionali.

Innanzitutto, il comma **494** modifica la disciplina di affidamento delle forniture ad alta economia di scala, nella parte in cui stabilisce i presupposti per la deroga dell'obbligo per tutte le Pubbliche Amministrazioni tra cui le Camere di Commercio e Unioni Regionali e per le società inserite nel conto economico consolidato della PA (come da elenco ISTAT) di approvvigionarsi attraverso convenzioni per un elenco definito di categorie merceologiche (energia elettrica, gas, carburanti, combustibili per il riscaldamento, telefonia).

I **commi 496 e 497** ampliano il novero dei soggetti che hanno la facoltà di aderire alle convenzioni e agli accordi-quadro banditi da Consip, nonché l'obbligo di utilizzare i parametri prezzo-qualità se rapportabili con il servizio e/o fornitura da acquistare. In particolare la norma nulla innova per le Camere di commercio, mentre si prevede ora che siano sottoposte a tale normativa anche le società partecipate dalle Camere. In particolare:

✓ il comma 496 **estende a tutte le stazioni appaltanti** (così come definite dall'art. 3, comma 33, del Codice dei contratti pubblici di cui al D.Lgs. 163/2006) la **facoltà**, attualmente prevista per le sole amministrazioni aggiudicatrici, **di ricorrere** per l'acquisto di beni e servizi **alle convenzioni stipulate da Consip Spa;**

✓ il comma 497 estende a tutte le Stazioni Appaltanti (così come definite dall'art. 3, comma 33, del Codice dei contratti pubblici di cui al D.Lgs. 163/2006) **la facoltà** di ricorrere agli accordi-quadro conclusi dalla Consip Spa ed impone, alle medesime stazioni appaltanti, l'utilizzo dei parametri di prezzo-qualità delle convenzioni Consip, qualora decidano di non farvi ricorso.

I **commi 502 e 503** pongono comunque un limite minimo di **1.000 euro** per l'acquisto di beni e servizi per i quali vige l'obbligo del ricorso al MEPA. Per importi inferiori ai 1.000 euro le amministrazioni potranno svincolarsi dall'obbligo del ricorso al MEPA ed effettuare acquisti autonomi (ovvero attraverso strumenti di tipo tradizionale).

Il **comma 504** amplia l'ambito oggettivo della normativa ed è volto a consentire l'utilizzo degli strumenti di acquisto e negoziazione centralizzati anche con riferimento alle attività di manutenzione.

Il **comma 505** prevede un meccanismo di pianificazione dei fabbisogni e riguarda gli acquisti di beni e servizi di importo stimato **superiore a un milione di euro**, per i quali viene imposta alle amministrazioni pubbliche tra cui le Camere di commercio l'approvazione, entro il mese di ottobre di ciascun anno, di un **programma biennale** con aggiornamenti annuali.

Il **comma 507** prevede che il MEF, con proprio Decreto, sentita l'Autorità nazionale anticorruzione, definisca le caratteristiche essenziali delle prestazioni principali che saranno oggetto delle convenzioni stipulate da Consip. A seguito dell'attivazione di tali convenzioni, dovranno essere pubblicati sul sito del MEF e sul portale degli acquisti in rete i valori delle caratteristiche essenziali e i relativi prezzi, che costituiscono i parametri di prezzo-qualità di cui all'articolo 26, comma 3, della legge 23 dicembre 1999, n. 488.



Il **comma 508** prevede che nei casi in cui non sia disponibile la convenzione stipulata da Consip né i prezzi di riferimento forniti dall'Autorità nazionale anticorruzione, è la stessa ANAC, sentito il MEF, a definire, con proprio provvedimento, le modalità per adeguare i prezzi della precedente edizione della convenzione stipulata da Consip. I prezzi così determinati costituiscono prezzo massimo di aggiudicazione per il periodo temporale indicato dalla stessa ANAC.

Il **comma 510** prevede che per le amministrazioni pubbliche obbligate ad approvvigionarsi attraverso le convenzioni Consip, ovvero dalle Centrali di Committenza Regionale, il ricorso a strumenti di acquisto alternativi, possa aver luogo solo a seguito di **autorizzazione specificamente motivata da parte dell'organo di vertice amministrativo**. La prevista autorizzazione è inviata al competente ufficio della Corte dei Conti.

Il procedimento di autorizzazione di cui al comma 510 non trova applicazione nei confronti degli Enti Camerali e delle loro Unioni, in quanto, a norma dell'art. 1 comma 449 della Legge n.296/2006 esse hanno la facoltà ma non l'obbligo di ricorso al sistema di convenzionamento Consip, ovvero di altre Centrali di Committenza Regionali, che riguarda invece tutte le amministrazioni statali centrali e periferiche, ivi compresi gli istituti e le scuole di ogni ordine e grado, le istituzioni educative e le istituzioni universitarie.

#### **Commi 512 e ss. – Razionalizzazione dei processi di approvvigionamento di beni e servizi in materia informatica nelle pubbliche amministrazioni**

Le disposizioni di cui ai commi da 512 e ss. hanno come obiettivo quello di ridurre la spesa corrente per l'informatica al netto dei canoni per i servizi di connettività delle pubbliche amministrazioni e delle società inserite nel conto consolidato della pubblica amministrazione.

Il **comma 512** stabilisce l'obbligo per le amministrazioni pubbliche e le società inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione (come individuate dall'elenco ISTAT, come da ultimo aggiornato sulla GU 30 settembre 2015, n. 227) - Camere di Commercio e Unioni Regionali incluse - di procedere ad acquisti di beni e servizi informatici esclusivamente tramite Consip S.p.A. o i soggetti aggregatori, comprese le centrali di committenza regionali.

Il **comma 513** prevede la predisposizione dal parte dell'AGID, di un piano triennale per l'Informatica nella PA approvato dal Presidente del Consiglio o dal Ministro Delegato. Il piano contiene per ciascuna amministrazione o categoria di amministrazione al suo interno:

- ✓ l'elenco dei beni e dei servizi informatici e di connettività con i relativi costi, distinti per ciascuna amministrazione o categoria di amministrazione;
- ✓ la suddivisione dei beni e servizi in spese per innovazione e spese per la gestione corrente;
- ✓ individuazione di beni e servizi la cui acquisizione riveste rilevanza strategica.

Il **comma 514** prevede che l'acquisizione dei beni e servizi da parte di Consip e di altro soggetto aggregatore avvenga rispetto a quanto previsto nel piano triennale. La Consip e l'Agid propongono alle amministrazioni di cui al comma 512 misure volte alla riduzione delle spese.

Il **comma 515** definisce, tenuto conto della procedura di cui ai commi 512-514, gli obiettivi di risparmio nel triennio 2016-2018. In particolare l'obiettivo è di conseguire nel triennio 2016-2018 un risparmio del 50% della spesa media annuale per la gestione corrente del solo settore informatico del triennio 2013-2015 al netto dei canoni per servizi di connettività e della spesa effettuata tramite Consip.

Il **comma 516** prevede la possibilità di procedere ad approvvigionamenti autonomi ai soli casi in cui il bene o il servizio non sia idoneo al soddisfacimento dello specifico fabbisogno dell'amministrazione



ovvero in casi di necessità ed urgenza comunque funzionali ad assicurare la continuità della gestione amministrativa, ed esclusivamente a seguito di apposita autorizzazione motivata dell'organo di vertice amministrativo. Gli approvvigionamenti effettuati sono comunicati all'Autorità Nazionale Anticorruzione e all'Agid.

### **Legge 7 agosto 2015 n. 124**

art. 10 prevede il riordino del sistema degli enti camerali, come illustrato al paragrafo precedente;

### **Legge 23 dicembre 2014, n. 190**

Principali commi dell'articolo 1:

- commi 12-15 si stabilizza il credito di imposta di 960 euro annui per i redditi da lavoro dipendente e/o assimilato che non superano i 24.000 euro;
- comma 113 prevede la non applicazione della riduzione percentuale prevista per la pensione anticipata richiesta prima del compimento di 62 anni di età. Tale sospensione ha efficacia per i trattamenti pensionistici decorrenti dal 1° gennaio 2015 e riguarda i soggetti che maturano il previsto requisito di anzianità contributiva (42 anni e 6 mesi per gli uomini e 41 anni e 6 mesi per le donne fino a tutto il 2015; dal 2016, si passerà a 42 anni e 10 mesi per gli uomini e 41 anni e 10 mesi per le donne) entro il 31 dicembre 2017. A differenza di quanto sancito con il comma 2 quater, dell'art. 6, della legge 24.02.2012, n.14 (c.d. decreto Milleproroghe), la disposizione ha quindi ora valenza generale, senza più riguardo all'effettività dell'anzianità contributiva come individuata nella citata disposizione (che non includeva, ad esempio, alcuni periodi della vita lavorativa, quali ad esempio quelli interessati dal congedo matrimoniale);
- comma 118, la disposizione può riguardare Unioni regionali e Aziende speciali. Per le assunzioni a tempo indeterminato effettuate nel corso del 2015 i soli lavoratori del settore privato possono beneficiare per un periodo di 36 mesi dell'esonero dal versamento dei contributi (eccetto i premi Inail) fino a un massimo di 8.060 euro annui. Sono previste restrizioni sulle tipologie di lavoratori per i quali è ammesso il beneficio;
- comma 125 riconosce per ogni figlio nato o adottato nel triennio 2015-2017 e fino al compimento del terzo anno di età o di ingresso nella famiglia un assegno di 80 euro mensili a decorrere dal mese di nascita o adozione, a fronte di un valore Isee del nucleo familiare non superiore a 25.000 euro. L'assegno è corrisposto direttamente dall'Inps. Sottolineiamo che si tratta di una misura di nuova istituzione, da non confondere con quella introdotta dalla Legge Fornero (l. 92/2012) e relativa al sostegno alle spese dei servizi per l'infanzia in alternativa al congedo parentale della lavoratrice madre;
- commi 254 e 255 viene prorogata al 2015 la previsione dell'art. 9 comma 17 del d.l. 78/2010, relativa al blocco della contrattazione di parte economica del personale pubblico dipendente dalle amministrazioni di cui all'art. 1 comma 2 del d.lgs. 165/2001. Il successivo triennio di contrattazione potrà dunque riguardare il periodo 2016-2018. Si estende al 2018 anche la modalità di calcolo dell'indennità di vacanza contrattuale già vigente per gli anni 2015-2017, fissata negli importi riconosciuti dal 2013;
- commi 391 e 392, prevedono che le Camere di commercio rientrino nel sistema di tesoreria



unica;

- commi 611-614 a decorrere dal 1° gennaio 2015 si prevede un processo di riorganizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute da una serie di pubbliche amministrazioni espressamente individuate dalla norma, tra cui vi sono anche le Camere di commercio;
- comma 629 introduce il meccanismo dello split payment secondo il quale gli enti pubblici sugli acquisti di beni e servizi versano ai fornitori l'imponibile e l'IVA direttamente allo Stato;
- comma 655 prevede che la tassazione sui dividendi per gli enti non commerciali sia calcolata sul 77,74% e non più sul 5% dell'importo;
- commi 626 e 627 viene prevista la proroga del regime agevolato dell'imposta sostitutiva;

**Decreto legge 24 giugno 2014, n. 90 “Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari” convertito nella legge 11 agosto 2014, n. 114**

articolo 1 abroga le norme sul trattenimento in servizio di dipendenti pubblici e dispone nuovi criteri sul collocamento a riposo dei dipendenti pubblici;

articolo 4 riguarda i nuovi criteri in tema di mobilità obbligatoria e volontaria dei dipendenti pubblici, ivi compresa la “mobilità d'ufficio”;

articolo 5 riguarda l'assegnazione di nuove mansioni al personale – dipendente pubblico –collocato in disponibilità;

articolo 6 è disposto il divieto tassativo di conferire incarichi dirigenziali pubblici a dipendenti pubblici collocati in quiescenza;

articolo 16 alleggerisce le disposizioni contenute all'articolo 4 del DL 95/2012, in particolare rende facoltativa e non più obbligatoria la scelta di nominare dipendenti pubblici negli Organi della società partecipata pubblica controllata;

articolo 28 dispone la riduzione del diritto annuale sulla base della seguente gradualità:

a decorrere dall'1.1.2015, riduzione del 35% ;

a decorrere dall'1.1.2016, riduzione del 40%;

a decorrere dall'1.1.2017, riduzione del 50%;

e la ridefinizione delle tariffe e dei diritti di segreteria dovuti per i servizi resi dalle Camere di commercio.

**D.L. 24 aprile 2014, n. 66, convertito in legge 23 giugno 2014, n. 89**

articoli da 8 a 10 hanno reso obbligatorio il ricorso non solo alla centrale nazionale di committenza Consip, ma anche a quella del MEPA e a quelle regionali, che, per l'Emilia Romagna, è INTERCENT-er, intensificando i controlli;

- articolo 13 ha ridotto, a decorrere dal 1 maggio 2014, a 240.000,00 euro annui lordi il limite massimo retributivo del primo presidente della Corte di cassazione, con conseguente



applicazione a tutta la dirigenza del settore pubblico;

- articoli 14 e 15 hanno confermato le riduzioni di spesa per incarichi di consulenza, studi, ricerca e co.co.co., variando però, a decorrere dal 2014, i termini su cui calcolare i limiti;
- articolo 24 ha rafforzato i limiti di spesa per le locazioni passive di immobili;
- articolo 25 ha anticipato al 31 marzo 2015 l'obbligo dell'utilizzo della fattura elettronica, anche per la p.a.;
- articoli 27-28 hanno rafforzato gli adempimenti per la p.a. in materia di monitoraggio dei debiti e relativa certificazione;
- articolo 42 ha introdotto per la p.a. l'obbligo, a decorrere dall'1 luglio 2014, di istituire il "registro unico" delle fatture passive, nel quale dovranno essere annotate le fatture entro 10 giorni dal ricevimento;
- articolo 50, commi 3 e 4 hanno aumentato di un ulteriore 5% la riduzione della spesa per consumi intermedi con riferimento alla spesa sostenuta nel 2010. L'importo soggetto a riduzione va versato entro il 30 giugno di ogni anno al Bilancio dello Stato.

#### **Legge 27 dicembre 2013, n. 147 "Legge di stabilità 2014"**

Principali commi dell'articolo 1:

- commi 54 e 55, prevedono che il sistema della Camere di commercio destini 70 milioni di euro per ciascuno degli anni 2014-2015-2016 al sostegno dell'accesso al credito delle pmi attraverso il rafforzamento di tutti i Confidi, compresi quelli non sottoposti a vigilanza della Banca d'Italia, con utilizzo di una quota delle risorse del diritto annuale;
- comma 322 semplifica l'applicazione del comma 6 dell'articolo 18 della L.580/93, consentendo alle Camere di commercio di operare compensazioni tra le diverse tipologie di spesa soggette a riduzioni dalle vigenti normative;
- comma 388 inserisce le Camere di commercio tra le pubbliche amministrazioni obbligate a chiedere il nulla osta preventivo all'Agenzia del Demanio, prima della stipulazione di contratti di locazione passiva;
- commi da 550 a 569 introducono disposizioni più stringenti in materia di aziende speciali, istituzioni e società partecipate pubbliche in particolare il comma 569 ha prorogato al 31 dicembre 2014 il termine indicato all'articolo 3, comma 27 della legge 244/2007, stabilendo che le quote di partecipazione nelle società pubbliche dichiarate non strettamente necessarie alla p.a., qualora non risultassero alienate, entro il suddetto termine, tramite evidenza pubblica, saranno liquidate entro dodici mesi dalla società, secondo i criteri stabiliti all'articolo 2437 ter del c.c..

#### **D.L. 31 agosto 2013, n. 101 convertito in legge 30 ottobre 2013, n. 125**

- articolo 1 – commi da 1 a 4 – proroga al 31 dicembre 2015 del divieto di acquisto di autovetture e conferma dell'obbligo di adempiere al censimento permanente delle auto in servizio;
- articolo 1 – commi da 5 a 9 - limite al 90% della spesa 2013 per studi e incarichi di





consulenza e inasprimento delle sanzioni e dei controlli;

- articolo 4 comma 16 ter introduce un nuovo criterio per la definizione dei limiti di assunzione nelle camere di commercio che sarà calcolato, non più a livello locale da ciascuna camera di commercio, ma a livello nazionale e da qui ripartito localmente sulla base di criteri individuati da apposita commissione, garantendo così una maggiore flessibilità al sistema.

#### **Legge 24 dicembre 2012, n. 228 “Legge di stabilità 2013”**

- articolo 1 - comma 138 – divieto di acquistare immobili a titolo oneroso e di locazione passiva, tranne i rinnovi;
- articolo 1 - commi 141-142 – limite del 20% della spesa media sostenuta negli anni 2010-2011 per acquisto di mobili e arredi. La riduzione è versata annualmente, entro il 30 giugno, al bilancio dello Stato;
- articolo 1 - comma 143 – divieto di acquistare autovetture;
- articolo 1 - comma 146 – divieto di conferire incarichi di consulenza informatica, unica eccezione per necessità connesse alla soluzione di problemi di funzionamento dei sistemi informatici.

#### **D.L. 6 luglio 2012, n. 95 convertito con modificazioni in legge 7 agosto 2012, n.135**

Articolo 1 – sono introdotte numerose modifiche alla disciplina del mercato degli acquisti della P.A.. Si segnalano le principali:

- obbligo di approvvigionamento attraverso gli strumenti messi a disposizione da Consip (convenzioni e mercato elettronico MEPA);
- i contratti fuori Consip possono essere conclusi a condizione che rispettino o migliorino i parametri qualità-prezzo degli strumenti di Consip;
- i contratti sottoscritti al di fuori dei precedenti punti sono nulli e costituiscono illecito disciplinare;
- viene sancito l'obbligo di approvvigionarsi attraverso le convenzioni Consip per i seguenti settori merceologici:

› energia elettrica;

› carburanti;

› telefonia fissa e mobile;

› combustibili per riscaldamento.

Articolo 3 - è disposto il blocco degli adeguamenti ISTAT relativi ai canoni dovuti per l'utilizzo di immobili in locazione passiva, di proprietà pubblica o privata. Per il triennio 2012-2014 non si applica la variazione degli indici ISTAT.

Articolo 4 – sono introdotte norme di grande rilevanza per la gestione delle società pubbliche, anche di quelle partecipate dalle Camere di commercio, successivamente modificate dal D.L. 69/2013 convertito in legge 98/2013 e dal D.L. 90/2014 convertito in legge 114/2014;



Articolo 5 - sono disposte ulteriori riduzioni di spese per la P.A.:

- › dal 2013 riduzione 50% del costo 2011 per le spese per acquisto, manutenzione, noleggio e esercizio di autovetture;
- › da 1.10.2012 tetto massimo del buono pasto a 7,00 euro;
- › da 7 luglio 2012 non sono monetizzabili le ferie, i riposi ed i permessi spettanti al personale, anche in caso di cessazione dal lavoro;
- › da 7 luglio 2012 non è possibile assegnare incarico a personale cessato che abbia svolto nel corso dell'ultimo anno di servizio funzioni e attività corrispondenti a quelle oggetto dell'incarico;
- › dal 1.10.2012 per il servizio di pagamento degli stipendi occorre stipulare convenzione con MEF oppure chiedere il 15% di riduzione all'attuale gestore;

Articolo 8 – sono disposte ulteriori riduzioni sulle spese della P.A., in particolar modo quelle che impattano sui consumi intermedi:

- › riduzione delle comunicazioni cartacee verso gli utenti legate all'espletamento dell'attività istituzionale, con conseguente riduzione entro il 2013, delle relative spese del 50% delle spese sostenute nel 2011, mediante anche aumento dei servizi on line;
- › riduzione delle spese per telefonia mobile e fissa, anche attraverso razionalizzazione dei contratti in essere e diminuzione del numero degli apparati telefonici;
- › dematerializzazione progressiva degli atti, riducendo la produzione e la conservazione dei documenti cartacei, al fine di generare risparmi connessi alla gestione della carta del 30% della spesa 2011;
- › riduzione del 5% rispetto al 2010 dei consumi intermedi dell'anno 2012 e riduzione del 10% rispetto al 2010 dei consumi intermedi dell'anno 2013. Tali riduzioni vanno versate al bilancio dello Stato rispettivamente entro il 30 settembre 2012 e 30 giugno 2013. Su questa disposizione sono stati forniti chiarimenti dal M.E.F. con circolari n. 28 del 12 settembre 2012 e n. 31 del 23 ottobre 2012 e dal Ministero dello Sviluppo Economico con note n. 190345 del 13 settembre 2012 e n. 218482 del 22 ottobre 2012;

Articolo 14 - Riduzione delle spese di personale. Per le Camere di commercio è previsto un nuovo criterio per le assunzioni. Si prevede che dal 7 luglio 2012, le camere possono procedere ad assunzioni a tempo indeterminato:

- › nel limite del 20% della spesa delle cessazioni dell'anno precedente, sino al 2014;
- › nel limite del 50% per l'anno 2015;
- › nel limite del 100% dall'anno 2016.

La norma dispone, inoltre, la priorità delle assunzioni verso l'esterno e di personale non dirigenziale ma munito di diploma di laurea.

**D.L. 13 agosto 2011, n. 138 convertito con modificazioni in legge 14 settembre 2011, n.148:**

Articolo 1 – commi 22 e 23 – a decorrere dal 13 agosto 2011 la liquidazione delle indennità di anzianità e dei trattamenti di fine rapporto di lavoro possono essere pagati decorsi sei mesi dalla



cessazione se avviene per raggiungimento di limiti di anzianità, oppure decorsi ventiquattro mesi per cessazioni con causali diverse.

Articolo 18 – obbligo per gli amministratori, come peraltro già previsto per dirigenti e dipendenti, di utilizzare la classe economica, nei voli in Europa.

**D.L. 6 luglio 2011, n. 98 convertito con modificazione in legge 15 luglio 2011, n.111:**

Articolo 8 – obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale degli enti e organismi pubblici, tra cui anche le Camere di commercio, dell'elenco delle società di cui detengono, direttamente o indirettamente, quote di partecipazione, anche minoritaria, indicandone l'entità. (Il presente obbligo era già stato introdotto dal D.lgs. 150/2009).

Articolo 10 – comma 13 – prevede la possibilità che il Ministro dell'economia e delle finanze, in caso di scostamento rilevante dagli obiettivi indicati dal Documento di economia e finanza, sentito il Ministro vigilante, possa disporre con decreto la riduzione delle spese di funzionamento degli enti e organismi pubblici, di cui all'elenco ISTAT, incluse pertanto anche le Camere di commercio.

Articolo 12 – comma 1 – a decorrere dall'1 gennaio 2012 le operazioni di acquisto e di vendita di immobili, effettuate sia in forma diretta sia indiretta, da parte delle amministrazioni inserite nell'elenco ISTAT, comprese quindi le Camere di commercio, sono subordinate alla verifica del rispetto dei saldi strutturali di finanza pubblica, definita con decreto di natura non regolamentare del Ministro dell'economia e delle finanze.

Articolo 16 – comma 1 lettera b) – proroga sino al 31 dicembre 2014 delle vigenti disposizioni che limitano la crescita dei trattamenti economici anche accessori del personale delle pubbliche amministrazioni previste nelle disposizioni medesime.

Articolo 16 – comma 4 – prevede la possibilità di adottare entro il 31 marzo di ogni anno piani triennali di razionalizzazione e riqualificazione della spesa, di riordino e ristrutturazione amministrativa, di semplificazione e digitalizzazione, di riduzione dei costi della politica e di funzionamento, ivi compresi gli appalti di servizio, gli affidamenti alle partecipate e il ricorso alle consulenze attraverso persone giuridiche.

Le eventuali economie aggiuntive effettivamente realizzate rispetto a quelle già previste dalla normativa vigente, nonché dall'articolo 12 sugli immobili possono essere utilizzate annualmente, nell'importo massimo del 50% per la contrattazione integrativa, di cui il 50% destinato all'erogazione dei premi previsti dall'articolo 19 del D.Lgs. 150/2009. Il restante 50% dovrà essere versato annualmente al Bilancio dello Stato. In merito a questa disposizione è intervenuto il Dipartimento della Funzione Pubblica con circolare n. 13 dell'11 novembre 2011 e la Ragioneria Generale dello Stato con nota n. 65233 del 20 luglio 2012.

**L. 12 novembre 2011, n. 183 (Legge di stabilità 2012):**

Articolo 4 – comma 102 – estende anche alle Camere di commercio i limiti di spesa previsti dall'articolo 9, comma 28 del DL 78/2010 sul lavoro flessibile (50% della spesa 2009);

Articolo 15 - comma 1 - prevede dall'1 gennaio 2012 che i certificati rilasciati dalla P.A. relativi a stati, qualità personali e fatti sono validi e utilizzabili solo nei rapporti tra privati e, pertanto, le P.A. devono acquisire d'ufficio tutti i dati in possesso delle altre P.A., senza chiederli direttamente all'interessato. (Direttiva 14 del 22 dicembre 2011 del M.P.A.S.).



Articolo 16 - modifica l'art. 33 del D.Lgs 165/2001 “Eccedenze di personale e mobilità collettiva”.

**D.L. 31 maggio 2010, n. 78 convertito con modificazione in legge 30 luglio 2010, n.122:**

Articolo 6 – comma 1 – a decorrere dal 31 maggio 2010, per la partecipazione ad organismi collegiali e commissioni, individuati dall’art. 29 del D.L. 223/2006, convertito in Legge n. 248/2006 e dall’articolo 68 dello stesso, è possibile percepire solo il rimborso spesa e, ove previsto, il gettone di presenza di importo non superiore a € 30. Da tale previsione sono esclusi gli organi di direzione, amministrazione e controllo.

Articolo 6 – comma 3 – a decorrere dall’1 gennaio 2011, è prevista una ulteriore riduzione, rispetto a quella prevista all’articolo 1 – comma 505, legge 296/2006, del 10% degli importi delle indennità, compensi e gettoni risultanti al 30 aprile 2010.

Articolo 6 – commi 7, 8, 9 e 10 – a decorrere dall’1 gennaio 2011, è prevista una riduzione dell’80% rispetto al costo 2009 per studi e consulenza, rappresentanza e pubblicità, convegni non istituzionali. Resta confermata la possibilità di compensazione dei limiti di spesa (circolare M.E.F. n. 31 del 14 novembre 2008).

E’, inoltre, previsto il divieto di sostenere costi di sponsorizzazione.

Il presente comma riduce anche le spese per convegni, mostre e relazione Pubbliche diverse da quelle sostenute per la realizzazione della mission istituzionale (circolare M.E.F. n. 40 del 17 dicembre 2007);

Articolo 6 – commi 12 e 13 – a decorrere dall’1 gennaio 2011, è prevista la riduzione del 50% rispetto al costo 2009 per spese per missioni, anche all’estero, escluse quelle afferenti i servizi ispettivi. La stessa percentuale di riduzione, da applicare sempre al costo 2009, anche per le spese di formazione al personale.

Articolo 6 – comma 14 – a decorrere dall’1.1.2011, è prevista una riduzione dell’80% rispetto al costo 2009 per acquisto, manutenzione, noleggio auto e buoni taxi. Le limitazioni di spesa sono da considerarsi solo per le autovetture destinate ad uso esclusivo di persone e non quelle destinate ad uso promiscuo (lettera M.I.S.E. n. 5544/2006).

Articolo 8 – commi 1 e 2 – a decorrere dall’1.1.2011, riduzione dal 3% al 2% del limite per le spese di manutenzione ordinaria e straordinaria. Per le Camere di commercio, ai sensi di quanto stabilito dal Ministero dello Sviluppo Economico con circolari n. 3131 del 21 aprile 2008 e n. 5330 del 18 giugno 2008, tale percentuale va calcolata, sul valore catastale o sul valore di bilancio dei beni immobili di proprietà. La differenza tra la spesa sostenuta nell’anno 2007 e quella rideterminata in base alle nuove disposizioni va versata entro il 30 giugno di ogni anno, al Bilancio dello Stato. Sono esclusi gli interventi di restauro conservativo degli immobili sottoposti a vincolo dalla Soprintendenza dei Beni Culturali e Architettonici e gli interventi per la sicurezza. E’ inoltre previsto l’obbligo di comunicazione al M.E.F. sugli immobili posseduti, peraltro già applicabile alle Camere di commercio dall’anno 2010, ai sensi dell’art. 2, comma 222 Legge 191/2009 (finanziaria 2010);

Articolo 9 – commi 1, 2, 2bis, 4 - a decorrere dall’1.1.2011 sono fissati limiti in ordine al contenimento delle spese in materia di pubblico impiego. In particolare sono fissati limiti di spesa complessivi per il trattamento accessorio. Per la corretta applicazione del presente articolo ci si è



attenuti a quanto disposto dal Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento Ragioneria Generale dello Stato con circolare n. 12 del 15 aprile 2011.

Articolo 9 comma 28 la previsione per l'utilizzo di contratti di somministrazione lavoro, nei modi e nei limiti previsti dall'articolo 36 del D.Lgs. 165/2001, dalla Direttiva 2/2010 del Dipartimento della Funzione Pubblica, come modificato dall'articolo 4, comma 102 della Legge 183/2011 (nel limite del 50% della spesa 2009);

**D.L. 25 giugno 2008, n. 112 convertito in legge 6 agosto 2008, n. 133 “legge finanziaria 2009”:**

articolo 27 – riduzione del 50%, rispetto al 2007, della spesa per la stampa delle relazioni e di ogni altra pubblicazione prevista da leggi e regolamenti e distribuita gratuitamente od inviata ad altre amministrazioni;

articolo 61 – comma 1 – mantenimento della riduzione del 30% delle spese per organi collegiali ed altri organismi rispetto alla spesa sostenuta nel 2007;

articolo 61 – comma 2 – riduzione del 70% delle spese per studi e consulenze rispetto alla spesa sostenuta nel 2004;

articolo 61 – comma 5 – riduzione del 50% delle spese per pubblicità e rappresentanza rispetto alla spesa sostenuta nell'anno 2007;

articolo 61 – comma 17 – prevede il versamento delle riduzioni dei commi precedente al Bilancio dello Stato.

**Legge 244/07 “finanziaria 2008”:**

articolo 2, commi 594-598 la redazione del “Piano triennale per la razionalizzazione delle attrezzature”;

articolo 3 – comma 27 (modificato dalla lettera a), comma 2, articolo 19 del D.L. 78/2009 convertito nella legge 102/2009) ricognizione delle società partecipate.

**Legge 18 giugno 2009, n. 69 con particolare riferimento:**

articolo 21, in merito alla pubblicazione sul sito Internet delle retribuzioni annuali, dei curricula vitae, dei dirigenti e dei tassi di assenza e di maggiore presenza dei dipendenti pubblici per area dirigenziale (circolari M.F.P. n. 3-5-7/2009).

**Decreto legge 78/2009 convertito in legge 102/2009 e D.L. 3/2009, convertito in legge 141/2009**

con particolare riferimento :

articolo 9 - adozione procedure per garantire la tempestività di pagamento da parte delle Pubbliche amministrazioni.

**Legge 191/2009 con particolare riferimento :**

articolo 2 - comma 222 - obbligo dell'invio telematico alla Ragioneria Generale dello Stato del Preventivo Economico, del Bilancio d'esercizio e delle partecipazioni detenute al 31 dicembre di ogni anno.

Le attività dell'Ente devono inoltre essere svolte nel rispetto di:



**D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, recante “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”**

che dispone l'adozione del Piano della Performance triennale, la Relazione annuale e l'adozione del Sistema di misurazione e valutazione;

**Legge n. 190/2012 recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica amministrazione”**

che stabilisce l'adozione, entro il 31 gennaio di ogni anno, del Piano triennale di prevenzione della corruzione, da trasmettere al Dipartimento della funzione pubblica, oltre a una relazione annuale entro il 15 dicembre;

**D.Lgs. del 14 marzo 2013 n. 33, recante disposizioni relative al “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni” modificato dal D. Lgs n. 97/2016**

che individua gli obblighi di trasparenza concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni e le modalità per la sua realizzazione.

**D.Lgs. del 18 aprile 2016 n. 50, “Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture.”**

che riforma il codice degli appalti pubblici.

**D.Lgs. del 19 agosto 2016 n. 175 “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica.”**

che riordina le norme relative alle società con partecipazione pubblica.

## **COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE E RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

L'Ente camerale ha sviluppato il ciclo di gestione della performance redigendo annualmente il *piano della performance* e la *relazione sulla performance* ai sensi del D. Lgs. 150/2009. L'Ente nel redigere ora, ai sensi dei D.Lgs. 91/2011 e D.M. 27/03/2013 e circolare Mise del 12/09/2013, il *piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio*, da allegare al preventivo, deve operare in coerenza e raccordo con i documenti sopra richiamati. In questa fase, pertanto, sono stati individuati gli obiettivi sui programmi di spesa, come definiti con D.P.C.M. 12/12/2012, che verranno poi riportati e/o maggiormente dettagliati all'interno del *piano della performance*, con assegnazione alla dirigenza.



Il *rapporto sui risultati* da redigere a fine esercizio contenente le risultanze ottenute, verrà redatto in coerenza con la *relazione sulla performance*, di cui al D.Lgs 150/2009. Il monitoraggio delle attività e dei servizi viene effettuato tramite un sistema di indicatori di efficacia, efficienza e qualità dei servizi, come indicato anche nel sistema di misurazione e valutazione della performance, adottato dall'Ente nel gennaio 2011. Si riportano all'allegato 1) la mappa dei processi camerali, ed all'allegato 2) gli indicatori, mentre i risultati ottenuti a consuntivo vengono riportati nel *rapporto sui risultati* e nella *relazione sulla performance*.

## **PROGRAMMI DI SPESA E OBIETTIVI**

I programmi di spesa sono stati individuati per le Camere di commercio dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 12/12/2012, come indicato nella circolare Mise del 12/09/2013, aggiornati con circolare n. 87080 del 9/06/2015 del Mise; all'interno di tali programmi, l'Ente camerale ha collocato le proprie linee strategiche di intervento come di seguito evidenziate:

### **MISSIONE 011 - COMPETITIVITÀ E SVILUPPO DELLE IMPRESE**

#### ***Programma 005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale di impresa e movimento cooperativo.***

In questo ambito rientrano tutte le attività dell'Ente per l'innovazione e trasferimento tecnologico, l'accesso al credito, l'attività di impresa, nonché la formazione e i servizi per il mercato del lavoro, lo sviluppo, la conoscenza e promozione del territorio e la tutela ambientale.

L'ente camerale si pone l'obiettivo di rafforzare il sistema produttivo provinciale, prevalentemente composto da piccole e medie imprese, sia attraverso lo sviluppo di condizioni favorevoli all'insediamento di nuove attività, sia garantendo un sostegno diretto ad iniziative in grado di accrescere la competitività e la capacità dell'impresa di far fronte alle nuove sfide del mercato globale anche tramite nuovi modelli organizzativi, ispirati a processi di aggregazione in rete e alla responsabilità sociale di impresa.

L'azione della Camera di commercio sarà orientata a promuovere l'evoluzione di imprese, distretti e filiere verso produzioni e processi a più elevato contenuto tecnologico e immateriale, rafforzando il sistema delle relazioni con i principali soggetti coinvolti nel processo di innovazione e ricerca, ed assumendo nello stesso tempo un ruolo di indirizzo e stimolo della domanda di innovazione all'interno del sistema produttivo.

Riguardo l'accesso al credito è in atto un progetto di riforma del sistema dei confidi in corso di definizione. Con la legge 13 luglio 2016 n. 150 il Governo è stato infatti delegato ad adottare, su proposta del Ministro dell'economia e delle finanze, entro sei mesi dalla data di entrata in vigore della legge, uno o più decreti legislativi per il riordino della normativa in materia di confidi.



I principi e criteri direttivi sui quali si dovrà impostare la riforma sono: rafforzare la patrimonializzazione dei confidi e favorire la raccolta di risorse pubbliche, private e del terzo settore, di capitale e di provvista; disciplinare le modalità di contribuzione degli enti pubblici finalizzate alla patrimonializzazione dei confidi anche nel rispetto della disciplina europea in materia di aiuti di Stato; razionalizzare e valorizzare le attività svolte dai soggetti operanti nella filiera della garanzia e della controgaranzia, al fine di rendere più efficiente l'utilizzo delle risorse pubbliche e favorire la sinergia tra il Fondo centrale di garanzia e i confidi; sviluppare, nell'ambito delle finalità tipiche, strumenti innovativi che rispondono alle mutate esigenze delle PMI e dei liberi professionisti; favorire un migliore accesso al credito per le PMI e per i liberi professionisti, anche attraverso la semplificazione degli adempimenti e il contenimento dei costi per gli intermediari finanziari e per i confidi; assicurare una maggiore tutela del carattere accessorio della garanzia rilasciata dai confidi rispetto all'operazione di finanziamento principale; razionalizzare gli adempimenti a carico dei confidi eliminando le duplicazioni di attività già svolte da banche o da altri intermediari finanziari; individuare metodologie di valutazione degli impatti della garanzia sui sistemi economici locali anche attraverso la rete delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e le informazioni di cui le stesse dispongono.

Alla luce di queste novità legislative e a fronte della riduzione del diritto annuale, principale fonte di finanziamento delle Camere di commercio, si renderà presumibilmente necessario passare da una logica esclusivamente contributiva ad una logica di collaborazione attiva tra sistema camerale e confidi, individuando altresì nuove potenziali aree di operatività degli enti camerali.

Sul tema dell'autoimprenditorialità, all'interno del quale si collocano le iniziative di orientamento e di sostegno allo start up d'impresa, la Camera di commercio parte da una posizione di forza, avendo negli anni costruito un'offerta di servizi di eccellenza per promuovere e supportare l'avvio di attività imprenditoriali. L'Ente, come peraltro previsto nelle nuove funzioni istituzionali individuate dalla riforma del sistema camerale, punta oggi a diventare l'istituzione di riferimento per i neoimprenditori o gli aspiranti tali, proponendosi come punto di accesso, fisico e virtuale, all'offerta di servizi e di progettualità presente sul territorio in tema di orientamento e accompagnamento allo start up di impresa.

Particolarmente grave è la condizione per i giovani il cui accesso al mercato del lavoro appare, seppure in miglioramento, ancora difficile e precario. Già da tempo la Camera è impegnata a sostenere l'Università e a collaborare nella realizzazione di progetti che favoriscano la diffusione della cultura "digitale" e la conoscenza dei nuovi strumenti informatici, anche al fine di preparare i giovani al mondo del lavoro e di formare imprenditori al passo con le moderne tecnologie. Alla luce di quanto previsto dalla riforma camerale, nuovo slancio avranno le attività destinate agli studenti e al mondo della scuola finalizzate all'orientamento al lavoro, all'autoimprenditorialità e allo sviluppo di progetti di alternanza scuola-lavoro, puntando in particolare alla sensibilizzazione del mondo delle imprese e a favorire l'incontro tra scuola e mondo del lavoro.

Sul fronte dello sviluppo, anche infrastrutturale, del territorio, la Camera di commercio di Ravenna, consapevole che lo scalo ravennate rappresenta un *asset* strategico per l'intero sistema produttivo regionale, intende contribuire alla crescita e consolidamento del porto di Ravenna sia per quanto concerne il settore crocieristico, valorizzando gli investimenti fino ad ora sostenuti, sia per quanto concerne la logistica e gli scambi.

Confluiscono ulteriormente in questo filone le attività dell'Ente rivolte allo sviluppo, alla conoscenza e alla promozione del territorio, finalizzate a valorizzare e promuovere il turismo, la cultura e le produzioni locali, in una dimensione territoriale integrata, che accresca le sinergie fra i diversi prodotti e le diverse vocazioni locali. La Camera di commercio di Ravenna, che da sempre sostiene attivamente la tutela e la diffusione della tipicità dei prodotti locali in campo agroalimentare e artigianale, continuerà a sviluppare un articolato programma di interventi e a





promuovere i marchi, le certificazioni di qualità e le denominazioni di origine.

L'Ente camerale intende promuovere una *governance* che attui forme di coordinamento tra politiche settoriali (turismo, cultura, infrastrutture, trasporti) con l'obiettivo di rafforzare l'identità e la fruibilità del territorio, valorizzandone il patrimonio culturale e le produzioni tipiche.

Rientrano in questo ambito di attività anche le azioni dirette a favorire l'insediamento di nuove imprese e l'attrazione di capitali attraverso l'attuazione di politiche di marketing territoriale e la promozione di interventi infrastrutturali, con particolare riferimento al potenziamento dell'infrastruttura digitale e delle reti a banda larga.

Infine, tutela ambientale e sviluppo della green economy costituiscono un ulteriore obiettivo di tipo trasversale, in quanto coinvolgente diversi settori del sistema produttivo locale, dal settore dell'energia con lo sviluppo delle fonti rinnovabili a quello della chimica, con le opportunità offerte dalla chimica verde, a quello delle costruzioni, con la bioedilizia e la riqualificazione energetica del patrimonio abitativo. Il settore manifatturiero, inoltre, e quello dei trasporti, sono interessati dalla ricerca di prodotti ecocompatibili e dallo sviluppo di tecnologie ad alta efficienza energetica, mentre il settore agricolo vede prospettive di rilancio legate a tecniche a basso impatto ambientale e alle produzioni a fini energetici.

In tale ambito la Camera di commercio di Ravenna ha ottenuto la certificazione Emas, seconda Camera a livello nazionale e prima Camera a livello regionale. L'impegno di tutta la struttura è volto alla massima attenzione alla salvaguardia dei temi ambientali e alla riduzione dell'impatto ambientale generato dalle attività.

## MISSIONE 012 – REGOLAZIONE DEI MERCATI

### *Programma 004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori.*

In tale ambito, entro la classificazione **COFOG di II livello 1.3 “Servizi Generali delle Pubbliche Amministrazioni”**, rientrano le funzioni attribuite alle Camere di commercio, nel testo di riforma di cui al D.Lgs.n 23/2010, di tutela della concorrenza leale e dei consumatori, assicurando libera circolazione esclusivamente a prodotti aventi i necessari requisiti di sicurezza.

Un sistema di scambi commerciali fondato su rapporti sempre più complessi e competitivi, inoltre, comporta inevitabilmente un crescente numero di controversie legali; è quindi più che mai necessario, promuovere la diffusione del ricorso a forme di giustizia alternativa, arbitrato e mediazione, come sistema più rapido ed efficiente per la risoluzione delle controversie in materia civile e commerciale e, indirettamente, come strumento per decongestionare i tribunali e per ridurre la durata dei procedimenti.

Nello scenario delineato le Camere di commercio rivestono un ruolo di primo piano, essendo chiamate, in forza di un preciso mandato istituzionale, a favorire il regolare funzionamento del mercato controllando il rispetto delle normative nazionali e comunitarie attraverso una efficace azione di vigilanza e di repressione.



In materia di regolazione del mercato, l'attuale legge di ordinamento individua tra i compiti delle Camere di commercio la predisposizione di contratti-tipo la promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti, la vigilanza e controllo sui prodotti, la metrologia legale e il rilascio dei certificati d'origine delle merci.

Alle Camere di commercio sono inoltre attribuite la tenuta del pubblico Registro Informatico dei protesti, nonché le attività relative all'aggiornamento dei listini prezzi delle merci maggiormente rappresentative del territorio.

L'entrata in vigore di norme che estendono l'obbligo del tentativo di mediazione come condizione di procedibilità nelle cause civili ha fornito un ulteriore impulso all'attività della Camera di commercio in materia di mediaconciliazione e arbitrato, anche in forza di una consolidata esperienza e di un ruolo che la vede come soggetto al di sopra delle parti al quale sono demandate funzioni legate all'interesse generale delle imprese.

Il contrasto alla violazione dei diritti di proprietà industriale ovvero dei marchi di fabbrica e di commercio, dei brevetti, delle indicazioni geografiche, del disegno industriale rappresenta un elemento fondamentale per difendere e valorizzare l'attività impresa e nello stesso tempo tutelare la salute del consumatore.

La contraffazione costituisce un fenomeno complesso e in preoccupante espansione che interessa, oramai, la quasi totalità dei settori economici sia in Italia sia all'estero. La conoscenza dei diritti di proprietà industriale e la loro concreta applicazione ed utilizzo da parte delle imprese può costituire la prima linea di difesa dai danni causati da questo fenomeno criminale.

La Camera di commercio quindi continuerà ad operare per diffondere la consapevolezza e l'uso da parte delle imprese degli strumenti a disposizione per proteggersi da azioni illecite o concorrenze sleali. In particolare intensificherà la promozione per incentivare l'invio telematico per ciò che concerne le pratiche relative a marchi, brevetti e seguiti brevettuali.

Sempre sul versante della regolazione del mercato le Camere di commercio sono comprese tra i soggetti investiti dal legislatore dell'attività di composizione delle crisi da sovraindebitamento.

Si tratta di una procedura che offre a tutti i soggetti in grave situazione debitoria e non sottoposti alla legge sul fallimento (piccoli imprenditori e consumatori), la possibilità di rivolgersi ad un apposito Organismo di composizione delle crisi da sovraindebitamento. Il debitore, grazie ad un Gestore designato dall'Organismo di composizione, potrà, sotto il controllo del Tribunale, formulare una proposta di accordo con i creditori, chiedere la liquidazione del patrimonio o proporre, se consumatore, un piano di ristrutturazione dei debiti.

L'Organismo istituito presso la Camera di Commercio di Ravenna è stato iscritto al N. 79 nella sezione A del Registro tenuto dal Ministero della Giustizia ai sensi del decreto ministeriale n. 202/2014.

L'Ente opererà per dare impulso e promuovere la conoscenza delle attività di tale Organismo.

Infine la Camera di commercio di Ravenna manterrà il proprio impegno al fianco delle Forze dell'ordine nella prevenzione e nel contrasto dei reati di tipo economico e finanziario, fornendo strumenti telematici e informatici per le attività di indagine e partecipando alle iniziative destinate alla diffusione della cultura della legalità.

Nella classificazione **COFOG 4.1. "Affari economici, commerciali e del lavoro"** rientrano invece le funzioni dell'Ente Camerale relative alla tenuta di Albi, Ruoli e Registri, in primo luogo la tenuta del Registro imprese, e l'attività anagrafico-certificativa. Su questo versante, la Camera di



commercio di Ravenna rinnoverà e consoliderà il proprio impegno ai fini della semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche e ai fini della promozione di strumenti innovativi per le imprese, attraverso la realizzazione di servizi e infrastrutture informatiche e telematiche.

Le linee di intervento sono relative a:

- favorire il ricorso agli strumenti di giustizia alternativa attraverso il consolidamento dei servizi di mediazione e arbitrato, predisponendo tutte le attività necessarie a fornire un servizio rapido ed efficiente e al mantenimento dell'iscrizione nel Registro degli Organismi di mediazione tenuto dal Ministero di Giustizia;
- proseguire le attività di metrologia legale nell'ambito delle attività di regolazione del mercato;
- potenziare le attività di controllo e sorveglianza mirate su alcuni prodotti e/o strumenti di misura in settori di particolare interesse, anche in collaborazione con altri enti e/o forze dell'ordine, al fine di tutelare il consumatore e garantire la trasparenza del mercato;
- promuovere la diffusione e il corretto utilizzo degli strumenti di tutela della proprietà intellettuale a sostegno dell'innovazione ed il trasferimento tecnologico, nonché per favorire strategie di lotta alla contraffazione; promuovere la telematizzazione delle domande per la concessione di titoli di proprietà industriale;
- proseguire ed ottimizzare l'attività di supporto all'utenza per l'assistenza al deposito cartaceo delle domande brevettuali e per la consulenza nell'utilizzo dell'apposita modulistica;
- promuovere attività di informazione e formazione sulla normativa vigente a tutela degli interessi degli utenti e dei consumatori;
- svolgere azioni di prevenzione degli abusi in collaborazione con le principali associazioni dei consumatori e di categoria, tramite accordi e protocolli d'intesa;
- promuovere l'attività dell'organismo per la composizione delle crisi da sovraindebitamento;
- collaborare con le Forze dell'ordine presenti sul territorio nelle attività di prevenzione e contrasto dei reati di tipo economico e finanziario, fornendo strumenti telematici e informatici per le attività di indagine e partecipando alle iniziative destinate alla diffusione della cultura della legalità.

## **MISSIONE 016 – COMMERCIO INTERNAZIONALE ED INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO**

### ***Programma 005 - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy.***

Anche per l'anno 2017 l'Ente camerale intende assicurare continuità alle attività di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese provinciali, con la consapevolezza di dover operare nell'ottica di una razionalizzazione delle iniziative e di un migliore utilizzo delle risorse disponibili.



I mutamenti in atto nel commercio internazionale, con lo spostamento delle direttrici di crescita verso nuovi mercati, richiedono interventi forti e mirati. Un fondamentale passaggio consisterà quindi nell'individuare i paesi e le aree geografiche verso i quali orientare l'azione di supporto promozionale.

Le attività dell'Azienda Speciale Eurosportello si integrano con quelle del sistema camerale emiliano-romagnolo nell'ambito dei programmi regionali per l'internazionalizzazione sviluppati in collaborazione con l'Unioncamere Emilia-Romagna. La programmazione di sistema, guidata dalle linee di indirizzo definite dalla regione Emilia-Romagna, si basa sulla selezione di specifici paesi e filiere produttive prevedendo interventi di durata pluriennale realizzati con l'utilizzo di desk di sistema per supportare le azioni di accompagnamento delle imprese nei mercati esteri.

In tema di internazionalizzazione la formulazione del programma di attività per il 2017 deve necessariamente tenere presenti gli orientamenti contenuti nello schema di decreto attuativo per la riforma dell'ordinamento delle Camere di commercio, in fase di approvazione.

In particolare, il decreto, individua per le camere funzioni di informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali, prevede altresì collaborazioni con strutture quali ICE (Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane), SACE, SIMEST, Cassa depositi e prestiti per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative, ma esclude esplicitamente le attività promozionali direttamente svolte all'estero.

La riforma prevede inoltre un piano complessivo di razionalizzazione delle aziende speciali che svolgono funzioni simili, tra cui quelle per l'internazionalizzazione, per il quale sono allo studio forme di organizzazione strutturata a livello nazionale con l'obiettivo di fornire servizi alle imprese su filiere produttive di comune interesse. Un sistema di collaborazioni in rete con le aziende speciali per l'internazionalizzazione di altri territori nazionali potrà arricchire il ventaglio di competenze utilizzate e di servizi offerti alle imprese su filiere produttive di comune interesse.

Gli ambiti di attività sono relativi a:

- promuovere e realizzare azioni formative e informative destinate alla valutazione della capacità esportativa e allo sviluppo di risorse culturali e di competenze professionali per l'internazionalizzazione delle imprese provinciali non o saltuariamente esportatrici;
- promuovere e realizzare azioni di assistenza e supporto organizzativo destinate all'individuazione di nuovi mercati e al rafforzamento della presenza internazionale delle imprese provinciali già esportatrici;
- promuovere le opportunità di cooperazione tra imprese provinciali e imprese europee offerte dalla partecipazione dell'Azienda Speciale Eurosportello alle azioni previste dalla rete europea per l'internazionalizzazione Enterprise Europe Network attraverso il consorzio SIMPLER;
- programmare, sostenere o aderire a progetti proposti da imprese o associazioni di imprese e dall'Unioncamere nazionale e regionale, destinati a istituire e consolidare relazioni commerciali internazionali nell'ambito dei settori o filiere che presentano migliori opportunità di crescita per l'export provinciale, operando in collaborazione con enti e strutture nazionali specificamente dedicate alla promozione dell'internazionalizzazione delle imprese all'estero quali Simest, Sace, Agenzia Ice;



- sostenere le imprese attraverso l'erogazione di contributi economici finalizzati alla partecipazione a fiere all'estero e a progetti di internazionalizzazione
- consolidare ed ampliare, attraverso l'azienda speciale Eurosportello, la rete di contatti con enti e strutture dedicate all'internazionalizzazione quali Simest, Sace, ex-ICE, Ambasciate, Ministero degli Esteri Camere di Commercio Italiane all'estero, reti di esperti Paese, nonché associazioni imprenditoriali dei Paesi di prevalente destinazione delle esportazioni locali;
- programmare, sostenere o aderire a progetti proposti da imprese o associazioni di imprese e dall'Unioncamere nazionale e regionale, destinati a istituire e consolidare relazioni commerciali internazionali nell'ambito dei settori o filiere che presentano migliori opportunità di crescita per l'export provinciale, valorizzando, altresì, le filiere innovative (green economy, servizi, azioni a contenuto tecnologico) e operando in un'ottica di razionalizzazione nell'impiego di risorse e di valutazione dei risultati conseguiti. In tal senso sarà necessario che imprese e associazioni investano maggiormente sul "contratto di rete" al fine di perseguire strategie comuni che possano dare più forza alle PMI;
- promuovere e realizzare azioni formative e informative destinate allo sviluppo di risorse culturali e di competenze professionali per l'internazionalizzazione ed erogare servizi funzionali a supportare il processo di internazionalizzazione delle imprese provinciali;
- sostenere le imprese attraverso l'erogazione di contributi economici finalizzati alla partecipazione a fiere.

## **MISSIONE 032 – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE**

### ***Programma 002 - Indirizzo politico.***

In questa fase di profonde trasformazioni, il Sistema camerale ha intrapreso un percorso di riorganizzazione e razionalizzazione, nel contesto del disegno di riordino degli enti intermedi introdotto da tempo nell'Agenda politica nazionale. In particolare, la legge 124 del 2015 ha delegato il governo ad adottare un decreto legislativo per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio.

In materia di finanziamento delle Camere di commercio, lo schema di decreto legislativo in corso di approvazione conferma in via definitiva il taglio del 50% introdotto dal decreto legge 90 del 2014, convertito nella legge 114 del 2014.

Nello schema, inoltre, è prevista la riduzione delle attuali camere di commercio a non più di 60, ferme restando la presenza di almeno una Camera per regione e l'accorpamento delle Camere con meno di 75.000 imprese iscritte. Ulteriori modifiche riguardano funzioni, governance e partecipazioni.

Anticipando l'azione di governo, nel luglio 2014 l'Assemblea di Unioncamere ha approvato un progetto di riforma del Sistema camerale che individua tra i principi guida la ridefinizione della mission camerale, garantendo maggiore efficienza grazie ad economie di scala e di specializzazione a livello regionale e nazionale, senza prescindere dal presidio territoriale.

Su questi presupposti la Camera di commercio di Ravenna ha avviato un percorso di confronto all'interno del sistema regionale.

Parallelamente, per limitare le conseguenze della drastica diminuzione delle risorse disponibili, già a partire



dal 2015, le Camere di commercio emiliano-romagnole hanno messo in cantiere un insieme di iniziative finalizzate alla riduzione dei costi attraverso una razionalizzazione dei servizi e delle strutture.

Proseguono, pertanto, le esperienze di integrazione delle competenze delle Camere e delle aziende speciali al servizio di programmi e servizi su scala regionale.

Attraverso una programmazione integrata le imprese del territorio, possono beneficiare di servizi più efficienti, sviluppati in un'ottica di valorizzazione delle eccellenze all'interno della rete camerale regionale, e di maggiori risorse, umane e finanziarie, che i singoli Enti possono destinare alla promozione economica per effetto di economia di scala e di maggiori livelli di efficienza nell'impiego dei fattori produttivi.

Proseguono anche le sperimentazioni di gestione associata tra Unioncamere e Camere di commercio dell'Emilia-Romagna, avviata nel corso del 2013, ha riguardato l'attività di studi, statistiche e osservatori dell'economia.

La Camera di Ravenna dal 2013 ha sperimentato con buoni risultati la condivisione di un progetto, in collaborazione con Infocamere, chiamato "Scriba notifiche", che permette di standardizzare la procedura per la redazione di alcuni provvedimenti del Conservatore e la relativa notifica degli stessi via Pec alle imprese interessate, progetto completato nel corso del 2014 ed ha collaborato alla redazione del manuale e widget presentato per l'intero sistema camerale nazionale.

Le funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali vengono esercitate dall'Ente anche attraverso la partecipazione al capitale di enti, organismi e società attivi in ambiti strategici per lo sviluppo; si tratta di partecipazioni che in alcuni casi riguardano società espressioni del sistema camerale, mentre in altri riguardano soggetti legati all'economia del territorio.

Tale attività si deve svolgere nell'ambito comunque di un processo di razionalizzazione delle strutture, che ha coinvolto gli enti camerali, così come gli altri enti pubblici, a decorrere dall'anno 2105 e continuerà nel corso dei prossimi anni nell'ambito delle previsioni del nuovo testo unico sulle partecipate pubbliche.

Le linee di attività sono relative a:

- proseguire con la predisposizione di uno progetto di accorpamento tra enti da sottoporre ai consigli, definendo i diversi aspetti connessi e le modalità attraverso cui attuare il processo di fusione;
- consolidare le pratiche di collaborazione tra camere di commercio in ambito regionale, con l'obiettivo di conseguire una migliore allocazione di risorse umane e finanziarie e una più elevata qualità dei servizi erogati, mettendo in comune le eccellenze già presenti nella rete regionale e realizzando economie di scala;
- proseguire nella gestione associata tra Unioncamere e Camere di commercio dell'Emilia-Romagna dei servizi di formazione, assistenza legale, gestione siti web, studi statistica e monitoraggio economico e valutare l'avvio di percorsi di associazione in nuovi ambiti anche nell'ottica degli imminenti progetti di fusione;
- predisporre strumenti di monitoraggio delle economie, degli standard di qualità e del grado di soddisfazione ottenuti attraverso i progetti di collaborazione realizzati, anche come presupposto per ulteriori avanzamenti nelle strategie di rete;
- valutare ipotesi di riassetto del sistema regionale delle Aziende speciali, prevedendo interventi strutturali o attivando forme di cooperazione nelle materie demandate alla competenza delle aziende stesse;
- proseguire e rilanciare la concertazione territoriale rafforzando i rapporti di collaborazione con



gli attori pubblici e privati protagonisti dello sviluppo economico, anche, ma non solo, attraverso l'azione del Tavolo di coordinamento per l'economia e l'occupazione;

- promuovere e governare un processo di pianificazione strategica del territorio (sul modello dei piani strategici di comunità) costruito attraverso forme efficaci di coordinamento tra tutti i soggetti istituzionali, pubblici e privati, che garantisca la valorizzazione delle identità locali;
- procedere ad un'attenta opera di analisi dell'intero sistema delle partecipazioni camerali in enti, associazioni e società al fine di verificarne la strategicità e l'economicità come presupposto, se necessario, per una selezione delle risorse investite.

## **MISSIONE 032 – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE**

### ***Programma 003 - Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza.***

In tale ambito rientrano le azioni dirette alla dematerializzazione dei flussi documentali, la digitalizzazione dei procedimenti amministrativi, attraverso le pratiche telematiche ed i pagamenti elettronici, la diffusione di strumenti innovativi e l'accessibilità dei dati in formato aperto, come richiesto dal decreto n. 33/2013, modificato dal D.Lgs. n. 97/2016, così come le azioni dirette alla partecipazione attiva di imprese - cittadini - utenti, attraverso lo sfruttamento del potenziale offerto dalle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. L'obiettivo è pertanto quello di incrementare efficacia, efficienza, economicità e trasparenza dell'azione amministrativa attraverso un rafforzamento delle politiche di *e-government* orientate alla informatizzazione dei procedimenti e alla dematerializzazione dei flussi documentali, nonché a consentire una migliore accessibilità dei servizi; potenziare e valorizzare gli strumenti tecnologici e organizzativi per la semplificazione degli obblighi amministrativi.

Un tema strettamente collegato all'e-government è quello dell'identità digitale. Previsto dall'articolo 64 del D.lgs. 7 marzo 2005, n. 82 (Codice dell'Amministrazione Digitale) SPID, il Sistema Pubblico di Identità Digitale, è divenuto operativo il 1 Agosto del 2016. Il sistema SPID permette di accedere a tutti i servizi online della Pubblica Amministrazione con un'unica Identità Digitale (username e password) utilizzabile da computer, tablet e smartphone.

Forte della consolidata esperienza maturata sul fronte della promozione verso imprese e professionisti degli strumenti digitali più avanzati, la Camera di commercio – con il coordinamento di Unioncamere e il supporto operativo di InfoCamere – intende promuovere la diffusione di un "kit" digitale che ricomprende CNS (carta nazionale dei servizi), firma digitale, PEC e SPID attraverso il quale è potenzialmente possibile dematerializzare e telematizzare qualunque rapporto con la pubblica amministrazione.

Confluiscono in tale ambito anche le azioni dirette alla trasparenza e alla comunicazione, al fine di rispondere in modo sempre più appropriato alle esigenze degli stakeholder; mediante la trasparenza la pubblica amministrazione consente l'accesso alle informazioni, favorisce un controllo diffuso per contrastare corruzione o inefficienze e crea opportunità di crescita. Fondamentale a tale scopo risulta l'adeguamento del sito web istituzionale nelle forme, nei contenuti e nelle soluzioni tecnologiche, per renderlo sempre più funzionale alla diffusione di conoscenze utili allo sviluppo del territorio, all'accesso alle informazioni sulle attività istituzionali e di servizio poste in essere dall'ente camerale e alla possibilità di interagire con l'amministrazione da parte di cittadini e



imprese.

La Camera di commercio di Ravenna, inoltre, ha realizzato e consolidato, già dal 1999, un percorso di certificazione di Qualità secondo la normativa europea ISO 9001, certificazione che per i servizi al pubblico della Camera ed alcuni servizi interni viene rinnovata ogni anno grazie all'impegno della struttura camerale, sempre attenta alle esigenze degli utenti, nell'ottica del miglioramento continuo della qualità del servizio pubblico. L'Ente intende pertanto proseguire l'attività finalizzata alla realizzazione di un processo di miglioramento continuo dei servizi certificati contestualmente all'attività di monitoraggio e controllo delle procedure adottate, presupposto per il mantenimento della certificazione, nell'ottica di rendere un sempre migliore servizio all'utenza/clientela.

Le linee di attività sono relative a:

- incrementare efficacia, efficienza, economicità e trasparenza dell'azione amministrativa attraverso un rafforzamento delle politiche di e-government orientate alla informatizzazione dei procedimenti e alla dematerializzazione dei flussi documentali nonché a consentire una migliore accessibilità dei servizi;
- potenziare e valorizzare gli strumenti tecnologici e organizzativi per la semplificazione degli obblighi amministrativi, realizzati in un'ottica di collaborazione, integrazione e sussidiarietà con le altre pubbliche amministrazioni, con il mondo delle professioni e con il sistema associazionistico;
- proseguire l'attività finalizzata alla realizzazione di un processo di miglioramento continuo dei servizi erogati, contestualmente all'attività di monitoraggio e controllo delle procedure adottate, quale presupposto per il mantenimento della certificazione di qualità secondo lo standard ISO 9001;
- realizzare le attività e le misure organizzative e formative destinate a garantire un comportamento etico del personale e un adeguato livello di apertura e integrità dell'amministrazione così come contenute nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità adottati;
- adeguare il sito web istituzionale nelle forme, nei contenuti e nelle soluzioni tecnologiche per renderlo sempre più funzionale alla diffusione di conoscenza utile allo sviluppo del territorio, all'accesso alle informazioni sulle attività istituzionali e di servizio poste in essere dall'ente camerale e alla possibilità di interagire con l'amministrazione da parte di cittadini e imprese;
- proseguire e consolidare le pratiche di rilevazione della *customer satisfaction* come strumento per valutare e migliorare la qualità dei servizi erogati tenendo conto del punto di vista fondamentale dei cittadini-utenti e di quanto si aspettano di ricevere dall'amministrazione;
- rafforzare la conoscenza del ruolo, delle funzioni e delle attività svolte dalla Camera di commercio, anche in relazione agli sviluppi del processo di riforma, attraverso un consolidamento delle relazioni con i media, un utilizzo efficace degli strumenti istituzionali di comunicazione ed una costante e puntuale attività di informazione verso l'esterno tramite comunicati e conferenze stampa e rivista camerale.





L'elenco degli obiettivi strategici con relativi indicatori e target suddivisi per missioni e programmi è riportato all'allegato 3) al presente.

Ravenna, 21 novembre 2016

Il Presidente  
(Dott. Natalino Gigante)

Allegato 1)



Portafoglio	MacroProcesso	Processo	SottoProcesso	
<b>Organi Istituzionali e Segreteria Generale</b>	A1 CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	A1.1 Pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo	Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione	
		A1.2 Sistemi di gestione	Sistemi di Gestione	
		A2 RAPPRESENTANZA, AFFARI GENERALI E SEGRETERIA	A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali A2.2 Tutela legale A2.3 Gestione documentazione	Gestione e supporto organi istituzionali Gestione partecipazioni strategiche Tutela giudiziaria e consulenza legale Protocollo Generale Archiviazione e Biblioteca
	A3 COMUNICAZIONE	A3.1 Comunicazione	Comunicazione istituzionale	Comunicazione istituzionale
			Comunicazione esterna	Comunicazione esterna
			Comunicazione interna	Comunicazione interna
	<b>Servizi di Supporto</b>	B1 RISORSE UMANE	B1.1 Acquisizione e gestione risorse umane	Acquisizione risorse umane Trattamento giuridico del personale Trattamento economico del personale Sviluppo risorse umane
		B2 APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DEI BENI	B2.1 Fornitura beni e servizi	Fornitura beni e servizi
			B2.2 Gestione beni materiali e immateriali e logistica	Gestione patrimonio: manutenzione dei beni mobili e immobili e tenuta inventario Gestione e manutenzione hardware e software Gestione centralino e reception Concessione sale e logistica convegni ed eventi Servizi ausiliari
B3 BILANCIO E FINANZA		B3.1 Gestione diritto annuale	Gestione diritto annuale Gestione ruoli esattoriali da diritto annuale	
		B3.2 Gestione contabilità e liquidità	Gestione contabilità Gestione liquidità	
<b>Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato</b>		C1 ANAGRAFICO CERTIFICATIVO	C1.1 Tenuta registro imprese (ri), repertorio economico amministrativo (rea), albo artigiani (aa)	Iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AA
				Iscrizioni d'ufficio
				Cancellazioni d'ufficio
				Accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA)
	Deposito bilanci ed elenco soci			
	Attività di sportello (front office)			
	Call center e sportelli per l'informazione all'utenza			
	Esame di idoneità abilitanti per l'iscrizione in alcuni ruoli			
	Coordinamento Registro Imprese			
	Tenuta Albo Gestori Ambientali (solo per le CCIAA capoluogo di regione)			
	C1.2 Tenuta albo gestori ambientali (solo per le CCIAA capoluogo di regione)	Gestione del SUAP Camerale		
	C1.3 Gestione suap camerale	Rilascio/rinnovo dei dispositivi di firma digitale		
	C1.4 Servizi digitali	Rilascio/ rinnovo delle carte tachigrafiche		
	C1.5 Certificazioni per l'estero	Certificazioni per l'estero		
	C2 REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO	C2.1 Protesti	Gestione istanze di cancellazione Pubblicazioni elenchi protesti	
C2.2 Brevetti e marchi		Gestione domande brevetti e marchi e seguiti Rilascio attestati Gestione del PIP/PATLIB		
C2.3 Prezzi e borsa merci		Gestione Borsa merci e sale di contrattazione Gestione listini, rilevazione prezzi e rilascio visti/certificazioni		
C2.4 Sanzioni amministrative ex l.		Sanzioni amministrative ex L. 681/81		
C2.5 Attività in materia di metrologia legale		Gestione ruoli sanzioni amministrative Attività in materia di metrologia legale Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale		
C2.6 Forme alternative di giustizia		Gestione Mediazioni e Conciliazioni Gestione Arbitrati		
C2.7 Regolamentazione del mercato		Sicurezza e conformità prodotti Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy e organismi di controllo Regolamentazione del mercato Verifica clausole inique e vessatorie Manifestazioni a premio Ambiente		
<b>Studio, Formazione, Informazione e Promozione Economica</b>	D1 PROMOZIONE E INFORMAZIONE ECONOMICA ALLE IMPRESE	D1.1 Monitoraggio economia e mercato	Studi, indagini congiunturali e rilevazioni statistiche	
			Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	
			Pubblicazioni	
	D1.2 Formazione professionale rivolta all'esterno	Formazione professionale rivolta all'esterno		
		Alternanza Scuola- lavoro		
		D1.3 Promozione territorio e imprese	Creazione di impresa e modelli di sviluppo Innovazione e Trasferimento Tecnologico Internazionalizzazione Accesso al credito e sostegno alla liquidità Promozione e del territorio (prodotti di eccellenza, turismo, infrastrutture)	

011 - COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE

005 – PROMOZIONE E ATTUAZIONE DI POLITICHE DI SVILUPPO, COMPETITIVITA' E INNOVAZIONE, DI RESPONSABILITA' SOCIALE D'IMPRESA E MOVIMENTO COOPERATIVO

CODICE	INDICATORE	TIPOLOGIA	UNITA' DI MISURA	ALGORITMO DI CALCOLO	FONTE	COSA MISURA
D1.2_01	Grado di coinvolgimento delle imprese del tessuto economico locale, alle iniziative di formazione professionale	Qualità	%	N° partecipanti ad attività formative rivolte all'esterno organizzate dalla Camera di commercio (e dall'Azienda Speciale) nell'anno "n"/N° di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (al netto delle UU.LL.)/1.000	Rilevazione interna della Camera	L'incidenza % dei partecipanti ad attività formative sul bacino totale di imprese
D1.3_02	Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del processo di promozione territorio ed imprese	Qualità	€	Totale costi diretti assorbiti dai sottoprocessi relativi al processo D1.3 Promozione territorio ed imprese + Valore Interventi economici associati ai sottoprocessi afferenti al processo D1.3 Promozione territorio ed imprese/N° imprese attive al 31.12 dell'anno "n" (al netto delle UU.LL.)	Sistema di rilevazione ore e costi di processo	Le risorse mediamente impiegate e/o direttamente/indirettamente destinate a ciascuna impresa relativamente al processo D1.3 Promozione territorio ed imprese
D1.3_03	Grado di utilizzo delle risorse stanziolate su interventi diretti a favore delle imprese erogati previa emanazione di specifici disciplinari	Qualità	%	Risorse consuntivate (liquidate di competenza) su interventi diretti a favore delle imprese erogati previa emanazione di specifici disciplinari nell'anno "n"/Risorse stanziolate su interventi diretti a favore delle imprese erogati previa emanazione di specifici disciplinari nell'anno "n"	Rilevazione della Camera	La capacità della Camera di commercio di utilizzare tutte le risorse stanziolate su interventi diretti a favore delle imprese erogati previa emanazione di specifici disciplinari
D1.3_04	Incidenza % dei contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici	Qualità	%	Risorse consuntivate (liquidate di competenza) su interventi diretti a favore delle imprese erogati previa emanazione di specifici disciplinari nell'anno "n"/Voce di Conto Economico: B.8 Interventi economici	Rilevazione della Camera	La % delle risorse relative agli interventi economici direttamente trasferita alle imprese
D1.3_06	Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso D.1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	Qualità	€	Totale costi diretti assorbiti dal sottoprocesso D.1.3.1 + Valore Interventi economici associati al sottoprocesso D.1.3.1/N° imprese attive al 31.12 dell'anno "n" (al netto delle UU.LL.)	Sistema di rilevazione ore e costi di processo	Le risorse mediamente impiegate e/o direttamente/indirettamente destinate a ciascuna impresa relativamente al sottoprocesso D.1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
D1.3_10	Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso D.1.3.2 Innovazione e Trasferimento Tecnologico	Qualità	€	Totale costi diretti assorbiti dal sottoprocesso D.1.3.2 + Valore Interventi economici associati al sottoprocesso D.1.3.2/N° imprese attive al 31.12 dell'anno "n" (al netto delle UU.LL.)	Sistema di rilevazione ore e costi di processo	Le risorse mediamente impiegate e/o direttamente/indirettamente destinate a ciascuna impresa relativamente al sottoprocesso D.1.3.2 Innovazione e Trasferimento Tecnologico
D1.3_19	Moltiplicatore delle risorse erogate per facilitare l'accesso al credito	Qualità	%	Valore dei finanziamenti erogati in forza dei contributi concessi dalla Camera di commercio in c/interessi e a Fondo rischi nell'anno "n"/Valore contributi concessi dalla Camera di commercio in c/interessi e a Fondo rischi nell'anno "n"	Confidi o Rilevazione interna della Camera	Lo scostamento % tra risorse previste a budget e risorse erogate per facilitare l'accesso al credito
D1.3_21	Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso D.1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità	Efficacia	%	Totale risorse (costi + interventi) economici associati al sottoprocesso D.1.3.4/N. Di imprese attive al 31/12 dell'anno "n"	Kronos Movimprese	Le risorse mediamente impiegate e/o direttamente/indirettamente destinate a ciascuna impresa relativamente al sottoprocesso D.1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità

RISULTATI	RISULTATI	RISULTATI	RISULTATI
ANNO 2012	ANNO 2013	ANNO 2014	ANNO 2015
21,53	21,63	n.d.	n.d.
118,14	97,93	40,95	51,08
100	1,3	100,00%	100,00%
23,47	18,00%	17,93	33,41%
26,45	23,20	8,20	2,76
3,6	2,54	2,72	0,95
98,28%	35,37	245,83	n.d.
			20,01%

012 - REGOLAZIONE DEI MERCATI

004 - VIGILANZA SUI MERCATI E SUI PRODOTTI, PROMOZIONE DELLA CONCORRENZA E TUTELA DEI CONSUMATORI

CODICE	INDICATORE	TIPOLOGIA	UNITA' DI MISURA	ALGORITMO DI CALCOLO	FONTE	COSA MISURA
C1.1_02	Costi medi di Iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AIA	Efficienza	€	Costi diretti assorbiti dal sottoprocesso C1.1.1 di gestione pratiche telematiche (iscrizioni, modifiche e cancellazioni) del RI, REA, AIA nell'anno "n"/N° totale protocolli Registro Imprese evasi nell'anno "n"	Sistema di rilevazione ore e costi di processo	Il volume di attività e l'efficienza di tenuta del Registro Imprese
C1.1_04	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Qualità	%	N° pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)/N° totale protocolli Registro Imprese evasi nell'anno "n"	Priamo	La percentuale di pratiche del Registro Imprese evase entro 5 giorni dal ricevimento
C1.1_07	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Qualità	gg	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche (protocolli) Registro Imprese	Priamo	Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese
C1.1_09	Costi medi di accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA)	Efficienza	€	Costi diretti assorbiti dal sottoprocesso (C1.1.4) di accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA) nell'anno "n"/N° totale istruttorie (anche se non producono verbale) + N° totale notifiche	Sistema di rilevazione ore e costi di processo	Il volume e l'efficienza dell'attività di accertamento delle infrazioni sanzionabili per violazione delle norme di tenuta del RI, del REA e dell'Albo Artigiani

RISULTATI	RISULTATI	RISULTATI	RISULTATI
ANNO 2012	ANNO 2013	ANNO 2014	ANNO 2015
15,13	10,31	32,58	n.d.
59,50%	51,60%	59,20%	76,30%
7,6	10	5,6	3,9
17,59	12,17	15,71	n.d.

Foglio1

C1.1_12	Costo medio unitario dell'attività di sportello	Efficienza	€	Costi diretti assorbiti dal sottoprocesso C1.1.6 Attività di sportello (front office) nell'anno "n"/"N" totale atti, documenti elaborati, rilasciati + N° totale pagg. libri, registri, formulari vidimati)	Sistema di rilevazione ore e costi di processoMICO	Il costo medio unitario delle attività di rilascio certificati e visure, copie atti/ bilanci da archivio ottico e da archivio cartaceo, copie atti societari e documenti, nullaosta e dichiarazioni sui parametri economico-finanziari per cittadini extracomunitari, elenchi di imprese	0,094	0,20	2,85	n.d.
C1.5_03	Costo medio di rilascio/convalida documenti a valere per l'estero (da verificare se mettere qui o nella parte "anagrafico certificativa")	Efficienza	€	Costi diretti assorbiti dal sottoprocesso C1.5.1 Certificazioni per l'estero nell'anno "n"/"N" di richieste di rilascio, convalida documenti a valere per l'estero evase, rilasciate nell'anno	Sistema di rilevazione ore e costi di processoSistema di gestione ciclo attivo (es: XAC)	Il costo medio del servizio di Certificazioni per l'estero. È una misura dell'efficienza con cui la Camera di commercio gestisce il servizio	8,7	8,27	7,66	n.d.
C2.1_01	Rispetto dei termini di legge per l'evazione delle istanze per cancellazioni e annotazioni protesti	Qualità	%	Sommatoria giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n"(rif. Rilevazione camerale - Misura 31)/n. istanze di cancellazione/sospensione protesti evase nell'anno n	Registro Informatico Protesti	La percentuale di istanze gestite nei termini di legge	n.d.	6,55	5,42	3,52
C2.2_02	Costo unitario medio di gestione domande brevetti e marchi e seguiti	Efficienza	€	Costi diretti assorbiti dal sottoprocesso C2.2.1 Gestione domande brevetti e marchi e seguiti/N° totale domande brevetti, modelli, marchi e seguiti* pervenute da utenti, imprenditori e mandatari con modalità telematica nell'anno "n", al netto dei seguiti di tipo «T»	Sistema di rilevazione ore e costi di processoSimba	Il costo medio di evasione delle domande brevetti e marchi e seguiti	80,96	84,43	87,45	n.d.
C2.4_01	Tasso di evasione dei verbali di accertamento	Qualità	%	N° di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n"/N° di verbali di accertamento ricevuti dagli organi di vigilanza esterni ed interni nell'anno "n" + Verbali «pendenti» al 01/01 dello stesso anno	ACCESA	Il numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) rispetto ai verbali di accertamento ricevuti		74,00%	76,49	n.d.
C2.4_03	Costo unitario medio gestione sanzionatoria	Efficienza	€	Costi diretti sottoprocesso C2.4.1 Sanzioni amministrative ex L. 681/81/N° notifiche + eventuali rinotifiche nell'anno "n	Sistema di rilevazione ore e costi di processoACCESA	Il costo medio di gestione delle attività connesse alle sanzioni. È una misura dell'efficienza con cui la Camera di commercio gestisce il servizio	101,44	40,34	15,20	n.d.
C2.5_01	Diffusione delle visite metrologiche di controllo sul tessuto economico provinciale	Efficacia	n	N° delle visite metrologiche (verifica prima, periodica, collaudo, rilegalizzazione e ispettive) effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n"/N° utenti metrici al 31.12 anno "n"	Eureka oaltri sistemi di rilevazione	La diffusione delle visite metrologiche di controllo nel tessuto economico provinciale	0,1378	0,12	14,05	19,09%
C2.5_04	Valore medio di attività gestito dal personale addetto alla gestione delle verifiche metriche prime e periodiche	Efficienza	€	Proventi derivanti dall'accertamento di conformità degli strumenti di misura e dai riconoscimenti di idoneità/Risorse impiegate (espresse in FTE integrato) nel sottoprocesso C2.5.1 Attività in materia di metrologia legale nell'anno "n"	Sistema di gestione ciclo attivoSistema di rilevazione ore e costi di processo	I proventi mediamente prodotti da ogni unità di personale (espressa in FTE)	42900,9	46688,72	35679,41	30143,10
C2.6_02	Costo unitario medio procedura di mediazione/conciliazione	Efficienza	€	Costi diretti assorbiti dal sottoprocesso C2.6.1 Gestione Mediazioni e Conciliazioni/N° procedure di mediazione/conciliazione e avviate nell'anno "n"	Sistema di rilevazione ore e costi di processoMECA	L'efficienza del servizio di mediazione/conciliazione	577,59	1385,36	584,78	638,89
C2.6_04	Livello di diffusione del servizio di Conciliazioni/Mediazioni	Efficacia	n	N° procedure di mediazione/conciliazione avviate nell'anno "n"/N° di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (al netto delle UU.LL.)/1.000	MECAMovimprese	La % delle imprese che hanno usufruito del servizio camerale di mediazione e conciliazione	3,98	1,47	0,50%	0,68%
<b>016 - COMMERCIO INTERNAZIONALE ED INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO</b>										
<b>005 - SOSTEGNO ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE E PROMOZIONE DEL MADE IN ITALY</b>										
<b>CODICE</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TIPOLOGIA</b>	<b>UNITA' DI</b>	<b>ALGORITMO DI CALCOLO</b>	<b>FONTE</b>	<b>COSA MISURA</b>	<b>RISULTATI</b>	<b>RISULTATI</b>	<b>RISULTATI</b>	<b>RISULTATI</b>
							<b>ANNO 2012</b>	<b>ANNO 2013</b>	<b>ANNO 2014</b>	<b>ANNO 2015</b>
D1.3_12	Sviluppo temporale del numero di iniziative di promozione diretta all'estero organizzate dalla Camera di commercio nell'anno «n» rispetto alla media del triennio ("n-3"; "n-1")	Qualità	%	N° di iniziative di promozione diretta all'estero organizzate dalla Camera di commercio nell'anno "n"/N° di iniziative di promozione diretta all'estero organizzate dalla Camera di commercio nel triennio ("n-3"; "n-1")	Rilevazioneinterna della Camera	Il trend temporale delle imprese coinvolte dalle politiche di internazionalizzazione. Il trend nell'anno "n" è valutato con riferimento alla media del triennio precedente	0,22	0,43	n.d.	n.d.
D1.3_13	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di internazionalizzazione (incoming ed outgoing)	Qualità	%	N° imprese coinvolte nelle iniziative di internazionalizzazione (incoming ed outgoing) nell'anno "n"/N° di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (al netto delle UU.LL.)/1000	Rilevazioneinterna della CameraMovimprese	L'incidenza % delle imprese coinvolte dalle iniziative di internazionalizzazione della Camera sul bacino totale	4,04	2,74	n.d.	n.d.

Foglio 1

D1.3_16	Grado di concentrazione degli interventi economici per l'internazionalizzazione	Qualità	€	Valore interventi economici destinati all'internazionalizzazione realizzati attraverso fiere, mostre, iniziative di incoming e outgoing/N° fiere, mostre, iniziative di incoming e outgoing realizzate. nell'anno "n"	Sistema di rilevazione ore e costi di processoRilevazioneinterna della Camera	L'importo medio per iniziativa delle risorse destinate ad interventi economici per l'internazionalizzazione	29046,6	10680,8	n.d.	n.d.
D1.3_17	Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso D.1.3.3 di Internazionalizzazione	Qualità	€	Totale costi diretti assorbiti dal sottoprocesso D.1.3.3 Internazionalizzazione + Valore Interventi economici associati al sottoprocesso D.1.3.3 Internazionalizzazione/N° imprese attive al 31.12 dell'anno "n" (al netto delle UU.LL.)	Sistema di rilevazione ore e costi di processoMovimprese	Le risorse mediamente impiegate e/o direttamente/indirettamente destinate a ciascuna impresa relativamente al sottoprocesso D.1.3.3 di Internazionalizzazione	22,51	23,82	4,72	0,05
<b>032 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE</b>										
<b>003 - SERVIZI E AFFARI GENERALI PER LE AMMINISTRAZIONI DI COMPETENZA</b>										
<b>CODICE</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TIPOLOGIA</b>	<b>UNITA' DI</b>	<b>ALGORITMO DI CALCOLO</b>	<b>FONTE</b>	<b>COSA MISURA</b>	<b>ANNO 2012</b>	<b>ANNO 2013</b>	<b>ANNO 2014</b>	<b>ANNO 2015</b>
B1.1_03	Costo unitario medio di gestione economica del personale	Efficienza	Euro	Costi diretti assorbiti dal sottoprocesso B1.1.3 "Trattamento economico del personale" nell'anno "n"/N° totale di posizioni economiche retributive elaborate nell'anno "n"	Sistema di rilevazione ore e costi di processoRilevazione interna della Camera	L'efficienza del trattamento economico del personale	165,99	121,75	120,13	n.d.
B2.2_01	Incidenza % costi di gestione del patrimonio	Efficienza	Percentual	Costi diretti assorbiti dai sottoprocessi B2.2.1 e B2.2.2/Totale oneri correnti al netto degli interventi economici (voce di conto economico: B.8) e delle voci di conto economico: 9C Svalutazione Crediti 9D Fondo rischi e oneri	Sistema di rilevazione ore e costi di processoBilancio consuntivo	L'incidenza % del costo assorbito dalla gestione del patrimonio in relazione ai "costi" di gestione corrente dell'Ente	11,26%	9,30%	12,65%	15,03%
B3.1_02	Percentuale di incasso del Diritto Annuale alla scadenza	Efficacia	Percentual	Totale Diritto Annuale incassato entro la scadenza nell'anno "n"/Voce di Conto Economico: A.1: Diritto annuale al netto del valore degli interessi e delle sanzioni	Rilevazione interna della CameraBilancio consuntivo	Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza	0,7858	77,01	77,37	79,87
B3.2_01	Tempo medio di pagamento delle fatture passive	Qualità	Numero	Sommatoria giorni che intercorrono tra la data del ricevimento e la data del mandato di pagamento delle fatture passive pagate nell'anno "n"/N° di fatture passive pagate nell'anno "n"	Oracle applications (XAFO)	Il tempo medio necessario alla Camera di commercio per pagare le fatture passive. Questo indicatore è una misura della capacità della Camera di commercio di rispettare i vincoli normativi riguardo ai tempi di pagamento dei fornitori	29,2	9	20,29	15,92
B3.2_02	Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	Efficacia	Percentual	N° fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni/N° di fatture passive pagate nell'anno "n"	Oracle applications (XAFO)	La percentuale di fatture passive pagate entro 30 giorni nell'anno "n"	73,65%	69,69	84,28	82,43%
<b>INDICATORI ECONOMICO PATRIMONIALI (TRASVERSALI)</b>										
<b>CODICE</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TIPOLOGIA</b>	<b>UNITA' DI</b>	<b>ALGORITMO DI CALCOLO</b>	<b>FONTE</b>	<b>COSA MISURA</b>	<b>ANNO 2012</b>	<b>ANNO 2013</b>	<b>ANNO 2014</b>	<b>ANNO 2015</b>
EC 1	Margine di Struttura finanziaria a breve termine	Economico pa %		Attivo circolante/Passivo a breve	Bilancio consuntivo	La capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine (ossia quelli con scadenza entro 12 mesi) mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve.	293,92%	312,65%	301,26%	251,42%
EC 3	Equilibrio economico della gestione corrente	Economico pa %		Oneri correnti/Proventi correnti	Bilancio consuntivo	L'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti	110,27	113,13	109,97	127,73%
EC 4	Incidenza dei costi strutturali	Economico pa %		Oneri correnti - Interventi economici/Proventi correnti	Bilancio consuntivo	L'incidenza dei Costi di struttura rispetto ai Proventi correnti	70,74	73,9	72,39	87,33%
EC 5	Margine di struttura	Economico pa %		Immobilizzazioni /Patrimonio netto	Bilancio consuntivo	La capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio	71,48	70,56	71,03	76,66%
EC 7	Capacità di generare Proventi	Economico pa %		Proventi correnti - (Entrate da diritto annuale + Diritti di segreteria)/Proventi correnti	Bilancio consuntivo	Quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria	4,76%	6,55%	6,47%	7,03%

Foglio 1

EC 9	Efficienza di Struttura	Economico pa %	Oneri correnti delle F.I. A e B/Oneri correnti	Sistema di rilevazione ore e costi di processoBilancio consuntivo	L'incidenza dei costi delle aree, che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della Camera di commercio, rispetto agli Oneri correnti	26,39	32,09	25,05	49,87
EC 14	Incidenza degli Oneri correnti sugli Oneri totali	Economico pa %	Oneri correnti/Oneri totali	Bilancio consuntivo	L'incidenza degli Oneri correnti rispetto agli Oneri totali	100	98,48	97,26	99,76%
EC 19	Interventi economici per impresa attiva	Economico pa %	Interventi economici/N° di imprese attive al 31/12 dell'anno "n"	Bilancio consuntivoMovimprese	Il valore medio di Interventi economici per impresa attiva	114,94	114,58	107,67	83,41

## Indice generale

<u>OBIETTIVI STRATEGICI.....</u>	<u>3</u>
<u>1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE.....</u>	<u>3</u>
<u>1.2 – INNOVAZIONE.....</u>	<u>4</u>
<u>1.3 – ACCESSO AL CREDITO.....</u>	<u>6</u>
<u>1.4 – ATTIVITÀ D’IMPRESA E CAPITALE UMANO.....</u>	<u>8</u>
<u>2.1 – PORTO, INFRASTRUTTURE E SISTEMA LOGISTICO.....</u>	<u>10</u>
<u>2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY.....</u>	<u>12</u>
<u>2.3 – REGOLAZIONE DEL MERCATO E PROMOZIONE DELLA LEGALITÀ.....</u>	<u>13</u>
<u>2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO.....</u>	<u>15</u>
<u>3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA.....</u>	<u>17</u>
<u>3.2 – RELAZIONI CON GLI ATTORI ISTITUZIONALI E SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI.....</u>	<u>18</u>
<u>3.3 – SEMPLIFICAZIONE E-GOVERNMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI.....</u>	<u>20</u>
<u>3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION.....</u>	<u>21</u>
<u>3.5 – EFFICIENZA NELL’USO E NELL’ACQUISIZIONE DELLE RISORSE.....</u>	<u>23</u>

## OBIETTIVI STRATEGICI

### 1.1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE

MISSIONE	016 – Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
PROGRAMMA	005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del <i>made in Italy</i>
AREA STRATEGICA	<b>1 – COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE</b>
DESCRIZIONE	<p>Il sistema camerale opera per incentivare la presenza dell'imprenditorialità italiana sui mercati esteri attraverso un insieme di iniziative integrate finalizzate a favorire la proiezione internazionale delle economie locali e l'affermarsi di una solida cultura dell'internazionalizzazione.</p> <p>L'offerta di servizi di informazione, supporto e accompagnamento rivolti alle imprese che operano all'estero e con l'estero può avvalersi delle competenze e delle specializzazioni funzionali sia degli attori camerale presenti sul territorio italiano (Aziende Speciali, Camere miste, ruolo delle Unioni regionali e dell'Unione nazionale) sia delle Camere di commercio italiane all'estero.</p> <p>Dal 1990 l'azienda speciale SIDI - Eurosportello della Camera di commercio di Ravenna è diventata progressivamente un punto di riferimento per gli imprenditori locali impegnati nell'espandere e consolidare la propria presenza su mercati internazionali. L'azienda fornisce un'ampia gamma di servizi e mette a disposizione un'estesa rete di relazioni con la finalità specifica di sostenere i processi di internazionalizzazione, anche attraverso attività di informazione e assistenza su programmi, legislazione, finanziamenti ed opportunità offerte dall'Unione Europea.</p> <p>L'Ente camerale intende assicurare continuità alle attività di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese provinciali, con la consapevolezza di dover operare nell'ottica di una razionalizzazione delle iniziative e di un migliore utilizzo delle risorse disponibili.</p>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello e Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.3 Internazionalizzazione
RISORSE DESTINATE	€ 577.800,00 (per interventi economici) e bilancio azienda

### INDICATORI

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



Tipologia	Indicatore di impatto
Unità di misura	Valore percentuale
Target	Crescita
Trend	-9,2% (anno 2015)

## 1.2 – INNOVAZIONE

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
AREA STRATEGICA	<b>1 – COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE</b>
DESCRIZIONE	<p>La competitività tecnologica ed economica di un territorio dipende, in modo significativo, dall'attitudine dei soggetti che vi operano di generare un ambiente favorevole all'innovazione. Affrontare il tema dell'innovazione a livello di sistema territoriale è fondamentale, soprattutto quando uno dei principali ostacoli alla produzione di nuova conoscenza scientifica e tecnologica – e al suo trasferimento in ambito produttivo – deriva dalla ridotta dimensione di impresa, tipica dell'intero tessuto imprenditoriale nazionale, che limita la possibilità di generare o acquisire risorse.</p> <p>L'azione della Camera di commercio è pertanto orientata a promuovere l'evoluzione di imprese, distretti e filiere, verso produzioni e processi a più elevato contenuto tecnologico e immateriale, rafforzando il sistema di relazioni con i principali soggetti coinvolti nel processo di innovazione e ricerca e assumendo nello stesso tempo un ruolo di indirizzo e stimolo della domanda di innovazione.</p> <p>In questo ambito l'Ente camerale intende proseguire e rafforzare l'attività della propria azienda speciale SIDI Eurosportello, da tempo impegnata ad accrescere la competitività del sistema produttivo provinciale nel contesto nazionale ed internazionale, anche attraverso il consorzio SIMPLER cui aderisce.</p> <p>L'Azienda offre un'ampia gamma di servizi quali informazione e consulenza specialistica sulle opportunità offerte dai mercati esteri e sulle politiche e i programmi comunitari, assistenza nella ricerca di partner internazionali per collaborazioni in materia di ricerca, sviluppo e trasferimento tecnologico, organizzazione di eventi di brokeraggio e di missioni commerciali e tecnologiche, supporto alle PMI nella acquisizione di capacità innovative e nello sviluppo di relazioni con gli enti di ricerca, valorizzazione dei risultati dell'attività di ricerca e sviluppo e tutela della proprietà industriale, diffusione dei sistemi di standardizzazione e certificazione della qualità e all'interno del sistema produttivo.</p>
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello e Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.2 Innovazione e trasferimento tecnologico
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici) e bilancio azienda

### INDICATORI

Kpi1201	Descrizione	Quota di imprese che dichiarano di aver introdotto innovazioni negli ultimi 3 anni
	Fonte del dato	CISE (Az. Sp CCIAA FC) – Osservatorio innovazione

	Metodo di calcolo	Rapporto Aziende che hanno innovato / Totale aziende
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	Trend	46,4% (anno 2014) , 61,2% (anno 2015)
Kpi1202	Descrizione	Quota di assunzioni per indirizzo di studio ICT, biologia e biotecnologia
	Fonte del dato	Sistema informativo Excelsior
	Metodo di calcolo	Rapporto Assunzioni indirizzo specifico / Totale assunzioni
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	Trend	1,9% (anno 2014); 1,8% (anno 2015)
Kpi1203	Descrizione	Quota imprese settore ICT
	Fonte del dato	Registro imprese
	Metodo di calcolo	Rapporto Imprese registrate settore ICT / Totale imprese registrate
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	Trend	2,2% (anno 2013); 2,3% (anno 2014)

### 1.3 – ACCESSO AL CREDITO

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
AREA STRATEGICA	<b>1 – COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE</b>
DESCRIZIONE	<p>La Camera di commercio di Ravenna intende rendere efficace l'intervento pubblico per favorire l'accesso al credito da parte delle imprese anche medio piccole, supportando i consorzi di garanzia collettiva fidi (Confidi) operanti sul territorio provinciale, promuovendone lo sviluppo e rafforzandone il ruolo non solo come facilitatori del credito, ma anche come veri e propri strumenti di indirizzo delle attività d'impresa, ad esempio sui temi dell'internazionalizzazione delle PMI, dello start-up aziendale e degli investimenti in innovazione.</p> <p>Appare oggi indispensabile accelerare il processo di integrazione, territoriale e settoriale dei Confidi, per garantire il raggiungimento di adeguate economie di scala che ne accrescano efficienza e redditività, favorendo allo stesso tempo un consolidamento patrimoniale e una migliore efficacia dell'intervento pubblico. L'Ente camerale intende, inoltre, promuovere forme di collaborazione tra istituzioni pubbliche, confidi, banche, fondazioni e imprese con l'intento di sostenere gli investimenti in settori economici ad alto potenziale di sviluppo, favorire processi di innovazione o ristrutturazione e supportare l'avvio di</p>

	nuove realtà imprenditoriali.
PORTATORI DI INTERESSE	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità
RISORSE DESTINATE	€ 500.000,00 (per interventi economici)

## INDICATORI

Kpi1301	Descrizione	Variazione operatività dei Confidi nella provincia
	Fonte del dato	Confidi
	Metodo di calcolo	Variazione totale Importi deliberati dai Confidi per aziende con sede in provincia
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero decimale
	Target	Crescita
	Trend	Dati al 2015 non disponibili
Kpi1302	Descrizione	Variazione impieghi del sistema bancario al settore imprese
	Fonte del dato	Banca d'Italia
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	Trend	-2,4% (anno 2015)

## 1.4 – ATTIVITÀ D'IMPRESA E CAPITALE UMANO

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
AREA STRATEGICA	<b>1 – COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE</b>
DESCRIZIONE	<p>L'ente camerale si pone l'obiettivo di rafforzare il sistema produttivo provinciale, prevalentemente composto da piccole e medie imprese, sia attraverso lo sviluppo di condizioni favorevoli all'insediamento di nuove attività, sia garantendo un sostegno diretto ad iniziative in grado di accrescere la competitività e la capacità dell'impresa di far fronte alle nuove sfide del mercato globale anche tramite nuovi modelli organizzativi, ispirati a processi di aggregazione in rete, e alla responsabilità sociale di impresa.</p> <p>Sul tema dell'autoimprenditorialità, la Camera punta oggi a diventare l'istituzione di riferimento per i neoimprenditori o gli aspiranti tali, proponendosi come punto di accesso, fisico e virtuale, all'offerta di servizi e di progettualità presente sul territorio in tema di orientamento e accompagnamento allo start up di impresa.</p> <p>Particolarmente grave è la condizione per i giovani il cui accesso al mercato del lavoro appare sempre più difficile e precario. Già da tempo la Camera è impegnata</p>

		a sostenere l'Università e a collaborare nella realizzazione di progetti che favoriscano la diffusione della cultura “digitale” e la conoscenza dei nuovi strumenti informatici, anche al fine di preparare i giovani al mondo del lavoro e di formare imprenditori al passo con le moderne tecnologie. Disoccupazione e crisi dei modelli di sviluppo tradizionali, inoltre, sottolineano con evidenza il valore strategico dell’istruzione e della formazione professionale laddove qualificare, riqualificare e accrescere le competenze individuali significa offrire nuove possibilità di lavoro per le persone e nuove risorse per le imprese. Su questo versante, la Camera di commercio è impegnata in un complesso di iniziative finalizzate a far crescere il capitale umano e professionale, nonché a migliorare e rendere più stretto il collegamento tra il sistema formativo (scuola e università, istituti di formazione) e mondo del lavoro.
PORTATORI INTERESSE	DI	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ		Area sviluppo economico
PROCESSO		D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
RISORSE DESTINATE		€ 511.000,00 (per interventi economici)

**INDICATORI**

Kpi1401	Descrizione	Rapporto tra iscrizioni e totale imprese (tasso di iscrizione)
	Fonte del dato	Infocamere Stockview
	Metodo di calcolo	Rapporto tra l’indicatore (iscrizioni / imprese registrate)
	Tipologia	Indicatore di impatto (impact)
	Unità di misura	Numero decimale
	Target	>= 1
	Trend	
Kpi1402	Descrizione	Quota di imprese giovanili
	Fonte del dato	Infocamere Stockview
	Metodo di calcolo	Rapporto tra imprese giovanili / totale imprese registrate
	Tipologia	Indicatore di impatto (impact)
	Unità di misura	Numero decimale
	Target	Crescita
		7,6% (anno 2014); 6,7% (anno 2015);
Kpi1403	Descrizione	Assunzioni di laureati e diplomati
	Fonte del dato	Sistema informativo Excelsior
	Metodo di calcolo	Rapporto Assunzioni di laureati e diplomati / Totale assunzioni
	Tipologia	Indicatore di impatto (impact)
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	Trend	51,8%, (anno 2014); 64,2% (anno 2015)
Kpi1404	Descrizione	Tasso di disoccupazione giovanile

Fonte del dato	Istat- Forze di lavoro
Metodo di calcolo	Tasso di disoccupazione 14-24 anni
Tipologia	Indicatore di impatto
Unità di misura	Numero decimale
Target	In diminuzione
Trend	39,0% (anno 2014); 29,2% (anno 2015)

## 2.1 – PORTO, INFRASTRUTTURE E SISTEMA LOGISTICO

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
AREA STRATEGICA	<b>2 – SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO</b>
DESCRIZIONE	<p>Il porto di Ravenna rappresenta un <i>asset</i> strategico per il sistema produttivo provinciale e regionale.</p> <p>La competitività di un porto si sostanzia nella capacità dell'insieme dei soggetti (pubblici e privati) che in esso operano di proporre un'offerta qualitativamente elevata di infrastrutture e servizi, che siano effettivamente in grado di rispondere alle esigenze di mercato, sostenendo efficacemente la concorrenza di altri porti presenti nei differenti contesti territoriali, e che possano costituire, anche in assenza di porti-concorrenti, un fattore fondamentale di sviluppo economico locale e nazionale.</p> <p>Per il porto di Ravenna appare oggi prioritario consolidare i rapporti con il proprio retroporto costituito dal sistema produttivo emiliano-romagnolo, completare alcuni fondamentali interventi infrastrutturali, incrementare l'efficacia e il coordinamento delle iniziative promozionali volte ad attrarre i grandi operatori internazionali e costruire una nuova alleanza tra gli scali dell'Alto e medio Adriatico.</p> <p>L'Ente camerale intende, pertanto, offrire il proprio contributo, direttamente o attraverso le aziende partecipate, sostenendo l'azione dell'Autorità portuale per il conseguimento di tali obiettivi.</p> <p>E' ormai riconosciuto che i servizi innovativi generati da Internet apportano grande valore sociale ed economico, in termini di qualità della vita e produttività. Sul versante infrastrutturale l'evoluzione delle reti di telecomunicazioni verso capacità sempre maggiori, ovvero la banda larga, appare la preconditione necessaria per lo sviluppo e la diffusione di servizi innovativi, con crescenti livelli di integrazione, multimedialità e interattività.</p> <p>Sono queste le ragioni che vedono la Camera di commercio impegnata in progetti di incremento della copertura del territorio provinciale con connessioni alla rete veloci e ultraveloci.</p>
PORTATORI INTERESSE	DI Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio (infrastrutture)
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

### INDICATORI

Kpi2103	Descrizione	Quota addetti al settore H classificazione ATECO 2007
	Fonte del dato	Registro delle imprese
	Metodo di calcolo	Addetti settore H / Totale addetti
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	Trend	5,11% (31.12.2014), 5,14% (31.12.2015)

## 2.2 – TUTELA AMBIENTALE E GREEN ECONOMY

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.
AREA STRATEGICA	<b>2 – SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO</b>
DESCRIZIONE	<p>La graduale riqualificazione dell'economia attraverso schemi di produzione e di consumo eco-compatibili, viene indicata da tutti i principali organismi internazionali come una priorità inderogabile per una crescita forte, inclusiva e sostenibile nel lungo periodo (c.d. inclusive <i>green growth</i>).</p> <p>La stessa Unione Europea individua nell'economia verde (<i>green economy</i>), comprendente non solo le imprese che operano in settori propriamente "green" (quali le energie rinnovabili, i servizi ambientali, la bioedilizia, le filiere agricole di qualità ecologica ecc.), ma anche, in senso più ampio, le imprese che investono in innovazioni di processo e di prodotto per ridurre l'impatto ambientale della propria attività, una delle leve fondamentali per affrontare la crisi economica e avviare una nuova fase di sviluppo.</p> <p>Per favorire lo sviluppo della <i>green economy</i>, in attuazione degli indirizzi comunitari, la Camera di commercio di Ravenna ha implementato, nell'ambito del processo di conseguimento della certificazione ambientale EMAS, un proprio Sistema di Gestione Ambientale, non solo come strumento per monitorare e migliorare l'impatto diretto (trascurabile) della propria attività sull'eco-sistema, ma come cornice programmatica nella quale definire obiettivi ed azioni per influenzare e sostenere le politiche ambientali del sistema locale delle imprese e garantire un livello di qualità ambientale nel territorio misurabile e governabile.</p>
PORTATORI INTERESSE	DI Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico
PROCESSO	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo
RISORSE DESTINATE	€ 12.000,00 (per interventi economici)

### INDICATORI

Kpi2201	Descrizione	Imprese in conversione verso la <i>green economy</i>
	Fonte del dato	CISE (Az. Sp CCIAA FC) – Osservatorio innovazione
	Metodo di calcolo	Aziende che dichiarano di aver gestito un processo di conversione verso la <i>green economy</i> / Totale aziende

	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	Trend	18,3% (anno 2014); 25,4% (anno 2015)
Kpi2202	Descrizione	Numero di aziende/siti certificati EMAS
	Fonte del dato	ISPRA Elenco organizzazioni registrate EMAS
	Metodo di calcolo	Numero di aziende/siti certificati EMAS
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Crescita
	Trend	Nessuna nuova certificazione nel 2015

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

MISSIONE	012 – Regolazione dei mercati	
PROGRAMMA	004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori.	
AREA STRATEGICA	<b>2 – SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO</b>	
DESCRIZIONE	<p>Fenomeni quali la globalizzazione dei mercati, la riorganizzazione su scala internazionale della catena produttiva, l'innovazione tecnologica nelle telecomunicazioni e lo sviluppo del mercato digitale hanno radicalmente mutato lo scenario delle relazioni produttive e commerciali facendo emergere la necessità di predisporre nuovi strumenti normativi e contrattuali a tutela della concorrenza, del mercato e dei diritti dei consumatori.</p> <p>In tale contesto le Camere di commercio rivestono un ruolo di primo piano, essendo chiamate, in forza di un preciso mandato istituzionale, a contribuire alla predisposizione e alla diffusione di regole per un funzionamento corretto e trasparente del mercato, tale da garantire sia l'impresa che il consumatore finale, nonché a verificare il rispetto di normative nazionali e comunitarie con una efficace azione di vigilanza e di controllo e, nei limiti del potere sanzionatorio attribuitogli dalla legge, di repressione. Inoltre sono chiamate a supportare le imprese e i consumatori per ridurre i tempi e i costi di risoluzione delle controversie, favorendo l'utilizzo di forme di giustizia alternativa e contribuendo in tal modo anche alla riduzione degli arretrati giudiziari.</p> <p>In particolare, la Camera di commercio di Ravenna intende potenziare tali funzioni con interventi concreti che favoriscano le imprese e i consumatori, promuovendo il ricorso all'arbitrato e alla mediazione, sviluppando le funzioni in merito alla metrologia legale e alla vigilanza sui prodotti e promuovendo nella provincia gli strumenti di tutela della proprietà industriale ed intellettuale.</p> <p>Verrà, inoltre, rinnovato l'impegno al fianco delle Forze dell'Ordine, al fine di supportarle nella prevenzione di infiltrazioni mafiose in particolari settori economici e nella prevenzione dei reati, anche di microcriminalità a tutela del mondo imprenditoriale.</p>	
PORTATORI INTERESSE	DI	Imprese
CENTRO	Area regolazione del mercato – registro imprese	

RESPONSABILITÀ	
PROCESSO	C2 Regolazione e tutela del mercato
RISORSE DESTINATE	€ 5.000,00 (per interventi economici)

**INDICATORI**

Kpi2302	Descrizione	Numero imprese oggetto di ispezione in attività ispettive, di controllo e di vigilanza
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Crescita
	Trend	
Kpi2305	Descrizione	Numero di mediazioni, conciliazioni e arbitrati sul totale delle imprese registrate
	Fonte del dato	Camera di Commercio
	Metodo di calcolo	Rilevazione diretta
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Percentuale
	Target	Crescita
	Trend	Nel 2015 216/40.498=0,53% - Nel 2014 192/40.734=0,47%)



## 2.4 – CONOSCENZA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO

MISSIONE	011 – Competitività e sviluppo delle imprese	
PROGRAMMA	005 – Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.	
AREA STRATEGICA	<b>2 – SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO</b>	
DESCRIZIONE	<p>Tutelare, qualificare e valorizzare le risorse e l'identità culturale del territorio costituiscono fattori chiave per accrescerne l'attrattività e rafforzare la competitività del sistema economico locale, garantendo nuove opportunità di sviluppo alle imprese.</p> <p>La Camera di commercio intende incentivare il turismo e la ricettività, che rappresentano una componente fondamentale dell'economia provinciale. L'interconnessione con settori fondamentali quali il commercio, l'artigianato e i prodotti dell'enogastronomia, ne fanno un motore di sviluppo in grado di generare ricchezza ed opportunità di lavoro al di là delle singole attività di alloggio e ristorazione o divertimento.</p> <p>Particolare attenzione verrà dedicata a favorire l'integrazione tra turismo e cultura. Si devono valorizzare le produzioni agroalimentari, artigianali e tipiche di qualità. La Camera di commercio di Ravenna, che da sempre sostiene attivamente la tutela e la diffusione della tipicità dei prodotti locali in campo agroalimentare e artigianale, continuerà a sviluppare un articolato programma di interventi e a promuovere i marchi, le certificazioni di qualità e le denominazioni di origine.</p> <p>Infine, in risposta alla crescente domanda di dati e statistiche al fine di analizzare e comprendere i cambiamenti connessi alle trasformazioni economiche e sociali in atto, la Camera di commercio intende consolidare ed espandere l'elaborazione di studi e ricerche, mettendo a disposizione di privati e istituzioni informazioni sempre più aggiornate e dettagliate per orientare le scelte di politica economica locale, coadiuvare gli attori pubblici nelle misure di sostegno del sistema produttivo, offrire utili informazioni alle organizzazioni di categoria e soprattutto informare in tempo reale i protagonisti del sistema economico sulle tendenze in atto.</p>	
PORTATORI INTERESSE	DI	Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area sviluppo economico	
PROCESSO	D1.3.5 Promozione del territorio	
RISORSE DESTINATE	€ 521.275,00 (per interventi economici)	

### INDICATORI

Kpi2401	Descrizione	Presenze turistiche
	Fonte del dato	Provincia di Ravenna
	Metodo di calcolo	Rilevazione delle presenze turistiche
	Tipologia	Indicatore di impatto
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Crescita
	Trend	6.568.560 (2014) – 6.570.060 (2015)
Kpi2402	Descrizione	Indice di attrattività (percentuale di Unità Locali (UL) con sede fuori provincia sul totale)

Fonte del dato	Camera di commercio
Metodo di calcolo	Numero di UL con sede fuori provincia / Totale U.L
Tipologia	Indicatore di impatto
Unità di misura	Numero intero
Target	Crescita
Trend	5,1% (2014)- 5,2% (2015)

### 3.1 – STRATEGIE DI RETE E GESTIONE ASSOCIATA

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	002 – Indirizzo politico
AREA STRATEGICA	<b>3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>
DESCRIZIONE	<p>In questa fase di profonde trasformazioni, il Sistema camerale ha intrapreso un percorso di riorganizzazione e razionalizzazione, nel contesto del disegno di riordino degli enti intermedi introdotto da tempo nell'Agenda politica nazionale. In particolare, la legge 124 del 2015 ha delegato il governo ad adottare un decreto legislativo per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio.</p> <p>Parallelamente, per limitare le conseguenze della drastica diminuzione delle risorse disponibili, le Camere di commercio hanno avviato un insieme di iniziative finalizzate alla riduzione dei costi attraverso una razionalizzazione dei servizi e delle strutture.</p> <p>E' necessario consolidare le pratiche di collaborazione tra camere di commercio in ambito regionale, con l'obiettivo di conseguire una migliore allocazione di risorse umane e finanziarie e una più elevata qualità dei servizi erogati, mettendo in comune le eccellenze già presenti nella rete regionale e realizzando economie di scala.</p> <p>Si intende proseguire nella gestione associata tra Unioncamere e Camere di commercio dell'Emilia-Romagna dei servizi di formazione, assistenza legale, gestione siti web, studi statistica e monitoraggio economico e valutare l'avvio di percorsi di associazione in nuovi ambiti anche nell'ottica degli imminenti progetti di fusione.</p>
PORTATORI INTERESSE	DI Interesse diffuso
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	A1.2.1 Sistemi di gestione
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

#### INDICATORI

Kpi3101	Descrizione	Funzioni/servizi gestiti in forma associata
---------	-------------	---

Fonte del dato	Camera di commercio
Metodo di calcolo	Rilevazione del numero
Tipologia	Indicatore di processo
Unità di misura	Numero intero
Target	Stabile / Crescente
Trend	5 (anno 2014); 5 (anno 2015)

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

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	002 – Indirizzo politico
AREA STRATEGICA	<b>3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>
DESCRIZIONE	<p>L'Ente camerale continuerà a fornire il proprio contributo al sistema di concertazione territoriale con l'obiettivo di un rafforzamento dei rapporti di collaborazione con le altre pubbliche amministrazioni, le strutture del sistema camerale e le organizzazioni espressione degli interessi delle categorie economiche e sociali.</p> <p>Le funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali vengono esercitate dall'Ente anche attraverso la partecipazione al capitale di enti, organismi e società attivi in ambiti strategici per lo sviluppo; si tratta di partecipazioni che in alcuni casi riguardano società espressioni del sistema camerale, mentre in altri riguardano soggetti legati all'economia del territorio.</p> <p>Con l'entrata in vigore del D.Lgs. 175/2016 "Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica" la Camera dovrà procedere entro il 23 marzo del 2017 ad una ulteriore revisione del proprio portafoglio di società partecipate, dismettendo tutte quelle non riconducibili alle categorie individuate all'articolo 4 o che ricadano in una delle ipotesi previste all'art. 20 del medesimo decreto, ovvero – in sostanza – società troppo piccole, che svolgono attività duplicate, con più amministratori che dipendenti, che non producono servizi indispensabili alla collettività.</p> <p>E' necessario quindi procedere ad un'attenta opera di analisi dell'intero sistema delle partecipazioni camerali in enti, associazioni e società al fine di verificarne la strategicità e l'economicità come presupposto, se necessario, per una selezione delle risorse investite.</p>
PORTATORI INTERESSE	DI Interesse diffuso
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali
RISORSE DESTINATE	€ 31.725,00 (per interventi economici)

#### INDICATORI

Kpi3201	Descrizione	Numero protocolli, accordi quadro, convenzioni con soggetti istituzionali
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Numero protocolli accordi quadro convenzioni attivi
	Tipologia	Indicatore di processo
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Crescente
	Trend	

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

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
AREA STRATEGICA	<b>3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>
DESCRIZIONE	<p>Momento centrale dei processi di semplificazione amministrativa e di innovazione in ambito pubblico, il passaggio all'<i>e-government</i> (ovvero la riorganizzazione delle procedure interne e del sistema di relazioni con cittadini e imprese grazie all'introduzione di tecnologie dell'informazione e comunicazione) segna la transizione da una pubblica amministrazione conformata al modello burocratico ad una pubblica amministrazione moderna capace di operare in base a criteri di efficacia, efficienza, trasparenza, economicità e partecipazione democratica.</p> <p>Attraverso l'<i>e-government</i> è possibile avviare un circolo virtuoso tra diffusione-utilizzo delle nuove tecnologie, qualità dei servizi pubblici e partecipazione attiva di imprese e cittadini, contribuendo in modo determinante all'emergere di un ambiente favorevole all'innovazione tecnologica, alla trasformazione e alla crescita della competitività. Non stupisce pertanto la sua collocazione all'interno dei più ampi strumenti di programmazione comunitaria e nazionale (le cosiddette Agende digitali, europea e nazionale) orientati a favorire l'innovazione e la crescita attraverso lo sfruttamento del potenziale offerto dalle tecnologie dell'informazione e della comunicazione.</p> <p>Obiettivo della Camera di commercio è proseguire nel processo di dematerializzazione dei flussi documentali, digitalizzazione dei procedimenti amministrativi attraverso le pratiche telematiche ed i pagamenti elettronici, diffusione di strumenti innovativi e l'accessibilità dei dati in formato aperto.</p> <p>Semplificazione e innovazione devono portare ad un innalzamento degli standard qualitativi dei servizi erogati. Con questa consapevolezza la Camera di commercio di Ravenna intende confermare e consolidare il percorso di certificazione secondo la normativa europea ISO 9001 avviato da oltre 10 anni nell'ottica del miglioramento continuo della qualità del servizio reso agli utenti.</p>
PORTATORI INTERESSE	DI Imprese
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area amministrativa, Area sviluppo economico, Area regolazione del mercato – registro imprese
PROCESSO	A2.1 Sistemi di gestione
RISORSE DESTINATE	€ 5.000,00 (per interventi economici)

#### INDICATORI

Kpi3301	Descrizione	Procedure informatizzate
	Fonte del dato	Camera di commercio
	Metodo di calcolo	Procedure informatizzati / Totale dei procedure
	Tipologia	Indicatore di processo
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Crescente
	Trend	88% (anno 2014) – 88% (anno 2015)

### 3.4 – TRASPARENZA, COMUNICAZIONE E CUSTOMER SATISFACTION

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
AREA STRATEGICA	<b>3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>
DESCRIZIONE	<p>La nozione di trasparenza della pubblica amministrazione che emerge dal quadro normativo recentemente innovato è una nozione molto ampia, intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni da parte dell'intera collettività, senza restrizioni legate al possesso di interessi qualificati.</p> <p>Attraverso la trasparenza la pubblica amministrazione consente l'accesso alle informazioni, favorisce un controllo diffuso per contrastare corruzione o inefficienze e crea opportunità di crescita.</p> <p>Nel conformare la propria azione ai principi dell'amministrazione aperta, la Camera di commercio di Ravenna intende produrre uno sforzo costante di dialogo con l'esterno, anche facendo leva sulle tecnologie digitali e i nuovi media (<i>social network</i> e sito internet in particolare). L'ascolto dell'utente è posto al centro della strategia di comunicazione, in modo da affidare al cittadino e all'imprenditore un ruolo attivo nella valutazione dell'operato dell'amministrazione e nella partecipazione alle scelte strategiche e operative.</p> <p>La capacità dell'Ente di rispondere in modo appropriato ai bisogni della comunità, anche attraverso forme più estese di partecipazione e collaborazione, non può essere misurata unicamente sul rispetto di standard prefissati o attraverso una comparazione con altre realtà del sistema camerale, ma deve trovare riscontro nel giudizio positivo degli utenti sulla qualità dei servizi erogati.</p> <p>La Camera di commercio di Ravenna intende proseguire e consolidare il sistema di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti (customer satisfaction) condotte con metodologie in grado di garantire la massima libertà di espressione degli intervistati. L'obiettivo è cercare di comprendere come l'Ente è percepito all'esterno dai diversi portatori di interessi, ma anche produrre elementi utili per la programmazione, la rendicontazione e la misurazione della performance organizzativa e individuale.</p>
PORTATORI INTERESSE	DI Interesse diffuso
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area amministrativa
PROCESSO	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

#### INDICATORI

Kpi3401	Descrizione	Valutazione del sito web camerale fornita dal sistema di monitoraggio “Bussola della trasparenza” (corretta con verifica dei contenuti)
	Fonte del dato	Bussola della Trasparenza – Ministero per la pubblica amministrazione e la semplificazione
	Metodo di calcolo	Indicatore fornito automaticamente dal sistema
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Numero intero
	Target	Mantenimento valutazione (corretta con verifica dei contenuti) stabile/crescente
	Trend	Lo strumento Bussola della trasparenza predisposto dal Ministero per la .p.a. e la semplificazione conferma che il sito web soddisfa i requisiti previsti per 66 indicatori su 66.
Kpi3402	Descrizione	Grado di soddisfazione in relazione al “Funzionamento generale della Camera di commercio” – Imprese
	Fonte del dato	Retecamere - Indagine annuale di customer satisfaction
	Metodo di calcolo	Percentuale di risposte che attribuiscono un giudizio positivo (modalità “buono” e “discreto”)
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Valutazione superiore all’85%
	Trend	
Kpi3403	Descrizione	Grado di soddisfazione in relazione al “Funzionamento generale della Camera di commercio” – <i>Stakeholder</i>
	Fonte del dato	Retecamere - Indagine annuale di customer satisfaction
	Metodo di calcolo	Percentuale di risposte che attribuiscono un giudizio positivo (modalità “buono” e “discreto”)
	Tipologia	Indicatore di risultato
	Unità di misura	Valore percentuale
	Target	Valutazione superiore all’85%
	Trend	

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

MISSIONE	032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
AREA STRATEGICA	<b>3 – EFFICIENZA E TRASPARENZA DELL’AMMINISTRAZIONE</b>
DESCRIZIONE	<p>In accordo con i principi e le indicazioni contenute nei provvedimenti normativi in tema di revisione e razionalizzazione della spesa pubblica la Camera di commercio di Ravenna si pone l’obiettivo di incrementare l’ammontare di risorse impiegate per interventi economici sul territorio in rapporto al totale delle risorse finanziarie disponibili.</p> <p>Per ottenere tale risultato si dovranno conseguire elevati livelli di efficienza nell’impiego di tutti i fattori produttivi, risorse umane e materiali, proseguendo un percorso che l’Ente camerale ha già avviato da tempo verso una gestione amministrativa snella ed attenta al contenimento dei costi sia di personale che di funzionamento.</p> <p>E’ inoltre da considerare che, come previsto dal “Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio (D.P.R. n. 254/205) che le aziende speciali “perseguono l’obiettivo di assicurare, mediante acquisizione di risorse proprie, almeno la copertura dei costi strutturali”. Dovrà pertanto essere potenziata la capacità dell’Azienda speciale di generare autonomamente le risorse finanziarie necessarie al proprio funzionamento.</p> <p>A decorrere dall’anno 2015, considerata la notevole diminuzione delle entrate da diritto annuale prevista dalla legge 114/2014, dovranno essere riviste le politiche di gestione delle entrate e delle spese al fine di ricreare nuovi parametri di riferimento e nuovi livelli di efficienza.</p>
PORTATORI INTERESSE	DI Interesse diffuso
CENTRO RESPONSABILITÀ	Area amministrativa
PROCESSO	A1.1 Pianificazione, programmazione, monitoraggio e controllo B3.2.1 Gestione contabilità
RISORSE DESTINATE	€ 0,00 (per interventi economici)

**INDICATORI**

Kpi3501	Descrizione	EC19 Interventi economici per impresa attiva
	Fonte del dato	Bilancio camerale - Movimprese
	Metodo di calcolo	Rapporto tra interventi economici e numero di imprese attive al 31/12
	Tipologia	Indicatore economico patrimoniale
	Unità di misura	Numero decimale
	Target 2014-2016	>50 €; nota: per il 2017 sarà necessario effettuare un aggiustamento del target in quanto la riduzione consistente delle entrate (D.L. 90/2014) comporterà modifiche rispetto ai consueti target >40 € 2017
	Trend triennale	2014 2015 2016