



## **PIANO DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI ATTESI DI BILANCIO**

**2018 – 2020**

### **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 2018.

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**

Nella seduta del 24 novembre 2016 il Consiglio dei Ministri ha approvato, in esame definitivo, il decreto legislativo recante attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n.124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura.

Tra le principali misure inserite nel decreto figurano:

- riduzione del numero delle Camere dalle attuali 105 a non più di 60, ferme restando la presenza di almeno 1 CdC per Regione e l'accorpamento delle Camere con meno di 75.000 imprese iscritte;
- conferma del taglio del 50% del diritto annuale dal 2017;
- riduzione del numero dei consiglieri (16 nelle Camere fino a 80.000 imprese e 22 in quelle maggiori) limite di due mandati e gratuità degli incarichi negli organi,
- limiti al trattamento economico di amministratori e dirigenti;
- accorpamento delle Aziende speciali che svolgono compiti simili e razionalizzazione delle partecipazioni.



- ridefinizione dei compiti e delle funzioni,

Per quanto riguarda il riordino delle funzioni, sono state confermate: la tenuta e gestione del Registro delle imprese e del fascicolo informatico d'impresa; la tutela del consumatore, la vigilanza e i controlli su sicurezza e conformità dei prodotti, la rilevazione prezzi; l'orientamento al lavoro. Confermata inoltre la funzione di supporto alle PMI per l'internazionalizzazione e promozione della cultura e del turismo ma con l'esclusione di attività promozionali dirette sui mercati esteri. Ulteriori attività potranno essere oggetto di specifiche convenzioni con soggetti pubblici e privati oppure offerte in regime di libero mercato.

Dalla data dell'entrata in vigore, il 10 dicembre 2016, sono decorsi 180 giorni per la presentazione al MISE – da parte di Unioncamere – di una proposta contenente l'ipotesi dei nuovi assetti territoriali per ricondurre entro il limite di 60 il numero complessivo delle camere di commercio e un piano complessivo di razionalizzazione dell'organizzazione che consideri sedi, unioni, aziende speciali, uffici e dotazioni organiche.

Unioncamere ha trasmesso entro il termine stabilito la propria proposta e il Ministro Calenda, l'8 agosto, ha firmato il decreto che, recependo in gran parte le indicazioni contenute nel piano, ridetermina le circoscrizioni territoriali, istituisce le nuove Camere di commercio, razionalizza le sedi, le aziende speciali e l'organizzazione interna.

Per quanto disposto nel decreto, pubblicato sulla GU del 19 settembre, la Camera di commercio di Ravenna si accorperà con quella di Ferrara per dare vita alla Camera di commercio di Ferrara e Ravenna con sede legale a Ravenna. Il commissario ad acta nominato per seguire la procedura di accorpamento è il S.G. della Camera di commercio di Ferrara.

Entro 120 giorni dall'entrata in vigore del decreto, il commissario dovrà avviare le procedure di costituzione del consiglio che si concluderanno entro 180 giorni. A far data dall'insediamento del consiglio prenderà vita la nuova Camera di commercio accorpata.

Ulteriori disposizioni contenute nel decreto riguardano, le unioni, le aziende speciali, le funzioni, il personale, e le aziende partecipate.

Come comunicato anche dal Ministero, per le Regioni in cui è presente un numero di camere di commercio inferiore a 3, le relative Unioni devono essere poste in liquidazione. Quanto alle altre Regioni, le decisioni circa le Unioni Regionali potranno essere assunte una volta completato il processo di accorpamento camerale.

Con qualche piccola modifica, il decreto del Ministro approva la razionalizzazione e la riduzione delle aziende speciali - che da 96 passano a 58 - come determinate nel piano dell'Unioncamere. Nel corso dei prossimi mesi, le Camere dovranno anche completare le procedure per accorpate le aziende speciali.

Il Piano prevede anche che vi sarà un'ulteriore razionalizzazione alla fine del periodo del primo mandato. Si sta procedendo all'analisi degli accorpamenti riguardanti il settore dei laboratori chimico-merceologici, mentre il Piano già prevede l'accorpamento del settore internazionalizzazione, attraverso un'apposita struttura in via di costituzione. L'azienda speciale della Camera di commercio di Ravenna confluirà in questa nuova struttura.

Dall'entrata in vigore del piano decorrono i termini per l'emanazione del Decreto del MISE, su proposta di Unioncamere, per la rideterminazione dei servizi che le Camere devono fornire sull'intero territorio nazionale relativi alle funzioni economiche ed amministrative e anche indicazioni sugli ambiti prioritari di intervento relativi alle attività promozionali.



Tenendo conto delle indicazioni di questo decreto, le Camere dovranno rideterminare il fabbisogno di personale dirigente e non dirigente e le dotazioni organiche: per quelle che si accorpano entro tre mesi dalla costituzione della nuova Camera, per quelle che non si accorpano invece nella fase di programmazione dei fabbisogni e cioè a gennaio 2018. Nel frattempo, è vietata l'assunzione di nuovo personale a qualsiasi titolo.

Se a seguito della rideterminazione delle piante organiche dovesse risultare personale in sovrannumero, l'Unioncamere gestisce d'intesa con le Camere processi di mobilità volontaria tra Camere, tra Camere e le sedi territoriali di altre amministrazioni pubbliche secondo le disponibilità di posti indicati dalla Funzione Pubblica.

### **Lo scenario economico**

La ripresa dell'economia italiana si è progressivamente rafforzata a partire dall'ultimo trimestre del 2016 in un contesto di crescita più dinamica a livello europeo e globale.

Sulla base degli ultimi dati disponibili, nel terzo trimestre del 2017 il prodotto interno lordo (PIL) è aumentato dello 0,5% rispetto al trimestre precedente e dell'1,8% nei confronti del terzo trimestre del 2016.

Se nella seconda metà dell'anno il PIL rimanesse stabile la variazione tendenziale per il 2017 sarebbe pari all'1,5% (variazione acquisita).

L'ultimo aggiornamento degli scenari previsionali di Prometeia (ottobre 2017) stima, per il nostro Paese, un prodotto interno in crescita dell'1,4% nel 2017 e dell'1,2% nel 2018. In Emilia-Romagna la variazione risulterebbe dell'1,7% per l'anno in corso e dell'1,5% nel successivo, mentre nella provincia di Ravenna dovrebbe attestarsi attorno all'1,5% nel 2017 e all'1,4% nel 2018.

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.

**D. Lgs n. 74 del 25 maggio 2017 di modifica del D. Lgs. n. 150/2009** sulle norme relative alla misurazione e valutazione della performance introduce alcune principali novità:

- il rispetto delle norme in materia di valutazione è indispensabile per l'erogazione dei premi, per riconoscere le progressioni economiche, per l'attribuzione degli incarichi di responsabilità;
- devono essere introdotti obiettivi di livello generale oltre a quelli specifici per amministrazione;
- gli OIV dovranno verificare l'andamento delle performance e segnalare eventuali correttivi;
- viene riconosciuto un ruolo attivo dei cittadini/utenti ai fini della valutazione della performance organizzativa;
- viene assegnato peso alla valorizzazione della performance organizzativa;
- sono previsti nuovi meccanismi regolati dai ccnl per la distribuzione delle risorse incentivanti.

**D. Lgs n. 75 del 25 maggio 2017 di modifica del D. Lgs. n. 165/2001** sulle disposizioni del testo unico del lavoro pubblico introduce alcune principali novità di tipo transitorio:  
superamento del precariato attraverso appositi strumenti;  
valorizzazione professionalità interne con reintroduzione di progressioni verticali tra categorie;  
limiti ai fondi per il salario accessorio.

Altre modifiche riguardano:

- la disciplina delle fonti che prevede possibilità di deroga per i CCNL della legge per le materie affidate alla contrattazione collettiva;
- la programmazione del fabbisogno di personale che determina la dotazione organica;
- alcuni requisiti per il reclutamento;
- il lavoro flessibile;
- nuove misure per il sostegno alla disabilità;
- la responsabilità disciplinare con modifiche sul procedimento disciplinare;
- il nuovo polo unico per le visite fiscali;
- la tutela del dipendente in conseguenza del licenziamento illegittimo.

**D. Lgs n. 100 del 16 giugno 2017 di modifica del D. Lgs. n. 175/2016** sulle disposizioni relative alla società a partecipazione pubblica introduce ulteriori adempimenti:



- dal 1° ottobre 2017 (a seguito dell'approvazione della delibera di ricognizione). Trasmissione esito (anche negativo) della ricognizione alla banca dati società partecipate. Trasmissione provvedimento di ricognizione alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti;
- dal 1° settembre 2018 (cioè entro un anno dall'approvazione della delibera di revisione straordinaria delle partecipazioni) Alienazione delle partecipazioni (atto di alienazione) individuate nel provvedimento consiliare di ricognizione;
- 31 dicembre 2018 e comunque entro il 31 dicembre di ogni anno a partire dal 2018 Approvazione delibera di razionalizzazione periodica delle partecipazioni detenute dall'Ente, con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2017, a seguito della revisione straordinaria di cui sopra e di quanto dalla stessa conseguente;
- dal 1° ottobre 2017 (a seguito della mancata adozione della delibera di ricognizione). Il socio pubblico non può esercitare i diritti sociali nei confronti della società e, salvo alienazione, la quota è liquidata in denaro; sono fatti salvi gli atti di esercizio dei diritti sociali compiuti dal socio pubblico sino alla data di entrata in vigore del Decreto correttivo (art. 24, c. 5, TUSP ed art. 21, Decreto correttivo);
- 31 dicembre 2017. Adeguamento statuti delle società miste, ai sensi del combinato disposto degli artt. 17, c. 1, e 26, c.1. del TUSP;
- dal 23 marzo 2018. Inizio applicazione TUSP (art. 26, c. 4 e art. 17, c. 1 Decreto correttivo) per le Società partecipate che hanno deliberato la quotazione comunicata alla Corte dei Conti;
- 30 marzo 2018. Comunicazione da parte della Regione dell'elenco dei lavoratori dichiarati eccedenti e non ricollocati dall'Agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro (art. 25, c. 3) per società a controllo pubblico;
- 30 aprile 2018. Relazione da parte dell'organo amministrativo sul governo societario, nella quale siano indicati gli strumenti di governo eventualmente adottati ai sensi dell'art. 6, c. 3, TUSP, da pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio (art. 6, c. 4), per le società a controllo pubblico;
- dal 1° ottobre 2018 (cioè entro un anno dalla ricognizione, a seguito della eventuale mancata alienazione). Il socio pubblico non può esercitare i diritti sociali nei confronti della società e la quota è liquidata in denaro; sono fatti salvi gli atti di esercizio dei diritti sociali compiuti dal socio pubblico sino alla data di entrata in vigore del Decreto correttivo (art. 24, c. 5, TUSP e art. 21, Decreto correttivo);
- entro il 31 dicembre di ogni anno a partire dal 2018 Relazione su attuazione del piano adottato entro il 31 dicembre dell'anno precedente evidenziando i risultati conseguiti Trasmissione alla struttura di cui all'art. 15. Trasmissione alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti.

**D. Lgs n. 56 del 19 aprile 2017 di modifica del D. Lgs. n. 50/2016** sulle disposizioni relative agli appalti pubblici sui seguenti argomenti:





- rup direttore dei lavori, progettazione, appalto integrato, qualificazione, certificato di regolare esecuzione, compensi collaudatori, commissioni di gara, semplificazione verifiche contratti sotto soglia, appalti a corpo e a misura, criterio del prezzo piu' basso, offerta economicamente più vantaggiosa e tetto massimo, offerte anomale nel caso di utilizzo del criterio del prezzo piu' basso, variante per errori progettuali, procedure di somma urgenza e di protezione civile.

## **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, la valorizzazione del patrimonio culturale e del settore turismo.

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.

Un nuovo modello di intervento che coinvolge anche le Camere di commercio è stato messo a punto attraverso il Piano Nazionale Industria 4.0, inserito dal Governo nella legge di stabilità 2017 con lo scopo di rilanciare la competitività delle imprese italiane, sostenendole nei loro programmi di investimento e di innovazione. Oltre ad introdurre o rafforzare le diverse misure fiscali a supporto degli investimenti e della spesa in Ricerca e Sviluppo, l'ambizione del programma di intervento è riuscire a proporre e divulgare una nuova cultura d'impresa orientata a massimizzare i benefici delle nuove tecnologie.

Per rispondere a questa direttrice chiave e alle esigenze manifestate dalle imprese, è stato disegnato, e per alcuni aspetti è già in fase di implementazione, il network nazionale Industria 4.0 costituito da numerosi punti distribuiti sul territorio nazionale che perseguono in varie declinazioni il comune obiettivo di accompagnare e supportare le imprese nella trasformazione digitale 4.0.

Presso le Camere di commercio saranno operativi i PID – Punti Impresa Digitale - un network di punti informativi e di assistenza alle imprese sui processi di digitalizzazione. I PID, parte integrante del network nazionale Industria 4.0, opereranno al fianco dei Digital Innovation Hub (DIH), espressione del sistema associativo, e dei Competence Center (CC) strutture realizzate con il coinvolgimento dei poli universitari e dei centri di ricerca.

Ai PID spetterà la diffusione locale della conoscenza di base sulle tecnologie in ambito Industria 4.0, mentre i DIH si occuperanno di formazione avanzata su tecnologie e soluzioni specifiche per i settori di competenza e i CC saranno impegnati nell'alta formazione e nello sviluppo di progetti di ricerca industriale e sperimentale.

Il finanziamento dei PID sarà garantito attraverso parte dell'incremento del diritto annuale del 20%, una misura consentita alle Camere di commercio per l'attuazione di programmi e progetti condivisi dalle regioni e di portata strategica nazionale.

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 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.



E' successivamente intervenuto il “Decreto Milleproroghe” che, all’art.1 co.3, ha prorogato da 6 a 12 mesi il termine per l’adozione dei decreti legislativi di attuazione della Legge n.150/2016.

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.

Tra le principali competenze individuate dalla riforma del sistema camerale e finanziate anche dall'incremento del 20% del diritto annuale assume rilievo il tema del supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso sistemi informativi anche a carattere previsionale, volti a favorire l'inserimento occupazionale ed a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego; ne è un esempio il progetto Excelsior, promosso da Unioncamere, in accordo con l'ANPAL, le cui attività di rilevazione sul territorio vengono effettuate in collaborazione con le locali Camere di commercio. Gli obiettivi del progetto sono quelli di promuovere, sostenere e valorizzare l’impegno della rete camerale nelle attività inerenti l’alternanza scuola–lavoro e nei servizi per le politiche attive del lavoro e diventare interlocutori qualificati delle imprese, delle



scuole e università e delle strutture che si occupano di formazione. Il sistema informativo Excelsior diventerà quindi sempre di più uno strumento a supporto dell'orientamento e delle politiche del lavoro; nello stesso tempo, verrà consolidato il suo ruolo di fonte informativa autorevole non solo per la programmazione della formazione e l'occupazione, ma soprattutto quale strumento di supporto al matching tra domanda e offerta nel mercato del lavoro e delle transizioni scuola-lavoro, in grado di individuare in maniera tempestiva e continua i fabbisogni professionali espressi dalle imprese, approfondire ed analizzare le caratteristiche delle competenze richieste. A tal fine, la rilevazione, con la collaborazione locale delle Camere di commercio, da maggio 2017 è diventata "continua" (la cadenza dalla rilevazione è mensile, con orizzonte previsivo trimestrale) e tenderà ad essere "censuaria" nell'arco dell'anno (rilevando quasi tutte le imprese con dipendenti, iscritte al Registro Imprese, dei settori industria e servizi), utilizzando tecniche miste (CAWI, CATI, CAPI) e minimizzando le sovrapposizioni per ridurre il carico "statistico" sulla singola impresa. Obiettivo finale: organizzare nelle Camere di commercio un servizio innovativo, dotato di risorse adeguate, per supportare e favorire nei diversi territori, l'orientamento formativo e lavorativo, l'alternanza scuola lavoro e l'analisi dei fabbisogni di competenze delle imprese. Tutto ciò sviluppando una rete di partenariati e collaborazioni istituzionali con i sistemi imprenditoriali locali, le scuole, le università, le regioni, i comuni, i centri per l'impiego, gli enti di formazione, le agenzie per il lavoro accreditate.

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.

Nel corso dell'anno 2018, inoltre, inizieranno da parte del Comune di Ravenna le procedure per la realizzazione un progetto di costruzione nella città di Ravenna di una struttura polivalente con finalità di tipo turistico, fieristico, sportivo e culturale che possa ospitare eventi di rilievo in ambito commerciale ed espositivo, ma anche sportivo e culturale. Si tratta di ampliare ed integrare il sito su cui già si colloca il Pala de Andrè per creare un'area polivalente di ampie dimensioni. L'area risulta idonea in quanto attigua al porto canale, alle direttrici principali di collegamento con il mare e con il porto turistico, vicina anche alla stazione e ai capolinea del trasporto pubblico. Le strutture potranno consentire lo svolgimento di eventi quali esposizioni, fiere, mostre, competizioni sportive e concerti, anche di livello internazionale con numero di spettatori variabile in funzione dei diversi allestimenti.

La Camera di commercio, in relazione alle proprie funzioni a sostegno delle imprese per favorirne la competitività, anche per il notevole indotto economico che potrebbe creare a livello locale, è stata chiamata ad intervenire contribuendo a finanziare il progetto.

Il sostegno ad iniziative che valorizzano i territori della provincia e le attività economiche anche attraverso infrastrutture ed investimenti anche per le reti digitali e a banda larga rientra tra le finalità che la Camera di Ravenna vuole perseguire.

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 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.

Il progetto “Promozione turistica e culturale integrata e di qualità”, finanziato con l'aumento del diritto annuale, concerne un complesso variegato di attività economiche che nel loro insieme hanno un ruolo strategico come volano di sviluppo economico e occupazionale e come motore in grado di innescare cambiamenti di mentalità rispetto all'efficiente sfruttamento delle risorse ambientali e del patrimonio culturale e identitario. La Regione ritiene necessario promuovere programmi integrati di intervento volti alla valorizzazione di poli di attrazione turistica, migliorare le condizioni e gli standard di offerta e fruizione del patrimonio nelle aree di attrazione attraverso la valorizzazione sistemica e integrata di risorse e competenze territoriali, migliorare la competitività e la capacità di attrazione delle destinazioni turistiche, attraverso la valorizzazione sistemica ed integrata di risorse e competenze territoriali.

La Regione Emilia-Romagna con la Legge regionale 4 marzo 1998 n. 7 ha da tempo riconosciuto piena legittimazione al sistema camerale nella partecipazione alle politiche di promo – commercializzazione turistica regionale. Di conseguenza le Camere di commercio, forti di tale riconoscimento sono oggi un qualificato interlocutore dei sistemi turistici locali sui territori. Quota parte delle risorse derivanti dall'aumento del 20% del diritto annuale saranno efficacemente utilizzate per aumentare il contributo delle Camere di commercio della regione alla realizzazione dei Piani annuali di promo – commercializzazione turistica regionale di APT Servizi s.r.l., partecipata da Regione e Camere di commercio emiliano-romagnole attraverso Unioncamere regionale, mentre le restanti risorse interesseranno la nuova Destinazione Turistica Romagna istituita ai sensi della nuova legge regionale.

Il tema delle azioni a sostegno del settore turistico non può essere inoltre sviluppato separatamente dall'esigenza di assicurare uno sviluppo equilibrato della rete commerciale. L'Ente camerale intende operare d'intesa con le associazioni di settore, nella realizzazione di progetti per la valorizzazione delle attività commerciali, difendendo il ruolo degli esercizi di piccola dimensione nell'equilibrio della rete distributiva e nella tutela della vivibilità dei centri storici.

La diffusione dell'informazione economica-statistica rappresenta una delle tradizionali attività camerali confermata nel decreto di riforma attualmente in discussione.

Quali osservatori privilegiati sulle dinamiche dell'economia locale – a partire dai flussi informativi sulla nati-mortalità, sulla vitalità e sull'attività delle imprese – le Camere di commercio sono in grado di fornire alle istituzioni e agli operatori economici locali i dati necessari per comprendere le dinamiche dei principali fenomeni sociali ed economici e le loro implicazioni settoriali e territoriali.

La Camera di commercio di Ravenna intende consolidare ed espandere l'attività di produzione e diffusione di informazione statistico-economica; un'informazione pubblica, affidabile e indipendente, un monitoraggio continuo delle dinamiche imprenditoriali territoriali, di sostegno allo sviluppo locale e delle imprese, nonché all'azione degli attori istituzionali e privati e per le scelte politiche e di governance.

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 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.

Le linee di intervento sono relative a:

- favorire l'implementazione delle infrastrutture necessarie allo sviluppo dell'economia digitale nella cornice del Progetto strategico di diffusione della banda ultra larga intervenendo, contestualmente, con azioni mirate alla crescita della cultura e delle competenze digitali all'interno del sistema imprenditoriale locale;
- garantire l'accesso delle PMI del territorio ai servizi forniti dalle reti europee destinate alla ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico, in particolare l'Enterprise Europe Network, di cui l'ente camerale è attualmente partner ufficiale attraverso l'azienda speciale SIDI – Eurosportello e le altre strutture specializzate nel consorzio SIMPLER, mettendo a disposizione delle PMI le informazioni e le opportunità derivanti dalla nuova programmazione comunitaria 2014-2020 in tema di innovazione, sviluppo sostenibile e accesso ai nuovi fondi strutturali;
- procedere con le attività di gestione dei PID, strutture che il piano Industria 4.0 prevede vengano realizzate presso le Camere di commercio, il cui scopo consiste nella diffusione della cultura digitale tra le MPMI di tutti i settori economici in ambito locale;
- promuovere e diffondere la cultura di impresa e l'autoimprenditorialità, attraverso attività di orientamento, informazione, sensibilizzazione e formazione rivolte in particolar modo a giovani e studenti con l'intento di creare una maggiore consapevolezza sulle opportunità del "fare impresa";
- proseguire ed ampliare la collaborazione con l'Università per la diffusione e la conoscenza, da parte degli studenti prossimi imprenditori e/o professionisti, degli strumenti digitali e del loro utilizzo in campo imprenditoriale, e per favorire processi di placement e incontro tra domanda e offerta di lavoro;
- sviluppare e consolidare i servizi di supporto nella fase di avvio dell'attività di impresa, anche attraverso 1) la formazione e il trasferimento di competenze utili per l'organizzazione e la gestione di piccole e microimprese, 2) la concessione di contributi volti a sostenere l'avvio di impresa;
- favorire lo sviluppo dell'imprenditoria femminile, in linea con le indicazioni dell'Unione europea che individuano nella creazione di impresa al femminile una fondamentale risorsa sottoutilizzata per la crescita e l'occupazione, attraverso la realizzazione di iniziative in ambiti quali la formazione imprenditoriale di base, servizi di assistenza tecnica e manageriale, programmi di supporto per la diffusione della cultura di conciliazione dei tempi di vita e dei tempi di lavoro;
- migliorare l'efficienza dei meccanismi di incontro tra domanda e offerta di lavoro attraverso iniziative volte al dialogo e al coordinamento della relazioni tra istituzioni scolastiche e formative da un lato e sistema produttivo dall'altro;
- assistere scuole e imprese nella fase di progettazione e realizzazione dei percorsi di alternanza scuola-lavoro, in particolare per l'attuazione della modalità di impresa simulata, attraverso la



messa a disposizione dei servizi camerali per l'autoimpresa e per la costituzione telematica dell'attività;

- sensibilizzare le imprese sul tema dell'alternanza scuola-lavoro attraverso la promozione del Registro nazionale dell'alternanza scuola-lavoro, estendendo le campagne promozionali anche al settore pubblico e no profit, e la concessione di voucher a favore delle imprese che investono in progetti con gli studenti;
- confermare l'adesione al progetto Excelsior, per la realizzazione delle attività di competenza della Camera di commercio di Ravenna per quanto riguarda la rilevazione sul territorio, articolata in indagini mensili, realizzate con modalità C.A.W.I./C.A.T.I./C.A.P.I e che comprendono macro fasi di sensibilizzazione del sistema imprenditoriale del territorio per la partecipazione all'indagine, monitoraggio della rilevazione sul territorio di competenza, contatto/assistenza, recall e supporto alle imprese per la raccolta dei questionari contenenti le informazioni previsionali sui fabbisogni occupazionali, nonché rilevazione e controllo qualità e valutazione sui dati raccolti;
- collaborare con il Comune di Ravenna per la realizzazione dell'area polivalente “Città delle arti, dei mestieri e dello sport”;
- valorizzare e promuovere il turismo in una dimensione territoriale integrata attraverso la partecipazione ai Piani annuali di promo – commercializzazione turistica regionale di APT Servizi s.r.l., e alla realizzazione della Destinazione Turistica Romagna istituita ai sensi della nuova legge regionale;
- 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;
- realizzare interventi formativi e informativi orientati a favorire lo sviluppo dell’economia digitale attraverso la produzione di prodotti/servizi “digitalizzati”, l’utilizzo del web e la diffusione dell’e-commerce nel mondo delle PMI;
- rafforzare l'utilizzo dell'informazione economico-statistica come strumento di importanza strategica e di supporto alle decisioni di enti, istituzioni ed aziende e di ottimizzare, nonché incrementare, la diffusione dei dati disponibili, tramite strumenti informatici/telematici;
- confermare la certificazione EMAS attraverso l’attuazione delle misure previste dal programma di gestione ambientale di cui l’Ente si è dotato.

## **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 219/2016, 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 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. In questo ambito si inseriscono le nuove attività previste dal D. lgs. n. 219/2016 sul fascicolo informatico d'impresa e sul punto unico di accesso telematico per le vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa.

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;
- proseguire nell'attività di Sportello per la telematizzazione delle domande di marchi, brevetti e seguiti brevettuali per la concessione di titoli di proprietà industriale 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;
- ottimizzare le attività connesse alla tenuta ed aggiornamento del Registro Informatico dei protesti e le attività relative alla redazione e diffusione on line dei listini prezzi;
- 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.***

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 2018 deve necessariamente tenere presenti gli orientamenti contenuti nel decreto in cui sono individuate 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.

Nel quadro della strategia integrata triennale 2017-2019 tra Regione Emilia Romagna, Unioncamere e Camere di commercio dell'Emilia-Romagna per l'internazionalizzazione e innovazione del sistema produttivo del territorio, sono stati individuati alcuni progetti su Paesi target e settori produttivi ritenuti strategici per l'economia regionale, che verranno cofinanziati, con l'aumento del 20 % della misura del diritto annuale anche per l'anno 2018, ai sensi del comma 10 dell'art. 18 della



L.580/1993 e successive modifiche.

I progetti saranno sviluppati secondo tre linee di attività: progetti di sistema, attività di incoming e progetti presentati dalle imprese e direttamente attuati da esse. Verrà adottata una metodologia comune che prevede la messa a disposizione dei dati di un osservatorio per l'internazionalizzazione, l'attuazione di laboratori con azioni specifiche di supporto e la disponibilità di voucher a favore delle imprese.

L'Azienda Speciale Eurosportello sarà coinvolta a pieno titolo nella progettazione delle iniziative e nella realizzazione operativa dei progetti e fungerà da soggetto gestore di uno dei progetti di sistema individuati.

I progetti di sistema riguarderanno le aree degli Emirati Arabi Uniti, l'India e la Germania e le filiere produttive dell'edilizia/costruzioni/sistema casa, dell'agroindustria e il manifatturiero digitale (Impresa 4.0).

Come delineato nel D.M. 8/08/2017 Unioncamere nazionale ha presentato al Ministero dello Sviluppo Economico, con nota n.105625 del 23 marzo 2017, una proposta di realizzazione di una nuova società consortile per l'internazionalizzazione (newco), operante a livello centrale ma con unità locali o nodi sul territorio, costituita da Unioncamere nazionale e, nella fase iniziale, da 5 Camere di commercio italiane, tra cui Ravenna che ne ha fatto richiesta.

Il progetto avrebbe l'obiettivo di fare sistema integrando e capitalizzando le migliori esperienze delle aziende speciali camerali operanti nell'ambito dell'internazionalizzazione, in un'ottica di razionalizzazione organizzativa e operativa attraverso una società di sistema che si occupi di svolgere in modo coordinato le iniziative previste dal decreto di riforma, comprese quelle concertate col Governo e le Regioni, a sostegno delle PMI.

Il Ministero dello Sviluppo Economico, con nota n. 0273225 del 3 luglio 2017, ha formalmente autorizzato la costituzione della società consortile per l'internazionalizzazione, non ravvisando elementi ostativi rispetto a quanto previsto all'art. 2 della legge 580 del 1993 e s.i.m., in relazione ai nuovi compiti attribuiti alle camere di commercio in tema di internazionalizzazione.

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.

## **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.

Nel corso dell'anno sono entrati in vigore il D. Lgs. n. 219/2016 e il D.M. 8/08/2017 con definizione delle nuove 60 circoscrizioni territoriali e con modifiche riguardanti funzioni, governance e partecipazioni.

Nel corso dell'anno 2018 si svolgeranno tutte le operazioni propedeutiche all'accorpamento tra Ravenna e Ferrara come definito nel decreto 8/08/2017. Con lo stesso decreto è stato individuato il commissario ad acta che dovrà prima di tutto adottare la norma statutaria per definire la ripartizione dei consiglieri. Entro 120 giorni dal 19/09/2017 il commissario dovrà avviare le procedure di costituzione del consiglio con pubblicazione dell'avviso su sito e sull'albo, da quel momento si avvieranno le procedure di 180 giorni per designazione e nomina dei consiglieri. Dovranno essere rideterminati i servizi che le Camere forniranno relativi alle funzioni economiche ed amministrative e gli ambiti di intervento prioritari per le attività promozionali. Dovranno essere predisposti e gestiti tutti gli adempimenti amministrativi per la costituzione del nuovo Ente (circa 100 adempimenti). Dovrà essere riorganizzata l'intera struttura per unificare i due enti. Dovrà inoltre essere razionalizzata anche l'azienda speciale attraverso conferimento e partecipazione della Camera nella società di livello nazionale Newco soc. cons. a r.l.

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, avviate nel corso del 2013, in relazione all'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:

- gestire gli adempimenti e le procedure per l'accorpamento ai sensi del decreto 8/08/2017 a partire dalle operazioni propedeutiche fino a tutte le azioni di ridefinizione e riorganizzazione dell'Ente;
- 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 per favorire ed agevolare il processo di accorpamento e valutare l'avvio di percorsi di associazione in nuovi ambiti nell'ottica delle imminenti ed articolate attività 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;
- definire la partecipazione della Camera nella società di livello nazionale in materia di internazionalizzazione che vedrà il conferimento dell'azienda S.I.D.I. Eurosportello;
- proseguire e rilanciare la concertazione territoriale rafforzando i rapporti di collaborazione con gli attori pubblici e privati protagonisti del sostegno alla competitività delle imprese del territorio provinciale;
- 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 dei documenti, 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, 23 novembre 2017

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<br>Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione<br>Sistemi di Gestione  |  |  |
|  |  | A1.2 Sistemi di gestione                                      | Gestione e supporto organi istituzionali  |  |  |
|  |  | A2 RAPPRESENTANZA, AFFARI GENERALI E SEGRETERIA               | A2.1 Gestione e supporto organi istituzionali<br>A2.2 Tutela legale<br>A2.3 Gestione documentazione   | Gestione partecipazioni strategiche<br>Tutela giudiziaria e consulenza legale<br>Protocollo Generale<br>Archiviazione e Biblioteca   |  |
|  | A3 COMUNICAZIONE   | A3.1 Comunicazione  | Comunicazione istituzionale<br>Comunicazione esterna<br>Comunicazione interna   |  |  |
|  | <b>Servizi di Supporto</b>   | B1 RISORSE UMANE  | B1.1 Acquisizione e gestione risorse umane  | Acquisizione risorse umane<br>Trattamento giuridico del personale<br>Trattamento economico del personale<br>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<br>Gestione e manutenzione hardware e software<br>Gestione centralino e reception<br>Concessione sale e logistica convegni ed eventi<br>Servizi ausiliari   |  |
|  |  | B3 BILANCIO E FINANZA   | B3.1 Gestione diritto annuale   | Gestione diritto annuale<br>Gestione ruoli esattoriali da diritto annuale  |  |
|  |  |   | B3.2 Gestione contabilità e liquidità   | Gestione contabilità<br>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<br>Iscrizioni d'ufficio<br>Cancellazioni d'ufficio<br>Accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA)<br>Deposito bilanci ed elenco soci<br>Attività di sportello (front office)<br>Call center e sportelli per l'informazione all'utenza<br>Esame di idoneità abilitanti per l'iscrizione in alcuni ruoli<br>Coordinamento Registro Imprese |  |
|  | C1.2 Tenuta albo gestori ambientali (solo per le cciaa capoluogo di regione) |   |   | Tenuta Albo Gestori Ambientali (solo per le CCIAA capoluogo di regione)  |  |
|  | C1.3 Gestione suap camerale  |   |   | Gestione del SUAP Camerale   |  |
|  | C1.4 Servizi digitali  |   |   | Rilascio/rinnovo dei dispositivi di firma digitale<br>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<br>Pubblicazioni elenchi protesti  |
|  |  |   |   | C2.2 Brevetti e marchi   | Gestione domande brevetti e marchi e seguiti<br>Rilascio attestati<br>Gestione del PIP/PATLIB  |
|  |  |   |   | C2.3 Prezzi e borsa merci  | Gestione Borsa merci e sale di contrattazione<br>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<br>Attività in materia di metrologia legale<br>Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale |
|  |  | C2.6 Forme alternative di giustizia                           | Gestione Mediazioni e Conciliazioni   |  |  |
|  |  | C2.7 Regolamentazione del mercato                             | Gestione Arbitrati<br>Sicurezza e conformità prodotti<br>Gestione controlli prodotti delle filiere del made in Italy e organismi di controllo<br>Regolamentazione del mercato<br>Verifica clausole inique e vessatorie<br>Manifestazioni a premio<br>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<br>Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati<br>Pubblicazioni   |  |
|  |  |   | D1.2 Formazione professionale rivolta all'esterno   | Formazione professionale rivolta all'esterno<br>Alternanza Scuola- lavoro  |  |
|  |  |   | D1.3 Promozione territorio e imprese  | Creazione di impresa e modelli di sviluppo<br>Innovazione e Trasferimento Tecnologico<br>Internazionalizzazione<br>Accesso al credito e sostegno alla liquidità<br>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   | RISULTATI |           |           |           |           |  |
|---------|--|-----------|------------------|--|---|--|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
|         |  |           | MISURA           |  |   |  |   | ANNO 2012 | ANNO 2013 | ANNO 2014 | ANNO 2015 | ANNO 2016 |  |
| 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 CameraMovimprese               | L'incidenza % dei partecipanti ad attività formative sul bacino totale di imprese   | 21,53     | 21,63     | 177,84    | n.d.      | n.d.      |  |
| 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 processoMovimprese | Le risorse mediamente impiegate e/o direttamente/indirettamente destinate a ciascuna impresa relativamente al processo D1.3 Promozione territorio ed imprese                    | 118,14    | 97,93     | 40,95     | 56,69     | n.d.      |  |
| D1.3_03 | Grado di utilizzo delle risorse stanziare 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 stanziare 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 stanziare su interventi diretti a favore delle imprese erogati previa emanazione di specifici disciplinari | 100       | 1,3       | 100,00%   | 100,00%   | 100,00%   |  |
| 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: 8.8 Interventi economici   | Rilevazione della CameraBilancio consuntivo              | La % delle risorse relative agli interventi economici direttamente trasferita alle imprese  | 23,47     | 0,18      | 17,93     | 9,68%     | 20,67%    |  |
| 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 processoMovimprese | Le risorse mediamente impiegate e/o indirettamente destinate a ciascuna impresa relativamente al sottoprocesso D.1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo               | 26,45     | 23,20     | 8,20      | 2,76      | n.d.      |  |
| 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 processoMovimprese | Le risorse mediamente impiegate e/o direttamente/indirettamente destinate a ciascuna impresa relativamente al sottoprocesso D.1.3.2 Innovazione e Trasferimento Tecnologico     | 3,6       | 2,54      | 2,72      | 0,95      | n.d.      |  |
| 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  | 98,28%    | 35,37     | 245,83    | n.d.      | n.d.      |  |

**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  | RISULTATI |           |           |           |           |  |
|---------|---|------------|------------------|--|--|--|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
|         |   |            | MISURA           |  |  |  |  | ANNO 2012 | ANNO 2013 | ANNO 2014 | ANNO 2015 | ANNO 2016 |  |
| 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 processoPriamo                                     | Il volume di attività e l'efficienza di tenuta del Registro Imprese  | 15,13     | 10,31     | 32,97     | 11,84     | n.d.      |  |
| 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   | 59,50%    | 51,60%    | 59,20%    | 76,30%    | 92,90%    |  |
| 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   | 7,6       | 10        | 5,6       | 3,50      | 1,90      |  |
| 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 processoPriamo                                     | 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  | 17,59     | 12,17     | 15,71     | 0,96      | n.d.      |  |
| 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      | 0,25      | n.d.      |  |
| C1.5_03 | Costo medio di rilascio/convalida documenti a valere per l'estero (da verificare se mettere qui o nella parte "anagrafica 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. É una misura dell'efficienza con cui la Camera di commercio gestisce il servizio   | 8,7       | 8,27      | 7,66      | 12,21     | n.d.      |  |



Foglio1

| CODICE   | INDICATORE   | TIPOLOGIA  | UNITA' DI  | ALGORITMO DI CALCOLO  | FONTE  | COSA MISURA  | ANNO 2012 | ANNO 2013 | ANNO 2014 | ANNO 2015 | ANNO 2016 |
|--|--|------------|------------|---|--|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|  |  |            |            |   |  |  |           |           |           |           |           |
| 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    | 153,71%   | nd        |
| 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     | n.d.      |
| 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<br>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 | 0,7858    | 77,01     | 77,37     | nd        | nd        |
| 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)   |  | 29,2      | 9         | 20,29     | 15,92     | 14,43     |
| 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     | 98,92     |
| <b>INDICATORI ECONOMICO PATRIMONIALI (TRASVERSALI)</b> |  |            |            |   |  |  | RISULTATI | RISULTATI | RISULTATI | RISULTATI | RISULTATI |
| CODICE   | INDICATORE   | TIPOLOGIA  | UNITA' DI  | ALGORITMO DI CALCOLO  | FONTE  | COSA MISURA  | ANNO 2012 | ANNO 2013 | ANNO 2014 | ANNO 2015 | ANNO 2016 |
| EC 1   | Margine di Struttura finanziaria a breve termine                                     | Economico  | pa1%       | 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.  | 248,9     | 389,81    | 301,26    | 251,42%   | 269,84%   |
| EC 3   | Equilibrio economico della gestione corrente   | Economico  | pa1%       | Oneri correnti/Proventi correnti  | Bilancio consuntivo  | L'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti   | 110,27    | 113,13    | 109,97    | 127,73%   | 126,99%   |
| EC 4   | Incidenza dei costi strutturali  | Economico  | pa1%       | Oneri correnti - Interventi economici COMPRESI ACCANTONAMENTI PROMOZIONALI/Proventi correnti  | Bilancio consuntivo  | L'incidenza dei Costi di struttura rispetto ai Proventi correnti   | 70,74     | 73,9      | 88,66     | 99,68%    | 89,34%    |
| EC 5   | Margine di struttura   | Economico  | pa1%       | 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%    | 77,11%    |
| EC 7   | Capacità di generare Proventi  | Economico  | pa1%       | 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      | 21,42     | 22,55     | 23,18%    | 22,98%    |
| EC 9   | Efficienza di Struttura  | Economico  | pa1%       | 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     | 48,4      | 49,87     | n.d.      |
| EC 12  | Incidenza dei Proventi correnti sui Proventi totali                                  | Economico  | pa1%       | Proventi correnti/Proventi totali   | Bilancio consuntivo  | L'incidenza dei proventi correnti rispetto ai proventi totali  | 89        | 86,8      | 82,47     | 89,49%    | 79,29%    |
| EC 14  | Incidenza degli Oneri correnti sugli Oneri totali                                    | Economico  | pa1%       | Oneri correnti/Oneri totali   | Bilancio consuntivo  | L'incidenza degli Oneri correnti rispetto agli Oneri totali  | 100       | 98,48     | 97,26     | 99,76%    | 90,48%    |
| EC 19  | Interventi economici per impresa attiva  | Economico  | pa1%       | 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    | 95,75     | 57,91     | 62,86     |
| EC 25  | Risorse per promozione per impresa attiva  | Economico  | pa1%       | Totale Risorse F.I.D/N° di imprese attive al 31/12 dell'anno "n"  | Sistema di rilevazione ore e costi di processoBilancio consuntivo (nota integrativa)Movimprese | Il valore medio dei costi promozionali per impresa attiva  | 130,15    | 114,11    | 99,27     | 101,48    | 93,80     |

Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio

4. OBIETTIVI STRATEGICI

RIEPILOGO

| Area strategica  | Obiettivo strategico  |
|--|---|
| Area 1 – Competitività delle imprese (1 Missione 016)              | 1.1 Internazionalizzazione  |
| Area 1 – Competitività delle imprese (2 Missione 011)              | 1.2 Innovazione   |
|  | 1.3 Accesso al credito  |
|  | 1.4 Attività d’impresa e capitale umano                                   |
| Area 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio (1 Missione 011) | 2.1 Porto, infrastrutture e sistema logistico                             |
|  | 2.2 Tutela ambientale e green economy                                     |
|  | 2.4 Conoscenza e promozione del territorio                                |
| Area 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio (2 Missione 012) | 2.3 Regolazione del mercato e promozione dalla legalità                   |
| Area 3 – Efficienza e trasparenza dell’amministrazione             | 3.1 Strategie di rete e gestione associata                                |
|  | 3.2 Relazioni con gli attori istituzionali e sistema delle partecipazioni |
|  | 3.3 Semplificazione e-government e qualità dei servizi                    |
|  | 3.4 Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction                    |
|  | 3.5 Efficienza nell’uso e nell’acquisizione delle risorse                 |

SCHEDE DI DETTAGLIO

| Area 1 – Competitività delle imprese (1 Missione 016) |                            |  |   |
|---|----------------------------|--|---|
| Obiettivo strategico                                  | 1.1 Internazionalizzazione |  |   |
| Descrizione   |                            |  | Consolidare ed ampliare, attraverso l’azienda speciale Eurosportello, la rete di contatti con enti per l’internazionalizzazione. Sostenere progetti proposti da imprese, associazioni di imprese e dall’Unioncamere destinati a istituire e consolidare relazioni commerciali internazionali. Promuovere e realizzare azioni formative e informative destinate allo sviluppo di risorse culturali e di competenze professionali per l’internazionalizzazione. |
| Programma (D.M. 27/03/2013)                           |                            |  | 005 - Internazionalizzazione  |

Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio

4. OBIETTIVI STRATEGICI

|   |  |  |                               |             |             |             |                       |                       |                       |
|---|--|--|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Risorse economiche 2018</b>  |  |  | 577.519,00 Euro               |             |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Indicatore</b>   | <b>Algoritmo</b>   |  |                               | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>Target 2018</b>    | <b>Target 2019</b>    | <b>Target 2020</b>    |
| Kpi1101 Variazione export provinciale (Fonte: Istat)  | (( Esportazioni provinciali di merci (anno t) - Esportazioni provinciali di merci (anno t-1) )/ Esportazioni provinciali di merci (anno t-1) ) *100  |  |                               | -1,2%       | -1,5%       | n.d.        | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| Kpi1102 Variazione movimentazione in uscita dal porto di Ravenna (Fonte: Autorità portuale) | (( Movimentazione in uscita dal porto di Ravenna (anno t) - Movimentazione in uscita dal porto di Ravenna (anno t-1) )/ Movimentazione in uscita dal porto di Ravenna (anno t-1) ) *100  |  |                               | -9,2%       | +5,2%       | n.d.        | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| <b>Area 1 – Competitività delle imprese (2 Missione 011)</b>                                |  |  |                               |             |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Obiettivo strategico</b>   |  |  | <b>1.2 Innovazione</b>        |             |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Descrizione</b>  | Promuovere l'evoluzione di imprese, distretti e filiere, verso produzioni e processi a più elevato contenuto tecnologico e immateriale. Garantire l'accesso delle PMI del territorio ai servizi forniti dalle reti europee destinate alla ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico. Rilanciare l'economia dell'area vasta romagnola sfruttando le opportunità offerte dal web e dai sistemi di banda larga per il collegamento a internet. |  |                               |             |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>  | 005 - Regolamentazione   |  |                               |             |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Indicatore</b>   | <b>Algoritmo</b>   |  |                               | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>Target 2018</b>    | <b>Target 2019</b>    | <b>Target 2020</b>    |
| Kpi1201 Percentuale start-up innovative (Fonte: R.I.)                                       | Start up innovative / Totale società di capitale   |  |                               | 0,6%        | 0,7%        | n.d.        | 0,78 %                | 0,84 %                | 0,90 %                |
| Kpi1202 Percentuale assunzioni ICT (Fonte: Excelsior)                                       | Assunzioni indirizzo di studio ICT, biologia e biotecnologia / Totale assunzioni   |  |                               | 1,9%        | 2,4%        | n.d.        | In crescita           | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| Kpi1203 Percentuale imprese settore ICT (Fonte: R.I.)                                       | Imprese registrate settore ICT / Totale imprese registrate   |  |                               | 2,26%       | 2,34%       | n.d.        | In crescita           | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| <b>Obiettivo strategico</b>   |  |  | <b>1.3 Accesso al credito</b> |             |             |             |                       |                       |                       |

## Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio

## 4. OBIETTIVI STRATEGICI

|   |  |  |  |   |                     |             |                           |                       |                       |
|---|--|--|--|---|---------------------|-------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Descrizione</b>  |  |  |  | A seguito delle modifiche introdotte con il d.lgs.219/ 2016, la L.580/92 non prevede più esplicitamente tra le funzioni istituzionali delle Camere di commercio il supporto alle imprese per l'accesso al credito. Nel 2016 , inoltre, si sono esauriti gli obblighi per il sistema camerale relativi al finanziamento dei Confidi imposti dalla legge di stabilità del 2014. Anche a seguito del processo di riforma che interessa il sistema dei Consorzi fidi nel corso dell'anno saranno effettuate le opportune valutazioni in merito all'eventualità e alle modalità di intervento sul tema specifico del credito per le PMI. |                     |             |                           |                       |                       |
| <b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>  |  |  |  | 005 - Regolamentazione  |                     |             |                           |                       |                       |
| <b>Risorse economiche 2018</b>  |  |  |  | 200.000,00 Euro fondo contro crisi  |                     |             |                           |                       |                       |
| <b>Indicatore</b>   | <b>Algoritmo</b>   |  |  | <b>2015</b>   | <b>2016</b>         | <b>2017</b> | <b>Target 2018</b>        | <b>Target 2019</b>    | <b>Target 2020</b>    |
| Kpi1301 Variazione operatività dei Confidi nella provincia (Fonte: Confidi)                 | (( Importi deliberati dai Confidi per aziende con sede in provincia (anno t) - Importi deliberati dai Confidi per aziende con sede in provincia (anno t-1) ) / Importi deliberati dai Confidi per aziende con sede in provincia (anno t-1) ) * 100 |  |  | -31,2%  | -11,2%              | n.d.        | In crescita               | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| Kpi1302 Variazione impieghi del sistema bancario al settore imprese (Fonte: Banca d'Italia) | (( Impieghi del sistema bancario al settore imprese (anno t) - Impieghi del sistema bancario al settore imprese (anno t-1) ) / Impieghi del sistema bancario al settore imprese (anno t-1) ) * 100   |  |  | -2,4%   | -3,6%               | n.d.        | In crescita               | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| <b>Obiettivo strategico 1.4 Attività d'impresa e capitale umano</b>                         |  |  |  |   |                     |             |                           |                       |                       |
| <b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>  |  |  |  | 005 - Regolamentazione  |                     |             |                           |                       |                       |
| <b>Risorse economiche 2018</b>  |  |  |  | 196.000,00 Euro compreso fondo contro crisi   |                     |             |                           |                       |                       |
| <b>Indicatore</b>   | <b>Algoritmo</b>   |  |  | <b>2015</b>   | <b>2016</b>         | <b>2017</b> | <b>Target 2018</b>        | <b>Target 2019</b>    | <b>Target 2020</b>    |
| Kpi1401 Tasso di iscrizione (Fonte: R.I.)   | Iscrizioni al registro imprese (anno t) / Imprese registrate nel Registro imprese (anno t-1)   |  |  | 5,5% Ra<br>6,0% Ita   | 5,3% Ra<br>6,0% Ita | n.d.        | >=<br>Benchmark<br>Italia | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| Kpi1402 Quota di imprese giovanili (Fonte: R.I.)  | Imprese giovanili / Imprese registrate   |  |  | 7,3%  | 7,4%                | n.d.        | In crescita               | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| Kpi1403 Percentuale di assunzioni di laureati e diplomati (Fonte: Indagine Excelsior)       | Assunzioni di laureati e diplomati / Totale assunzioni   |  |  | 60,0%   | 58,2%               | n.d.        | In crescita               | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |

Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio

4. OBIETTIVI STRATEGICI

|   |   |  |             |             |                       |                       |                       |
|---|---|--|-------------|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Kpi1404 Tasso di disoccupazione giovanile (Fonte: Istat)                    | Tasso di disoccupazione 15-24 anni  | 29,2%  | 34,7%       | n.d.        | In diminuzione        | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| <b>Area 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio (1 Missione 011)</b>   |   |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Obiettivo strategico</b>   |   | <b>2.1 Porto, infrastrutture e sistema logistico</b> |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Descrizione</b>  | Collaborare con l’Autorità portuale ai fini della realizzazione degli interventi infrastrutturali necessari per consolidare e sviluppare ulteriormente la posizione acquisita dal porto di Ravenna nel trasporto marittimo internazionale e di cabotaggio. Sostenere politiche regionali in materia di trasporto e mobilità indirizzate ad un potenziamento dei collegamenti stradali e ferroviari. Promuovere lo sviluppo e l'utilizzo da parte delle imprese delle reti di telecomunicazione di nuova generazione (a banda larga e ultralarga). |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>  | 005 - Regolamentazione  |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Risorse economiche 2018</b>  | 10.000,00 Euro  |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Indicatore</b>   | <b>Algoritmo</b>  | <b>2015</b>  | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>Target 2018</b>    | <b>Target 2019</b>    | <b>Target 2020</b>    |
| Kpi2101 Variazione movimentazione merci portuale (Fonte: Autorità portuale) | $(( \text{Totale merci sbarcate e imbarcate nel porto di Ravenna (anno t)} - \text{Totale merci sbarcate e imbarcate nel porto di Ravenna (anno t-1)} ) / \text{Totale merci sbarcate e imbarcate nel porto di Ravenna (anno t-1)} ) * 100$   | +1,1%  | +4,9%       | n.d.        | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| Kpi2102 Variazione addetti al settore logistica-trasporti (Fonte: R.I.)     | $(( \text{Addetti alla sezione H - ATECO 2007 in provincia al 31.12 (anno t)} - \text{Addetti alla sezione H - ATECO 2007 in provincia al 31.12 (anno t-1)} ) / \text{Addetti alla sezione H - ATECO 2007 in provincia al 31.12 (anno t-1)} ) * 100$  | -0,6%  | -0,2%       | n.d.        | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| <b>Obiettivo strategico</b>   |   | <b>2.2 Tutela ambientale e green economy</b>         |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Descrizione</b>  | Valorizzare le esperienze delle imprese che operano nel settore della green economy. Favorire investimenti in efficienza energetica e contenimento dei consumi idrici e della produzione di rifiuti. Confermare la certificazione EMAS.   |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>  | 005 - Regolamentazione  |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Risorse economiche 2018</b>  | 25.000,00 Euro  |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Indicatore</b>   | <b>Algoritmo</b>  | <b>2015</b>  | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>Target 2018</b>    | <b>Target 2019</b>    | <b>Target 2020</b>    |

Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio

4. OBIETTIVI STRATEGICI

|   |   |  |             |             |                       |                       |                       |
|---|---|--|-------------|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Kpi 2201 Variazione numero aziende certificate EMAS                       | Numero aziende certificate EMAS in provincia (anno t) - Numero aziende certificate EMAS in provincia (anno t-1)   | -2   | 0           | n.d.        | In crescita           | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| <b>Obiettivo strategico</b>   |   | <b>2.4 Conoscenza e promozione del territorio</b>              |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Descrizione</b>  | Valorizzare e promuovere il turismo in una dimensione territoriale integrata. Promuovere una governance che attui forme di coordinamento tra politiche settoriali. Supportare iniziative orientate a modernizzare il sistema distributivo. 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. Promuovere l'utilizzo del web e la diffusione dell'e-commerce nel mondo delle PMI. Rafforzare l'utilizzo dell'informazione economico-statistica.  |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>  | 005 - Regolamentazione  |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Risorse economiche 2018</b>  | 362.617,00 Euro compreso fondo contro crisi   |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Indicatore</b>   | <b>Algoritmo</b>  | <b>2015</b>  | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>Target 2018</b>    | <b>Target 2019</b>    | <b>Target 2020</b>    |
| Kpi 2401 Variazione presenze turistiche (Fonte: Regione E.R.)             | $((\text{Presenze turistiche in provincia (anno t)} - \text{Presenze turistiche in provincia (anno t-1)}) / \text{Presenze turistiche in provincia (anno t-1)}) * 100$  | 0,3%   | 3,6%        | n.d.        | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| Kpi 2402 Indice di attrattività Unità locali (Fonte: R.I.)                | Percentuale Unità locali con sede fuori provincia sul totale (anno t) - Percentuale Unità locali con sede fuori provincia sul totale (anno t-1)   | 0,1%   | 0,2%        | n.d.        | >0                    | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| <b>Area 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio (2 Missione 012)</b> |   |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Obiettivo strategico</b>   |   | <b>2.3 Regolazione del mercato e promozione dalla legalità</b> |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Descrizione</b>  | Favorire il ricorso agli strumenti di giustizia alternativa. Proseguire le attività di metrologia legale. Potenziare le attività di controllo e sorveglianza mirate su alcuni prodotti e/o strumenti di misura. Promuovere la diffusione e il corretto utilizzo degli strumenti di tutela della proprietà intellettuale. Promuovere attività di informazione e formazione sulla normativa vigente a tutela degli interessi degli utenti e dei consumatori. Svolgere azioni di prevenzione e collaborazione con le Forze dell'ordine presenti sul territorio per la tutela della legalità, il contrasto all'abusivismo commerciale e la prevenzione di infiltrazioni da parte di organizzazioni criminali. |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>  | 004 - Vigilanza   |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Risorse economiche 2018</b>  | 5.000,00 Euro   |  |             |             |                       |                       |                       |
| <b>Indicatore</b>   | <b>Algoritmo</b>  | <b>2015</b>  | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>Target 2018</b>    | <b>Target 2019</b>    | <b>Target 2020</b>    |



Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio

4. OBIETTIVI STRATEGICI

|  |  |       |       |      |             |                       |                       |
|--|--|-------|-------|------|-------------|-----------------------|-----------------------|
| Kpi2301 Numero imprese oggetto di ispezione in attività ispettive, di controllo e di vigilanza             | Numero imprese oggetto di ispezione in attività ispettive, di controllo e di vigilanza | 15    | 18    | n.d. | >=16        | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| Kpi2302 Numero di mediazioni, conciliazioni e arbitrati sul totale delle imprese registrate (Fonte: CCIAA) | Numero di mediazioni, conciliazioni e arbitrati sul totale delle imprese registrate    | 0,53% | 0,64% | n.d. | In crescita | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |

Area 3 – Efficienza e trasparenza dell'amministrazione

Obiettivo strategico 3.1 Strategie di rete e gestione associata

**Descrizione** Progettare ed attuare forme di gestione associata di servizi e funzioni tra Camere di commercio in ambito regionale. Proseguire nella sperimentazione di gestione associata tra Unioncamere e Camere di commercio dell'Emilia-Romagna per l'attività in materia di studi, statistiche e osservatori dell'economia. Predisporre strumenti di monitoraggio delle economie, degli standard di qualità e del grado di soddisfazione. Adempiere a quanto inserito nel D. Lgs. n. 219/2016 di riforma del sistema delle Camere di commercio.

**Programma** (D.M. 27/03/2013) 002 - Indirizzo politico

| Indicatore  | Algoritmo   | 2015 | 2016  | 2017 | Target 2018           | Target 2019           | Target 2020           |
|---|---|------|-------|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Kpi3101 Numero funzioni/servizi gestiti in forma associata (Fonte: CCIAA) | Numero di funzioni/servizi gestiti in forma associata | 5    | 5 (1) | n.d. | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |

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

**Descrizione** Rilanciare la concertazione territoriale. Promuovere un processo di pianificazione strategica del territorio. Procedere ad un'attenta opera di analisi dell'intero sistema delle partecipazioni camerali.

**Programma** (D.M. 27/03/2013) 002 - Indirizzo politico

**Risorse economiche 2018** 31.400,00 Euro

Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio

4. OBIETTIVI STRATEGICI

| Indicatore   | Algoritmo   | 2015  | 2016   | 2017 | Target 2018           | Target 2019           | Target 2020           |
|--|---|-------|--------|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Kpi3201 Numero protocolli, accordi quadro, convenzioni con soggetti istituzionali (Fonte: CCIAA) | Numero protocolli accordi quadro convenzioni attivi   | 5     | 12 (2) | n.d. | In crescita           | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| <b>Obiettivo strategico 3.3 Semplificazione e-government e qualità dei servizi</b>               |   |       |        |      |                       |                       |                       |
| <b>Descrizione</b>   | 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. Potenziare gli strumenti tecnologici e organizzativi per la semplificazione degli obblighi amministrativi. Proseguire l'attività finalizzata alla realizzazione di un processo di miglioramento continuo dei servizi certificati. |       |        |      |                       |                       |                       |
| <b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>   | 004 - Servizi generali, formativi ed approvvigionamento per le Amministrazioni pubbliche  |       |        |      |                       |                       |                       |
| Indicatore   | Algoritmo   | 2015  | 2016   | 2017 | Target 2018           | Target 2019           | Target 2020           |
| Kpi3301 Percentuale procedure informatizzate (Fonte: CCIAA)                                      | Numero procedure informatizzate / Numero totale procedure   | 88%   | 88%    | n.d. | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita | Stabile / In crescita |
| <b>Obiettivo strategico 3.4 Trasparenza, comunicazione e customer satisfaction</b>               |   |       |        |      |                       |                       |                       |
| <b>Descrizione</b>   | Realizzare le attività e le misure contenute nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità. Adeguare il sito web istituzionale per favorire la interazione tra l'ente e i cittadini e le imprese. Consolidare le pratiche di rilevazione della customer satisfaction come strumento per valutare e migliorare la qualità dei servizi erogati.  |       |        |      |                       |                       |                       |
| <b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>   | 004 - Servizi generali, formativi ed approvvigionamento per le Amministrazioni pubbliche  |       |        |      |                       |                       |                       |
| Indicatore   | Algoritmo   | 2015  | 2016   | 2017 | Target 2018           | Target 2019           | Target 2020           |
| Kpi3401 Valutazione del sito web camerale (Fonte: Bussola della Trasparenza - Ministero P.A.)    | Valutazione del sito web camerale "Bussola della trasparenza" (verifica dei contenuti)  | 66/66 | 66/66  | n.d. | 100%                  | 100%                  | 100%                  |

Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio

4. OBIETTIVI STRATEGICI

|  |   |             |             |             |                    |                    |                    |
|--|---|-------------|-------------|-------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Kpi3402 Grado di soddisfazione sul funzionamento generale dell'Ente - imprese (Fonte: CCIAA Ind. Customer)     | Risposte con giudizio positivo (modalità almeno "abbastanza soddisfatto") - Gruppo imprese / Totale risposte - Gruppo imprese   | 90,9%       | 94,0%       | n.d.        | >= 85,00 %         | >= 85,00 %         | >= 85,00 %         |
| Kpi3403 Grado di soddisfazione sul funzionamento generale dell'Ente - stakeholder (Fonte: CCIAA Ind. Customer) | Risposte con giudizio positivo (modalità almeno "abbastanza soddisfatto") - Gruppo stakeholder / Totale risposte - Gruppo stakeholder   | 94,7%       | 92,3%       | n.d.        | >= 85,00 %         | >= 85,00 %         | >= 85,00 %         |
| <b>Obiettivo strategico</b>  |   |             |             |             |                    |                    |                    |
| <b>3.5 Efficienza nell'uso e nell'acquisizione delle risorse</b>   |   |             |             |             |                    |                    |                    |
| <b>Descrizione</b>   | Conseguire alti livelli di efficienza nell'erogazione dei servizi e nello svolgimento dei processi interni. Assicurare un corretto e trasparente funzionamento delle procedure di acquisizione di beni, servizi e lavori, nonché della gestione amministrativa, fiscale e contrattuale economico-patrimoniale. Rendere più efficiente l'accertamento, la riscossione e la liquidazione del diritto annuale e dei crediti commerciali. |             |             |             |                    |                    |                    |
| <b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>   | 004 - Servizi generali, formativi ed approvvigionamento per le Amministrazioni pubbliche  |             |             |             |                    |                    |                    |
| <b>Indicatore</b>  | <b>Algoritmo</b>  | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>Target 2018</b> | <b>Target 2019</b> | <b>Target 2020</b> |
| Interventi economici e nuovi investimenti finanziari per impresa attiva  | IntEcNew-Inv_Fin / N_ImprAtt_Tot  | 57,91       | 62,86       | n.d.        | >= 35,00 €         | >=20,00            | >=20,00            |