



Camera di Commercio
Ravenna

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2011

SEZIONE 1 ANALISI DEL CONTESTO

1 QUADRO ECONOMICO DI RIFERIMENTO

- 1.1 Il contesto internazionale
- 1.2 L'economia italiana
- 1.3 L'economia provinciale

2 RISORSE UMANE E TECNOLOGICHE

- 2.1 Risorse umane
- 2.2 Risorse tecnologiche

3 RISORSE ECONOMICHE, FINANZIARIE E PATRIMONIALI

- 3.1 Partecipazioni camerali
- 3.2 Stato patrimoniale e conto economico
- 3.3 Principali indicatori di natura finanziaria, economica e patrimoniale

SEZIONE 2 PRIORITA' DI INTERVENTO

4 PERFORMANCE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI INTERNI

- 4.1 Performance, trasparenza e controllo di gestione
- 4.2 Dematerializzazione e progetti innovativi
- 4.3 Politiche ambientali e per la qualità

5 SVILUPPO E COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

- 5.1 Innovazione e trasferimento tecnologico
- 5.2 Valorizzazione capitale umano e sociale
- 5.3 Informazione economica, comunicazione e programmazione di sistema
- 5.4 Infrastrutture, sviluppo del territorio e accesso al credito
- 5.5 E-government e semplificazione amministrativa
- 5.6 Regolazione del mercato
- 5.7 Internazionalizzazione

OTTOBRE 2010

SEZIONE 1 – ANALISI DEL CONTESTO

1 QUADRO ECONOMICO DI RIFERIMENTO

1.1 Il contesto internazionale

Nei primi sei mesi del 2010 la ripresa dell'economia internazionale, trainata dall'espandersi dell'interscambio commerciale, si è consolidata, contestualmente al manifestarsi di segnali che prefigurano un lieve rallentamento nella seconda metà dell'anno.

I dati più recenti, relativi al secondo trimestre del 2010, attestano una crescita dell'economia mondiale proseguita a un ritmo sostenuto, non molto discosto da quello del primo trimestre. Nelle economie avanzate, a fronte di un netto rallentamento negli Stati Uniti e in Giappone, vi è stata una forte accelerazione del prodotto nell'area dell'euro e nel Regno Unito. Nei principali paesi emergenti la crescita ha mantenuto tassi elevati, sebbene con una lieve decelerazione.

Anche l'espansione del commercio internazionale è proseguita a ritmi sostenuti e il volume degli scambi mondiali di beni e servizi è tornato su livelli prossimi a quelli precedenti la crisi.

Le pressioni inflazionistiche sono rimaste contenute nei paesi avanzati, in presenza di ampi margini di capacità produttiva inutilizzata, mentre appaiono più sostenute in alcune delle economie emergenti.

Le proiezioni del Fondo monetario internazionale (Fmi) prefigurano un'attività economica segnata da una minore vivacità nel secondo semestre e da un ulteriore, lieve rallentamento nel 2011, sia nei paesi avanzati sia in quelli emergenti. Ne sarebbero causa l'esaurirsi del riaccumulo di scorte e l'affievolirsi delle principali misure di stimolo fiscale. La dinamica dei prezzi resterebbe in generale moderata nelle economie avanzate, mentre pressioni inflazionistiche persisterebbero in quelle emergenti.

Secondo l'Fmi la crescita del PIL mondiale si attesterebbe attorno al 4,8% nel 2010 per poi decrescere al 4,2% nel 2011.

Economia internazionale: crescita e inflazione

	Variazione di PIL			Inflazione		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Mondo	-0,6	4,8	4,2	2,5	3,7	3,1
Economie avanzate	-3,2	2,7	2,2	0,1	1,4	1,3
Principali economie avanzate (G7)	-3,5	2,5	2,0	-0,1	1,2	1,1
Area Euro	-4,1	1,7	1,5	0,3	1,6	1,5
Unione Europea	-4,1	1,7	1,7	0,9	1,9	1,8
Europa centro-orientale	-3,6	3,7	3,1	4,7	5,2	4,1
Paesi in via di sviluppo	2,5	7,1	6,4	5,2	6,3	5,2
Paesi asiatici in via di sviluppo	6,9	9,4	8,4	3,1	6,1	4,2
Commercio mondiale (1)	-11,0	11,4	7,0			

Fonte: Fondo Monetario Internazionale (ottobre 2010)
(1) variazione del volume di merci e servizi scambiati

L'area euro

Nel secondo trimestre del 2010 il PIL dell'area euro è cresciuto di un punto percentuale sul periodo precedente, segnando un'accelerazione rispetto ai precedenti tre trimestri.

Lo stimolo impresso dal nuovo rialzo delle esportazioni (4,3%, contro il 2,5% nei primi tre mesi del 2010), favorito dall'espansione della domanda mondiale e dai guadagni di competitività registrati dall'inizio dell'anno, è stato in gran parte compensato dall'altrettanto accentuata crescita delle importazioni.

Nei mesi primaverili l'espansione dell'attività economica dell'area ha tratto sostegno prevalentemente dalla domanda interna. L'accumulazione è tornata ad aumentare: la componente di macchinari e attrezzature ha beneficiato dello stimolo della domanda estera; gli investimenti in costruzioni hanno recuperato il calo del primo trimestre. La crescita dei consumi delle famiglie è rimasta appena positiva (0,2%), frenata soprattutto dall'incertezza sulle prospettive occupazionali.

Tra le maggiori economie dell'area, la crescita del PIL è stata più elevata in Germania, dove ha segnato il rialzo più forte dall'unificazione nazionale (2,2% sul periodo precedente), più contenuta in Francia e in Italia (0,7% e 0,5%, rispettivamente). I divari di crescita tra la Germania e gli altri paesi dell'area tendono ad ampliarsi: l'economia tedesca, dal punto di minimo ciclico toccato nel primo trimestre del 2009, è finora cresciuta del 4,2% a fronte di un incremento dell'1,3% nella media degli altri paesi (1,9% e 1,3% in Francia e in Italia, rispettivamente). La Germania ha beneficiato maggiormente della robusta espansione del commercio mondiale registrando un aumento delle esportazioni sinora pari al 18,2% (10,2% e 9,2% in Francia e in Italia, rispettivamente) grazie alla maggiore capacità delle imprese tedesche di affermarsi nei mercati più dinamici.

Le previsioni per l'area euro in merito all'evoluzione nella restante parte dell'anno e nei primi mesi del 2011 tracciano un quadro di rallentamento. Nel complesso, si prevede che la ripresa perda slancio nell'orizzonte previsivo a causa della decelerazione della domanda estera in un contesto di rigore fiscale.

Il PIL, ridotto mediamente del 4,1% nel 2009, mostrerebbe pertanto un crescita dell'1,7% nel 2010 e dell'1,5% nel 2011. La disoccupazione, in aumento, si porterebbe dal 9,4% del 2009 al 10,0% nel 2010 rimanendo stabile nel 2011. Rimarrebbero invece contenute le tensioni inflazionistiche

Area Euro: crescita inflazione e disoccupazione (valori %) in alcuni dei principali Paesi

	Variazione del PIL			Inflazione			Disoccupazione		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Austria	-3,9	1,6	1,6	0,4	1,5	1,7	4,8	4,1	4,2
Belgio	-2,7	1,6	1,7	0,0	2,0	1,9	7,7	8,7	8,5
Francia	-2,5	1,6	1,6	0,1	1,6	1,6	9,4	9,8	9,8
Germania	-4,7	3,3	2,0	0,2	1,3	1,4	7,5	7,1	7,1
Grecia	-2,0	-4,0	-2,6	1,4	4,6	2,2	9,4	11,8	14,6
Irlanda	-7,6	-0,3	2,3	-1,7	-1,6	-0,5	11,8	13,5	13,0
Italia	-5,0	1,0	1,0	0,8	1,6	1,7	7,8	8,7	8,6
Paesi Bassi	-3,9	1,8	1,7	1,0	1,3	1,1	3,5	4,2	4,4
Spagna	-3,7	-0,3	0,7	-0,2	1,5	1,1	18,0	19,9	19,3
AREA EURO	-4,1	1,7	1,5	0,3	1,6	1,5	9,4	10,1	10,0
Regno Unito (extra area)	-2,6	2,6	2,3	-0,3	1,4	1,0	9,3	9,7	9,6

Fonte: Fondo Monetario Internazionale (ottobre 2010)

1.2 L'economia italiana

L'economia italiana, nel corso del 2010, ha intrapreso una fase di recupero produttivo confermata dall'andamento dei principali indicatori. La crescita congiunturale del Pil nel secondo trimestre, pari a mezzo punto percentuale, replica quella simile (+0,4%) segnata nel primo, e conduce il livello del prodotto al di sopra del punto percentuale in termini tendenziali (+1,3%).

Si deve tuttavia considerare che, nonostante la dinamica positiva dell'attività in corso dalla primavera del 2009, il livello del prodotto è tuttora inferiore di 5,6 punti percentuali rispetto al picco ciclico registrato nel primo trimestre del 2008, un divario superiore di circa due punti a quello della media dell'area Euro.

Al rialzo congiunturale ha nettamente contribuito la componente della domanda estera, grazie ad un'espansione delle esportazioni di beni e servizi in termini reali di oltre i tre punti percentuali (+3,3%).

Gli stessi dati mensili sulle esportazioni di beni in valore confermano come la ripresa delle vendite all'estero interessi l'area comunitaria così come quella oltre i confini europei.

A fianco della domanda estera, una spinta di non trascurabile rilievo è stata fornita dall'aumento degli investimenti fissi (+1,4% e +1,3% nei primi due trimestri dell'anno), il cui livello nel secondo trimestre è tornato in area positiva in termini tendenziali (+2,9%).

Una dinamica che è stata favorita anche dagli incentivi fiscali recentemente messi in campo: sono proprio le due componenti delle macchine e attrezzature assieme ai mezzi di trasporto ad avere registrato crescita congiunturali più marcate (nel secondo trimestre 2010 rispettivamente +3,9% e +2,6%), alle quali si contrappone una dinamica ancora recessiva del comparto delle costruzioni (-0,9%).

Al pari di molti altri Paesi avanzati, anche in Italia i consumi privati non sembrano ancora in grado di prendere vigore dimostrandosi in sostanziale stagnazione.

Oltre alle criticità che ancora caratterizzano la situazione occupazionale, le decisioni di spesa delle famiglie risentono di un processo di impoverimento che ha visto il reddito disponibile, così come il potere d'acquisto, ridursi costantemente dalla fine del 2009.

Dal lato dell'offerta, la crescita congiunturale del Pil italiano nel secondo trimestre ha fatto essenzialmente leva sull'incremento del valore aggiunto segnato dall'industria in senso stretto (+1,3%) assieme a quello ascrivibile alle attività terziarie (+0,6%). Espansioni che hanno più che controbilanciato le contrazioni subite dal settore primario (-2,7%) e da quello delle costruzioni (-0,7%); quest'ultimo sembra ancora soffrire degli strascichi ereditati dalla crisi economica originatasi, a livello mondiale, proprio dal settore immobiliare.

Dalle più recenti indicazioni la crescita del PIL è proseguita anche nel terzo trimestre, ma ad un ritmo ancora più moderato

Secondo le prime stime, nella media del terzo trimestre, la produzione industriale è aumentata di circa il 2% rispetto al periodo precedente a fronte, tuttavia, di un settore delle costruzioni la cui tendenza calante dell'attività, in atto da oltre due anni, non mostra ancora chiari segnali di inversione.

Dal lato della domanda, le esportazioni – principale stimolo all'attività economica dall'avvio della ripresa ciclica – nei mesi estivi hanno subito una flessione causata dal forte calo dei flussi verso i paesi esterni all'Unione europea.

Le vendite al dettaglio hanno continuato a ristagnare e le immatricolazioni di autoveicoli hanno registrato una crescita appena positiva, restando su livelli molto bassi. La fiducia delle famiglie, in peggioramento dall'inizio dell'anno, ha segnato un parziale recupero solo in settembre; vi contribuisce il miglioramento piuttosto lento delle condizioni del mercato del lavoro.

Le più recenti inchieste congiunturali segnalano che le prospettive sui piani d'investimento delle imprese restano caute, in presenza di margini di capacità inutilizzata piuttosto ampi e della possibile correzione della spesa in macchinari e attrezzature dopo gli anticipi connessi con la scadenza dei benefici fiscali.

L'inflazione, misurata dalla variazione sui dodici mesi dell'indice nazionale dei prezzi al consumo (IPC), è lievemente salita nella media del terzo trimestre, all'1,6% dall'1,4% del precedente; la dinamica dei prezzi al netto dei beni alimentari ed energetici si sarebbe collocata all'1,6%. Le previsioni degli operatori professionali, (indagine Consensus Economics) per la crescita dei prezzi al consumo nella media nel 2010 sono stabili da alcuni mesi sull'1,5% ; tale valutazione è compatibile con un modesto rialzo dell'inflazione a fine anno.

Complessivamente le indicazioni esposte avvalorano lo scenario previsivo, relativamente alle principali variabili macroeconomiche, illustrato nella tabella seguente

Previsione sull'andamento dei principali indicatori economici per l'Italia (variazioni %)

	2009	2010	2011	2012
Prodotto interno lordo	-5,0	1,1	0,8	1,1
Esportazioni	-21,0	13,8	7,2	8,6
Importazioni	-21,3	15,9	6,0	7,2
Valore aggiunto (prezzi base)				
Agricoltura	-3,1	1,2	0,8	1,0
Industria	-15,1	4,0	1,9	2,1
Costruzioni	-6,8	-2,6	-0,4	0,3
Servizi	-2,6	0,9	0,9	1,0
Totale	-5,5	1,3	1,0	1,2
Occupazione (Unità di lavoro)				
Agricoltura	-1,8	0,0	-0,9	-0,6
Industria	-8,1	-8,2	0,6	1,3
Costruzioni	-0,7	0,3	-0,7	-0,2
Servizi	-1,3	-0,3	0,3	0,8
Totale	-2,6	-1,8	0,2	0,7
Occupati totali	-1,6	-0,7	-0,6	-0,5
Tasso di disoccupazione in %	7,8	8,5	9,3	10,0
Forze di lavoro	-0,5	0,0	0,2	0,3
Popolazione presente	0,7	0,4	0,3	0,3
Popolazione residente	0,6	0,4	0,4	0,3
Reddito disponibile	-0,6	0,2	2,1	2,7

Fonte: Prometeia Scenari economie locali



La crisi occupazionale

Nello svolgersi della crisi occupazionale tuttora in corso, l'analisi dei dati amministrativi relativi ai rapporti di lavoro dipendente aperti o chiusi, consente di distinguere due fasi: la prima è quella della iniziale risposta del mercato del lavoro al veloce tracollo, dopo il settembre 2008, dei fatturati, dell'export e degli investimenti; la seconda è quella dell'adattamento alla crisi a partire dalla primavera 2009.

Nella prima fase la contrazione dei livelli occupazionali è passata soprattutto attraverso la diminuzione delle assunzioni e delle proroghe, mentre relativamente contenuto è stato l'incremento dei licenziamenti, arginato soprattutto dal diffuso ricorso alla cassa integrazione. Ciò ha generato un'immediata riduzione del numero complessivo di posizioni di lavoro temporaneo - la precarietà è divenuta disoccupazione - e una diminuzione della loro quota sul totale. I rapporti di lavoro temporanei si sono ridotti di numero e, leggermente, anche di durata. Inoltre si è drasticamente ridotta la probabilità per i lavoratori impiegati con contratti temporanei di ottenere proroghe o di rioccuparsi con facilità presso altre imprese. Non sono diminuite, invece, le trasformazioni di rapporti temporanei in rapporti a tempo indeterminato, evidentemente già "scontate" con scelte di politica del personale antecedenti alla crisi. I settori protagonisti, in negativo, del restringimento della base occupazionale come prima reazione all'avvio shock della crisi sono stati il manifatturiero in genere (soprattutto meccanico) e il settore delle costruzioni; i lavoratori più direttamente interessati sono stati i giovani e gli immigrati, per lo più maschi.

La seconda fase, che possiamo datare dalla fine dell'inverno 2008-2009, appare caratterizzata da una minor selettività, ma da una maggior pervasività degli effetti della crisi: la riduzione dei posti di lavoro si è progressivamente allargata anche a diversi segmenti del terziario, ha coinvolto manodopera femminile, sta interessando lavoratori non solo giovani, soprattutto sta riducendo i posti di lavoro a tempo indeterminato, proprio mentre risultano un po' risalite le attivazioni di contratti di somministrazione e di lavoro temporaneo.

Appare evidente l'estrema cautela delle imprese e il favore relativo nelle politiche di assunzione assegnato alle formule meno impegnative di rapporto, dal part-time alle collaborazioni a progetto.

Complessivamente, tuttavia, il calo dell'occupazione risulta rallentato nei primi nove mesi del 2010, anche se è troppo presto per parlare di una reale inversione di tendenza.

A settembre l'indagine sulle forze di lavoro dell'ISTAT segnala uno stock di occupati dello 0,1% inferiore al corrispondente valore del 2009, dell'1,8% al valore del 2008 (dati destagionalizzati). Il tasso di disoccupazione è attestato all'8,3% contro l'8,2% del settembre 2009 e il 6,7% dello stesso mese del 2008.

Particolarmente elevato è il tasso di disoccupazione giovanile portatosi al 26,4% dal 21,9% di due anni fa.

Nel prossimo futuro l'incertezza è legata alla risoluzione – negativa o positiva – delle posizioni di lavoro a tempo indeterminato per le quali è stato attivato il ricorso agli ammortizzatori sociali. Dalla gestione delle crisi di impresa l'attenzione si dovrà spostare alla gestione della disoccupazione e dei rischi che essa divenga di lunga durata.

Il problema della produttività del lavoro

La produttività del lavoro misura la quantità di prodotto ottenuto (o valore aggiunto) con l'impiego di un'unità di lavoro e rappresenta l'indicatore della capacità di un sistema produttivo di generare ricchezza e, indirettamente, reddito.

L'ISTAT ha recentemente ricostruito la serie storica relativa dell'andamento della produttività del lavoro in Italia negli ultimi trent'anni. Secondo quanto reso noto dall'Istituto nel periodo 2000-2009 la produttività del lavoro presenta un andamento complessivamente negativo (-0,5% in media d'anno), che sconta una dinamica sfavorevole del valore aggiunto (-0,2% in media d'anno) associata a una crescita delle ore lavorate (0,4% in media d'anno).

All'interno di tale periodo si evidenziano tre fasi in cui la dinamica della produttività del lavoro presenta andamenti altalenanti:

- trend negativo negli anni 2000-2003 (-0,8% in media d'anno)
- crescita negli anni 2003-2007 (0,7% in media annua)
- forte riduzione nel periodo 2007-2009 (-2,7% in media d'anno)., pur in presenza di una sensibile caduta del monte ore lavorato,

L'andamento della produttività del lavoro può essere scomposto nell'effetto delle variazioni dell'intensità capitalistica (capitale per addetto o per ora lavorata) e della c.d. produttività totale dei fattori (PTF) che accomuna gli elementi non direttamente attribuibili agli input di lavoro e capitale quali, tipicamente, la tecnologia e la qualità del lavoro incorporate nei processi produttivi.

Nella media degli anni 2000-2009, l'accumulazione di capitale per ora lavorata ha apportato un contributo positivo (pari a 0,4 punti percentuali) alla dinamica della produttività del lavoro, che è stata, invece, influenzata in maniera determinante dall'andamento sfavorevole della PTF (pari a -0,9 punti percentuali).

La variazione nell'accumulazione di capitale è tuttavia derivata dalla componente non ICT, in quanto la componente ICT per ora lavorata è rimasta stabile.

La caduta della PTF congiuntamente alla mancata crescita dell'ICT possono essere posti in relazione alle scarse capacità di innovazione tecnologica che caratterizzano il nostro sistema produttivo.

Il calo della produttività del lavoro che ha caratterizzato il periodo 2000-2009 riflette tassi di crescita negativi in tutti i settori ad eccezione dell'Agricoltura, silvicoltura e pesca (+0,7% in media annua). Particolarmente marcata è risultata la diminuzione nelle Costruzioni (-1,5% in media annua), mentre il settore nel quale il calo è stato più contenuto è quello del Commercio, riparazioni, alberghi e ristoranti, trasporti e comunicazioni (-0,2% in media annua). Negli altri settori la produttività del lavoro è diminuita con tassi compresi tra -0,5 e -1,0%.

Il differenziale negativo nell'andamento della produttività del lavoro rispetto ai principali paesi industrializzati è spesso citato tra i fattori determinanti della perdita di competitività del sistema produttivo italiano

Come recentemente dichiarato dal governatore della Banca d'Italia nei primi dieci anni dell'Unione Europea (1998-2008) il costo del lavoro per unità di prodotto è aumentato del 24% in Italia, del 15% in Francia, mentre è addirittura diminuito in Germania. Tali differenze riflettono in larga misura i diversi andamenti alla produttività del lavoro più che la dinamica salariale.

1.3 L'economia provinciale

Secondo le stime di ottobre dell'Istituto di ricerca Prometeia, la struttura produttiva provinciale avrebbe risentito della crisi economica in misura sostanzialmente analoga alle altre provincie dell'Emilia-Romagna e superiore alla media nazionale scontando, in provincia come in regione, il maggiore grado di apertura ai mercati internazionali.

Anche l'occupazione si sarebbe contratta più che nel resto d'Italia per la maggior incidenza nel tessuto provinciale di attività ad alta intensità di lavoro legate a produzioni e filiere particolarmente colpite (prima fra tutte la subfornitura meccanica), anche se tale incidenza è risultata in parte controbilanciata da una forte presenza dell'industria alimentare tradizionalmente anticiclica.

Nel 2009 il valore vggiunto a prezzi costanti ha subito una contrazione del 6,7% contro il 6,5% medio dell'Emilia-Romagna e il 5,5% dell'Italia. Nel 2010 il tasso di crescita per Ravenna tornerebbe già in positivo, all'1,2%, sotto l'effetto di una ripresa dell'export per poi assestarsi attorno all'1,0% nel 2011 e tornare all'1,2% nel 2012.

Se tali previsioni venissero rispettate al termine del 2012 il PIL provinciale risulterebbe ancora inferiore, in valore assoluto, al livello toccato nel 2008 di circa 2 punti percentuali.

Analogo discorso per l'export dove il crollo di oltre il 20% del 2009 rispetto alla punta massima registrata nel 2008 non consentirebbe il recupero nell'orizzonte previsivo considerato.

Sempre secondo Prometeia, l'occupazione complessiva (in termini di unità di lavoro equivalenti), ridottasi nel 2009 del 2,2%, nel 2010 continuerebbe a contrarsi seppure più lentamente negli anni successivi anche per effetto del progressivo esaurirsi degli ammortizzatori sociali.

Il livello di disoccupazione provinciale dovrebbe attestarsi al 6,4% nel 2010 per crescere fino all'7,3% nel 2011 e all'8,2% nel 2012 mantenendosi comunque a livelli significativamente inferiori rispetto alla media nazionale.

Industria costruzioni e artigianato

Nel secondo trimestre del 2010, in provincia di Ravenna, si sono rafforzati i segnali di ripresa già evidenti in apertura d'anno. I numeri della produzione manifatturiera dall'estate del 2009 tracciano un profilo coerente di risalita del ciclo congiunturale e, per la prima volta dal terzo trimestre del 2008, sono tornati a mostrare una variazione positiva.

Nel 2009 la produzione industriale provinciale ha fatto segnare una contrazione media di 11,1 punti percentuali in attenuazione nella seconda metà dell'anno. Nel primo trimestre del 2010 il calo produttivo è risultato dell'ordine del 3,5%, nel secondo si è assistito ad una crescita dello 0,7%, significativa al di là del fatto che il confronto avviene con i dati di un anno prima già fortemente ridotti dagli effetti della crisi. Sono tornati a crescere fatturato e ordinativi, anche a fronte di un assestamento delle esportazioni dopo il rimbalzo del primo trimestre. Le aspettative a breve termine sono positive per produzione e fatturato, ma ancora caute per gli ordini.

In questa fase i comparti industriali che hanno mostrato una migliore intonazione sono quelli dell'alimentare, della chimica e delle apparecchiature meccaniche.

Anche la componente artigiana dell'industria manifatturiera evidenzia i primi segnali di ripresa. Nel secondo trimestre del 2010 per la prima volta a partire dall'inizio del 2008 si è registrata una crescita, seppure modesta, della produzione (+0,4%) e degli ordini.

Sotto il profilo della domanda l'artigianato manifatturiero si caratterizza per una minore proiezione internazionale rispetto alle imprese non artigiane; ne consegue una minor risposta all'espansione del

commercio internazionale. La cautela sull'evoluzione dell'andamento nel breve termine è quindi maggiore, e le previsioni nel breve periodo per l'artigianato manifatturiero rimangono orientate negativamente.

Nel secondo trimestre del 2010 l'edilizia della nostra provincia ha confermato i segnali di ripresa evidenziati nel primo trimestre con una variazione positiva del volume d'affari dello 0,3% su base annua (era dello 0,6% nel primo). Si tratta di un parziale recupero rispetto all'arretramento dello stesso indicatore del 4,7% nel 2009. Ancora in questa fase, tuttavia, le imprese edili artigiane, di grande rilevanza sotto il profilo occupazionale comprendendo la maggior parte delle aziende dell'impiantistica, non sembrano mostrare una chiara inversione di tendenza.

Nello scenario descritto le previsioni di Prometeia accreditano un recupero del valore aggiunto dell'industria in senso stretto nel 2010 pari al 2,5%. Nel 2011, assorbito il rimbalzo delle esportazioni, la variazione dovrebbe assestarsi attorno allo 0,8% per poi tornare all'1,3% nel 2012.

Per l'anno in corso, tuttavia, la positiva evoluzione del valore aggiunto non troverebbe riscontro nell'andamento dell'occupazione che mostrerebbe un nuovo pesante calo (-8,0% delle unità di lavoro) dopo quello subito nel 2009. Solo nel 2011 si assisterebbe all'avvio di un lento recupero.

Per le costruzioni il 2010 dovrebbe chiudersi con una diminuzione del valore aggiunto dello 0,8%, mentre l'occupazione, in termini di unità di lavoro, mostrerebbe già una crescita sul valore del 2009 dell'1,1%. La tendenza espansiva tenderebbe a rafforzarsi nei due anni successivi per il valore aggiunto, ma non per l'occupazione.

Settore agroalimentare

Il sistema agroalimentare della provincia di Ravenna è costituito, alla base, da circa 8800 imprese agricole attive che rappresentano il 13% del totale del settore regionale. Le oltre 400 imprese dell'industria alimentare, inoltre, assorbono una quota di addetti del settore privato pari al 5,0% del totale provinciale (peso che in regione è superato solo da Parma) con un ruolo e una presenza rilevante della cooperazione.

L'agricoltura ravennate si caratterizza per una elevata specializzazione producendo il 30% dell'intera produzione frutticola regionale (il 50% per pesche e nettarine) e il 33% di quella vinicola.

In questo settore l'andamento ciclico negativo si inserisce su problemi strutturali irrisolti. L'agricoltura provinciale è in affanno, con risultati deludenti soprattutto considerando la preoccupante riduzione della redditività di impresa, in atto da tempo e ulteriormente accentuatasi nell'anno passato. Nel 2009 la disastrosa dinamica dei prezzi alla produzione ha contribuito a ridurre i già ridotti margini di reddito di molte imprese che denunciano l'impossibilità di rimanere sul mercato a lungo a queste condizioni.

Secondo le previsioni, nel 2010 l'andamento diversificato di produzione e costi darebbe origine ad una contrazione del valore aggiunto che potrebbe attestarsi sullo 0,7%. Nel 2011 si assisterebbe ad un modestissimo incremento, 0,1%, più ampio nell'anno successivo (0,7%)

Continuerebbe inoltre la riduzione del comparto sia in termini di imprese che di occupati. Per l'occupazione il calo sarebbe modesto nel 2010 (-0,1% unità di lavoro) ma in crescita negli anni successivi (-1,0% nel 2011, -0,6% nel 2012)

L'industria alimentare grazie alle note caratteristiche anticicliche, è riuscita a contenere gli effetti della crisi, evidenziando una dinamica, anche se non positiva, nettamente migliore di quella media del manifatturiero.

Se nel primo trimestre del 2010 la produzione dell'industria alimentare provinciale segnalava ancora una variazione tendenziale negativa, ma in riduzione rispetto ai trimestri precedenti, nel secondo la variazione è tornata su valori positivi (+1,7%) trainando la crescita dell'intero settore manifatturiero (+0,7%) assieme alla chimica e a parte della meccanica.

Commercio estero e porto

Dopo il crollo del 2009 (-20,3%) il valore delle esportazioni della provincia di Ravenna, nei primi sei mesi del 2010, ha mostrato un netto recupero registrando un incremento rispetto allo stesso periodo dell'anno passato pari al +20,8%.

Tale incremento, decisamente superiore a quello registrato a livello regionale (+11,7%) e nazionale (+12,4%), è riconducibile alla positiva evoluzione economica di alcuni tra i principali paesi di destinazione.

Le esportazioni verso i paesi dell'Unione Europea, che costituiscono di gran lunga la parte più rilevante delle esportazioni provinciali (il 61,9%), sono aumentate del 14,0%. In particolare sono cresciute le esportazioni dirette in Germania (+8,8%) e in Francia (+9,5).

Al di fuori dell'UE, è da segnalare la crescita straordinaria delle merci e servizi destinati all'Asia Centrale (+193,82%) anche per effetto delle esportazioni dirette in Kazakistan, paese al quale alcune importanti imprese ravennate sono legate da interessi commerciali nel campo dell'industria estrattiva. Notevole anche l'espansione dell'export verso l'Asia orientale e l'Africa settentrionale (soprattutto verso la Libia).

Circa la composizione merceologica, il 95% delle esportazioni provinciali è costituito da prodotti dell'industria manifatturiera che nel complesso mostra un aumento dell'export del 22,6%. Il contributo più rilevante a tale



incremento proviene dal settore degli apparecchi elettrici (+126%) seguito dal settore dei prodotti petroliferi (+76,3%), chimici (+50,0%) e degli apparecchi elettronici (+32,1%).

In chiave prospettica il rimbalzo dai punti di minimo del 2009, manterrà la crescita dell'export provinciale nell'anno in corso attorno al 21%. Nel 2011 le esportazioni potrebbero tornare a mostrare una contrazione del 3,5%.

La crisi del commercio internazionale è alla base del crollo subito dalla movimentazione di merci nel porto di Ravenna nel 2009, anno nel quale i traffici portuali hanno registrato un'allarmante flessione del 27,8%. Nel corso del 2010 tuttavia, al passo con la ripresa delle relazioni commerciali internazionali, si è assistito ad un deciso processo di recupero delle merci movimentate, al punto che, se proseguisse con la stessa intensità, potrebbe consentire il ritornare sui livelli antecedenti la crisi, già nel 2011.

Nel periodo gennaio settembre il totale delle merci transitate per lo scalo portuale è cresciuto del 19,26% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno. La movimentazione di merci secche, che rappresenta oltre il 60% del totale, è aumentata del 26,8%, quella delle merci rinfuse liquide del 6,5%, quella delle merci in container del 5,0% e infine quella delle merci su trailer-rotabili del 26,8%.

Commercio al dettaglio, turismo e servizi

Le rilevazioni condotte dall'Unioncamere regionale sulle vendite al dettaglio della rete distributiva in sede fissa delineano per il settore del commercio una preoccupante stabilizzazione della fase recessiva. A consuntivo il 2009 ha mostrato una flessione media delle vendite al dettaglio in valore corrente a livello provinciale, del 2,1%. Nei primi sei mesi del 2010 non si registrano segnali consistenti di allentamento e i valori per le vendite al dettaglio rimangono negativi attorno al 2% (1,9% nel primo trimestre, 2,1% nel secondo).

L'andamento risulta, inoltre, differenziato per dimensione di impresa a vantaggio della grande distribuzione. L'impatto della crisi economica sui consumi privati si è riflesso particolarmente nel calo del fatturato e della redditività delle imprese di minori dimensioni. Le associazioni di categoria, sotto questo aspetto, rilevano per il 2010 un ulteriore inasprimento delle condizioni di mercato rispetto all'anno precedente e segnalano con preoccupazione la riduzione numerica delle imprese commerciali attive e la chiusura di negozi storici, nelle varie località provinciali, sostituiti da imprese più fragili e, talvolta, improvvisate. Dai dati del Registro delle imprese di Ravenna emerge un calo delle imprese commerciali per i primi 9 mesi del 2010 superiore a quello di tutto il 2009.

Il commercio al dettaglio, nell'anno in corso, avrebbe risentito anche di una stagione turistica che non è apparsa in grado di ripetere i risultati eccezionali dell'anno precedente.

Dopo uno straordinario 2009, nel quale è stato registrato il record assoluto di arrivi e presenze, i flussi turistici nella nostra provincia hanno mostrato nel corso del 2010 un rallentamento particolarmente rilevante nelle località marittime del comune capoluogo.

In media, nel periodo gennaio settembre gli arrivi hanno subito un calo del 3,8% (-1.474) a cui è corrisposto un calo delle presenze del 3,9% (-268.958). Anche nei mesi in cui gli arrivi sono risultati in aumento (gennaio, giugno e luglio), le presenze hanno fatto registrare comunque una diminuzione.

Segno evidente che le destinazioni del nostro territorio mantengono la loro capacità di attrazione generando flussi in entrata, ma che poi la ridotta capacità di spesa del turista determini una contrazione dei giorni di permanenza con una conseguente ripercussione sul dato delle presenze.

E' comunque da considerare che, al di là dalla congiuntura economica, l'andamento della stagione turistica è stato certamente influenzato – in negativo – da una delle primavere più fredde e piovose che si ricordino negli ultimi anni con il protrarsi del maltempo sin quasi alla metà di giugno.

In generale, per il composito settore provinciale dei servizi, di cui le attività turistiche e commerciali sono parte, il 2009 si sarebbe chiuso con una contrazione del valore aggiunto prodotto pari al -3,2%.

Stando alle previsioni, tuttavia, è questo settore, insieme all'industria, che prospetta le migliori possibilità di recupero e già nel 2011 potrebbe mostrare una crescita del 1,2% che verrebbe mantenuta nei due anni successivi su valori simili (1,0% nel 2011, 1,2% nel 2012).

Imprese e occupazione

Al 30 settembre 2010 il numero delle sedi di impresa attive registrate alla Camera di Commercio di Ravenna è di 37.856 unità, 333 unità in meno rispetto alla stessa data dell'anno precedente, -0,9% in termini relativi. A partire dall'inizio dell'anno a fronte di 2.069 iscrizioni si sono registrate 2.152 cessazioni. Riflettendo l'andamento dei principali indicatori economici settoriali i saldi negativi più rilevanti si sono registrati nei settori del commercio (524 cessazione contro 388 iscrizioni, -136) e delle attività manifatturiere (186 cessazioni contro 84 iscrizioni, -102). Per quanto riguarda la forma giuridica, continua la tendenza all'espansione delle società di capitale che crescono rispetto al 30 settembre 2009 del 2,9% con una corrispondente contrazione delle imprese individuali (-2,0%).

Sul versante dell'occupazione, le elaborazioni Prometeia su dati ISTAT prevedono una variazione negativa degli occupati per l'anno 2010 – stimata attorno 0,9% – più contenuta rispetto a quella registrata nell'anno precedente (-2,2%). E' una variazione inferiore alle Unità di lavoro equivalenti, ad indicare un aumento relativo dei contratti a minor numero di ore. Le previsioni sugli occupati per i successivi due anni rimangono orientate negativamente seppur in miglioramento (-0,6% nel 2011, -0,4% nel 2012).

E' principalmente l'industria manifatturiera il settore responsabile della contrazione della quantità di lavoro impiegata. Nel 2010 si stima che le unità di lavoro, rispetto al 2009, si riducano dell'8% nell'industria in senso stretto mentre registrino una sostanziale stabilità nell'agricoltura e nei servizi (rispettivamente -0,1% e -0,3%) e addirittura una crescita nelle costruzioni (1,1%).

Nel 2009 il tasso di disoccupazione provinciale si è attestato sul 5,3%, di quasi due punti percentuali più alto rispetto al tasso del 2008 ma ancora significativamente più basso rispetto alla media nazionale. Si stima che il 2010 chiuda con un tasso di disoccupazione pari al 6,4%, previsto in crescita al 7,3% nel 2011 all'8,2% nel 2012. Tale dinamica deriverebbe da un aumento delle forze di lavoro, legato all'evoluzione demografica, contestualmente ad una diminuzione del numero degli occupati. Da un alto quindi, flussi migratori attivi manterrebbero la popolazione residente su un percorso di moderata espansione, dall'altro l'occupazione continuerebbe a ridursi a fronte della ristrutturazione del sistema produttivo indotta dalla crisi, determinando la crescita della quota di popolazione in cerca di occupazione.

Previsione sull'andamento dei principali indicatori per la provincia di Ravenna

	2009	2010	2011	2012
Esportazioni	-20,3	21,0	-3,5	2,8
Importazioni	-26,3	22,7	-2,2	1,9
Valore aggiunto (prezzi base)				
Agricoltura	-2,7	-0,7	0,1	0,7
Industria	-17,1	2,5	0,8	1,3
Costruzioni	-5,8	-0,8	0,8	1,0
Servizi	-3,2	1,2	1,1	1,2
Totale	-6,7	1,2	1,0	1,2
Occupazione (Unità di lavoro)				
Agricoltura	-0,2	-0,1	-1,0	-0,6
Industria	-5,6	-8,0	0,5	1,3
Costruzioni	-3,2	1,1	0,0	0,4
Servizi	-1,6	-0,3	0,4	0,9
Totale	-2,4	-1,7	0,3	0,8
Occupati totali	-2,2	-0,9	-0,6	-0,4
Tasso di disoccupazione (in %)	5,3	6,4	7,3	8,2
Forze di lavoro	-0,3	0,2	0,4	0,6
Popolazione presente	1,6	0,6	0,6	0,5
Popolazione residente	1,0	0,6	0,6	0,5
Reddito disponibile	-3,7	1,2	2,0	2,8

Fonte: Prometeia Scenari economie locali

2 RISORSE UMANE E TECNOLOGICHE

2.1 Risorse umane

Dalla struttura organizzativa della Camera di commercio deriva l'identificazione della dotazione organica, che individua, attraverso specifico provvedimento, le unità di personale e le relative qualifiche necessarie per il regolare funzionamento dell'Ente. Tale provvedimento, revisionato ogni tre anni od in occasione di modifiche organizzative rilevanti, viene affiancato dall'atto di programmazione triennale ed annuale del fabbisogno di personale con il quale vengono determinate quantità e qualità del personale necessario, tipo di reclutamento, tipo di rapporto di lavoro, progressioni verticali del personale che si intendono porre in atto, comunque in coerenza con le ulteriori disposizioni in materia di contenimento o restrizione delle spese. Con provvedimento deliberativo dell'ottobre 2010 è stata rideterminata la pianta organica ed aggiornata la struttura organizzativa dell'Ente con l'individuazione di una terza Area destinata allo sviluppo economico.

Dotazione e personale in servizio della Camera di Commercio

LIVELLO	DOTAZIONE	IN SERVIZIO 01.10.2010
DIR	3	2
D3	8	7
D1	18	17
C	44	39
B3	5	4
B1	5	4
TOTALE	83	73

Fonte: Ufficio personale della Camera di commercio

La dotazione organica complessiva alla data del 1° ottobre scorso, pari a 73 unità, risentirà in corso d'anno di una riduzione in relazione alle previste mobilità volontarie di 2 unità di personale, rispettivamente verso la Camera di Commercio di Forlì e verso l'Inpdap di Ravenna.

La dotazione effettiva comprende attualmente 13 rapporti di lavoro in *part-time*, equivalenti a circa 11 posizioni *full-time*, con una sottrazione in termini di unità di personale, di circa 2,49 unità lavorative.

In tema di *turn over* viene confermata la restrizione del reclutamento stabile; in particolare la finanziaria 2010 (Legge 191/2009) ha temporalmente esteso al triennio 2010/2012 le disposizioni contenute negli artt. 116, 117 e 118 della finanziaria 2008, confermando in sostanza il medesimo limite al reclutamento, basato su indicatori economico-finanziari in relazione ai quali è facoltà delle Camere di commercio assumere personale entro percentuali della spesa relativa al personale cessato nel corso dell'anno precedente.

Poiché in corso d'anno il personale cessato o cessando è costituito solo da mobilità "neutre", quelle cioè dirette verso enti sottoposti al medesimo regime di *turn-over* camerale, non appare prevedibile ricorrere in futuro ad alcuna stabile sostituzione, salvo il ricorso alla medesima tipologia di acquisizione.

Per quanto concerne l'argomento delle progressioni verticali, il recente decreto 150/2009 le colloca ora solo nell'ambito di procedure concorsuali pubbliche, soggette quindi al vincolo di reclutamento.

Programmazione dello sviluppo formativo risorse umane

Il successo di un Ente di servizi all'interno del quale si opera per creare valore per il territorio di riferimento è dato in modo particolare dalle persone che vi lavorano, dal bagaglio culturale, dalle capacità e dalle competenze, dalle potenzialità che si possono sviluppare.

Un elemento di forte crescita professionale è costituito dalla formazione permanente del personale, la cui programmazione è conferita – dopo una valutazione del fabbisogno formativo dell'ente – al gruppo di lavoro appositamente costituito presso Unioncamere regionale.

E' possibile in tal modo mettere in linea un piano formativo del sistema camerale che particolarmente attento non solo al reale fabbisogno ma soprattutto alla progettazione e realizzazione di una formazione molto aderente alle specificità camerale, a differenza di formazioni acquisite all'esterno che sono normalmente orientate verso il pubblico rappresentato dagli Enti locali.

Il lavoro del *network* rende poi possibile porre attenzione anche alla tempistica della realizzazione dell'azione formativa rispetto al bisogno formativo, nonché alla tempistica contabile, allineandole tutte per quanto

possibile nel corso dell'anno di riferimento.

La recente manovra economica "anticrisi" costituita dal D.L. 78/2010 convertito nella Legge 122 del 30 giugno 2010 ha, tra l'altro, ridotto - a decorrere dall'anno dall'1.1.2011- la spesa massima consentita per la formazione dei pubblici dipendenti al 50% di quella effettivamente sostenuta nell'anno 2009.

Tale riduzione degli stanziamenti comporta – come precisato nella circolare Funzione Pubblica 30 luglio 2010 "una inevitabile contrazione delle attività formative di sviluppo delle competenze del personale pubblico" che diviene indispensabile contrastare e ridurre quanto più possibile "per proseguire la politica di valorizzazione del capitale umano e di gestione della conoscenza, la cui efficacia all'interno di ogni sistema organizzativo dipende in misura determinante dalla quantità e soprattutto dalla qualità delle risorse allocate per la formazione".

A seguire anche delle considerazioni espresse nella medesima circolare, riguardo alla significanza della dotazione di capitale umano di ogni sistema (che) dipende dalla consistenza delle risorse umane e dalla loro qualità in termini di conoscenza e capacità di sostenere il funzionamento del sistema economico e sociale, la riduzione della spesa per formazione deve divenire occasione per una ulteriore evoluzione del sistema formativo camerale per un affinamento della individuazione dei fruitori.

I sistemi operativi di gestione del personale

L'Ente ha sempre curato con molta attenzione lo sviluppo professionale del proprio personale, anche attraverso una attenta gestione delle risorse decentrate, i cui principi sono regolamentati nelle apposite relazioni sindacali.

Da tempo l'Ente si è dotato di un sistema di valutazione permanente delle prestazioni dei propri dipendenti, che contribuisce primariamente a mettere in atto un miglior orientamento delle prestazioni individuali, anche in relazione agli obiettivi che annualmente ciascuna unità operativa e quindi ciascuna unità di personale ad essa assegnata deve perseguire.

La valutazione individuale è anche strumento per la distribuzione tra il personale del premio di produttività che costituisce parte del Fondo per le politiche di incentivazione delle risorse umane ed interviene sul sistema delle progressioni orizzontali (differenziali economici all'interno di ogni categoria giuridica).

Il raggiungimento degli obiettivi annuali contribuisce poi alla proporzionale distribuzione del premio di produttività specificamente destinato (50% dell'intera produttività) completando così il quadro gestionale fino ad ora utilizzato.

I recenti aggiornamenti normativi costituiti dal D. Lgs 150/2009 di "attuazione della legge 15 del 4 marzo 2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", hanno individuato criteri e modalità per la valorizzazione del merito e della incentivazione delle performance, anche individuale, che costituiranno dal 2011 sistema di riferimento; Il nostro Ente, anche in quanto elemento del "sistema camerale", è chiamato ad un lavoro individuale di armonizzazione ed implementazione dei sistemi già utilizzati, allo scopo di assicurare la migliore adesione alle indicazioni della Funzione pubblica.

2.2 Risorse tecnologiche

La rete geografica

InfoCamere, società consortile di informatica delle Camere di commercio italiane, è la società che assicura la realizzazione, la gestione e lo sviluppo delle principali applicazioni informatiche necessarie al funzionamento del sistema camerale italiano.

Ha realizzato e gestisce il sistema telematico nazionale che collega tra loro, attraverso una rete ad alta velocità e ad elevato standard di sicurezza (IC-rete), le 105 Camere di commercio e le loro 300 sedi distaccate.

Il sistema è nato con l'obiettivo primario di consentire l'accesso e l'aggiornamento in tempo reale delle informazioni contenute nei registri tenuti dalle Camere di commercio associando alle prestazioni delle soluzioni informatizzate, il rispetto degli obblighi, anche in ordine a privacy e sicurezza, dettati dall'ordinamento giuridico. Una delle realizzazioni più significative in tal senso è il Registro delle Imprese, ormai completamente dematerializzato grazie all'adozione estensiva della firma digitale e delle tecnologie di conservazione sostitutiva della carta.

Dal portale www.registroimprese.it si può accedere al patrimonio informativo contenuto nelle principali banche dati delle Camere di commercio e agli strumenti per lo svolgimento delle pratiche telematiche, tra cui la Comunicazione Unica per la nascita d'impresa, valida anche per Agenzia delle Entrate, INPS, INAIL e Albo Artigiani.

Oltre a progettare, sviluppare ed erogare servizi informatici per le Camere di commercio, Infocamere ha



realizzato per conto del sistema camerale una serie di servizi informatici di supporto tecnologicamente all'avanguardia, di facile utilizzo e del tutto gratuiti, rivolti alle piccole e piccolissime imprese.

Dal 2007 è operativa, InfoCert Spa, nata come risultato della cessione del ramo d'azienda di Infocamere denominato «Prodotti e servizi Mercato Privato e Pubblica Amministrazione» comprensivo dei servizi di certificazione digitale, di quelli inerenti il commercio elettronico, la posta elettronica certificata, la conservazione sostitutiva e la gestione documentale, dei servizi di sicurezza informatica e consulenza nonché delle attività commerciali di InfoCamere medesima rivolte al mercato privato e alle pubbliche amministrazioni.

La rete locale

La rete locale della Camera di commercio di Ravenna consente ad oltre 90 stazioni di lavoro di accedere ai servizi erogati attraverso la rete geografica e ai servizi forniti dai *server* localizzati presso la sede camerale amministrati direttamente da personale tecnico dell'Ente.

La configurazione della rete e delle stazioni di lavoro è sufficientemente dimensionata in relazione al numero di utenti camerale ed alle loro esigenze professionali, sottoposta a costante manutenzione ed aggiornamento. Sulla rete è installato un *server* con sistema operativo "Windows 2003" che implementa servizi di dominio Active Directory. Tra questi il servizio di autenticazione attraverso il quale ogni utente, una volta entrato nella rete da una qualsiasi delle stazioni registrate, può accedere alle risorse rese disponibili con politiche differenziate per appartenenza a gruppi di lavoro o autorizzazioni singole.

Sul *server* sono presenti diverse aree protette per la condivisione di file (servizio di *file server*) ed esiste una procedura automatizzata di *backup* giornaliero, su appositi apparati, dei file di sistema e degli archivi residenti nelle aree condivise, nelle aree personali e nell'area Intranet. Tale procedura garantisce la possibilità di ripristino dell'intera struttura e delle informazioni archiviate anche a fronte del verificarsi di gravi emergenze (*disaster recovery*).

E' presente un secondo *server* con sistema operativo Linux che fornisce servizi di *web intranet*. Lo spazio web interno accessibile solo dalle stazioni collocate sulla rete locale costituisce un canale di primaria importanza per la diffusione e la condivisione di informazioni e documenti all'interno dell'Ente camerale – soprattutto, ma non solo, per le attività dei servizi interni di amministrazione (gestione risorse umane e provveditorato) – e rappresenta inoltre un portale d'accesso alle applicazioni di utilizzo comune. La stessa intranet consente la gestione della documentazione relativa alle procedure per la certificazione di qualità.

L'ufficio gestione risorse informatiche fornisce assistenza al resto della struttura attraverso una procedura informatizzata per la gestione delle richieste relative al manifestarsi di problemi nelle componenti software e hardware delle stazioni di lavoro o negli apparati di rete.

Sotto il profilo della sicurezza l'aggiornamento dei software Microsoft (sistemi operativi *client* e programmi di *office automation*) avviene sia tramite schedulazione automatica, per tutti gli aggiornamenti classificati come critici, sia tramite schedulazione manuale per gli aggiornamenti non critici. L'installazione sui *client* avviene comunque in modalità automatica tramite l'applicazione di cosiddette *group policy*.

Per quanto riguarda l'aggiornamento dell'antivirus, sia sui *client* che su *server*, anch'esso è automatizzato e avviene con cadenza giornaliera all'avvio delle macchine (per i *client*) oppure con schedulazione ad orario fisso (per i *server*).

Contro i rischi di intrusione, l'accesso al sistema informativo locale e alle rete Infocamere è adeguatamente protetto ed avviene esclusivamente tramite utilizzo di password gestite con opportuni criteri di complessità (durata, utilizzo di caratteri maiuscoli/minuscoli/simboli/numeri, storico password precedenti) o tramite dispositivi di identificazione quali *smart card* o usb (Business Key) personali.

Nel rispetto degli obblighi dettati dalla normativa sulla protezione dei dati personali, il cosiddetto codice della privacy (DL 196/2003), viene aggiornato annualmente il Documento programmatico sulla sicurezza che contiene l'analisi dei rischi a cui sono esposti i dati personali conservati negli archivi informatici e individua le relative misure di sicurezza da adottare, e vengono messe in atto tutte le ulteriori disposizioni tecniche e organizzative previste dal Codice e dalla normativa ad esso collegata.



3 RISORSE ECONOMICHE, FINANZIARIE E PATRIMONIALI

3.1 Partecipazioni camerali

La Camera, al fine di perseguire le proprie strategie politiche, si avvale di una rete di società partecipate e altre strutture (consorzi e fondazioni), operanti a livello locale e nazionale.

3.1.1 Società in cui la Camera si è costituita ente promotore

- **S.A.P.I.R. s.p.a.** (c.s. Euro 12.912.120,00; quota camerale Euro 1.429.546,00; quota in percentuale 11,071%): è un centro per la preparazione, propulsione, realizzazione e gestione del porto di Ravenna;
- **S.TE.P.R.A. s.cons. mista r.l.** (c.s. Euro 2.760.000,00; quota camerale Euro 1.338.881,52 quota in percentuale 48,51%): si occupa di promozione di attività economiche in ambito provinciale con finalità di interesse pubblico;
- **Parco Torricelli s.cons. a r.l.** (c.s. Euro 17.600,00; quota camerale Euro 3.524,00; quota in percentuale 20,02%): svolge attività di promozione e sviluppo nei comparti del settore ceramico, ceramici avanzati, industriali e tradizionali; in tali settori si occupa anche di ricerca scientifica e tecnologica;
- **Centuria Rit s.cons. a r.l.** (c.s. Euro 308.000,00; quota camerale Euro 7.500,00; quota percentuale 2,44%): favorisce la crescita delle imprese attraverso l'innovazione come punto d'incontro fra istituzioni, iniziativa privata ed enti di ricerca e si configura come Parco Scientifico e Tecnologico nella rete mondiale dei parchi;
- **Parco della Salina di Cervia s.r.l.** (c.s. Euro 47.000,00; quota camerale Euro 3.760,00; quota percentuale 8,00%): gestisce il comparto delle saline di Cervia per fini turistici, economici e di valorizzazione ambientale; commercializza il proprio sale;
- **O.M.C. s.cons. a r.l.** (c.s. Euro 10.400,00; quota camerale Euro 4.160,00; quota in percentuale 40,00%): svolge iniziative di servizio alle imprese operanti nel settore petrolifero;
- **Soc. d'Area "Terre di Faenza" s.cons. a r.l.** (c.s. Euro 97.008,00; quota camerale Euro 10.320,00; quota in percentuale 10,00%): promuove lo sviluppo economico e turistico dei comuni di Brisighella, Casola Valsenio, Castelbolognese, Faenza, Riolo Terme e Solarolo attraverso un'offerta turistica integrata anche connessa alle attività termali;
- **Agen.Da. s.r.l.** (c.s. Euro 100.000,00; quota camerale Euro 10.000,00; quota in percentuale 10%): si occupa della riqualificazione urbanistica dell'area della Darsena di Ravenna allo scopo di agevolare l'integrazione con il centro storico e favorire l'insediamento nell'area di nuove attività produttive quali la cantieristica. Vi aderiscono anche l'Autorità Portuale, il Comune di Ravenna, la Provincia di Ravenna;
- **Ravenna Terminal Passeggeri s.r.l.** (c.s. Euro 300.000,00; quota camerale Euro 12.000,00; quota in percentuale 4%): gestirà attività connesse con il nuovo terminal crociere attualmente in fase di realizzazione in località Porto Corsini. Il terminal sarà in grado di ospitare le navi da crociera più grandi attualmente in circolazione consentendo alla città di entrare a far parte dei circuiti turistici di alto profilo, e di rilanciare l'immagine di Ravenna nell'ambito dell'arte, della cultura e dell'ospitalità.

3.1.2 Società legate al sistema camerale nazionale e regionale

- **Infocamere s.cons. p.a.** (c.s. Euro 17.670.000,00; quota camerale Euro 40.157,40; quota in percentuale 0,23%): organizza e gestisce per conto delle Camere un sistema informatico nazionale in grado di trattare e distribuire in tempo reale, anche a soggetti terzi, documenti e informazioni oggetto di pubblicità legale;
- **Tecnoholding s.p.a.** (c.s. Euro 20.000.000,00; quota camerale Euro 39.263,16 quota in percentuale 0,19%): gestisce, elabora e commercializza dati economico-statistici mediante società partecipate;
- **Borsa Merci Telematica Italiana s.cons. p.a.** (c.s. deliberato Euro 2.999.795,44; sottoscritto e versato Euro 2.387.372,16; quota camerale Euro 299,62; quota in percentuale 0,01%): fornisce strutture e regole per dare efficienza ai mercati agroalimentari;
- **Ecocerved s.r.l.** (c.s. Euro 2.500.000,00; quota camerale Euro 6.270,00; quota in percentuale 0,28%): produce e distribuisce dati relativi all'ecologia, gestisce software, banche dati e sistemi informative e di monitoraggio in relazione all'ambiente;
- **Retecamere s.cons. a r.l.** (c.s. Euro 900.000,00; quota camerale Euro 559,00; quota in percentuale 0,0621%): fornisce assistenza tecnica per predisporre piani di gestione delle risorse, business plan, studi di fattibilità tecnica, economica, e finanziaria; sviluppa programmi di valorizzazione del territorio

anche attraverso azioni di marketing; svolge attività editoriale, opera nel campo della comunicazione e gestisce siti informatici.

- **ISNART, Istituto Nazionale Ricerche Turistiche, s.cons. p.a.** (c.s. deliberato Euro 1.100.000,00; sottoscritto e versato Euro 951.000,00; quota camerale Euro 2.000,00; quota in percentuale 0,210%): si adopera, attraverso studi e ricerche, per indagare le tematiche e le problematiche del settore.
- **Unione Emilia Romagna Servizi s.r.l.** (c.s. Euro 120.000,00; quota camerale Euro 10.080,00; quota in percentuale 8,40%): compie operazioni immobiliari relative all'acquisto e alla gestione di un compendio immobiliare da affittare ad Unioncamere regionale e preferibilmente a strutture partecipate al sistema camerale;
- **Tecnocamere**, (con c.s. Euro 1.170.000,00, quota camerale Euro 1.045,20, percentuale di partecipazione 0,08%) si propone di costituire una organizzazione comune per lo svolgimento di attività relative al funzionamento degli Enti camerali.
- **Job Camere s.r.l.** (c.s. 600.000,00; quota camerale Euro 818,00; quota in percentuale 0,136%): svolge nei confronti di Infocamere e, per il tramite di quest'ultima, nei confronti delle Camere, attività nell'area dei servizi generali, del data entry e della gestione e conservazione dei documenti cartacei.
- **Tecnoborsa s.cons.p.a.** (c.s. 814.620,00; quota camerale Euro 516,00; quota in percentuale 0,06%): promuove, sviluppa e collabora nella gestione di una rete nazionale di borse immobiliari; si è costituita quale centro di ricerca e di studio nel settore edilizio immobiliare; svolge corsi di formazione e promuove studi e ricerche con pubblicazione e diffusione dei relativi prodotti.
- **IC Outsourcing scrl**, (con c.s. Euro 372.000,00, quota camerale Euro 507,16, quota percentuale 0,14%) svolge, nei confronti di Infocamere e delle Camere partecipate, attività di servizi generali.

3.1.3 Altre società operanti a livello locale

- **Brisighella Medioevale s.r.l.** (c.s. Euro 28.690,00; quota camerale Euro 950,00; quota in percentuale 3,31%): nel periodo estivo organizza feste incentrate sulla società medioevale;
- **Delta 2000 s.cons. a r.l.** (c.s. Euro 120.333,94; quota camerale Euro 1.890,28; quota in percentuale 7,83%): opera senza fini di lucro nel bacino del Po-Emilia Romagna e nelle province di Ferrara e Ravenna, intraprende attività economiche, di coordinamento e di organizzazione a favore dei soci, predispone pacchetti di offerta turistica;
- **L'Altra Romagna s.cons. a r.l.** (c.s. Euro 65.000,00; quota camerale Euro 1.291,00; quota in percentuale 1,99%): persegue iniziative atte a promuovere lo sviluppo, il miglioramento e la valorizzazione delle attività socio-economiche e culturali dell'Appennino e del territorio romagnolo;

3.1.4 Fondazioni

- **F. Flaminia**: effettua, senza scopo di lucro, attività di promozione e di supporto allo sviluppo dell'Università, della ricerca scientifica e del sistema della formazione e istruzione superiore in Romagna;
- **F. Ravenna Manifestazioni**: svolge, senza scopo di lucro, attività culturale ed educativa, promuovendo manifestazioni, spettacoli ed iniziative musicali in ambito nazionale ed in paesi esteri ;
- **F. Museo Internazionale Ceramiche**: rappresenta la più grande raccolta al mondo della cultura della ceramica sviluppatasi nei cinque continenti attraverso i secoli;
- **F. Casa di Oriani**: promuove, valorizza e diffonde, senza fini di lucro, studi e ricerche sulla storia contemporanea, sulle discipline politiche, economiche, sociali; gestisce la biblioteca intitolata ad Alfredo Oriani.
- **F. C.R.M.** svolge un'attività incentrata sullo studio, la ricerca, la sperimentazione, le analisi e i controlli concernenti i problemi connessi all'ambiente marino e costiero; svolge altresì attività formativo-didattiche nei settori relativi.
- **F. Istituto Trasporti e Logistica** ha la finalità di sviluppare le competenze in materia di trasporti e logistica in ambito regionale.
- **F. Silvio Buzzi** si propone di conservare e valorizzare i dati scientifici raccolti dal Dr. Buzzi e proseguire le sue ricerche in campo medico.



3.2 Stato patrimoniale e conto economico

3.2.1 Stato patrimoniale attivo

	ANNO 2008	ANNO 2009
A) IMMOBILIZZAZIONI	16.470.832,90	17.259.861,79
a) immateriali		
Software		
Licenze d'uso		
Diritti d'autore		
Altre		
b) materiali	4.852.882,26	6.375.349,89
Immobili	4.625.796,46	6.037.310,13
Impianti		
Attrezzature non informatiche	6.771,90	2.271,75
Attrezzature informatiche	40.031,42	29.749,93
Arredi e mobili	144.893,90	270.629,50
Automezzi		
Biblioteca	35.388,58	35.388,58
c) finanziarie	11.617.950,64	10.884.511,90
Partecipazioni azionarie		
Partecipazioni in imprese collegate	1.555.175,08	1.636.102,45
Altre partecipazioni		
Conferimenti di capitale	169.800,00	169.800,00
Altre partecipazioni ante 2007	8.407.777,11	8.405.143,47
Altre partecipazioni post 2006	8.431,24	30.613,40
Altri investimenti mobiliari	452,00	452,00
Prestiti e anticipazioni attive	1.476.315,21	642.400,58
B) ATTIVO CIRCOLANTE	9.919.365,96	11.959.516,55
d) Rimanenze	87.346,90	90.820,69
Rimanenze di magazzino	87.346,90	90.820,69
e) Crediti di funzionamento	2.653.153,60	2.476.191,72
(Entro 12 mesi)	0,00	0,00
Crediti da diritto annuale	1.066.125,58	983.227,70
Crediti v/clienti	40.863,67	235.144,80
Crediti v/org. Sistema camerale	0,00	0,00
Crediti per servizi c/terzi	14.252,51	18.601,45
Crediti diversi	1.531.670,83	1.239.217,77
Erario c/iva	241,01	
Antichi a fornitori		
f) Disponibilità liquide		
Depositi bancari		
Depositi postali		
C) RATEI E RISCOINTI ATTIVI	7.178.865,46	9.392.504,14
Ratei attivi	7.141.080,38	9.374.052,83
Risconti attivi	37.785,08	18.451,31
TOTALE ATTIVO	26.390.198,86	29.219.378,34
CONTI D'ORDINE	782.227,43	641.302,17
TOTALE GENERALE	27.172.426,29	29.860.680,51



3.2.2 Stato patrimoniale passivo

	ANNO 2008	ANNO 2009
A) PATRIMONIO NETTO	20.684.327,94	22.039.322,94
Patrimonio netto esercizi precedenti	15.399.449,52	16.548.880,67
Avanzo/disavanzo economico esercizio	1.149.431,15	1.274.120,67
Riserva indisponibile ex dpr 254/2005	383.467,74	383.467,74
Riserva partecipazioni	3.751.979,53	3.832.853,86
B) DEBITI DI FINANZIAMENTO	106.680,00	91.440,00
Mutui passivi	106.680,00	91.440,00
Prestiti e anticipazioni passive		
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	2.415.245,51	2.653.997,79
Fondo trattamento fine rapporto	75.777,07	96.902,71
Indennità di fine rapporto	2.339.468,44	2.557.095,08
D) DEBITI DI FUNZIONAMENTO	2.336.484,37	3.108.288,66
<i>(Entro 12 mesi)</i>		
Debiti verso fornitori	810.571,37	963.560,49
Debiti verso società ed organismi del sistema	118.217,48	0,00
Debiti verso Organismi, Istituzioni Nazionali, Comitati		133.623,40
Debiti tributari e previdenziali	260.997,65	245.406,49
Debiti verso dipendenti	178.475,23	192.573,24
Debiti verso Organismi Istituzionali	29.956,91	28.845,34
Debiti diversi	882.689,24	1.496.330,79
Debiti per servizi conto terzi	55.576,49	47.886,93
Clienti c/anticipi		61,98
E) FONDI PER RISCHI ED ONERI	847.461,04	1.326.328,95
Fondo imposte		
Altri fondi	847.461,04	1.326.328,95
F) RATEI E RISCONTI		
Ratei passivi		
Risconti passivi		
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	26.390.198,86	29.219.378,34
G) CONTI D'ORDINE	782.227,43	641.302,17
TOTALE GENERALE	27.172.426,29	29.860.680,51



3.2.3 Conto economico

	ANNO 2008	ANNO 2009	DIFFERENZA
A) PROVENTI CORRENTI	12.242.358,90	11.539.043,07	-703.315,83
1) Diritto annuale	9.254.511,26	8.941.081,97	-313.429,29
2) Diritti di segreteria	1.997.862,06	1.966.614,26	-31.247,80
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	668.415,31	445.769,51	-222.645,80
4) Proventi da gestione di beni e servizi	247.169,37	182.103,54	-65.065,83
5) Variazioni delle rimanenze	74.400,90	3.473,79	-70.927,11
B) ONERI CORRENTI	11.703.797,18	11.211.527,89	-492.269,29
6) Personale	3.941.577,18	3.097.362,69	-844.214,49
a) Competenze al personale	2.182.936,52	2.261.383,99	78.447,47
b) Oneri sociali	626.550,14	556.880,67	-69.669,47
c) accantonamenti al tfr	1.106.890,97	251.803,81	-855.087,16
d) Altri costi	25.199,55	27.294,22	2.094,67
7) Funzionamento	2.776.955,34	2.569.826,39	-207.128,95
a) Prestazione servizi	1.240.408,27	1.214.964,38	-25.443,89
b) Godimento di beni di terzi		6.831,60	6.831,60
c) Oneri diversi di gestione	581.259,27	437.197,08	-144.062,19
d) Quote associative	743.529,92	762.584,42	19.054,50
e) Organi istituzionali	211.757,88	148.248,91	-63.508,97
8) Interventi economici	2.927.877,04	3.313.688,19	385.811,15
9) Ammortamenti ed accantonamenti	2.057.387,62	2.230.650,62	173.263,00
a) Immob. Immateriali			
b) Immob. Materiali	268.917,98	329.845,09	60.927,11
c) svalutazione crediti	1.120.740,44	1.196.617,85	75.877,41
d) fondi rischi ed oneri	667.729,20	704.187,68	36.458,48
di cui per interventi economici	651.218,20	704.187,68	
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE(A-B)	538.561,72	327.515,18	-211.046,54
C) GESTIONE FINANZIARIA	633.525,15	839.078,70	205.553,55
10) proventi finanziari	832.877,17	841.225,48	8.348,31
11) oneri finanziari	199.352,02	2.146,78	-197.205,24
D) GESTIONE STRAORDINARIA	8.718,73	169.012,91	160.294,48
12) proventi straordinari	22.954,42	204.088,77	181.134,35
13) oneri straordinari	14.235,69	35.075,86	20.840,17
E) RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITÀ FINANZIARIE	-31.374,45	-61.486,12	-30.111,67
14) Rivalutazioni attivo patrimoniale		182,16	182,16
15) Svalutazioni attivo patrimoniale	31.374,45	61.668,28	30.293,83
			-
DISAVANZO/AVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO (A-B+/-C+/-D+/-E)	1.149.431,15	1.274.120,67	124.689,52



3.3 Principali indicatori di natura finanziaria, economica e patrimoniale

a) Indicatori di rigidità di bilancio

	2009		2008
INCIDENZA COSTO DEL PERSONALE Costi del personale / Totale proventi della gestione corrente	$\frac{3.097.362,69}{11.539.043,07}$	26,84%	32,20%
INCIDENZA ONERI DI FUNZIONAMENTO Oneri di funzionamento / Totale proventi della gestione corrente	$\frac{2.569.826,39}{11.539.043,07}$	22,27%	22,68%
CAPACITA' DI SPESA PROMOZIONALE Totale costi per interventi economici / Totale previsione economica definitiva per interventi promozionali	$\frac{4.017.875,87}{4.412.769,10}$	91,05%	93,12%
INCIDENZA INTERVENTI ECONOMICI Totale costi per interventi economici / Ricavi da diritto annuale e diritti di segreteria	$\frac{4.017.875,87}{10.907.696,23}$	36,84%	31,81%
INCIDENZA IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE Investimenti complessivi per immobilizzazioni finanziarie (da stato patrimoniale) / Totale immobilizzazioni	$\frac{10.884.511,90}{17.259.861,79}$	63,06%	70,54%

b) Indici Finanziari e di rischio finanziario

	2009		2008
INDICE LORDO DI LIQUIDITÀ: Attivo circolante / Debiti di funzionamento	$\frac{11.959.516,55}{3.108.288,66}$	3,85	4,25
INDICE NETTO DI LIQUIDITÀ Disponibilità liquide + Crediti di funzionamento - Debiti di funzionamento	$\frac{9.392.504,14 + 2.476.191,72 - 3.108.288,60}{}$	8.760.407,20	7.495.534,69
INDICE SECCO DI LIQUIDITÀ Disponibilità liquide - Debiti di funzionamento	$\frac{9.392.504,14 - 3.108.288,66}{}$	6.284.215,48	4.842.381,09

c) Indici di struttura patrimoniale e finanziaria

	2009		2008
MARGINE DI STRUTTURA SECCO Patrimonio netto - Immobilizzazioni nette	$\frac{22.039.322,94 - 17.259.861,79}{}$	4.779.461,15	4.213.495,04
MARGINE DI TESORERIA Liquidità - Passivo corrente	$\frac{9.392.504,14 - 3.108.288,66}{}$	6.284.215,48	4.842.381,09
MARGINE DI STRUTTURA ALLARGATO Patrimonio netto + Debiti consolidati - Immobilizzazioni nette	$\frac{22.039.322,94 + 5.853.726,45 - 17.259.861,79}{}$	10.633.187,60	9.071.904,92
QUOZIENTE DI AUTOCOPERTURA DELLE IMMOBILIZZAZIONI Patrimonio netto / Immobilizzazioni nette	$\frac{22.039.322,94}{17.259.861,79}$	1,28	1,26
QUOZIENTE DI COPERTURA DELLE IMMOBILIZZAZIONI (Patrimonio netto + Debiti consolidati) / Immobilizzazioni nette	$\frac{24.784.587,93}{17.259.861,79}$	1,44	1,41
INDICE DI DISPONIBILITÀ Attivo corrente - Passivo corrente	$\frac{11.959.516,55 - 3.108.288,66}{}$	8.851.227,89	7.582.881,59

SEZIONE 2 – PRIORITA' DI INTERVENTO

4 PERFORMANCE E INNOVAZIONE DEI PROCESSI INTERNI

4.1 Performance, trasparenza e controllo di gestione

Analisi del contesto

Nel corso del 2011 le amministrazioni pubbliche sono chiamate a perfezionare il complesso impianto metodologico ed organizzativo finalizzato a sviluppare il ciclo di gestione della performance e, più in generale, ad attuare quanto previsto dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in materia di "Misurazione, Valutazione e Trasparenza della Performance". Tale impianto si basa, in particolare, sulla definizione e adozione:

- del "Sistema di misurazione e valutazione della performance": è il documento dove le amministrazioni pubbliche esplicitano le caratteristiche del modello complessivo di funzionamento alla base dei sistemi di misurazione e valutazione;
- del "Piano della Performance": è l'ambito in cui le amministrazioni pubbliche esplicitano gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire.
- della "Relazione sulla performance", in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai target attesi, definiti ed esplicitati nel Piano della Performance.
- delle misure in materia di "Trasparenza e Rendicontazione della Performance", ossia l'attivazione di tutte quelle azioni e strumenti che consentono ai cittadini di accedere agevolmente alle informazioni circa il funzionamento dell'ente e i risultati raggiunti.

La finalità dell'intero impianto è di dotare le amministrazioni pubbliche di un sistema attraverso il quale attivare un processo di miglioramento continuo delle performance. Al suo interno un ruolo fondamentale è assegnato agli amministratori sia nell'elaborazione di politiche di sviluppo coerenti con le risorse umane e finanziarie disponibili, sia nell'esplicitazione degli obiettivi attesi e nell'indicazione degli strumenti per valutarne il conseguimento o misurarne lo scostamento.

L'intero sistema è in ultima analisi finalizzato ad assicurare, in prospettiva :

- il miglioramento della qualità dei servizi pubblici, attraverso una revisione periodica e, quindi, un innalzamento progressivo degli standard di qualità;
- l'ottimizzazione dei costi dei servizi erogati, da operare attraverso il progressivo avanzamento degli standard economici.

Nella prospettiva di un miglioramento continuo dei servizi pubblici, connaturata al ciclo della performance, si inserisce strumentalmente il principio della trasparenza, laddove la pubblicità dei dati inerenti l'organizzazione e l'erogazione dei servizi al pubblico, costituisce il presupposto per un necessario apporto partecipativo dei portatori di interesse (*stakeholder*).

Azioni

- L'implementazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance necessita di uno sforzo organizzativo riguardante prevalentemente le risorse umane interne e, più in generale, i soggetti coinvolti. Le modalità con cui esso viene attuato costituiscono un fattore chiave per il corretto funzionamento del Sistema stesso. Inoltre, considerando che le informazioni rilevanti potrebbero essere dislocate in sotto-sistemi di misurazione di pertinenza di differenti unità organizzative, occorre specificare le modalità con le quali si intende realizzare l'integrazione di tali elementi.
- Un ulteriore aspetto rilevante è rappresentato dalle risorse strumentali che dovranno essere impiegate secondo modalità che massimizzino i risultati ottenibili: in particolare, è opportuno che il Sistema consenta di ottimizzare l'utilizzo dei flussi informativi e degli strumenti informatici esistenti, in modo tale da minimizzare le risorse finanziarie ad essi associate. È inoltre opportuno che siano illustrate le tecniche utilizzate durante il processo di misurazione e valutazione come, ad esempio, colloqui individuali per la comunicazione dei risultati della valutazione, questionari per la soddisfazione dell'utenza, etc.

- Il Sistema dovrà essere integrato e coerente nei contenuti e nei tempi con il controllo di gestione (articolo 6, comma 2, del decreto) ed inoltre la sua adozione si inserisce nel più generale processo di programmazione strategica ed operativa dell'Ente, richiedendo, pertanto, sia il raccordo con le scadenze relative ai cicli programmazione finanziaria e di bilancio, sia l'integrazione e, quindi, la coerenza dei contenuti della relativa documentazione.

L'integrazione e il collegamento logico tra la pianificazione della performance e il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio dovranno essere garantiti sia in relazione alla coerenza dei contenuti e dei tempi con cui si sviluppano i due processi, sia in merito al coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte, sia infine per quanto riguarda l'integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi.

- La Camera di commercio di Ravenna ha già effettuato una prima analisi degli strumenti e dei sistemi di valutazione che furono attivati già da tempo, in occasione dell'entrata in vigore dei Regolamenti di contabilità e delle norme in materia di controllo di gestione e di valutazione delle professionalità e dei risultati.

In particolare esistono già sistemi di valutazione del personale (dirigente e non dirigente) e sono presenti sistemi – che coinvolgono tutti i servizi camerali – di programmazione, di verifica semestrale dell'andamento delle attività, di controllo della spesa, di valutazione dei risultati.

In questa fase appare necessario intervenire nella definizione di un complesso organico di indicatori significativo ai fini di un controllo strategico efficace. Allo scopo si attendeva la ridefinizione del sistema informatizzato Pareto, comprendente già indicatori economico finanziari e di rilevazione dei servizi offerti dalle Camere di commercio. Tale sistema, recentemente aggiornato ed adeguato alla contabilità economico patrimoniale, diventerà operativo a breve e risulterà funzionale allo sviluppo del Piano della performance anche secondo le indicazioni contenute nelle linee guida di Unioncamere concordate con il Ministero per l'innovazione.

- Accanto ai documenti che concorrono a definire il Sistema della performance il Programma triennale della trasparenza, anch'esso previsto dal decreto legislativo 150/09, deve indicare l'insieme delle misure da porre in essere per consentire la piena conoscibilità di ogni componente del Piano della performance e dello stato della sua attuazione.

A tali fini rileva la diffusione – anche attraverso pubblicazione *on-line* – dei Piani e delle Relazioni sulla performance, dello stesso Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, nonché dei dati sull'organizzazione, sui procedimenti e sulla gestione delle risorse strumentali, sulla gestione dei servizi pubblici, sullo stato dei pagamenti delle pubbliche amministrazioni e sulle buone prassi.

In questo ambito la Camera di commercio proseguirà nel 2011 con l'individuazione di indicatori calcolati appositamente e successivamente pubblicati sul sito camerale per ciò che concerne i "Tempi medi di definizione dei procedimenti e di erogazione dei servizi", in ottemperanza all'art. 23, comma 5, della legge 18/06/2009 n. 69, normativa che ha introdotto modifiche alla L.241/1990 e quindi alle disposizioni relative alla semplificazione e alla trasparenza dell'azione amministrativa.

L'attuazione della disciplina della trasparenza non si esaurisce nella pubblicazione *on line* di dati, ma prevede ulteriori strumenti volti a garantire un adeguato livello di trasparenza nonché a favorire la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità (tra cui le c.d. "giornate della trasparenza").

Merita di essere sottolineato che l'attuazione della disciplina della trasparenza richiede un concorso di azioni positive a carico delle singole amministrazioni, ma anche dei soggetti tenuti alla vigilanza.

4.2 Dematerializzazione e progetti innovativi

Analisi del contesto

Il termine dematerializzazione definisce il progressivo incremento della gestione documentale informatizzata all'interno delle strutture amministrative pubbliche e private e la sostituzione dei supporti tradizionali della documentazione amministrativa in favore del documento informatico a cui la normativa statale fin dal 1997 (L. 59/97) ha confermato pieno valore giuridico.

Il documento dematerializzato è considerato uno dei nuovi paradigmi della società dell'informazione e costituisce una rilevante discontinuità nella struttura dei rapporti interpersonali e sociali, con positive conseguenze in termini di riduzione degli oneri di processo, maggiore trasparenza, maggiore velocità nel perfezionamento delle operazioni di cui il documento costituisce espressione, integrabilità con altre filiere in cui esso è concatenato.

Il tema della dematerializzazione della documentazione prodotta nell'ambito dell'attività della pubblica amministrazione rappresenta attualmente uno degli elementi di rilievo all'interno dei processi di riforma della gestione dell'attività amministrativa in ambiente digitale e costituisce una delle linee di azione maggiormente

significative ai fini della riduzione della spesa pubblica, e del conseguimento di obiettivi di semplificazione, efficienza e trasparenza.

Il sistema camerale è impegnato da anni in un'azione tesa a favorire l'attuazione di normative che consentano di trarre il massimo vantaggio dalle tecnologie digitali attraverso una completa informatizzazione delle procedure, finalizzata ad obiettivi di semplificazione nei rapporti con i cittadini utenti e di riduzione dei tempi e degli oneri dei procedimenti amministrativi.

Accanto all'informatizzazione/telematizzazione delle procedure anagrafico-amministrative e di certificazione nonché di quelle relative a competenze che nel tempo le Camere di commercio hanno acquisito, il tema della dematerializzazione dei flussi documentali legati alla gestione amministrativa e ai processi di supporto dell'ente riveste un ruolo di primaria importanza nel percorso verso il completo abbandono del documento cartaceo (pubblica amministrazione "paperless").

- Sul primo versante i notevoli i risultati conseguiti negli ultimi anni pongono la Camera di commercio in posizione di eccellenza nel processo di innovazione della p.a.. Si pensi alla presentazione telematica delle pratiche al Registro delle imprese o alla più recente Comunicazione unica (che nella provincia di Ravenna, per impulso dell'Ente camerale, è stata estesa anche a tutte le imprese artigiane), alla pratica telematica relativa alla presentazione delle domande di brevetti e marchi, all'invio telematico degli elenchi dei protesti, all'invio telematico delle denunce annuali di produzione delle uve (con la conseguente validazione telematica da parte dell'organismo di controllo, ecc..) alla telematizzazione delle denunce artigiane ecc... Innovazioni con un forte impatto organizzativo e che hanno determinato profonde modifiche nelle procedure e negli strumenti di lavoro attivando un forte processo di informatizzazione nella gestione interna della pratiche (si può citare ad esempio la recente introduzione del programma gestionale per il rilascio dei certificati di origine, "Cert'o", al fine di abolire la tenuta di registri cartacei dislocati presso i vari sportelli).
- Sul secondo versante, legato più propriamente alla dematerializzazione dei processi interni di supporto, il percorso iniziato diversi anni or sono con l'adozione del protocollo informatizzato ha condotto l'Ente camerale, nel corso del 2010, a dotarsi un evoluto sistema di gestione documentale (LegalCycle). Tale sistema, in grado di integrarsi con gli strumenti pre-esistenti, è finalizzato ad una completa gestione informatica dell'intero ciclo di vita del documento amministrativo dalla sua formazione o ingresso nel procedimento, alla fascicolazione e alla archiviazione sostitutiva a norma.
Si è trattato di un obiettivo importante che ha coinvolto l'intera struttura organizzativa richiedendo una revisione completa delle procedure di governo dei flussi documentali (*workflow*) e dei ruoli ad esso associati. L'obiettivo è stato conseguito grazie al contributo attivo di tutto il personale dell'ente, coinvolto sia nella fase di progettazione sia nelle opportune azioni formative che hanno preceduto la messa in produzione.

Azioni

- Nel corso del 2011 saranno realizzate ulteriori iniziative sul tema della dematerializzazione e dell'innovazione dei processi interni in parte legate al progetto di riforma strutturale che interessa non solo la Camera di commercio ma l'intera pubblica amministrazione, in parte legate all'opportunità di progredire nell'applicazione di tecnologie digitali ad attività esistenti.
In particolare il sistema di gestione documentale sarà ulteriormente sviluppato per giungere alla dematerializzazione di tutte le fasi legate alla predisposizione ed all'adozione di provvedimenti amministrativi (delibere e determinazioni) attualmente non ancora completa.
- Si procederà ad un ulteriore sviluppo dell'utilizzo di forme di comunicazione evoluta, quali la posta elettronica certificata. In un prossimo futuro le comunicazioni tra l'Ente camerale le società insediate sul territorio avverrà esclusivamente attraverso l'utilizzo della PEC depositata presso il Registro delle imprese (a decorrere dal prossimo dicembre 2011).
- Nei rapporti con l'utenza, per la richiesta di accesso ai servizi erogati dall'ente camerale verrà, privilegiato il canale telematico (servizi *on-line*). Tale possibilità, le cui potenzialità si sono ampliate con la diffusione degli strumenti di firma digitale, è legata alla predisposizione di sistemi gestionali e di un opportuna modulistica elettronica nonché alla possibilità di effettuare pagamenti *on-line*. Anche la trattazione delle pratiche, che tali richieste attivano, dovrà avvenire da parte degli uffici con modalità esclusivamente telematiche. Ambiti di sperimentazione potranno essere le richieste di conciliazione, le richieste d'uso delle sale conferenze che l'ente mette a disposizione, le richieste di contributi..
- Già da alcuni anni si sono intraprese azioni finalizzate alla digitalizzazione e alla delocalizzazione degli archivi cartacei, processo che nel prossimo anno verrà attivato in relazione all'archivio delle dichiarazioni di conformità degli impianti di cui alla Legge 46/1990 e al DM 37/2008 inoltrate nell'ultimo decennio alla Camera di Commercio.
- A sostegno dell'attuazione del ciclo di gestione della performance, di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, dovranno essere predisposti e adottati strumenti e procedure idonei alla realizzazione

dell'impianto complessivo che non prevedano o riducano al minimo il ricorso a supporti cartacei, integrati con i sistemi di valutazione e controllo di gestione. Dovranno essere realizzati od adeguati servizi informatizzati per la trasparenza e per l'accessibilità alle informazioni e agli atti relativi ad ogni aspetto dell'organizzazione della P.A. che consentano, tra l'altro, di dare visibilità agli indicatori sull'uso delle risorse e alle procedure di misurazione e valutazione. Dovranno inoltre essere predisposti strumenti per la rilevazione della qualità dei servizi presso gli *stakeholders*.

- Sul versante dell'amministrazione contabile la Camera si è già dotata di un sistema organizzativo e informatico che permette la gestione elettronica della fase di liquidazione delle spese; tale sistema dovrà essere integrato con il mandato di pagamento elettronico. Verrà inoltre reso possibile per gli utenti utilizzare modalità di pagamento *on-line* in relazione alla richiesta di alcuni specifici servizi da individuare
- La Camera di Commercio ha anche sviluppato, nel corso dell'anno 2010, un progetto di telelavoro, prima ed unica esperienza in ambito provinciale, al fine di soddisfare le esigenze dei dipendenti che si trovino in particolari situazioni individuate dalla normativa e per ottimizzare e snellire l'assetto organizzativa dell'Ente. Nel corso dell'anno 2011 verrà consolidata questa nuova modalità di lavoro, in linea con la moderna evoluzione tecnologica, al fine di valorizzare al meglio le risorse umane e nella convinzione che il suo sviluppo porterà ad una migliore gestione dei servizi offerti al sistema imprenditoriale del territorio ravennate.

4.3 Politiche ambientali e per la qualità

4.3.1 Certificazione ambientale

Analisi del contesto

Le Pubbliche Amministrazioni, e gli Enti Locali in generale, ricoprono un ruolo centrale nelle politiche di sviluppo e gestione del territorio e dell'ambiente.

La Camera di commercio di Ravenna, attraverso la realizzazione del progetto inerente la registrazione ambientale Emas, intende acquisire benefici interni derivanti da una corretta gestione delle problematiche legate alla gestione ambientale oltre a dare visibilità a tutte le parti interessate presenti sul territorio della propria capacità di innovazione nelle tematiche gestionali, attraverso il ricorso a schemi di certificazione innovativi per le Camere di Commercio Italiane consolidando ulteriormente la focalizzazione su tali argomenti della propria strategia e politica imprenditoriale in un'ottica integrata di sostenibilità e di sviluppo del territorio.

Per quanto riguarda i vantaggi derivanti dalla realizzazione del progetto in oggetto, possono essere evidenziati innanzitutto l'ottenimento della Certificazione del SGA (Sistema di Gestione Ambientale) da parte di un ente terzo indipendente e il conseguimento della registrazione del/i sito/i in accordo al regolamento EMAS, l'ottimizzazione dei processi aziendali riducendo al massimo i costi ambientali (risparmi energetici, recuperi, riciclaggi, minori, ecc.), ma soprattutto il puntare su aspetti di sostenibilità per migliorare l'immagine della Camera nei confronti dei propri *stakeholder* e acquisire una mentalità volta al miglioramento continuo delle performance ambientali perseguendo obiettivi di crescita sostenibile del territorio.

Azioni

Nel corso dell'esercizio 2011 l'ente camerale, in collaborazione con la società di consulenza a cui è stato affidato il servizio di affiancamento e assistenza nel percorso per l'ottenimento della registrazione, intende conseguire la certificazione anche attraverso il maggior coinvolgimento possibile del proprio personale, con la definizione di un Piano di informazione per il personale camerale e di formazione per coloro deputati alla gestione del SGA e l'impostazione di una brochure, da distribuire ai dipendenti, contenente una semplice ma efficace descrizione delle logiche e delle attività legate alla realizzazione di un SGA.

- Le fasi delle attività da realizzare nel corso del 2011 saranno le seguenti.
 - analisi ambientale;
 - progettazione del Sistema di Gestione Ambientale: definizione della struttura documentale – procedure, istruzioni e modulistica – necessaria per soddisfare i requisiti delle norme di riferimento;
 - attuazione e monitoraggio;
 - *audit, feedback* sul sistema e riesame;
 - redazione della dichiarazione ambientale, convalida e registrazione.
- Fondamentale sarà il coinvolgimento della direzione e dirigenza aziendale per la definizione della Politica ambientale e degli obiettivi contenuti nel Programma ambientale di miglioramento.
- A livello operativo occorrerà definire tutte le procedure necessarie a raggiungere e garantire la

conformità ai requisiti della norma UNI EN ISO 14001/Regolamento EMAS e procedere alla redazione della modulistica per le registrazioni. Il passo successivo consisterà nella redazione del Manuale di gestione, della Dichiarazione ambientale e del Programma di miglioramento in cui saranno evidenziati in particolare gli aspetti indiretti che coinvolgeranno le attività dell'ente camerale nell'ottica della registrazione e cioè le azioni di sensibilizzazione del mondo imprenditoriale e del territorio sui temi della ecocompatibilità, della *green economy* e del consumo responsabile, azioni che coinvolgeranno a tutto tondo i servizi dell'ente a contatto con l'utenza.

- La documentazione prodotta sarà poi oggetto di valutazione ed approvazione da parte dei vari Enti di riferimento; ciò allo scopo di raccogliere feedback necessari al miglioramento di quanto realizzato. Tale fase porterà alla completa realizzazione del Sistema, pronto per l'analisi documentale da parte dell'Ente terzo prescelto.

4.3.2 Certificazione di qualità

Analisi del contesto

La Camera di Commercio presta da sempre una particolare attenzione alle esigenze degli utenti e per garantire un progressivo innalzamento degli standard qualitativi dei servizi erogati consolida, ormai da oltre 10 anni, un percorso di Qualità, secondo la normativa europea ISO 9001:2008, in base alla quale i servizi al pubblico della Camera e alcuni servizi interni hanno ottenuto fin dal 1999 la Certificazione di Qualità, 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. Tale percorso, oltre ad essere in linea con le normative europee e portare i servizi camerale ravennati verso l'eccellenza nell'ambito della PP.AA., permette di effettuare interventi organizzativi anche all'interno della struttura, adeguandola alle diverse esigenze, che modificano di volta in volta lo scenario giuridico. Resta comunque primaria l'esigenza di fornire agli utenti servizi, sia fisici che telematici, rapidi efficienti e qualitativamente elevati.

Azioni

- Un sistema di gestione della qualità fornisce l'infrastruttura necessaria per monitorare e migliorare le prestazioni dell'organizzazione nelle aree sottoposte a certificazione. Anche nel corso del 2011 dovrà, pertanto, proseguire l'attività finalizzata ad individuare i processi di miglioramento continuo dei servizi erogati contestualmente all'attività di monitoraggio e controllo delle procedure quale presupposto per l'esito positivo della verifica, a cui l'Ente è sottoposto, con cadenza annuale, da parte dell'organismo di certificazione.



5 SVILUPPO E COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

Nel corso dell'esercizio 2010 l'Ente camerale, insieme alle istituzioni locali della provincia di Ravenna, ha messo in campo una serie di azioni e interventi volti ad affrontare il difficile periodo economico che si è presentato, raccogliendo le preoccupazioni provenienti dai settori dell'imprenditoria locale e dal mondo associativo.

Nel segno della concertazione, con l'obiettivo di guardare oltre la crisi e di favorire le necessarie innovazioni per intraprendere un nuovo percorso di crescita, Camera di commercio e Provincia di Ravenna hanno promosso la revisione dei temi della Conferenza economica provinciale del 2002

Nella Conferenza del 2002 sono state tracciate le linee programmatiche che in questi anni hanno guidato le politiche di sviluppo sociale ed economico del territorio ravennate. I lavori preparatori alla nuova Conferenza, oggetto di specifici tavoli tematici costituiti con il concorso di tutte le istituzioni pubbliche, associazionistiche e sindacali presenti sul territorio, forniranno un'analisi approfondita sui rischi e le opportunità, sui punti di forza e di debolezza riscontrabili in alcuni ambiti ritenuti strategici per l'avvio di nuova fase di programmazione.

Gli ambiti strategici fondamentali per lo sviluppo socio-economico del territorio ravennate, in grado di attivare processi di crescita trasversali e di ampio respiro sono stati individuati nei seguenti:

- sistema agroalimentare,
- qualità, sostenibilità e competitività dei sistemi industriali, green economy, energia e nuove filiere
- turismo
- porto e sistema della mobilità
- economia della conoscenza, tecnopoli, internazionalizzazione
- politiche di sostegno all'economia e semplificazione
- coesione, welfare, sanità

I risultati che emergeranno dai tavoli tematici, costituiranno oggetto di confronto tra operatori economici, amministratori locali e forze sociali nel contesto dei lavori della Conferenza vera e propria che si terrà nel mese di dicembre 2010. L'obiettivo è di riuscire a definire una visione condivisa, in grado di orientare le decisioni, le politiche e gli interventi specifici di ciascuno degli attori che concorreranno nei prossimi anni al rilancio dell'economia della provincia in un'ottica di sostenibilità e di rafforzamento della coesione sociale.

Le attuali linee strategiche che indirizzano l'attività dell'Ente camerale, così come individuate nel programma di mandato contenuto nella relazione pluriennale, dovranno integrare, nelle forme di un opportuno aggiornamento, quanto emergerà dalla Conferenza economica. Già ora, peraltro, ricomprendono, nella loro generalità, tutti i principali temi in discussione: innovazione e trasferimento tecnologico, valorizzazione del capitale umano e sociale, infrastrutture e sviluppo del territorio, regolazione e tutela del mercato, e-government e semplificazione amministrativa, informazione economica e comunicazione, internazionalizzazione.

All'interno delle linee strategiche tracciate, ogni anno, l'ente camerale individua gli obiettivi e i programmi di azione volti ad attuare il programma di mandato secondo gli indirizzi forniti dal Consiglio camerale.

Anche per l'esercizio 2011 viene confermato l'obiettivo trasversale di mandato volto ad azzerare l'aumento del diritto annuale, pari al 20% nell'anno 2000. La diminuzione graduale intrapresa già nel 2007, porterà l'aumento del diritto annuale ad assestarsi nel 2011 al 7%. Questo significherà ovviamente una diminuzione del diritto pagato dalle imprese iscritte alla Camera di commercio di Ravenna ma contestualmente anche una lieve riduzione delle risorse a disposizione per la realizzazione di progetti volti allo sviluppo e alla valorizzazione del territorio, così come previsto dalla L. 580/93, e quindi anche un ripensamento sulla destinazione delle risorse a disposizione.

Ulteriore obiettivo trasversale sarà quello del conseguimento della registrazione EMAS per l'ente camerale.

L'impegno nei confronti della tutela ambientale è nato nel momento in cui sono state raccolte le sollecitazioni provenienti dall'Unione Europea e dalle istituzioni nazionali di promuovere la responsabilità sociale d'impresa (intesa come impegno volontario delle imprese nei confronti del capitale umano, sociale e ambientale, al di là degli obblighi giuridici applicabili).

Questo percorso nelle politiche dell'ente camerale è sfociato nella decisione di perseguire la certificazione ambientale EMAS, seconda Camera di Commercio in Italia dopo quella di Ancona. Il valore aggiunto di una tale scelta sarà, oltre a quello di un puntuale monitoraggio dei consumi e della riduzione dell'impatto ambientale, quello di promuovere il paradigma della sostenibilità, cercando di promuovere l'idea che la questione ecologica può diventare per il mondo imprenditoriale una opportunità competitiva. Per questo ciascun settore nell'ambito delle iniziative promozionali programmate per l'esercizio 2011 inserirà e svilupperà il tema dello sviluppo ecocompatibile.

Sarà rinnovato anche l'impegno per favorire e migliorare l'accesso al credito delle PMI del nostro territorio attraverso la leva dei Consorzi fidi nei confronti dei quali sarà confermato un contributo complessivo non



inferiore a quello dell'anno precedente, pur con una modalità di erogazione rivista in funzione del rispetto della normativa comunitaria e nazionale in materia di aiuti di stato, concorrenza e trasparenza.

All'interno della visione complessiva inscritta nella cornice pluriennale, nel 2011, l'Ente camerale intende focalizzare il proprio intervento sulle seguenti azioni, senza perdere di vista le iniziative la cui realizzazione è incerta o rinviata agli anni successivi.

5.1 Innovazione e trasferimento tecnologico

Risorse finanziarie:

5.1.1 Innovazione e monitoraggio dei fabbisogni

Obiettivi

Ricognizione dei fabbisogni tecnologici espressi dal mondo imprenditoriale come presupposto per la loro risoluzione attraverso il rapporto con l'università e gli enti di ricerca.

Azioni

- Consolidamento dell'indagine sui fabbisogni tecnologici e di innovazione delle imprese della nostra provincia già avviata in collaborazione con Unioncamere Emilia-Romagna e presentazione di un rapporto sull'innovazione nel corso del 2011.

5.1.2 Innovazione e valorizzazione della proprietà industriale

Obiettivi

Valorizzazione dell'attività inventiva, anche attraverso la promozione della sua tutela, quale veicolo della conoscenza scientifica e strumento dell'innovazione tecnologica.

Azioni

- Consolidamento del punto di informazione brevettuale Patent Information Point (P.i.p.) gestito dall'Azienda Speciale Eurosportello, e sua progressiva integrazione con lo sportello istituzionale per il deposito dei brevetti che opera all'interno della Camera, il quale tra l'altro continuerà a ulteriormente sviluppare e promuovere l'utilizzo della modalità telematica per la presentazione dei marchi, dei modelli di utilità e delle invenzioni industriali.
Il P.i.p. si occupa di ricerca mirata in materia di marchi e brevetti, assistenza tecnica e normativa in materia brevettuale, servizio "l'Esperto risponde" per approfondimenti con l'ausilio di professionisti, attività di sensibilizzazione e formazione per promuovere la cultura brevettuale.
- Realizzazione di seminari/convegni sui temi della valorizzazione e tutela della proprietà industriale, in stretta collaborazione tra Ufficio brevetti camerale ed Eurosportello.

5.1.3 Innovazione e ricorso a strumenti comunitari

Obiettivi

Favorire la conoscenza e l'accesso alle risorse comunitarie destinate al sostegno delle attività di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico.

Azioni

- Realizzazione, tramite il servizio Info Help Desk Italia Europa e la partecipazione dell'Eurosportello alla rete europea Europe Enterprise Network, di attività informativa e di prima assistenza sui finanziamenti a favore dell'innovazione previsti dai bandi dei programmi regionali POR FESR e dal nuovo programma comunitario sulla competitività e innovazione PIC.
- Promozione della partecipazione a eventi di brokeraggio tecnologico europeo con incontri *one to one* tra imprese o tra imprese e centri di competenza per il trasferimento tecnologico: promozione di eventi di

brokeraggio tecnologico previsti dal progetto Simpler nell'ambito della rete europea Europe Enterprise Network.

- Attività formativo/informativa alle PMI sull'applicazione delle nuove direttive comunitarie in tema di certificazione dei processi produttivi.

5.1.4 Innovazione e ricerca

Obiettivi

Sostenere il trasferimento di innovazione dal mondo della ricerca a quello della produzione e favorire la ricerca e l'innovazione all'interno delle imprese.

Azioni

- Consolidamento delle attività previste dal progetto Ponte innovazione ed Help Innovazione, in collaborazione con Unioncamere Emilia-Romagna e Cise – Camera di commercio di Forlì, finalizzato a gestire una piattaforma telematica in grado di censire i centri di ricerca e competenza a livello regionale e interfacciare la domanda e offerta di servizi per l'innovazione e ricerca tra PMI e soggetti pubblici e privati qualificati.
- Partecipazione al network territoriale provinciale sulla ricerca e innovazione denominato Sprint, Spazio Provinciale Ricerca e Innovazione, in partnership con l'Amministrazione Provinciale di Ravenna, il Polo scientifico didattico di Ravenna e la Fondazione Flaminia.
- Ridefinizione, dei contenuti e delle finalità, del fondo destinato al finanziamento degli assegni di ricerca, costituito da Provincia, CCIAA e Fondazione Flaminia, che negli anni precedenti non è stato utilizzato, inserendo eventualmente all'interno del fondo una misura di sostegno per l'accompagnamento alle imprese interessate a realizzare *audit* energetici con l'ausilio di tecnici esperti.
- Realizzazione del Tecnopolo di Ravenna. Il Tecnopolo è una infrastruttura destinata alla ricerca applicata, quindi funzionale a nuovi investimenti imprenditoriali ed alla creazione di nuovi posti di lavoro. I filoni sui quali si concentrerà l'attività di ricerca sono quelli delle energie rinnovabili e della nautica. La Camera di commercio sarà chiamata a contribuire annualmente con una quota parte nell'ambito del cofinanziamento regionale.

5.2 Valorizzazione capitale umano e sociale

Risorse finanziarie:

Obiettivi

E' ormai ampiamente condiviso come, al fianco delle politiche di sviluppo economico, i fattori immateriali della crescita risultino determinanti per il conseguimento di un successo competitivo nel medio-lungo termine. Con questa consapevolezza l'Ente camerale si pone fra i propri obiettivi la valorizzazione del capitale umano, attraverso azioni formative e di raccordo tra mondo dell'istruzione e mondo del lavoro, e l'Incremento del capitale sociale, inteso come l'intreccio di relazioni sociali, economiche e culturali proprie di un dato territorio, attraverso politiche orientate alla sostenibilità dello sviluppo e alla coesione sociale.

Azioni

- In seguito all'indagine realizzata in collaborazione con il settore della cooperazione sociale l'Ente camerale manterrà alta l'attenzione su iniziative di consolidamento dei risultati del progetto Equal Agape e su proposte che dovessero giungere dal sistema camerale e dal territorio sui temi della Responsabilità sociale d'Impresa, tra cui il miglioramento dell'accessibilità e della fruibilità delle attività commerciali e dei servizi per le fasce più deboli della popolazione come i portatori di handicap.
Nel corso del 2010 è stato modificato il bando per la concessione di contributi ad aziende che intraprendono percorsi di certificazione sociale e ambientale, integrandolo con ulteriori interventi finanziabili come l'analisi LCA e la certificazione ISO14001; nel 2011 si intende pertanto concentrarsi sull'attività di promozione del nuovo bando e di monitoraggio dei risultati conseguiti dalle aziende che hanno ottenuto il contributo;
- Impegno rivolto a rendere trasparenti le relazioni economiche, al rispetto della legalità e a contrastare il fenomeno dell'abusivismo, in particolare quello che si verifica sull'arenile nei periodi estivi;



- Promozione dei servizi dell'ente camerale in campo ambientale in collaborazione con Ecocerved per informare e sensibilizzare le imprese sugli adempimenti normativi relativi alla gestione rifiuti, in particolare sulla messa a regime del SISTRI e più in generale sulla tutela ambientale;
- Attività di orientamento volta a colmare il gap tra mondo scolastico e formativo e sistema imprenditoriale attraverso la promozione e divulgazione dell'indagine Excelsior, sistema informativo realizzato da Unioncamere e dal Ministero del Lavoro, finalizzato al monitoraggio dei fabbisogni professionali per le imprese e per le future esigenze del sistema economico. Attraverso il progetto regionale "Laboratori territoriali per l'incontro tra domanda e offerta di formazione e lavoro" che ha l'obiettivo di rafforzare il ruolo delle Camere come anello di congiunzione tra sistema della formazione (professionale, scolastica e universitaria) e mondo del lavoro, in sinergia con la rete istituzionale che a vario titolo si occupa di tali tematiche, si attiverà un tavolo provinciale in cui, tramite l'analisi dei dati Excelsior e della documentazione territoriale disponibile, l'istituzione di *focus group* con rappresentanti dei settori professionali aziendali prescelti e indagini rivolte a specialisti della formazione nei settori d'indagine prescelti, si forniranno a livello provinciale modelli di programmazione formativa e dei fabbisogni professionali rispondenti alle esigenze effettive dei nostri territori, in particolare in coerenza con i poli regionali della formazione tecnico professionale.
- Attività orientata ai percorsi di creazione di impresa attraverso lo sportello camerale Genesis: per rafforzare il sistema imprenditoriale delle micro e piccole imprese, tipico della nostra realtà, è necessario sviluppare una cultura d'impresa che promuova l'importanza della programmazione, dell'analisi e delle verifiche economiche. Lo sportello ravennate ha visto il consolidamento del numero degli utenti che cercano uno strumento concreto di orientamento e ha riscontrato, attraverso indagini di *custode satisfaction*, un livello di gradimento che si attesta tra il buono e l'ottimo. Si perseguirà inoltre il consolidamento dei rapporti di collaborazione con il mondo scolastico attraverso iniziative ormai tradizionali quali la premiazione degli studenti più meritevoli, la formazione di studenti attraverso tirocini estivi e il proseguimento dell'impegno sull'alternanza scuola-lavoro.
- Promozione di attività formative di natura economico-finanziaria rivolte agli imprenditori ed alle imprenditrici, per dare loro maggior consapevolezza e ulteriori strumenti per affrontare il rapporto con gli istituti di credito in un momento particolarmente delicato sul fronte dell'accesso al credito e più in generale dello sviluppo economico;
- Rafforzamento del ruolo, dell'identità e dell'articolazione corsuale dell'insediamento universitario ravennate nell'ambito del "Polo romagnolo" dell'Università di Bologna, per favorirne un sempre maggiore radicamento, attraverso il sostegno alla Fondazione Flaminia, anche finalizzando le contribuzioni al fabbisogno del territorio;
- Prosecuzione del progetto (avviato dal 2004) per diffondere, presso gli studenti, l'utilizzo e la conoscenza degli strumenti telematici, in collaborazione con il corso di laurea Operatore giuridico d'impresa – cattedra di Informatica giuridica - in particolare per conoscere la Business Key, la CNS e la PEC, la loro concreta applicazione nell'ambito dei rapporti tra impresa e P.A. e l'accesso ai servizi *on-line* del Registro delle Imprese attraverso il sito internet registro imprese, che ancora oggi resta una delle pochissime esperienze in Italia e che ha fornito negli anni risultati estremamente positivi. Questo progetto, nel corso del 2011, in seguito al nuovo assetto organizzativo dell'ente, si svilupperà grazie alla collaborazione e alle sinergie di più servizi in particolare registro delle imprese e informatica.
- Promozione Imprenditoria Femminile, anche attraverso l'attività svolta dalla segreteria del Comitato per la promozione dell'Imprenditoria Femminile e la divulgazione via web (aggiornamento del sito camerale nella area dedicata al Comitato) e/o tramite stampa delle iniziative progettate. Nel 2011, inoltre, verranno svolte le attività collegate alla ricerca, proposta dal Comitato stesso, dal titolo "Fattore D: Il ruolo delle donne nella crescita economica di un territorio", che dovrebbe essere realizzata nel corso del prossimo anno. La ricerca sarà condotta sul sistema economico della provincia di Ravenna per misurare se, come e in che misura il Fattore D, cioè la presenza e le competenze delle donne, influisce sulle performance delle imprese e quindi contribuisce allo sviluppo e alla crescita del territorio. Scopo finale della ricerca è quello di condividere dati e informazioni su questo argomento e l'area di indagine sarebbe la provincia di Ravenna con alcuni confronti con altri territori. Inoltre, uno degli obiettivi principali da perseguire in merito all'Imprenditoria Femminile, sarà quello di implementare i rapporti con il coordinamento regionale, nazionale, nonché con Comitati di province limitrofe, ad esempio quello di Forlì-Cesena (le Camere di Commercio di Ravenna e Forlì-Cesena stanno già da tempo mettendo a punto progettualità di sviluppo congiunto), per la messa a punto di progetti comuni, se possibile, e per lo scambio di "buone prassi".
- Concorso "Fedeltà al lavoro - Premio Teodorico", evento istituzionale biennale volto a dare un riconoscimento alle imprese più longeve e/o innovatrici e ai lavoratori dipendenti, ormai tradizionale per la Camera di Ravenna.



5.3 Informazione economica, comunicazione e programmazione di sistema

Risorse finanziarie:

5.3.1 Programmazione di sistema

Obiettivi

La crisi economica, i suoi effetti sul tessuto sociale e imprenditoriale e i crescenti vincoli finanziari nei quali sono costrette ad operare, impongono alle amministrazioni locali e alla Camera di commercio in particolare, considerando il ruolo istituzionale di raccordo tra pubblico e privato che le è attribuito, la necessità di sviluppare un più esteso coordinamento delle politiche economiche all'interno di un modello di *governance* ispirato a valori condivisi.

Azioni

- Con l'obiettivo di rilanciare gli strumenti della concertazione, in un momento nel quale l'amministrazione pubblica è chiamata a dare contributi concreti per accelerare la ripresa economica, pur con i vincoli imposti dalla manovra economica che limita le risorse a disposizione degli enti, la Camera di Commercio in collaborazione con la Provincia sta realizzando in questi ultimi mesi del 2010 una nuova Conferenza economica. La Conferenza vede impegnati tutti i protagonisti della realtà economica e sociale provinciale in un confronto orientato ad individuare le linee progettuali strategiche per lo sviluppo del territorio. Sarà compito della Camera di Commercio favorire l'attuazione di tali politiche nel corso del 2011 e negli anni a seguire.
- Nell'ambito della progettualità di sistema, nel 2011 proseguirà l'impegno dell'ente camerale a portare avanti in modo coordinato politiche di sviluppo e di marketing turistico organiche ed integrate rivolte ad un territorio più ampio rispetto all'area geografica di competenza delle singole istituzioni coinvolte. I territori delle province limitrofe di Forlì-Cesena, di Rimini e anche Ferrara infatti, offrono insieme, dalla costa all'entroterra, dalle specialità enogastronomiche all'artigianato artistico, dalle città d'arte agli stabilimenti termali, dai parchi tematici alle bellezze naturali, un panorama variegato ed articolato di prodotti e servizi, sinonimo di qualità ed eccellenza che opportunamente integrati e adeguatamente promossi possono essere fonte di attrazione di persone, con evidenti ricadute in termini di ricchezza e sviluppo. I primi mesi dell'esercizio 2011 vedranno la riprogrammazione delle attività in funzione dei territori che riterranno di aderire ad una progettazione comune. Sempre sul fronte turistico una comune progettualità vede impegnati Provincia, CCIAA e Comune di Ravenna nelle attività di promozione e sviluppo della Ravenna Visit Card, realizzata in modo sperimentale nel corso del 2010.
- Le politiche locali attuate dall'Ente camerale traggono forza dal loro inquadramento negli interessi generali di livello regionale, nazionale e internazionale. Tale capacità di elaborazione strategica è determinata sia da capacità autonome, sia dall'incardinamento dell'Ente all'interno dell'intero sistema camerale. Le linee di attività di Unioncamere nazionale e dell'Unioncamere regionale costituiscono imprescindibili punti di riferimento per la Camera di Commercio di Ravenna.
La Camera di commercio è pertanto chiamata a fornire il proprio attivo contributo alla realizzazione delle iniziative di sistema e a coordinare le proprie politiche di intervento con gli obiettivi che essa stessa ha concorso ad individuare nell'ambito del processo di programmazione nazionale e regionale.

5.3.2 Informazione economica

Obiettivi

La realizzazione di osservatori dell'economia locale e la diffusione di informazione economica costituiscono una componente essenziale alla base delle politiche per lo sviluppo del territorio e della sua competitività.

Azioni

- Revisione dei rapporti economico congiunturali periodici al fine di rendere l'informazione più tempestiva e fruibile con una rinnovata attenzione alla fase di diffusione e comunicazione agli stakeholder presenti sul territorio.
- Realizzazione di indagini e studi finalizzati alla conoscenza dei molteplici aspetti della realtà

socioeconomica del territorio come presupposto per l'azione sui nodi che ne ostacolano lo sviluppo e i processi innovativi. La Camera di commercio, autonomamente, in collaborazione con enti associazionistici e locali e in collaborazione con l'Unione regionale proseguirà nella predisposizione di strumenti destinati al monitoraggio dell'economia locale.

- Organizzazione e realizzazione della IX Giornata dell'economia e predisposizione del relativo fascicolo statistico, attraverso il reperimento e l'elaborazione dei dati economici e congiunturali disponibili, utilizzando strumenti innovativi per la divulgazione e attraverso la collaborazione e l'interazione di più servizi camerali
- Collaborazione con l'ISTAT per le attività connesse all'esecuzione dei prossimi Censimenti 2011-2012, in quanto l'ufficio di Statistica della CCIAA è organo del SISTAN (Sistema Statistico Nazionale) e quindi sottoposto ad obblighi di legge della relativa normativa.
- Prosecuzione dell'attività di catalogazione delle dotazioni della biblioteca in collaborazione con i consulenti della Fondazione casa Oriani.
- In collaborazione con Unioncamere Emilia-Romagna, realizzazione, aggiornamento e divulgazione dell'osservatorio statistico SMAIL – Sistema di monitoraggio annuale delle imprese e del lavoro, un sistema informativo statistico sulla consistenza e l'evoluzione degli addetti nelle imprese attive, utilissimo per colmare la carenza d'informazioni, a livello provinciale e comunale, relativamente alla forza-lavoro.

5.3.3 Comunicazione

Obiettivi

Lo sviluppo di un'efficace modalità di comunicazione istituzionale assume una portata strutturale per le amministrazioni pubbliche che devono sempre più impegnarsi a costruire un nuovo rapporto di conoscenza, visibilità e fiducia con i soggetti amministrati e gli *stakeholder* di riferimento.

Azioni

- Nel corso del 2010 è stato concluso l'intero progetto che ha preso avvio nel 2009 sulla comunicazione che da una parte ha ripensato la modalità di comunicare l'immagine camerale all'esterno e dall'altra ha previsto la realizzazione di materiale informativo sui servizi camerali e promozionale sul territorio provinciale. Nel corso del 2011 si svilupperanno altri prodotti partendo dal materiale realizzato nel corso del 2010, quali una presentazione in PPT del territorio da utilizzare in occasione di visite di delegazioni di operatori economici;
- Nell'ottica dei risparmi imposti dalle vigenti normative e della diffusione dell'utilizzo della telematica presso le imprese del territorio ravennate, dovranno essere promossi gli strumenti di comunicazione *on-line* della Camera di Commercio: il sito istituzionale, la newsletter, e anche la rivista Systema dovrà essere ripensata per arrivare gradualmente ad essere totalmente veicolata *on-line*.

5.4 Infrastrutture, sviluppo del territorio e accesso al credito

Risorse finanziarie:

5.4.1 Iniziative per l'accesso al credito a favore delle imprese

Obiettivi

In linea con la recente riforma delle Camere di Commercio, che ha inserito tra le funzioni istituzionali degli enti camerali quella relativa al sostegno al sistema dei Confidi, l'ente si pone l'obiettivo di migliorare e favorire l'accesso al credito delle PMI locali attraverso la valorizzazione del ruolo di intermediazione dei Consorzi fidi e Cooperative di garanzie.

Azioni

- L'evoluzione del quadro normativo di riferimento dei Consorzi fidi e del sistema finanziario ha determinato un processo di aggregazione regionale di alcune strutture, portato a termine anche grazie ad un accordo quadro provinciale triennale, unico in Emilia-Romagna, che ha consentito una forte patrimonializzazione delle strutture grazie al grande impegno economico delle istituzioni locali. La

scadenza di tale accordo, prorogato per l'anno 2010, è stata occasione di analisi e approfondimento sull'attività dei Confidi per la definizione di una nuova regolamentazione che coniughi da una parte l'esigenza di continuare a sostenere il sistema che ha garantito una risposta concreta alle esigenze di sviluppo dell'imprenditoria locale e dall'altra la necessità di trasparenza e chiarezza sull'utilizzo delle risorse, il rispetto della normativa comunitaria in tema di aiuti di stato e concorrenza, e sul vincolo di destinazione territoriale. Nel corso del 2010 è stato predisposto un nuovo sistema di erogazione dei contributi, al vaglio degli organi politici e in fase di approvazione entro i primi mesi del 2011.

- Le istituzioni dovranno operare in sintonia per far compiere a questi organismi un nuovo "salto di qualità": oltre alle maggiori dimensioni e alla più ampia patrimonializzazione, anche un ampliamento delle capacità operative e, soprattutto, una più decisa finalizzazione degli interventi di sostegno finanziario verso gli investimenti strategici per il miglioramento dell'impatto ambientale, l'innovazione, la qualità, l'internazionalizzazione. L'ente camerale dovrà, a livello operativo, nel corso del 2011 predisporre gli atti di approvazione del nuovo sistema, predisporre la nuova modulistica e affiancare gli organismi intermediari nell'implementazione del nuovo sistema.

5.4.2 Contributi diretti alle imprese

Obiettivi

Sviluppare la cultura imprenditoriale della qualità, dell'innovazione e dell'internazionalizzazione anche attraverso il sostegno diretto in termini di contribuzione alle imprese attraverso bandi per la concessione di contributi finalizzati alle priorità individuate dall'ente camerale.

Azioni

- Gestione fondi per la concessione di contributi diretti alle imprese:
 - partecipazione a fiere in Italia a carattere internazionale e all'estero;
 - fondo per migliorare l'accessibilità e fruibilità delle attività e dei servizi;
 - certificazioni ambientali ISO14001 Emas-Ecolabel e SA8000;
 - eventuale fondo a sostegno dell'informatizzazione e dell'innovazione tecnologica per le piccole imprese dei settori agricolo e commerciale.

5.4.3 Promozione di poli, filiere o sistemi di imprese

Obiettivi

Diffondere la cultura delle reti di imprese e dei progetti di sistema e filiera in collaborazione con il sistema camerale regionale e nazionale e con le istituzioni locali.

Azioni

- Proseguimento del progetto "Marchio di qualità ISNART." Nel 2006 è stata realizzata la prima annualità del progetto pilota Marchio di Qualità delle Imprese turistiche coordinato e realizzato da ISNART che ha visto la candidatura di 31 imprese turistiche alberghiere della provincia per l'ottenimento della certificazione di qualità da parte di Sincert. Nel corso degli anni successivi circa un centinaio di strutture, tra ristoranti e alberghi, hanno ottenuto il marchio. Nel 2011 si intende sviluppare ulteriormente il progetto, ampliando il numero delle imprese certificate ed eventualmente estendendone le tipologie, anche grazie alla probabile partecipazione al progetto della Regione Emilia-Romagna, attraverso APT Servizi, e alla conseguente riduzione dell'onere a carico dell'ente camerale.
- Organizzazione stand OMC 2011 e progetto di promozione del settore *offshore* nel decennale della manifestazione.
- L'ente camerale dovrà inoltre valutare l'opportunità di proseguire nell'implementazione del progetto "Filiera corta" coordinato dall'Azienda Speciale CISE della CCIAA di Forlì, nato dalla volontà delle due Camere di Commercio di Ravenna e Forlì-Cesena come risposta concreta alla iniqua redistribuzione del margine di profitto lamentata dal settore agricolo e alla insufficiente presenza dei prodotti tipici locali di qualità nella filiera turistica.



5.4.4 Sostegno ad organismi partecipati

Obiettivi

Sostenere la crescita economica e culturale del territorio attraverso lo strumento delle società partecipate, favorendo, in particolare, la nuova progettualità ad esse collegata anche finalizzata alla riqualificazione di alcune aree del territorio.

Azioni

- Le società partecipate sono strumenti fondamentali per la crescita economica e culturale del territorio. L'ente camerale confermerà nel 2011, nel rispetto delle normative vigenti volte a limitare lo strumento delle partecipazioni ai casi di effettiva necessità in relazione alle funzioni istituzionali dell'ente e a ridurre i costi degli apparati amministrativi, il proprio sostegno, in particolare agli organismi partecipati volti alla promozione dell'economia provinciale. In particolare, STEPRA, agenzia di marketing territoriale nata dieci anni fa grazie alla scelta lungimirante della Camera di Commercio e delle istituzioni locali con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo economico e imprenditoriale del territorio, dovrà essere valorizzata sempre più come soggetto in grado di intervenire direttamente sulle fasi di programmazione per la realizzazione delle politiche di insediamento produttivo in ambito provinciale.
- La Camera sta intensificando la propria attività di promozione e sostegno all'economia anche in relazione al porto, con l'adesione a due società considerate altamente strategiche: Agen.Da. srl e Ravenna Terminal Passeggeri srl. La prima si occupa della riqualificazione della Darsena: dare un nuovo assetto alla zona agevolando la sua integrazione al centro storico e favorire l'insediamento di nuove attività produttive come la cantieristica rappresenta la *mission* della partecipata, a cui aderiscono gli attori principali preposti all'area: l'Autorità Portuale, il Comune, la Provincia e, appunto, l'Ente camerale. Ravenna Terminal Passeggeri, invece, è stata costituita pensando all'attività crocieristica che si sta profilando per Porto Corsini: un'occasione veramente unica di entrare a far parte dei circuiti turistici di alto profilo, in grado di rilanciare le peculiarità di Ravenna nell'ambito dell'arte e della cultura e di incentivare la crescita della città verso l'ospitalità ai livelli più importanti. Relativamente alla situazione delle società partecipate nel corso del 2011 si potrebbe arrivare alla definizione della probabile aggregazione tra Agenzia Polo Ceramico e Centuria RIT con l'obiettivo di costituire un centro di ricerca e sviluppo di dimensioni e struttura più significative dal punto di vista economico e finanziario.

5.4.5 Cofinanziamento di iniziative di valorizzazione del territorio promosse da altri soggetti e azioni collegate all'incremento del diritto annuale

Obiettivi

L'ente camerale si pone l'obiettivo di sostenere lo sviluppo del sistema imprenditoriale attraverso il sostegno economico ad iniziative e progetti di soggetti terzi, anche attraverso la valorizzazione del ruolo e delle funzioni degli organismi di rappresentanza delle categorie economiche e in collaborazione con le istituzioni locali.

Azioni

- A partire dal triennio 2000-2002 l'ente camerale indirizza le risorse derivanti dall'aumento del diritto annuale, pari inizialmente al 20%, alla realizzazione o al sostegno di iniziative volte alla valorizzazione e allo sviluppo del territorio e del sistema imprenditoriale. Di queste risorse, una parte consistente viene destinata ai Consorzi Fidi e quindi allo sviluppo dell'accesso al credito per le imprese ravennate di tutti i settori. Una parte delle risorse è finalizzata al sostegno del sistema universitario ravennate attraverso Fondazione Flaminia, mentre le restanti risorse sono orientate a finanziare progetti di promozione e valorizzazione del territorio, il cosiddetto terzo filone progettuale. Dal 2008 si è intrapreso un percorso di riduzione di questa percentuale, passata dal 20 al 12%. Nel 2011 si passerà al 7% e questo significherà una riduzione delle risorse a disposizione per la realizzazione di progetti volti allo sviluppo e alla valorizzazione del territorio, così come previsto dalla L. 580/93, e quindi anche un ripensamento sulla destinazione delle risorse a disposizione. Se verrà confermata l'entità del contributo a favore dei Consorzi fidi, una riduzione interesserà le risorse assegnate alla progettualità integrata che sarà finanziata con le risorse residue degli esercizi precedenti fino al loro esaurimento.
- L'Ente camerale ha destinato un'apposita sezione del proprio bilancio promozionale al cofinanziamento di iniziative di valorizzazione del territorio promosse da altri soggetti. Questi fondi vengono erogati sulla base di quanto fissato nel regolamento camerale per la concessione di contributi. Il passaggio da una

contabilità finanziaria ad una economica ha comportato una sempre maggiore rilevanza dell'attività di programmazione, per questo ha acquisito maggiore importanza la consultazione che ogni anno si porta avanti, nella fase di predisposizione del bilancio preventivo, attraverso le commissioni consiliari chiamate a proporre i filoni strategici in cui inserire le iniziative da finanziare. Si confermerà per il 2011 il nuovo metodo procedurale attivato nel 2009 che consiste nell'apertura di un bando nei primi mesi dell'anno per raccogliere le richieste derivanti dalle categorie economiche, e si procederà con l'introduzione della presentazione telematica delle pratiche anche nell'ottica del perseguimento della registrazione Emas e nel rispetto delle più recenti riforme in tema di *e-government* e semplificazione. L'ufficio competente sottoporrà gli esiti dell'istruttoria alla Giunta per una unica deliberazione complessiva, in grado di dare una visione d'insieme dell'utilizzo delle risorse. Inoltre, la necessità di misurare la performance dell'ente anche in ordine all'attuazione delle politiche promozionali, richiederà uno sforzo nella definizione di opportuni indicatori per la misurazione e il monitoraggio dei risultati in riferimento alle risorse destinate al sostegno di iniziative promosse da soggetti esterni.

- Contribuire al processo di costruzione della candidatura di Ravenna a capitale europea della cultura. L'Ente camerale ha tutte le potenzialità per fornire apporti assolutamente originali concernenti l'economia della conoscenza, la cultura imprenditoriale, una lunga esperienza sul fronte dell'offerta integrata del territorio, la capacità di agire come catalizzatore rispetto alle altre città della provincia, ormai decise ad assumere la cultura come volano del sistema economico.
- Nell'ambito delle infrastrutture la Camera di commercio, in relazione alle proprie competenze istituzionali, ha limitati poteri di intervento, ma certamente può e deve svolgere una preziosa funzione di stimolo, mediazione e proposta. L'ente camerale ravennate può caratterizzarsi come ente impegnato nella costruzione del consenso intorno ai progetti di sviluppo infrastrutturale di interesse locale e nazionale, quale luogo di confronto e sede aperta alla dialettica dei molteplici interessi delle categorie economiche, delle istituzioni e dei cittadini e consumatori;
- Se da una parte occorre rispondere alle esigenze di mobilità fisica delle persone e delle merci attraverso infrastrutture materiali efficienti e di qualità, dall'altra le infrastrutture della cultura sono importanti per garantire la mobilità delle relazioni e delle idee. Per questo, la Camera di Commercio di Ravenna confermerà nel 2011 il proprio sostegno alle maggiori istituzioni culturali della città, cercando di caratterizzarsi non solo come ente erogatore di finanziamenti, bensì come soggetto impegnato nella *governance* e nella progettualità.

5.5 *E-government* e semplificazione amministrativa

Risorse finanziarie:

Obiettivi

Con il termine semplificazione amministrativa si vuole indicare il processo di cambiamento delle procedure in vigore nella Pubblica Amministrazione, in modo da renderla più efficiente, trasparente, e vicina ai cittadini e alle imprese.

Parte integrante del processo di semplificazione è la realizzazione di un sistema di *e-government* in grado di garantire servizi innovativi e fondato sulla predisposizione di strumenti evoluti per la comunicazione e l'interazione tra utente e pubblica amministrazione

La recente legge di riforma dell'ordinamento delle Camere di commercio ha inoltre espressamente indicato tra le funzioni proprie dell'ente, la promozione della semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche.

Azioni

- Miglioramento dei processi di comunicazione attraverso il permanente rinnovamento e la continua rivisitazione del sito camerale "www.ra.camcom.it"; tale attività è divenuta indispensabile, insieme alla necessità di diffondere l'utilizzo delle modalità telematiche, integrate dalla firma digitale e dalla posta elettronica certificata (PEC), sia all'interno della struttura, che presso gli utenti, proprio per favorire una sempre maggiore interazione dell'utenza contestualmente ad una sua sempre minore necessità di "presenza fisica" presso gli uffici dell'Ente.

Tutta la struttura si deve quindi rinnovare dando risposte puntuali all'utenza e favorendola, attraverso il sito, affinché vengano resi disponibili documenti e informazioni sui servizi erogati, che si andrebbero ad affiancare agli aggiornamenti continui e puntuali forniti in materia di informazione economico-statistica, in materia di prezzi e tariffe e per quanto riguarda la diffusione della cultura brevettuale.

Deve essere sviluppata un'interazione sempre più accessibile, anche offrendo nuovi servizi. In particolare, per l'anno 2011 potranno essere raggiunti alcuni importanti obiettivi, che prevedono la possibilità di utilizzare gli strumenti informatici attraverso il sito, con la compilazione *on-line* di modelli che permettano un invio telematico. Inoltre, a seguito di recenti normative, i siti istituzionali della P.A. assumono una maggiore rilevanza ed assolvono anche funzioni di pubblicità legale.

- Consolidamento delle iniziative volte alla diffusione degli strumenti telematici (Business Key/CNS, Telemacopay, PEC, accesso ai servizi *on-line* tramite il sito www.registroimprese.it) agli imprenditori, ai professionisti e alle associazioni di categoria per rendere l'azione amministrativa sempre più snella ed efficace grazie alla distribuzione capillare di questi strumenti e per supportare le imprese nel processo di modernizzazione di approccio con le PP.AA. Si evidenzia che nell'anno 2011 tutte le imprese dovranno dotarsi di una casella PEC, con la funzione di domiciliazione informatica, da rendere pubblica attraverso il Registro delle imprese ai sensi dell'art. 16 comma 6 D.L. 29/09/2008 n. 185 convertito con L.n.2/2009.
- Sviluppo di azioni, in collaborazione e con il coinvolgimento delle associazioni di categoria e gli ordini professionali, volte a supportare la diffusione e l'utilizzo da parte delle imprese delle strumentazioni telematiche. E' in progetto nel corso del 2011 di sottoscrivere convenzioni che permettano alle associazioni e agli ordini di poter rilasciare direttamente e in modo capillare la firma digitale alle imprese, perché questa diverrà strumento indispensabile per gli imprenditori nei rapporti con tutte le PP.AA.: l'attuazione concreta dello sportello unico per le attività produttive (SUAP) dovrà necessariamente essere attivato per legge e comporterà la necessità per le imprese e i loro intermediari di disporre di strumenti telematici, così come lo sviluppo e l'implementazione della 'comunicazione unica' per ulteriori tipologie di pratiche, come ad esempio è stato disposto per le operazioni straordinarie, quali trasferimento sedi all'estero, conferimenti di azienda, fusione e scissioni con l'art.1 comma 4 della L.n.73/2010)
- Sviluppo dell'attività informativa volta a far conoscere ad un crescente numero di utenti il sistema più efficace semplice e controllato per la predisposizione delle pratiche di 'comunicazione unica' (Starweb) accessibile via internet, che consente la precompilazione automatica con le informazioni presenti nel Registro delle Imprese di alcune parti della denuncia di modifica in modo da ridurre estremamente la digitazione dei dati e quindi la possibilità di errore, consentendo alla Camera di Commercio di ridurre e migliorare i tempi di controllo, evasione e di dare una immediata pubblicità ai dati disponibili *on-line*;
- Adozione di azioni rivolte alle associazioni e ai professionisti al fine di supportare e stimolare la nascita e l'avvio delle attività delle Agenzie delle imprese, in attuazione del D.P.R. 9 luglio 2010 n.159, e l'applicazione della Segnalazione Certificata di inizio attività - SCIA (art. 19 L. 241/90, così come modificato dall'art. 49 comma 4 bis della Legge 122/2010).
- Diffusione del portale 'www.registroimprese.it', come strumento di accesso agli sportelli telematici, che consentono di ottenere servizi *on-line* svincolati dagli orari degli sportelli fisici e adeguati alle esigenze dei tempi moderni.
- Nell'ottica della semplificazione amministrativa ed anche per migliorare e favorire l'accessibilità dei servizi al pubblico, come già avvenuto per lo sportello Protesti, a cui è stata aggiunta anche la funzione di prima informazione sui Prezzi, si proseguirà nella ristrutturazione logistica degli sportelli fisici (ad esempio il trasferimento dello sportello 'bollatura dei libri contabili' e della sala delle verifiche metriche nei locali al n.10 di viale Farini, con accesso facilitato).
- Sviluppo e consolidamento del nuovo programma di gestione della risposta telefonica attraverso il numero verde del Registro delle imprese per migliorare alcune criticità segnalate dagli utenti e per rendere più trasparente l'attesa.
- Sviluppo e consolidamento della sperimentazione prevista dal protocollo d'intesa firmato con il Comune di Ravenna per l'utilizzo degli strumenti informatici e telematici per fornire servizi *on-line* ai cittadini/imprenditori già in possesso di strumenti di firma digitale (progetto Com e dichiarazioni di conformità). Nel 2011 si attuerà il collegamento telematico con lo Sportello Unico delle Attività Produttive (SUAP) ai sensi del DPR 07.09.2010 per tutti i comuni della Provincia di Ravenna con il coordinamento di tutte le PP.AA. interessate.
- Sviluppo delle azioni volte al miglioramento della qualità dei dati contenuti nel Registro delle Imprese, messa in atto dell'attività di "pulizia" dei dati iscritti nel Registro stesso, attraverso il consolidamento delle procedure di cancellazioni d'ufficio, al fine di attuare una migliore informazione della realtà economica della provincia, fornendo una trasparenza amministrativa e una pubblicità economica-giuridica veritiera nell'interesse dell'intero sistema produttivo ravennate.
- Attivazione di concrete azioni per l'applicazione della nuova legge regionale sull'artigianato, che prevede una forte semplificazione amministrativa e una incisiva accelerazione dei tempi di iscrizione delle imprese artigiane, anche attraverso la soppressione delle Commissioni Provinciali e l'attivazione di un procedimento che preveda l'immediata assegnazione del numero Albo Artigiani all'impresa che si iscrive, in linea con la ratio ispiratrice dell'"impresaingiorno".

- Al fine di migliorare la qualità dei dati messi a disposizione delle imprese e dei consumatori, si proseguirà anche con l'attività di aggiornamento d'ufficio e revisione e dei dati contenuti nei Ruoli, Albi ed Elenchi tenuti dalla Camera di Commercio. Come previsto dalla Circolare Ministeriale n. 3635 del 6-5-10 tale attività dovrà essere mantenuta anche per i Ruoli ed Elenchi abrogati e sostituiti dalla SCIA (segnalazione certificata di inizio attività).
- Prosecuzione dell'attività d'informatizzazione delle banche dati attualmente conservate totalmente o parzialmente su archivi cartacei, i quali non consentono più di rispondere alle esigenze di celerità necessarie all'attuale mercato.
- Prosecuzione e intensificazione delle attività di collaborazione e interscambio dati con Amministrazione Provinciale e Regione in relazione alle attività amministrative legate alle produzioni di uve e vini a D.O.C., D.O.C.G. e I.GT, (processo attualmente suddiviso fra la Camera di Commercio, Provincia e Regione), al fine di realizzare un passaggio diretto di dati che consenta di trasformare parte dei processi da flusso cartaceo a flusso informatico e infine telematico, il tutto finalizzato a una più rapida gestione delle attività legate all'albo dei Vigneti e alle rivendicazioni annuali di uve, che favorirebbe i produttori garantendo una maggior trasparenza della filiera produttiva nell'interesse dei consumatori.
- Promozione e sviluppo dell'utilizzo dello strumento telematico anche per l'invio delle denunce di produzione annuale delle uve, unitamente all'informatizzazione del processo di validazione delle denunce di produzione da parte dell'Organismo di controllo (validazione telematica).
- Promozione e sviluppo dell'invio telematico degli elenchi protesti da parte degli Ufficiali Levatori per migliorare il monitoraggio dei protesti; sviluppo del processo di informatizzazione e telematizzazione per l'attivazione delle pratiche telematiche per quanto riguarda brevetti e marchi; proseguimento della sperimentazione utilizzo strumenti informatici e telematici per il monitoraggio dei prezzi.

5.6 Regolazione del mercato

Risorse finanziarie:

Obiettivi

In materia di regolazione del mercato la Camera di commercio si prefigge gli obiettivi di: garantire la trasparenza del mercato, come condizione essenziale per il corretto funzionamento dell'economia, mediante la disponibilità di informazioni esaustive, attendibili e tempestive, per offrire alle imprese l'ambiente più idoneo allo sviluppo delle loro attività e all'esplicitarsi della competizione economica; garantire l'eliminazione o il contenimento dei comportamenti scorretti o lesivi della fede pubblica a tutela dei consumatori e delle imprese; favorire il ricorso a forme di giustizia alternativa (*Alternative Dispute Resolution* - ADR) come sistema efficiente di risoluzione delle controversie e razionalizzazione della giustizia civile.

Azioni

- Implementazione delle attività di diffusione della Conciliazione/Mediazione quale strumento ADR, con particolare riferimento alle novità introdotte dal D.lgs 28/2010 e agli effetti dell'iscrizione dello Sportello di Conciliazione della Camera di Commercio di Ravenna nell'Elenco degli Organismi di Mediazione tenuto dal Ministero di Giustizia. A tal fine potranno essere attuate iniziative e campagne promozionali a larga diffusione (spot radiofonici, inserzioni su giornali, manifesti ecc), ma anche incontri mirati con alcune categorie di imprenditori e/o professionisti. Particolare attenzione verrà dedicata alle iniziative previste per la Settimana nazionale della conciliazione che ogni anno coinvolge l'intero sistema camerale con iniziative diffuse su tutto il territorio nazionale.
- Attività di diffusione e promozione dell'arbitrato quale strumento ADR anche in seguito all'aggiornamento e revisione, nonché successiva promozione e diffusione del regolamento della Camera Arbitrale, attraverso l'organizzazione di uno o più momenti pubblici oppure mirati per categoria di imprese e/o professionisti.
- Al fine di fornire un servizio sempre qualificato e aggiornato, si moltiplicheranno i momenti formativi e di aggiornamento per conciliatori/mediatori, con particolare riferimento ai contenuti del D.lgs 28/2010 finalizzati anche alla formazione di nuovi conciliatori.
- L'attenzione per la figura del consumatore si concretizzerà, anche per l'anno 2011 nella realizzazione di un evento pubblico di informazione e/o discussione su uno o più argomenti di interesse generale per i consumatori.
- Consolidamento del progetto Carta dei Servizi Turistici di Qualità attraverso la promozione e diffusione dei settori attualmente disciplinati e, previo accordo delle categorie interessate, implementazione ad altri

settori. Prosecuzione dell'integrazione con il Progetto Isnart e il Progetto "Ravenna un Comune accogliente" per il quale sarà necessario mantenere la collaborazione con il Comune di Ravenna.

- Miglioramento dell'informazione attraverso una graduale revisione del sito camerale con particolare riferimento alle attività dell'ufficio albi e ruoli, partendo dai settori che necessitano maggiormente di aggiornamento.
- Prosecuzione dell'attività di aggiornamento periodico e puntuale del sito camerale e la divulgazione via web per quanto riguarda l'informazione economico-statistica, per la trasparenza di mercato in materia di prezzi e per quanto riguarda la promozione e la diffusione del deposito di titoli di proprietà industriale, anche nell'ottica del mantenimento del Logo attestante il superamento ai sensi della Legge n.4/2004 della verifica tecnica di accessibilità.
- Nell'interesse dei consumatori e a tutela della fede pubblica, realizzazione da parte dell'Ufficio Metrico di alcune iniziative finalizzate al graduale smaltimento delle vecchie richieste di verifica periodica giacenti, pur privilegiando sempre le verifiche necessarie alle imprese per l'avvio delle attività e mantenendo costante il controllo degli strumenti di misura ad elevato impatto come i distributori e depositi di carburanti. Inoltre, in seguito all'entrata in vigore della normativa europea e alle esigenze legate alla diffusione della telelettura, implementazione delle verifiche sui convertitori di volume di gas.
- Nell'ambito del Progetto europeo di rafforzamento delle attività di vigilanza e controllo intensificazione delle suddette attività, in relazione anche alle indicazioni pervenute e che perverranno nel corso del 2011, in seguito al protocollo d'intesa siglato fra Unione Europea e Unioncamere.
- Sviluppo di tutte le azioni opportune e necessarie per la divulgazione del nuovo sito: www.registroimprese.it, al fine di far conoscere alle imprese il sistema informativo delle Camere di Commercio, per renderle maggiormente competitive sul mercato grazie alla maggiore conoscenza dello stesso, a costi contenuti e con tempi veloci.
- Prosieguo del progetto Brava con il Comune di Ravenna e le Associazioni di Categoria e di consumatori per la gestione di un Osservatorio permanente dei prezzi dei beni al consumo, al fine di monitorare l'andamento degli stessi.
- Prosieguo delle attività ed iniziative connesse con le azioni promosse dal Garante per la sorveglianza dei prezzi, istituito presso il Ministero dello Sviluppo Economico, con l'obiettivo di sviluppare le competenze in materia di regolazione del mercato e tutela del consumatore, per quanto riguarda l'ambito di monitoraggio dei prezzi.
- Adesione al progetto Unioncamere del Fondo Perequativo 2006: "Sistema di monitoraggio comparato delle tariffe pubbliche locali", con svolgimento delle attività ad esso connesse, sempre nell'ambito delle iniziative connesse con la regolazione del mercato e la tutela del consumatore.

5.7 Internazionalizzazione

Risorse finanziarie:

5.7.1 Promozione internazionale di filiere produttive

Obiettivi

Accrescere la dimensione internazionale di filiere produttive che connotano il tessuto economico-produttivo territoriale su mercati esteri potenzialmente ricettivi in termini di domanda.

Azioni

- Settore della nautica da diporto:
 - Organizzazione evento NauticaMed World 2011, Ravenna, maggio 2011. Partner: Istituto Commercio Estero (I.C.E.).
- Settore agroalimentare e vino (prodotti):
 - Realizzazione di attività promozionali su mercati europei ed extraeuropei affini ai nostri per gusti e sensibilità alimentari o potenzialmente ricettivi per prodotti tipici e certificati della nostra provincia: il progetto Deliziando.
 - Sostegno al connubio tra enogastronomia, valorizzazione del territorio e cultura del benessere anche in chiave di promozione turistica, in collaborazione con le realtà camerale romagnole.
 - Attività di ricevimento di delegazioni di *buyers* e operatori con incontri *one to one* (Enologica Faenza, Cibu Parma, Vinitaly Verona), partecipazione a eventi fieristici o missioni all'estero, promozione dei

sistemi fieristici locali..

- Settore agroindustriale (tecnologie, meccanica):
 - Organizzazione dell'evento "Med In", Ravenna, febbraio 2010. Paesi ospiti: Turchia e Siria, *workshop* internazionale sulla cooperazione nel settore dell' *agro-food processing* con incontri btob e visite aziendali. *Partners*: Regione Emilia-Romagna, Unioncamere, sistema camerale regionale e romagnolo, agenzie di sviluppo locale.
- Progetti Paese: Libano, area Mediterraneo
 - Ricevimento di una delegazione di operatori libanesi in Romagna con incontro BtoB e visite aziendali, fase finale di un progetto di proiezione sul mercato libanese iniziato nel 2010

5.7.2 Servizi di assistenza ai processi di internazionalizzazione delle imprese

Obiettivi

Innalzare il livello della cultura imprenditoriale e manageriale internazionale delle Pmi, supportare le Pmi sui mercati esteri con servizi mirati di ricerca partner, analisi del mercato, assistenza in materia doganale, fiscale, contrattuale, finanziaria.

Azioni

- Sportello internazionalizzazione: informazioni e prima assistenza su paesi, mercati, finanziamenti, legislazione.
- Servizi di assistenza personalizzata e percorsi di internazionalizzazione su aree obiettivo preselezionate; adesione ai desk esteri del sistema camerale regionale in Russia, America Latina, Emirati Arabi, Cina, Stati Uniti, Serbia, India.
- Assistenza a distanza sulle tematiche del commercio estero: pagamenti internazionali, fiscalità, dogane/trasporti.
- Attività formativo/informativa con seminari e cicli di incontri sulle tematiche del commercio internazionale: pagamenti internazionali, fiscalità, dogane/trasporti, contrattualistica, marchi e brevetti, tutela del "Made in", giornate Paese;
- Realizzazione rivista telematica *on-line* International Trade. *Partners* istituzionali e tecnico-operativi: SPRINT ER Regione Emilia-Romagna, desk esteri Unioncamere regionale, uffici Ice e Camere di commercio italiane all'estero, consulenti albo Unioncamere regionale, professionisti esperti Paese.

5.7.3 Innovazione, sviluppo sostenibile e integrazione economica europea: partecipazione alle politiche e reti dell'Unione Europea

Obiettivi

Supportare le Pmi a cogliere le sfide e opportunità provenienti dalle nuove priorità fissate dall'Unione Europea in tema di innovazione, sviluppo sostenibile, economia della conoscenza (processo di Lisbona, Copenaghen, programmazione 2007-2013), mettendo a disposizione delle PMI il sostegno fornito dalle reti europee di supporto alle imprese (Enterprise Europe Network)

Azioni

- *Business cooperation*: Selezione e veicolazione di profili di richiesta o offerta di cooperazione commerciale, produttiva, tecnologica tra imprese europee nell'ambito della partecipazione alla rete europea Europe Enterprise Network.
- Promozione di eventi di brokeraggio commerciale e tecnologico nell'ambito delle attività del progetto Simpler, rete europea Europe Enterprise Network: partecipazione a Ecomondo 2011.
- Realizzazione di attività seminariali su tematiche attinenti alla legislazione europea, la partecipazione a programmi di ricerca, la brevettazione
- Partecipazione ad azioni specifiche della rete europea EEN: consultazioni delle Pmi su temi specifici
- Orientamento/ assistenza sulle politiche comunitarie e i finanziamenti comunitari: informazioni, prima assistenza e attività di animazione sui finanziamenti previsti dai fondi strutturali Ue nei paesi dell'Est Europa per progetti di internazionalizzazione e sui finanziamenti previsti dai programmi di cooperazione transfrontaliera, con particolare riferimento ai Balcani. In collaborazione con il servizio Info Help Desk Italia –Europa.
- Partecipazione della CCIAA ai bandi comunitari e nazionali previsti dai programmi di cooperazione con i



- Paesi dell'Est Europa e i Balcani con progetti sulla cooperazione nel settore agroalimentare e turistico.
- Scuola Emas-Ecolabel: realizzazione di corsi di formazione e attività di sensibilizzazione sui sistemi di gestione ambientale previsti dalla normativa europea Emas ed Ecolabel; supporto alla CCIAA nel processo di ottenimento della certificazione Emas, attività di sensibilizzazione sulle opportunità di nuovi *business* fornite della *green economy*.