



**Camera di Commercio
Ravenna**

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2014

OTTOBRE 2013

INDICE

1 La Camera di commercio di Ravenna

- 1.1 La natura e le funzioni
- 1.2 Gli organi
- 1.3 Il sistema delle relazioni
- 1.4 Le cifre del territorio

2. Il contesto esterno

- 2.1 Il contesto istituzionale
- 2.2 Lo scenario economico
- 2.3 La congiuntura economica provinciale

3. Il contesto interno

- 3.1 La struttura organizzativa e le risorse umane
- 3.2. Le risorse economiche e finanziarie

4. Aree e obiettivi strategici

- 4.1 La mappa strategica
 - Area 1 – Competitività delle imprese
 - Area 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio
 - Area 3 – Efficienza e trasparenza dell'amministrazione

1 La Camera di commercio di Ravenna

1.1 La natura e le funzioni

L'attività della Camera di Commercio di Ravenna è regolata dalla Legge n. 580/1993, come modificata dal D.Lgs. n. 23/2010 contenente la "Riforma dell'ordinamento relativo alle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, in attuazione dell'articolo 53 della legge 23 luglio 2009, n. 99".

Tale normativa individua con precisione sia la natura che le attribuzioni dell'Ente:

- (Art. 1, co. 1) La Camera di commercio Industria Artigianato ed Agricoltura è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.
- (Art.2 co. 1) Le camere di commercio svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese nonché, fatte salve le competenze attribuite dalla Costituzione e dalle leggi dello Stato alle amministrazioni statali e alle regioni, funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese. Le camere di commercio esercitano inoltre le funzioni ad esse delegate dallo Stato e dalle regioni, nonché quelle derivanti da convenzioni internazionali.
- (Art. 2, co. 2) Le camere di commercio, singolarmente o in forma associata, svolgono in particolare le funzioni e i compiti relativi a:
 - a) tenuta del registro delle imprese, del Repertorio Economico Amministrativo, ai sensi dell'articolo 8 della presente legge, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
 - b) promozione della semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche;
 - c) promozione del territorio e delle economie locali al fine di accrescerne la competitività, favorendo l'accesso al credito per le PMI anche attraverso il supporto ai consorzi fidi;
 - d) realizzazione di osservatori dell'economia locale e diffusione di informazione economica;
 - e) supporto all'internazionalizzazione per la promozione del sistema italiano delle imprese all'estero, raccordandosi, tra l'altro, con i programmi del Ministero dello sviluppo economico;
 - f) promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico per le imprese, anche attraverso la realizzazione di servizi e infrastrutture informatiche e telematiche;
 - g) costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori e utenti;
 - h) predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti;
 - i) promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti;vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci;
 - l) raccolta degli usi e delle consuetudini;
 - m) cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie, in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni.

1.2 Gli organi

Il rinnovo degli organi nel 2013

Il 15 luglio 2013 i principali organi della Camera di commercio di Ravenna sono giunti al termine del loro mandato quinquennale. Il 16 gennaio, 180 giorni prima della scadenza, sono state avviate le procedure di rinnovo che hanno portato all'insediamento del nuovo Consiglio avvenuto il 30 agosto 2013. Nella stessa data si è giunti alla nomina del Presidente e il 16 settembre all'elezione della Giunta.

Per la prima volta il rinnovo è avvenuto secondo la disciplina modificata dalla riforma dell'ordinamento del 2010. Elementi di novità hanno riguardato la composizione del Consiglio in relazione al numero e ai criteri per la determinazione della quota di rappresentanti assegnati ai vari settori di attività economica. In particolare:

- la definizione dei settori di attività è avvenuta in base della classificazione standard delle attività economiche Ateco 2007 (in precedenza a classificazione utilizzata era Ateco 2002).

- per determinare il numero di consiglieri spettanti ad ogni settore di attività è stato considerato anche l'ammontare del diritto annuale versato dalle imprese classificate in quel settore (il parametro diritto annuale si è pertanto aggiunto ai tre considerati in precedenza ovvero valore aggiunto, indice d'occupazione e numero di imprese)
- nel consiglio si è aggiunto un ulteriore componente di "diritto" in rappresentanza degli interessi delle libere professioni designato dagli ordini professionali costituiti in apposita Consulta presso la Camera (il numero dei consiglieri è quindi passato a da 27 a 28)

Ulteriori elementi di novità sono derivati dalle disposizioni – recepite con modifica dello Statuto – destinate ad assicurare condizioni di pari opportunità tra i generi negli organi istituzionali e negli organi collegiali degli enti dipendenti o partecipati dalla Camera di commercio.

1.2.1 Gli organi e le funzioni

Sono organi della Camera di commercio:

- il Consiglio;
- la Giunta;
- il Presidente;
- il Collegio dei revisori dei conti;
- il Segretario generale.

Il Consiglio

Il Consiglio è l'organo di governo primario della Camera di commercio, rappresentativo delle forze produttive presenti sul territorio.

Il Consiglio della Camera di commercio di Ravenna attualmente in carica

Settore	Numero
Agricoltura	3
Artigianato	4
Industria	4
Commercio	4
Cooperative	1
Turismo	2
Trasporti e spedizioni	2
Credito e assicurazioni	1
Servizi alle imprese	4
Ordini professionali	1
Organizzazioni sindacali	1
Associazioni consumatori	1

Componente	Funzione	Settore
GIGANTE Natalino	Presidente	Artigianato
GUBERTI Giorgio	Vice Presidente	Commercio
BACCHILEGA Emanuela	Consigliere	Artigianato
BRUSI Cesare	Consigliere	Turismo
CAMANZI Enzo Romeo	Consigliere	Consumatori
CAPELLI Gabriella	Consigliere	Commercio
CAROLI Riccardo	Consigliere	Trasporti e spedizioni
COLLINELLI Miriam	Consigliere	Servizi alle Imprese
CURTI Alessandro	Consigliere	Industria
GASPERONI Gianluca	Consigliere	Turismo
LEOTTI GHIGI Mario	Consigliere	Liberi Professionisti
MARETTI Pietro	Consigliere	Servizi alle imprese
MASSAROLI Danila	Consigliere	Agricoltura
MAZZAVILLANI Massimo	Consigliere	Trasporti e spedizioni
MELANDRI Giacomo	Consigliere	Commercio
MELANDRI Tiziano	Consigliere	Agricoltura
MINARDI Luca	Consigliere	Industria
MISEROCCHI Edo	Consigliere	Credito e assicurazioni
MISIROCCHI Danilo	Consigliere	Agricoltura
MORELLI Monica	Consigliere	Industria
NERI Riberto	Consigliere	Organizzazioni sindacali
PANEBARCO Marianna	Consigliere	Artigianato
PAZZI Andrea	Consigliere	Servizi alle Imprese
PENSO Roberta	Consigliere	Commercio
RICCI Claudia	Consigliere	Industria
RONCUZZI Chiara	Consigliere	Servizi alle imprese
SAMORÈ Tiziano	Consigliere	Artigianato

Il Consiglio ha competenze generali di indirizzo, di programmazione e di verifica delle attività svolte dall'amministrazione camerale.

In particolare predispone e delibera lo statuto e le relative modifiche; elegge tra i suoi componenti, il presidente e la giunta; nomina i membri del collegio dei revisori dei conti; determina gli indirizzi generali, approva il programma pluriennale di attività della Camera di commercio; approva annualmente la relazione previsionale e programmatica, il preventivo economico e il suo aggiornamento, il bilancio di esercizio e la relazione sulla performance; formula proposte ed osservazioni volte a concorrere alla determinazione degli obiettivi contenuti nella programmazione dei Comuni della provincia, dell'Amministrazione Provinciale, della Regione, dello Stato e dell'Unione Europea;

Per la Camera di Ravenna è composto da 28 Consiglieri dei quali 25 sono nominati in rappresentanza dei settori economici in numero proporzionale all'importanza del settore per l'economia provinciale, 3 sono membri di diritto in rappresentanza delle associazioni dei consumatori, delle organizzazioni sindacali e degli ordini professionali.

Insediatosi il 30 agosto 2013, l'attuale consiglio, in forza di un mandato che la legge prevede sia di 5 anni, rimarrà in carica sino al 2018.

La Giunta

La Giunta camerale è l'organo esecutivo collegiale della Camera di commercio ed è composta (art. 23 Statuto), dal Presidente della Camera di commercio, e da ulteriori 8 componenti eletti dal Consiglio tra i propri membri.

Oltre a predisporre gli atti di indirizzo, i documenti di valutazione, i prospetti e le relazioni di bilancio sui cui delibera il Consiglio, la Giunta: adotta i provvedimenti necessari per la realizzazione del programma di attività; delibera sulla partecipazione della Camera di commercio a consorzi, società, associazioni, gestioni di aziende e servizi speciali e sulla costituzione di aziende speciali; delibera l'istituzione di uffici distaccati nella circoscrizione territoriale di competenza. Nomina l'Organismo indipendente di valutazione (O.I.V.); approva il sistema di misurazione valutazione della performance, il piano della performance, l'aggiornamento del programma triennale per la trasparenza e l'integrità e l'aggiornamento del piano triennale di prevenzione della corruzione.

La Giunta inoltre adotta ogni altro atto per l'espletamento delle funzioni e delle attività che non rientrino nelle competenze riservate dalla legge o dallo statuto al Consiglio o al Presidente. In casi di urgenza delibera anche sulle materie di competenza del Consiglio, ma tale deliberazione è sottoposta alla ratifica del Consiglio nella prima riunione successiva.

L'attuale Giunta si è insediata il 16 settembre 2013. La durata del mandato è di 5 anni

La Giunta della Camera di commercio di Ravenna

Componente	Funzione	Settore
GIGANTE Natalino	Presidente	Artigianato
GUBERTI Giorgio	Vice Presidente	Commercio
CAPELLI Gabriella	Componente	Commercio
CURTI Alessandro	Componente	Industria
GASPERONI Gianluca	Consigliere	Turismo
MAZZAVILLANI Massimo	Componente	Trasporti e spedizioni
MISIROCCHI Danilo	Componente	Agricoltura
SAMORÈ Tiziano	Componente	Artigianato
SOLAROLI Valeriano	Componente	Cooperative

Il Presidente

Il Presidente rappresenta la Camera di commercio, convoca e presiede il Consiglio e la Giunta, ne determina l'ordine del giorno e, in caso di urgenza, provvede agli atti di competenza della giunta. In tal caso gli atti sono sottoposti alla Giunta per la ratifica nella prima riunione successiva.

Il presidente dura in carica cinque anni, in coincidenza con la durata del consiglio e può essere rieletto per due sole volte.

L'attuale Presidente della Camera di commercio è il Gr. Uff. Gianfranco Bessi, riconfermato al secondo mandato dal Consiglio in data 14 luglio 2008.

Titolare	Funzione
GIGANTE Natalino	Presidente della Camera di commercio di Ravenna

Il Collegio dei revisori dei conti

Il Collegio dei revisori dei conti è nominato dal consiglio ed è composto da tre membri effettivi e da tre membri supplenti, designati rispettivamente dal Ministro dell'economia e delle finanze, con funzioni di presidente, dal Ministro dello sviluppo economico e dal Presidente della giunta regionale.

Il Collegio dei revisori dei conti della Camera di commercio di Ravenna

Componente	Funzione	Ente designante
BRANDOLINI Evelina	Presidente	Ministero dell'Economia e delle Finanze
SIGNORE Anna	Componente effettivo	Ministero dello Sviluppo Economico
FOCACCIA Cesare	Componente effettivo	Regione Emilia-Romagna

Il collegio dei revisori dei conti, in conformità allo statuto e alle disposizioni di legge, esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della camera di commercio e attesta la corrispondenza del bilancio d'esercizio alle risultanze delle scritture contabili, redigendo una relazione da allegare al progetto di bilancio d'esercizio predisposto dalla giunta.

L'Organismo indipendente di valutazione

A norma del d.lgs.150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni l'Organismo indipendente di valutazione (O.I.V.), provvede a monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, e della trasparenza nonché a garantire la correttezza del processo di misurazione e valutazione annuale della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso. È compito dell'O.I.V. proporre al Consiglio la valutazione annuale dei dirigenti.

L'O.I.V. è un organo che il nostro Statuto prevede costituito in forma monocratica. È nominato dal Consiglio, sentita la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (di cui all'articolo 13 d.lgs.150/2009), per un periodo di tre anni. L'attuale unico componente è il Rag. Paolo Bedei.

Titolare	Funzione
BEDEI PAOLO	Organismo indipendente di valutazione

Il Segretario Generale

La Direzione amministrativa della Camera di commercio spetta al Segretario Generale, che ha funzioni di dirigente di uffici dirigenziali generali, con il compito di coordinare l'attività dell'Ente nel suo complesso.

In particolare il Segretario Generale coadiuva il Presidente nell'attività di governo e nell'esecuzione delle deliberazioni del Consiglio e della Giunta, coordinando a tal fine le attività dei dirigenti e sovrintendendo al personale. Con il D.Lgs. n. 23/2010 tale figura è stata ulteriormente qualificata mediante l'introduzione di criteri di maggiore selettività e percorsi di formazione continua. Dal 2003 il Segretario Generale della Camera di commercio di Ravenna è la Dott.ssa Paola Morigi.

Titolare	Funzione
MORIGI Paola	Segretario Generale

La dirigenza

Alla dirigenza spetta l'adozione degli atti e dei provvedimenti amministrativi, compresi gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, la gestione tecnica ed amministrativa mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. I dirigenti sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

L'ufficio del Registro delle Imprese è retto da un Conservatore, nominato dalla Giunta camerale nella persona del Segretario Generale o di altro dirigente della Camera di commercio.

Al Conservatore fanno capo tutte le funzioni inerenti la gestione generale del Registro e, in particolare, quelle relative alla iscrivibilità degli atti e al rilascio delle relative certificazioni. Il Conservatore del Registro delle imprese di Ravenna è la Dott.ssa Maria Cristina Venturelli.

La dirigenza della Camera di commercio di Ravenna

Dirigente	Funzione
MORIGI Paola <i>Segretario Generale</i>	Dirigente area Amministrativa Dirigente area Sviluppo economico
VENTURELLI Maria Cristina <i>Vice-segretario generale vicario e Conservatore del Registro delle imprese</i>	Vice-segretario generale vicario e Conservatore del Registro delle imprese Dirigente area Regolazione del mercato - Registro delle imprese

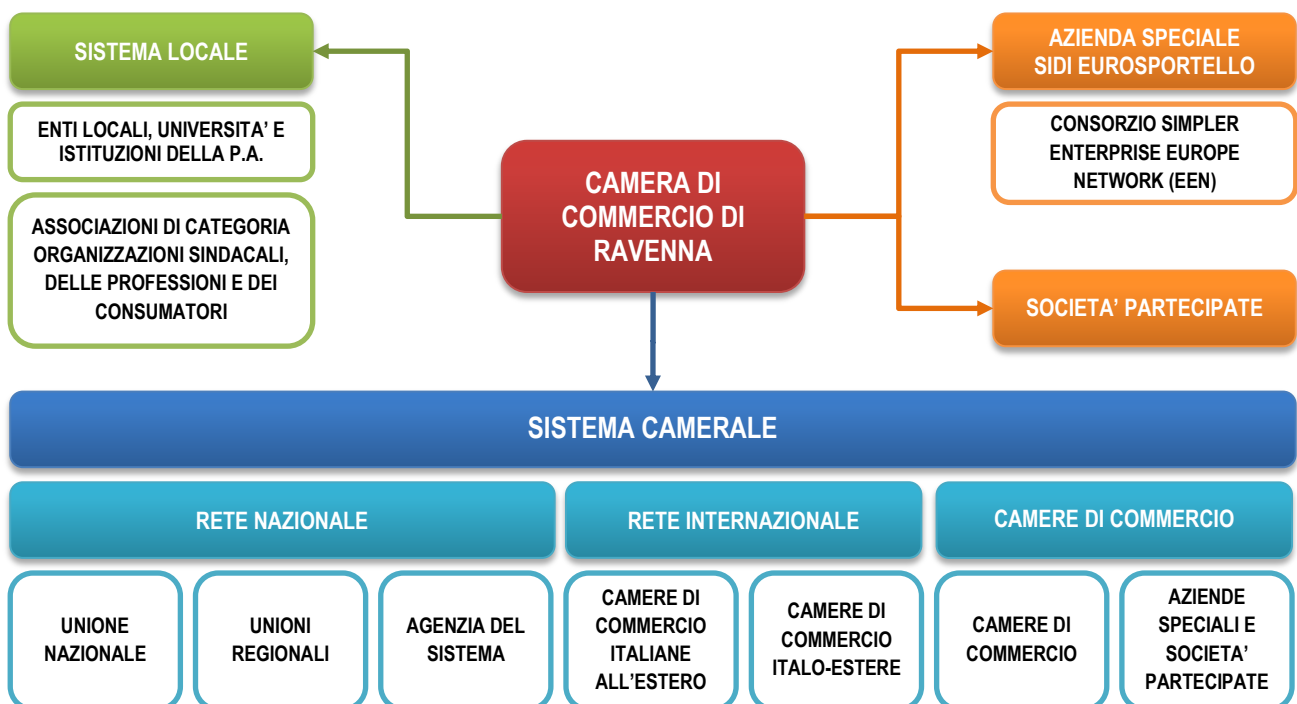
1.3 Il sistema delle relazioni

1.3.1 La mappa delle relazioni

La Camera di commercio di Ravenna opera nell'ambito di una rete di relazioni istituzionali che coinvolgono non solo i soggetti che compongono il sistema camerale, ma anche tutti i principali soggetti pubblici e privati presenti sul territorio.

Unitamente alle Associazioni di categoria, sindacali e dei consumatori, agli Ordini professionali, alle Università, Enti di ricerca e Istituzioni Scolastiche, nonché alle altre istituzioni della pubblica amministrazione, la Camera partecipa alla elaborazione e alla condivisione delle principali politiche di sviluppo del sistema delle imprese e, più in generale del tessuto economico e sociale del territorio, in una logica di rispetto delle specifiche competenze.

La Camera realizza, inoltre, il proprio mandato istituzionale anche mediante la partecipazione, secondo le norme del codice civile, ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e a società.



1.3.2 Il sistema camerale

Protagoniste nell'universo delle economie locali, le Camere di commercio costituiscono un importante punto di riferimento per i settori produttivi, sia nel panorama nazionale che in quello internazionale. Le Camere, sono al centro di una fitta rete di organismi che lavorano con istituzioni, enti e associazioni, garantendo servizi, strategie di sviluppo e progetti, per una crescita equilibrata dell'economia.

In Italia il sistema camerale è rappresentato da Unioncamere, l'Unione italiana delle Camere di commercio industria e artigianato, che promuove, realizza e gestisce servizi e attività di interesse per l'intera rete camerale. Al suo fianco le strutture nazionali del sistema in grado di offrire servizi tecnici e professionali alle aziende e alle stesse Camere, nei campi più svariati: dall'informatizzazione (InfoCamere) alla formazione (Fondazione G. Tagliacarne); dall'internazionalizzazione (Assocamerestero) alla promozione (Assonautica, Assicor, ITF - Italian Textile Fashion, Agroqualità, BMT - Borsa Merci Telematica Italiana); dai servizi integrati (Retecamere) alle infrastrutture (Uniontrasporti, Tecno Holding); dall'ambiente (Ecocerved) all'innovazione (Dintec) e al turismo (Isnart).

A livello europeo Eurochambres esprime gli interessi del mondo imprenditoriale e del sistema camerale nei confronti delle Istituzioni comunitarie. Creata nel 1958, Eurochambres è l'Associazione europea delle Camere di commercio e dell'Industria che rappresenta oltre 19 milioni di imprese presenti in 45 paesi europei attraverso una rete di 2000 Camere regionali e locali, organizzate in 45 sistemi nazionali.

Nel mondo operano le Camere di commercio italiane all'estero, libere associazioni tra imprenditori e professionisti italiani ed esteri, impegnate a favorire l'incontro tra imprese dei rispettivi paesi, attraverso partnership, accordi mirati e progetti comuni. In Italia è attiva presso Unioncamere nazionale la Sezione delle Camere di commercio miste o estere in Italia riconosciute dal Governo italiano.

La rete del sistema camerale in cifre.

Il Sistema camerale si configura come una rete composta da 105 Camere di commercio, 130 Aziende speciali, 19 Unioni regionali, 75 Camere di commercio italiane all'estero e 35 Camere di commercio estere in Italia.

L'Unioncamere ha la rappresentanza del Sistema camerale e promuove i rapporti con le altre istituzioni di livello internazionale, nazionale e locale. Coordina l'azione delle Camere di commercio e realizza interventi a favore di queste e delle imprese, coordina studi e ricerche, istituisce osservatori nazionali, sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana, avvalendosi anche delle proprie società specializzate.

Le Unioni regionali sono associazioni di diritto privato per le quali, a seguito della riforma del 2010, è prevista l'associazione obbligatoria delle Camere di commercio, con il fine di sviluppare le relazioni con le Regioni, perseguire nel territorio regionale gli obiettivi del sistema camerale e promuovere servizi comuni per l'esercizio associato di funzioni camerale (obbligatorio per le Camere di più ridotte dimensioni in relazioni ad alcune competenze).

Le Camere di commercio italiane all'estero sono associazioni a carattere volontario di operatori ed imprese con sede nelle principali città del mondo. Hanno la finalità di agevolare le relazioni economiche con le imprese straniere interessate al mercato italiano.

Le Camere di commercio estere in Italia realizzano attività e offrono servizi per favorire l'ingresso delle imprese italiane nei mercati esteri e viceversa

1.3.3 L'Azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello

Costituita nel 1994 come Azienda Speciale della Camera di commercio di Ravenna, S.I.D.I. (Sportello di Informazione e Documentazione per le Imprese) Eurosportello è diventata progressivamente una struttura di riferimento significativo per gli operatori orientati ai mercati esteri, con la missione specifica di sostenere i processi di innovazione ed internazionalizzazione delle imprese della provincia di Ravenna.

Dal 1989, sulla base di un contratto stipulato con la Commissione europea, S.I.D.I. Eurosportello ha gestito l'Euro Info Centre EIC IT 369, svolgendo un'attività di informazione, sensibilizzazione, animazione, formazione e assistenza tecnica sulle tematiche di carattere comunitario, soddisfacendo in media oltre 1500 quesiti all'anno e organizzando convegni, seminari, corsi di formazione, studi e ricerche.

Dal 1 gennaio 2008, a seguito della riorganizzazione delle reti di informazione comunitaria, appartiene, tramite il consorzio SIMPLER, alla nuova rete Enterprise Europe Network, creata dalla Direzione Generale Imprese della Commissione Europea, con lo scopo di fornire alle PMI europee un servizio integrato in materia di internazionalizzazione e innovazione tecnologica.

Grazie ad una fitta rete di rapporti nazionali ed internazionali e ad una articolata offerta di servizi, S.I.D.I. Eurosportello rappresenta una porta locale per l'accesso in Europa e nei maggiori mercati mondiali. Operando in stretta collaborazione con le organizzazioni imprenditoriali, i consorzi export provinciali, il sistema regionale delle Camere di commercio e Sprint – lo Sportello regionale per l'internazionalizzazione della regione Emilia Romagna – con le strutture specializzate per l'internazionalizzazione, gli uffici ICE, la rete nazionale ed europea Enterprise Europe Network e le Camere di commercio Italiane all'estero.

L'attuale direttore dell'azienda speciale è il Dott. Giovanni Casadei Monti.

Direttore	Funzione
GIOVANNI CASADEI MONTI	Direttore dell'azienda speciale SIDI -Eurosportello

1.3.4 Il rapporto con le istituzioni del territorio

Nel rispetto delle reciproche competenze, la Camera di commercio di Ravenna partecipa con le associazioni di categoria, gli ordini professionali, le associazioni di tutela dei consumatori e degli utenti, i sindacati e con gli altri attori pubblici locali, quali la Regione Emilia-Romagna, la Provincia di Ravenna gli altri Enti locali e le

Istituzioni Universitarie alla formulazione delle principali politiche per lo sviluppo economico e civile del territorio provinciale..

Tale rapporto è destinato ad intensificarsi, sia per la contrazione delle risorse pubbliche, sia per la necessità di sviluppare più articolate “politiche di area vasta” che consentano ai nostri territori di essere più competitivi in un'economia sempre più globalizzata.

Alcune tra le principali iniziative realizzate in collaborazione con altre istituzioni del territorio

INIZIATIVE	ENTI PARTNER
Accordo per interventi di sostegno ai redditi delle famiglie e alla competitività del sistema imprenditoriale	Provincia di Ravenna, Associazioni di categoria, Istituti di credito aderenti
Progetto per favorire l'accesso al credito delle imprese ravennati attraverso la contribuzione ai Confidi	Provincia di Ravenna e Comuni
Accordo per la cessione dei crediti pro-soluto	Provincia di Ravenna, Comuni e Istituti di credito aderenti
Piano per il rilancio dell'occupazione giovanile	Provincia di Ravenna, Ordine dei dottori commercialisti esperti contabili, Associazioni di categoria
Progetto Romagna Visit Card	Provincia di Ravenna, Forlì-Cesena, Rimini, Comuni, CCIAA Forlì-Cesena
Sportello genesi per la creazione d'impresa	Associazioni di categoria
Progetto Romagna da gustare	CCIAA Forlì-Cesena, Associazioni di categoria
Progetto Terre di Romagna	CCIAA Forlì-Cesena, Associazioni di categoria, Province di Ravenna e Forlì-Cesena, Comuni, Fondazione Cassa di Risparmio di Forlì
Patto per lo sviluppo	Provincia di Ravenna, Comuni, Autorità portuale, Associazioni di categoria, Organizzazioni sindacali
Tavolo provinciale di coordinamento sull'Economia e l'occupazione	Provincia di Ravenna, Comuni, Autorità portuale, Associazioni di categoria, Organizzazioni sindacali
Osservatorio economico provinciale	Provincia di Ravenna
Progetto per bus navetta collegamento aeroporto di Bologna	Provincia di Ravenna, Comuni di Ravenna e Cervia
Realizzazione Tecnopolo provincia di Ravenna	Provincia di Ravenna, Comune di Ravenna, Università di Bologna, Regione Emilia-Romagna
Progetto diffusione della cultura degli strumenti telematici	Università di Bologna – sede di Ravenna (facoltà di Giurisprudenza, cattedra di Informatica giuridica)

1.3.5 Le partecipazioni in società, consorzi e fondazioni

L'art. 2 della L. 580/1993 come modificato dal D.lgs 23/2010 prevede esplicitamente che, ai fini del raggiungimento dei propri scopi, le Camere di commercio promuovono, realizzano e gestiscono strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale, direttamente o mediante la partecipazione, secondo le norme del codice civile, con altri soggetti pubblici e privati, ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e a società.

Sulla materia è tuttavia intervenuto l'art 4. del dl 6 luglio 2012 n.95 Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini (*Spending review*) che al comma 1 recita:

“1. Nei confronti delle società controllate direttamente o indirettamente dalle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo n. 165 del 2001, che abbiano conseguito nell'anno 2011 un fatturato da prestazione di servizi a favore di pubbliche amministrazioni superiore al 90 per cento, si procede, alternativamente:

- a) *allo scioglimento della società entro il 31 dicembre 2013;*
- b) *all'alienazione, con procedure di evidenza pubblica, delle partecipazioni detenute alla data di entrata in vigore del presente decreto entro il 30 giugno 2013 ed alla contestuale assegnazione del servizio per cinque anni a decorrere dal 1° gennaio 2014.”*

[...]

Ai fini dell'applicazione da parte delle Camere di commercio del comma in esame, occorre verificare se i singoli enti camerali (sicuramente rientranti nel novero di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001, da cui peraltro si ritiene esclusa Unioncamere) detengano il controllo, diretto od indiretto, di società che abbiano conseguito nell'anno 2011 un fatturato da prestazione di servizi a favore di PA superiore al 90 per cento dell'intero fatturato.

Il comma 4 del decreto, inoltre, riguarda la *governance* delle società di cui al primo comma, i cui consigli di amministrazione – a partire dal primo rinnovo successivo alla data di entrata in vigore del decreto (7 luglio 2012) – debbono essere composti da non più di tre membri (fatta comunque salva la nomina di un amministratore unico), di cui due dipendenti dell'Amministrazione controllante, che hanno l'obbligo di riversare i relativi compensi assembleari all'Amministrazione medesima.

Società e consorzi appartenenti al sistema camerale

Società- Ente - Consorzio	Capitale sociale	Quota del capitale	Quota in %	Attività
Infocamere s.cons. p.a.	€ 17.670.000,00	€ 40.157,40	0,23%	L'attività della società spazia dalla gestione del patrimonio informativo delle Camere, all'informatizzazione e semplificazione dei servizi che le stesse Camere mettono a disposizione delle imprese soprattutto nel loro rapporto con la Pubblica Amministrazione, allo sviluppo di servizi informatici necessari alle attività di back office delle Camere di commercio..
Tecnoholding s.p.a.	€ 25.000.000,00	€ 45.880,52	0,18%	Società finanziaria partecipata da tutte le Camere di commercio Italiane che ha come fine la gestione e lo sviluppo delle subholding controllate operanti, altresì, nel settore della gestione del risparmio. Tecno Holding S.p.A. presta alle società controllate servizi di natura finanziaria, di coordinamento e di indirizzo strategico con particolare riferimento all'attività di <i>merging e acquisitions</i> . La società, nell'ambito della propria gestione finanziaria, acquisisce, vende, loca e subloca immobili con l'obiettivo di ottimizzare i rendimenti di liquidità.
Borsa Mercati Telematica Italiana s.cons. p.a.	€ 2.387.372,16	€ 299,62	0,01%	Mercato telematico regolamentato dei prodotti agricoli, agroalimentari ed ittici. Attraverso una piattaforma telematica di negoziazione, BMTI consente lo scambio quotidiano e continuo delle merci e delle derrate agricole.
Ecocerved s.cons. a r.l.	€ 2.500.000,00	€ 6.270,00	0,25%	Società che sviluppa attività utili alle Camere di commercio per adempiere ai compiti richiesti dalla normativa ambientale nazionale e comunitaria e, a tal fine, progetta, realizza, avvia e gestisce sistemi informativi, nell'interesse e per conto del Sistema Camerale nelle sue diverse articolazioni
Retecamere s.cons. a r.l.(*)	€ 900.000,00	€ 559,00	0,06%	Società che fornisce assistenza tecnica per predisporre piani di gestione delle risorse, <i>business plan</i> , 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.	€ 1.046.500,00	€ 2.019,00	0,20%	Società "in house" al sistema camerale, realizza studi e pubblicazioni sul turismo, indagini, rilevazioni e progetti di fattibilità, elaborazione dati, costituzione e forniture di banche dati ed Osservatori, svolgimento di attività editoriali e di promozione e diffusione con ogni mezzo dei propri servizi, organizzazione di convegni, seminari e dibattiti in ambito turistico.
Unione Emilia Romagna Servizi s.r.l.	€ 120.000,00	€ 10.080,00	8,40%	Società che ha per oggetto il compimento di operazioni immobiliari relative all'acquisto, alla ristrutturazione ed alla gestione di un compendio immobiliare da affittare all'Unione regionale delle Camere di commercio dell'Emilia Romagna e preferibilmente a strutture partecipate dal sistema camerale.
TecnoServiceCamere s.cons. p.a.	€ 1.318.941,00	€ 4.355,00	0,33%	Società che svolge l'attività di assistenza e consulenza nei settori tecnico-progettuali, e nei settori finanziari, mobiliari e immobiliari, concernenti la costruzione, la ristrutturazione, il monitoraggio e l'organizzazione e gestione delle strutture e delle infrastrutture di interesse comune dei soci e dei servizi di tecnologia avanzata; Svolge altresì l'attività di supporto alle Camere di commercio non dotate di proprie strutture tecniche adeguate nelle funzioni e nelle attività di stazione appaltante e attività di consulenza finalizzata alla gestione di patrimoni immobiliari,
Job Camere s.r.l.	€ 600.000,00	€ 818,00	0,14%	Società che ha per oggetto attività, svolte esclusivamente a favore dei soci, quali somministrazione di lavoro, mediazione tra domanda e offerta di lavoro, ricerca e selezione del personale, supporto alla ricollocazione professionale, formazione e l'addestramento dei lavoratori, nonché l'organizzazione e gestione di corsi di formazione, ricerche e studi in materie giuridiche sociali ed economiche, studi ed analisi di mercato, con particolare riferimento al mercato del lavoro.
Tecnoborsa s.cons.p.a.	€ 814.620,00	€ 516,00	0,06%	Società che promuove, sviluppa e collabora nella gestione di una rete nazionale di borse immobiliari; 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.

Società- Ente - Consorzio	Capitale sociale	Quota del capitale	Quota in %	Attività
IC Outsourcing s.cons. a r.l.	€ 372.000,00	€ 507,16	0,14%	Società che svolge, esclusivamente a favore dei soci: la predisposizione, l'effettuazione e la gestione di servizi volti all'immagazzinamento ed alla movimentazione di archivi cartacei nonché al loro riversamento, conservazione ed archiviazione con strumenti ottici; la fornitura di servizi di acquisizione ed elaborazione dati
Uniontrasporti s.cons. a r.l. (a partire dal 1° gennaio 2013)	€ 772.867,22	€ 1.000,00	0,13%	Società che opera al fine di contribuire alla realizzazione di obiettivi di razionalizzazione, efficienza e funzionalità, anche nell'interesse generale, nel settore dei trasporti delle merci e della dotazione infrastrutturale e logistica ad esempio assiste dal punto di vista tecnico ed operativo le attività delle Unioncamere regionali nel campo delle strutture e infrastrutture destinate alla movimentazione ricezione e trasporto delle merci e dei passeggeri.

(*) In scioglimento e liquidazione

Società e consorzi del sistema locale promosse dalla Camera di commercio

Società- Ente - Consorzio	Capitale sociale	Quota del capitale	Quota in %	Attività
S.A.P.I.R. s.p.a.	€ 12.912.120,00	€ 1.429.546,04	11,07%	La Società fondata nel 1957 con il compito di progettare, costruire e sviluppare il porto è oggi a Ravenna il più grande Terminal Operator, gestendo un'area di 500.000 mq e disponendo di 1,600 ml. di banchine con un fondale di 10,50 metri ,ottimamente collegate alla rete ferroviaria e attrezzate con 13 gru con portate da 16 a 280 tonnellate.
S.T.E.P.R.A. s.cons. mista (*)	€ 2.760.000,00	€ 1.338.881,52	48,51%	Sviluppo Territoriale della Provincia di Ravenna - è la società di marketing territoriale della Camera di commercio e Provincia di Ravenna, e di tutti i Comuni della Provincia. Attiva nella promozione dello sviluppo economico ed imprenditoriale del territorio ravennate, dal 1999 ha progressivamente incentrato la propria attività sulla realizzazione di aree destinate ad insediamenti produttivi praticando condizioni di maggior favore rispetto a quelle di mercato, STEPRA opera come referente locale per gli imprenditori interessati alle opportunità di insediamento produttivo nel territorio di Ravenna, luogo geograficamente strategico dove realizzare i propri investimenti.
Centuria Agenzia Innovazione Romagna s.cons. a r.l.,	€ 351.500,00	€ 29.525,00	8,40%	Società senza fini di lucro, che ha per oggetto sociale la promozione dell'imprenditorialità, della ricerca industriale e dell' innovazione nelle sue diverse espressioni. La Mission di Centuria è favorire lo sviluppo dell'innovazione, stimolando lo scambio di idee, il trasferimento tecnologico, i contatti sul territorio, e ponendosi come punto di incontro e di stimolo tra istituzioni, imprenditoria e ricerca.
Parco della Salina di Cervia s.r.l.	€ 47.000,00	€ 3.760,00	8,00%	La società ha per oggetto la gestione a fini turistici, economici, di valorizzazione ambientale ed ecologica, culturale e del tempo libero dell'area relativa all'intero comparto delle saline di Cervia, e a tali fini, si propone di favorire, sviluppare e realizzare servizi per l'utenza turistica anche sul fronte dell'informazione, dell'accoglienza e dell'ospitalità
O.M.C. s.cons. a r.l.	€ 10.400,00	€ 4.160,00	40,00%	Società che svolge iniziative di supporto alle imprese operanti nel settore petrolifero, estrattivo ed energetico. Realizza una delle più importanti manifestazioni internazionali del settore che si tiene a Ravenna ogni due anni.
Soc. di Area "Terre di Faenza" s.cons. a r.l.	€ 97.008,00	€ 10.320,00	10,64%	Società che promuove lo sviluppo turistico dei comuni di Brisighella, Casola Valsenio, Castelbolognese, Faenza, Riolo Terme e Solarolo attraverso un'offerta integrata connessa anche alle attività termali
Agen.Da. s.r.l. (*)	€ 100.000,00	€ 10.000,00	10,00%	Società costituita per la riqualificazione urbanistica dell'area della Darsena di Ravenna allo scopo di agevolarne l'integrazione con il centro storico e favorirne l'insediamento di nuove attività produttive e commerciali.
Ravenna Terminal Passeggeri s.r.l.	€ 300.000,00	€ 12.000,00	4,00%	Società di gestione del nuovo Terminal Crociere realizzato in località Porto Corsini. Il Terminal Crociere è la struttura che consente a Ravenna di essere inserita tra le più importanti destinazioni crocieristiche in Italia.

(*) In scioglimento e liquidazione

Altre società e consorzi operanti a livello locale

Società- Ente - Consorzio	Capitale sociale	Quota del capitale	Quota in %	Attività
L'Altra Romagna s.cons. a r.l.	€ 65.000,00	€ 1.291,00	1,99%	Società che persegue iniziative destinate a promuovere lo sviluppo, il miglioramento e la valorizzazione delle attività socio-economiche e culturali dell'Appennino e del territorio romagnolo
Delta 2000 s.cons. a r.l.	€ 120.333,94	€ 1.890,28	1,57%	Società che 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
Brisighella Medioevale s.r.l. (*)	€ 28.690,00	€ 950,00	3,31%	Società impegnata nell'organizzazione e gestione delle feste medievali di Brisighella, nella gestione di manifestazioni di carattere turistico, ricreativo e culturale di interesse locale, nella promozione e coordinamento dei gruppi con interessi affini alle feste medievali.

Fondazioni

Fondazione	Attività
Fondazione 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
Fondazione Ravenna Manifestazioni	Svolge, senza scopo di lucro, attività culturale ed educativa, promuovendo manifestazioni, spettacoli ed iniziative musicali in ambito nazionale ed in paesi esteri
Fondazione Museo Internazionale Ceramiche	Rappresenta la più grande raccolta al mondo della cultura della ceramica sviluppatasi nei cinque continenti attraverso i secoli
Fondazione 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.
Fondazione Centro Ricerche Marine	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.
Fondazione Istituto Trasporti e Logistica	Fondazione a partecipazione pubblica costituitasi il 17 dicembre 2003 allo scopo di contribuire allo sviluppo e alla promozione della logistica e dei sistemi di trasporto nella regione Emilia-Romagna attraverso attività di ricerca, consulenza e formazione.
Fondazione Silvio Buzzi	Si propone di conservare e valorizzare i dati scientifici raccolti dal Dr. Buzzi e proseguire le sue ricerche in campo medico.

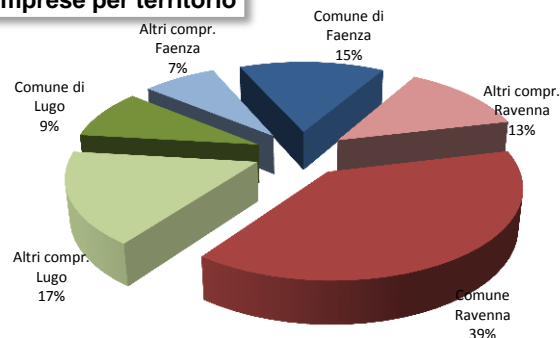
1.4 Le cifre del territorio

Imprese registrate (30.09.2013) e popolazione (01.01.2013) per comprensorio

	Imprese Registrare	Popolazione residente
Comprensorio di Ravenna	21.361	201.730
di cui Comune di Ravenna	16.009	160.208
Comprensorio di Lugo	10.687	103.969
di cui Comune di Lugo	3.755	32.869
Comprensorio di Faenza	9.243	89.378
di cui Comune Faenza	6.143	58.885
TOTALE	41.291	395.077

Fonte Registro delle Imprese di Ravenna

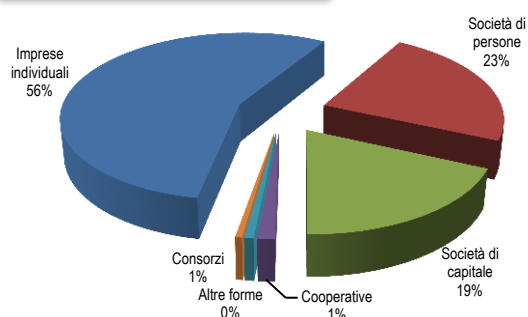
Imprese per territorio



Imprese iscritte al Registro delle imprese di Ravenna (30.09.2013)

	Imprese	Unità Locali
Imprese individuali	22.953	24.356
Società di persone	9.575	11.376
Società di capitale	7.641	12.062
Cooperative	536	2.168
Consorzi	292	
Altre forme	211	
Persona fisica	83	83
TOTALE	41.291	50.045

Imprese per forma giuridica

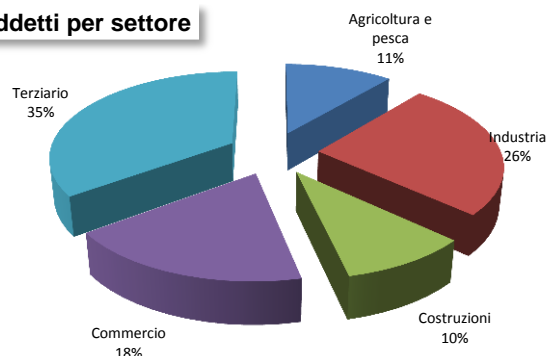


Unità locali con addetti e addetti per settore (settore privato escluso lavoro autonomo) – 31.12.2012

	Unità locali operative	Addetti
Agricoltura e pesca	8.597	14.998
Industria	4.318	34.421
Costruzioni	6.206	12.967
Commercio	10.237	24.722
Terziario	14.159	47.093
TOTALE	43.517	134.201

Fonte Archivio SMAIL

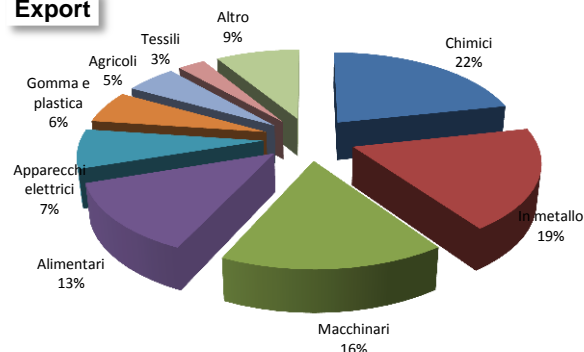
Addetti per settore



Esportazioni – Anno 2012

	Mln di €	% UE
Prodotti chimici	770,1	71,4
Prodotti in metallo	666,9	89,5
Macchinari	588,5	37,1
Prodotti alimentari	464,0	76,8
Apparecchi elettrici	259,4	63,0
Art. gomma e plastica	213,9	62,1
Prodotti agricoli	188,1	85,6
Prodotti tessili	101,6	55,3
Altro	309,9	62,7
TOTALE	3.562,3	68,2

Export



2. Il contesto esterno

2.1 Il contesto istituzionale

2.1.1 La legge di stabilità 2014

Il Consiglio dei Ministri del 15 ottobre 2013 ha approvato, su proposta del ministro dell'Economia e delle Finanze, due disegni di legge. Il primo contenente disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (Legge di Stabilità 2014). Il secondo riguardante il bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2014 e il bilancio pluriennale per il triennio 2014-2016 (Legge di Bilancio 2014-2016).

Nelle intenzioni del Governo la Legge di stabilità per il 2014 risponde all'esigenza di coniugare le priorità di politica economica, ovvero favorire la crescita e promuovere l'occupazione, con l'avvio di un percorso di riduzione del carico fiscale sulle famiglie e sulle imprese.

La *spending review* che verrà progressivamente implementata nel corso del 2014 dovrebbe ulteriormente contribuire a individuare quelle razionalizzazioni della spesa attraverso le quali finanziare un'ulteriore riduzione della pressione fiscale.

Nel dettaglio, la Legge di Stabilità prevede interventi per 27,3 miliardi di euro nel triennio 2014-2016, di cui 11,6 nel solo 2014, così suddivisi:

- 14,6 miliardi nel triennio per sgravi fiscali (rispettivamente 9 per le famiglie e 5,6 per le imprese); i 3,7 miliardi del 2014 sono destinati per 2,5 miliardi alle famiglie (1,5 riguardano l'Irpef) e per 1,5 miliardi alle imprese;
- 11,2 miliardi nel triennio per azioni sociali, progetti di investimento, impegni internazionali, di cui 6,2 in conto capitale; per il 2014 si prevedono 6,4 miliardi;
- 1,5 miliardi per investimenti a livello locale e la restituzione di debiti commerciali di parte capitale.

Le coperture previste dovrebbero consentire di rispettare l'impegno di contenere il deficit per il 2014 al 2,5% del PIL

Diversi sono gli interventi contenuti nella legge destinati alle imprese

- *IRAP*. Deduzione dall'IRAP del costo del personale per i nuovi assunti a tempo indeterminato a partire dall'anno di imposta 2014 per un massimo di 15.000 euro all'anno per ciascun nuovo assunto (solo per le assunzioni che incrementano il numero totale dei dipendenti).
- *Contributi sociali*. Stanziamento di 1 miliardo per la riduzione dei contributi INAIL versati dalle aziende. Insieme all'intervento sull'IRAP e sull'IRPEF per le fasce di reddito medio basse contribuisce alla riduzione del cuneo fiscale
- *Incentivi per il lavoro stabile*. Restituzione del contributo addizionale ASPI 1,4% nel caso di trasformazione del rapporto di lavoro a tempo determinato in rapporto di lavoro a tempo indeterminato.
- *Potenziamento dell'ACE* (Aiuto alla Crescita Economica). Incentivo alla patrimonializzazione delle imprese attraverso l'incremento della deduzione dal reddito complessivo dell'importo corrispondente al rendimento nozionale del nuovo capitale proprio (dal 3% di oggi al 4% nel 2014, al 4,5% nel 2015 e al 4,75% nel 2016).
- *Fondo di Garanzia per le Piccole e Medie Imprese*. Agevolazione dell'accesso al credito attraverso il rifinanziamento del Fondo di garanzia per le Piccole e Medie Imprese pari a 1,8 miliardi di euro (consentirà di attivare nuove risorse per circa 27 miliardi di euro nel triennio).
- *Cofinanziamento dei Fondi strutturali europei 2014-2020*. Vengono stanziati significative risorse per il nuovo ciclo di programmazione dei Fondi europei e nazionali per le politiche di coesione territoriale. In particolare, sono previsti 24 miliardi di euro di quota di compartecipazione nazionale (che si aggiungono ai quasi 30 miliardi di fondi strutturali UE). Un ulteriore stanziamento di 54,8 miliardi di euro per il periodo 2014-2020 riguarda il Fondo per lo sviluppo e la coesione (ex Fondo Fas) destinato a finanziare le infrastrutture, di cui l'80% in favore del Mezzogiorno. In totale si arriva quindi a circa 110 miliardi di euro nei prossimi sette anni per le politiche di coesione territoriale.
- *Sospensione dell'aumento IVA per le imprese sociali*. Stanziamento di 130 milioni per sospendere l'aumento dell'aliquota IVA (dal 4 al 10%), previsto a partire dal 2014, per asili, ospizi e residenze sanitarie assistenziali, assistenza domiciliare, comunità per minori, centri per disabili ecc. gestiti dalle cooperative sociali.

- *Rifinanziamento del Fondo per i contratti di sviluppo.* Stanziamento di 300 milioni di euro complessivi per il triennio 2014-2016 sul Fondo per i contratti di sviluppo, destinato a contributi e finanziamenti agevolati per investimenti volti al rafforzamento della struttura produttiva del Paese.
- *Rifinanziamento del Fondo per la crescita sostenibile.* Incremento di 50 milioni di euro della dotazione del Fondo per la crescita sostenibile destinato a finanziamenti agevolati per progetti di ricerca e sviluppo di piccola e media dimensione nei settori tecnologici individuati nel programma quadro comunitario Orizzonte 2020 (ICT, nanotecnologie, materiali avanzati, biotecnologie, ecc...)

Il passaggio parlamentare della Legge si preannuncia tuttavia molto ostico. Gli oltre tremila emendamenti attualmente all'esame della commissione Bilancio del Senato, che il Governo assicura potrebbero correggere, ma non stravolgere l'impostazione del testo approvato dal Consiglio dei Ministri, rischiano di far slittare l'approvazione oltre i termine programmato di fine novembre.

2.2.2 La programmazione del sistema camerale regionale

Il programma di attività dell'Unioncamere Emilia-Romagna per il 2014 assume come riferimento l'aggiornamento al triennio 2014-2017, delle Linee strategiche triennali 2011-2014 approvate dall'Assemblea del 20 giugno 2011. Le linee strategiche pluriennali costituiscono un documento di indirizzo riferito alla durata triennale del mandato del Consiglio dell'Unione, finalizzato a selezionare le priorità di intervento e gli obiettivi strategici ad esse collegati. Le Linee strategiche approvate hanno inoltre la peculiare caratteristica di essere "obiettivi comuni", cioè formulate insieme alle Camere di commercio associate.

Riprendendo l'impostazione dei precedenti documenti di programmazione pluriennale, le linee strategiche per il triennio 2014-2017 possono essere ricondotte a tre obiettivi prioritari:

- impegnarsi nell'attuazione del decreto legislativo di riforma della legge 580 che regola l'istituto camerale, soprattutto nella direzione di potenziare la capacità di collaborazione intercamerale, individuando obiettivi comuni e ricercando economie di scala e di specializzazione, per migliorare l'efficienza gestionale ed elevare l'efficacia degli interventi camerali;
- rafforzare le collaborazioni con gli enti pubblici e con il mondo associativo, per dare piena attuazione agli accordi sottoscritti e impostarne di nuovi, al fine di realizzare iniziative integrate evitando la sovrapposizione degli interventi e la dispersione delle risorse finanziarie pubbliche;
- contribuire all'elevamento della competitività delle piccole e medie imprese dell'Emilia-Romagna, da un lato promuovendo l'innovazione, l'internazionalizzazione, le soluzioni extragiudiziali delle controversie e i processi di semplificazione degli adempimenti amministrativi e dall'altro valorizzando la politica delle partecipazioni in infrastrutture e i percorsi di aggregazione tra imprese, anche attraverso l'innovativo strumento dei contratti di rete.

Le linee di attività per il 2014 prendono dunque le mosse da un'impostazione di più ampio respiro temporale ma non possono non integrare le novità emerse con forza negli ultimi mesi. Sulla base di queste valutazioni sono state individuate alcune priorità che permetteranno di concretizzare un ruolo ancora più incisivo della rete camerale a sostegno dei sistemi economici locali:

- **Il credito e il supporto ai sistema dei confidi.** E' ancora in corso il percorso che dovrebbe portare ad un network regionale integrato di Confidi più solidi, più capitalizzati e più professionalizzati in sintonia con gli accordi di Basilea 2 e 3 e la normativa bancaria nazionale .

A fronte del basso tasso di redditività, del limitato livello di patrimonializzazione raggiunto e delle ormai strutturali esigenze di contenimento della spesa pubblica, la crescita dimensionale e il mantenimento dei requisiti richiesti dalla normativa passano necessariamente attraverso ulteriori processi di concentrazione delle strutture esistenti.

Anche per impostare gli interventi camerali a sostegno dei Confidi, allora, rimangono valide le direttrici che il sistema stesso ha condiviso a tutti i livelli territoriali e anche ispirandosi a logiche intersettoriali: la razionalizzazione del sistema dei Confidi; il rafforzamento patrimoniale; l'armonizzazione delle regole; la finalizzazione delle risorse camerali. Direttrici che, per altro, si ritrovano anche nel "Patto regionale per la crescita intelligente, sostenibile e inclusiva" laddove si dice che "i consorzi operanti sul territorio regionale devono razionalizzarsi e unirsi per realizzare economie di scala e una adeguata solidità patrimoniale".

Si tratta di capire oggi in che modo anche dalle Camere di commercio può venire una spinta ancora più forte, insistente e concreta lungo queste direttrici.

- **Le opportunità aperte dalla programmazione dei fondi strutturali 2014-2020** Le Camere di commercio potrebbero proporsi come la sede nella quale, provare a definire affinità socio - economiche di area vasta e quindi ipotetici ambiti ottimali per la definizione di nuovi progetti per la competitività delle economie locali e delle imprese, da finanziare con la nuova programmazione. In tal senso potrebbe essere ricercata un'intesa con la Regione alla quale si potrebbe chiedere di assumere questo lavoro come base di riferimento da utilizzare anche nella definizione dei bandi per l'attuazione delle singole attività e misure del nuovo POR. Gli ambiti ottimali così individuati potrebbero cioè rappresentare il criterio territoriale di riferimento per l'ammissione di almeno una parte dei progetti.
Il sistema camerale, inoltre, può concretamente contribuire alla gestione ed attuazione degli interventi, da candidare alle risorse del nuovo POR, con particolare riferimento alle tematiche che meglio rispecchiano ed incrociano le competenze camerale: promozione di nuova imprenditorialità, internazionalizzazione, innovazione, formazione e servizi per il mercato del lavoro, trasparenza e legalità nell'economia.
Su tali tematiche sarebbe opportuno che siano le Camere di commercio a promuovere, prima di tutto tra loro, obiettivi prioritari di area vasta, per aggregare altri soggetti disponibili a progettare concretamente, in un ambito territoriale ritenuto ottimale, azioni ed interventi da attuare poi con risorse comunitarie. Il documento di riferimento è quello presentato sempre alla Convention di Cesenatico che individua per ogni obiettivo tematico le possibili azioni da intraprendere.
Un ulteriore elemento da considerare riguarda il fatto che saranno disponibili più risorse per i fondi tematici (da 105 a 240 miliardi di euro) ed anche in questo caso si tratta di definire per il sistema camerale un ruolo significativo nella programmazione.
A tal fine gli enti camerale potrebbero farsi promotori sul territorio, insieme agli enti locali e ad altri soggetti, di una complessiva razionalizzazione e riorganizzazione delle strutture che si dedicano all'informazione e all'aggiornamento sulle opportunità legate a questa tipologia di fondi comunitari per selezionare le competenze e quindi migliorare la qualità del servizio, anche in funzione dell'accesso in ordine a tematiche spesso sottovalutate, come quella delle infrastrutture.
- **l'internazionalizzazione delle imprese e la preparazione dell'appuntamento di Expo 2015** Far crescere la capacità di penetrazione nei mercati emergenti delle imprese che esportano e, soprattutto, ampliare il numero delle imprese esportatrici costituiscono gli obiettivi prioritari per il sistema camerale regionale. Sarà necessario nel 2014 consolidare i percorsi di integrazione dei programmi promossi dal sistema camerale a livello sia nazionale che regionale, al fine di contrastare l'indebolimento, determinato dalla riduzione progressiva delle risorse finanziarie pubbliche, dell'attività di accompagnamento delle imprese all'estero. Di conseguenza si punterà al rafforzamento delle collaborazioni nella fase di attuazione di programmi integrati di intervento, impostati in sinergia sia con i Ministeri dello Sviluppo Economico e degli Affari Esteri e con l'agenzia ICE, sia con le Regioni (che detengono in materia una competenza concorrente con quella statale), in modo da inserire le iniziative camerale nei più generali indirizzi di promozione all'estero delle nostre imprese.
L'esperienza dei Protocolli di collaborazione sottoscritti dall'Unione regionale con le CCAA di Modena e Ravenna e con le loro aziende speciali (Promec e SIDI-Eurospertello) attesta la volontà di ricercare in ambito camerale un'adeguata massa critica, evitando la sovrapposizione degli interventi e la dispersione delle risorse. Promec è stata individuata a partire dal 2011 come la struttura specializzata alla quale demandare il coordinamento operativo delle adesioni degli end camerale dell'Emilia-Romagna alle iniziative congiunte impostate a livello nazionale, inclusa l'organizzazione dei desk all'estero e il sistema nei mercati considerati prioritari per le imprese emiliano-romagnole. L'Eurospertello è stato individuato, a sua volta, come soggetto gestore per proiettare all'estero alcune filiere strategiche per l'economia regionale, come ad esempio la nautica.
In occasione di una vetrina mondiale quale l'Expo 2015 - che avrà come tema conduttore l'alimentazione nei suoi diversi aspetti economico, educativo, culturale ed ambientale - la promozione dei prodotti certificati e dei pacchetti turistici verrà sviluppata attraverso l'apporto di Apt servizi, prendendo a riferimento le indicazioni dei Protocolli d'Intesa sottoscritti dal sistema camerale con gli Assessorati regionali all'Agricoltura e al Turismo e Commercio
- **la realizzazione della banda larga e dei connessi servizi per le imprese** La dotazione di infrastrutture telematiche a banda larga ed ultra larga è sempre più riconosciuta tra i fattori chiave per garantire competitività al tessuto economico locale. Il sistema camerale è impegnato ad assumere un ruolo

significativo nell'ambito dell'Agenda digitale europea a nazionale. Unioncamere Emilia-Romagna e le Camere di Commercio dell'Emilia-Romagna anche nel 2014 proseguiranno la collaborazione con la società partecipata. Uniontrasporti, e intensificheranno inoltre il rapporto operativo con la società Lepida SpA (sulla base del protocollo d'intesa del 30 aprile 2012),

In quest'ottica l'Unione regionale, avvalendosi dell'attività specializzata di Uniontrasporti, garantirà il coordinamento delle Camere di commercio che intendono continuare a sviluppare l'attività svolta in questi anni a favore della diffusione dei servizi avanzati di telecomunicazione. Tale attività si è concretizzata nella realizzazione di progetti di monitoraggio delle infrastrutture esistenti, di sensibilizzazione e formazione delle imprese, di programmazione di interventi per la connessione alle reti a banda ultralarga. Si prospettano inoltre forme di collaborazione con attori economici e istituzionali interessati ad attivare sinergie sul territorio per la diffusione delle infrastrutture e dei servizi a banda larga e ultralarga, come dimostrano i protocolli sottoscritti a livello nazionale con Telecom Italia, Fastweb, Kutelsat, Infratel, Google e Microsoft.

- **il rilancio della mediazione obbligatoria** Al riguardo, il sistema camerale da oltre dieci anni ha sostenuto rilevanti investimenti in termini finanziari e di risorse umane, prima per lanciare la mediazione come alternativa al tradizionale ricorso alla giustizia ordinaria e poi per affrontare l'impatto della riforma dell'istituto, avvenuta con il Decreto legislativo 28 del marzo 2010.

Alla luce della recente reintroduzione per molte materie civili e commerciali dell'obbligatorietà della mediazione come condizione di procedibilità, dopo la sentenza della Corte costituzionale del 24 ottobre 2012, il sistema camerale dovrà potenziare i servizi di mediazione, nella convinzione che tale strumento risponda efficacemente alla fondamentale esigenza delle imprese di disporre di una giustizia rapida e poco costosa, specie in un contesto come il nostro, in cui la tutela giuridica è ostacolata da ritardi e carenze. Nel 2014 si continuerà a stimolare il coinvolgimento di tutte le Camere di commercio sulla convergenza di soluzioni, operative condivise. Tale intento sarà perseguito in continuità con il lavoro svolto nel corso del triennio 2010-2012 dal Gruppo network mediazione e arbitrato per individuare le procedure e i sistemi di gestione via web degli atti, utili a far fronte all'incremento delle pratiche di mediazione presentate presso gli sportelli delle Camere di commercio. Si punterà a garantire un approccio al tempo stesso omogeneo a livello regionale e coerente con le scelte di fondo effettuate a livello nazionale, aggiornando i regolamenti procedurali delle Camere per tenere conto delle innovazioni introdotte dal Decreto legge 69/2013.

A questi indirizzi specifici si affianca un obiettivo trasversale che consiste nel proseguimento del percorso di autoriforma del sistema camerale, mirato a raggiungere un'efficienza crescente negli interventi e nell'utilizzo delle risorse camerali.

Su quest'ultimo aspetto la discussione sull'ambito territoriale ottimale di competenze e servizi, per quello che riguarda il percorso di auto riforma del sistema camerale, prescinde dalla discussione, che il Parlamento sembra comunque portare avanti in questa legislatura, sia pure tra tante incertezze su tempi e sbocchi effettivi, sulla riorganizzazione dei livelli territoriali di governo e deve partire dall'obiettivo della piena valorizzazione del ruolo delle Camere di commercio come autonomie funzionali e delle nuove competenze assegnategli con la riforma della legge 580.

Con questo approccio il sistema camerale dell'Emilia - Romagna ha già cominciato ad affrontare alcuni temi sui quali occorre fare il punto della situazione e confrontarsi, per verificare dove siano necessari o un semplice assestamento e consolidamento o anche una accelerazione.

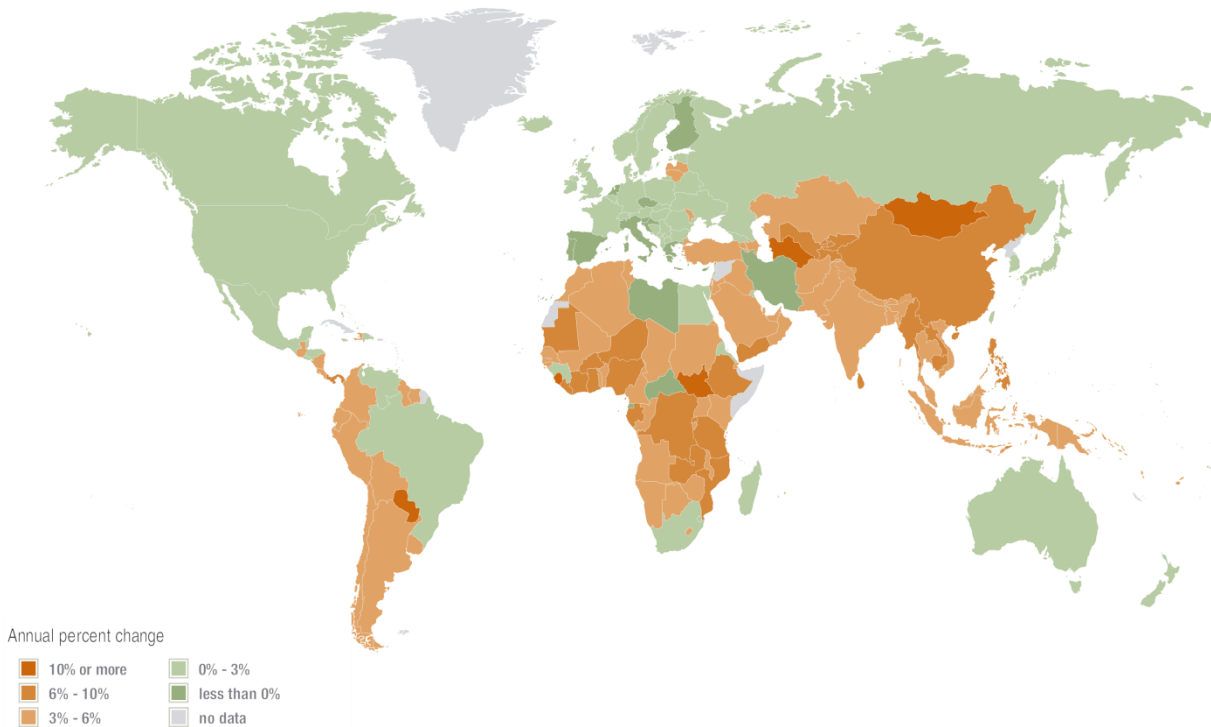
- **Gestione associata.** La gestione associata delle competenze in ambito regionale si avvale delle esperienze del piano formativo, del servizio legale e della sperimentazione avviata da settembre nel campo delle funzioni di statistica e monitoraggio dell'economia. E' in fase di avanzata definizione anche una più limitata sperimentazione (circoscritta in questa fase ad alcune CCIAA) per la gestione associata degli OIV. E' rimasto invece a livello di prefattibilità il progetto che riguarda quattro tipologie di funzioni (mediazione e giustizia alternativa, attività sanzionatoria, acquisizione e gestione risorse umane, fornitura di beni e servizi), anche se pare essere l'attività anagrafico - certificativa relativa alla gestione del Registro Imprese e degli Albi a presentare margini più ampi di razionalizzazione delle risorse. Come detto, infatti, anche la gestione associata non è fine a se stessa, bensì uno degli strumenti da utilizzare per garantire economie di scala tali da recuperare risorse significative da reinvestire a servizio della competitività delle economie locali e delle imprese.

- **Aziende speciali intercamerali.** Anche i quattro Protocolli stipulati per l'utilizzo congiunto a livello regionale delle aziende speciali necessitano di periodiche verifiche dei risultati conseguiti e di quelli che è ragionevole attendersi. Vanno verificate le prospettive dei progetti di azienda speciale intercamerale che sono ancora allo studio di alcune Camere di commercio della Romagna e l'eventualità di nuovi progetti. Il cammino di tali progetti si dovrà comunque sviluppare, nell'ottica dell'integrazione e del perseguimento di concrete sinergie, in coerenza sia con l'articolazione delle strutture nazionali (in via di riorganizzazione) ed estere di sistema, sia con il percorso che vede già avviati, su alcuni temi, rapporti strutturati di collaborazione con la Regione Emilia-Romagna.
- **Progetto Network** Si ribadisce comunque l'importanza di consolidare l'esperienza del Progetto Network (la cui cabina di regia resta il Comitato dei Segretari Generali) come ambito nel quale si garantisce un coordinamento permanente tra gli uffici camerali e che rappresenta la sede nella quale, suffragati anche da concrete esigenze di carattere operativo, possono nascere idee e nuovi progetti di integrazione a livello intercamerale tra servizi e dove può essere continuamente verificata la loro reale corrispondenza a obiettivi di ammodernamento e di efficientamento. Proprio quello che è successo nei già citati casi del piano formativo, del servizio legale, del programma integrato di attività degli uffici studi e dell'OIV,

2.2 Lo scenario economico

2.2.1 Lo scenario internazionale

Crescita internazionale del Prodotto interno lordo – Stime 2013 e previsioni 2014



Fonte Fondo monetario internazionale (FMI) – Ottobre 2013

Una ripresa a diverse velocità nei paesi avanzati

Variazione GDP (PIL) 2012-2014

	2012	2013	2014
Prezzo del Brent (dollari a barile)	112,0	108,6	104,4
Tasso di cambio euro/dollaro	1,3	1,3	1,3
Commercio mondiale, solo beni (volume, media import, export)	2,4	2,9	4,9
PIL			
Mondo	3,2	3,1	3,5
Paesi avanzati	1,5	1,1	2,1
USA	2,8	1,5	2,7
Giappone	1,9	1,9	1,5
Area Euro	-0,6	-0,3	1,0
Paesi emergenti	4,9	4,7	4,9

ISTAT (novembre 2012)

Il ciclo economico internazionale ha mostrato, nel corso dell'estate, andamenti divergenti. Il sostegno monetario e fiscale è alla base della fase di ripresa del Giappone e degli Stati Uniti mentre per l'economia europea si segnalano tenui risultati positivi.

Negli Stati Uniti, la sospensione dell'attività lavorativa legata al prolungato mancato accordo sull'innalzamento del debito pubblico, potrebbe condizionare i risultati economici del quarto trimestre del 2013. Tuttavia, la fase espansiva proseguirebbe anche nel 2014 (+2,7%) assecondata dall'intonazione ancora espansiva della politica monetaria e fiscale, dal processo di risanamento dei bilanci di famiglie e imprese, dal lento aggiustamento del mercato

immobiliare e dell'occupazione. In Giappone, in assenza di efficaci riforme strutturali, la necessità di un consolidamento, seppur graduale, dei saldi di finanza pubblica condizionerebbe l'andamento del 2014, previsto in leggera decelerazione (+1,5%) rispetto al 2013 (+1,9%).

L'area dell'euro dovrebbe confermare i primi segnali di uscita dalla recessione evidenziatisi a partire dal secondo trimestre del 2013, con un andamento più sostenuto in Germania e in gran parte delle economie dell'Europa continentale. Le diminuite tensioni sui mercati finanziari hanno permesso un recupero di fiducia e sostenuto i redditi e i consumi delle famiglie, penalizzati dalle perduranti difficoltà sul mercato del lavoro. Tali difficoltà, unitamente alla prosecuzione, in misura più attenuata, dei processi di consolidamento fiscale nei paesi membri determinerebbero nel corso del 2014 una modesta espansione del prodotto. Il tasso di crescita del Pil dopo due anni di contrazione segnerebbe una variazione positiva (+1%).

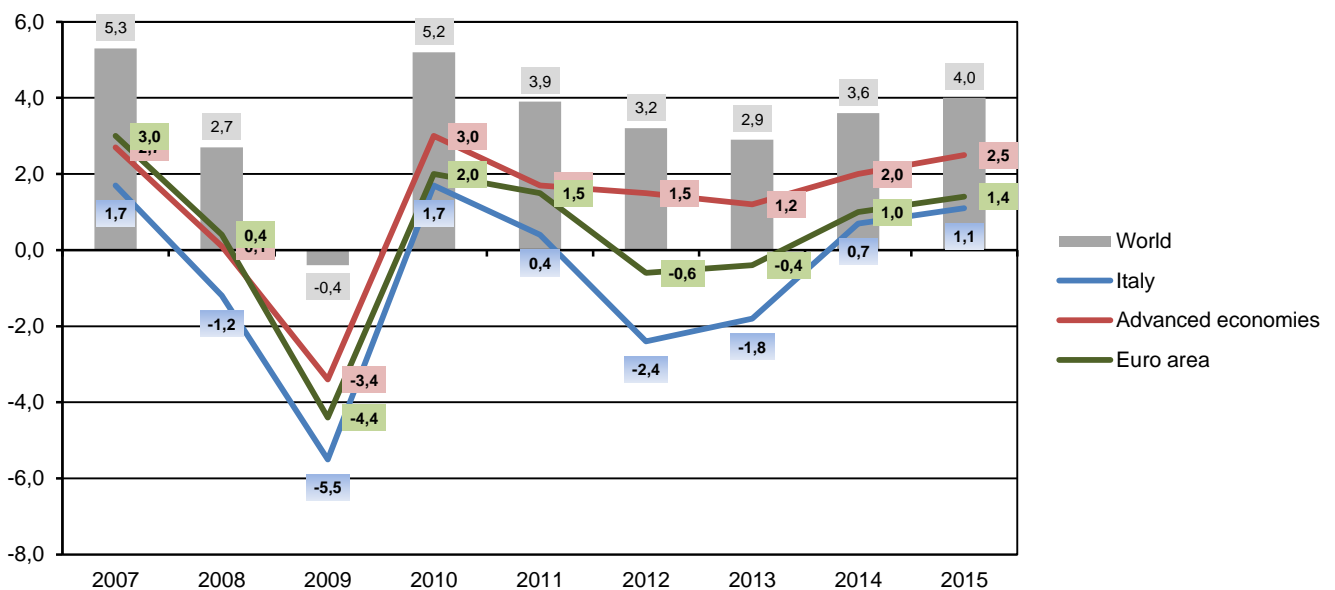
L'andamento più dinamico dell'economia statunitense rispetto a quella dell'area euro determinerebbe un apprezzamento del dollaro nella media del 2014.

Paesi emergenti in rallentamento

La decelerazione della domanda mondiale e la caduta dei prezzi delle materie prime costituiscono i fattori principali del rallentamento, più accentuato del previsto, delle economie emergenti. L'inasprimento della politica monetaria in Brasile e in India, legato alla necessità di scoraggiare il deflusso di capitali e il deprezzamento del cambio, costituirebbe un ulteriore elemento a sfavore della crescita. Nel corso del 2014, l'espansione del Pil (+4,9%) risulterebbe lievemente più elevata di quella attesa per il 2013 (+4,7%).

Le quotazioni del Brent dovrebbero continuare a ridursi, in media d'anno, nel periodo di previsione (108,6 e 104,4 dollari a barile rispettivamente nel 2013 e 2014), in linea con le condizioni di domanda e offerta. Alla graduale ripresa ciclica dei paesi avanzati si accompagnerebbe invece una dinamica degli scambi mondiali più vivace nel 2014 (+4,9%, rispetto al 2,9% del 2013).

La crescita in Italia e nel mondo (variazioni percentuali del PIL a valori costanti)



Fonte: Fondo monetario internazionale (FMI)

2.2.2 L'economia italiana

La caduta congiunturale del Pil avviatasi nel terzo trimestre del 2011 dovrebbe arrestarsi nell'ultimo trimestre dell'anno in corso. Tuttavia la variazione in media d'anno risulterebbe per il 2013 ancora fortemente negativa (-1,8%). Nel 2014, il Pil aumenterebbe dello 0,7%. La domanda interna al netto delle scorte tornerebbe a fornire un contributo positivo (+0,4 punti percentuali) che si accompagnerebbe a un aumento marginale della domanda estera netta (+0,2 punti percentuali) e a un lieve apporto delle scorte (+0,1 punti percentuali).

Export in crescita

Il miglioramento previsto per i trimestri finali dell'anno in corso si rifletterebbe in un ritorno alla crescita delle esportazioni nel corso del 2014. In media d'anno, le vendite totali in volume aumenterebbero del 3,7%. Le esportazioni di merci beneficerebbero di un consolidamento della crescita nelle principali economie avanzate e di un miglioramento delle condizioni di domanda nelle maggiori economie dell'area euro. Accanto al sensibile contenimento dei prezzi all'esportazione attuato da parte delle imprese, la competitività di prezzo delle esportazioni italiane beneficerebbe sia dell'atteso indebolimento del cambio dell'euro verso il dollaro, sia degli effetti delle misure di politica economica volte al contenimento dell'incidenza degli oneri sociali sul costo del lavoro. Anche la geografia degli scambi dovrebbe operare in senso favorevole all'export del nostro Paese, che crescerebbe sostanzialmente in linea con la domanda estera di prodotti nazionali.

Nell'anno in corso, la riduzione delle importazioni complessive (-3,4%) rifletterebbe il marcato deterioramento delle componenti interne di domanda e la debolezza delle esportazioni (+0,3%). Gli acquisti dall'estero tornerebbero a crescere nel 2014 (+3,5%), attivati dalla ripresa delle esportazioni e dal miglioramento delle condizioni interne di domanda. Alla luce di tali andamenti, e di un'evoluzione favorevole delle ragioni di scambio, si consoliderebbe il surplus della bilancia dei beni e servizi, previsto attestarsi al 2,9% del Pil nel 2014.

Spesa per consumi in lieve aumento

Nell'anno in corso la crescita della spesa dei consumatori risulterebbe in diminuzione (-2,4%). Nel 2014, le persistenti criticità sul mercato del lavoro e la crescita limitata delle retribuzioni, impedirebbero un aumento robusto dei consumi (+0,2%). Continuerebbe l'aggiustamento dei piani di spesa delle famiglie, che, tuttavia, beneficerebbero di un moderato recupero del potere di acquisto, dovuto a un aumento del reddito disponibile associato a un incremento contenuto dei prezzi al consumo. Il miglioramento del reddito disponibile contribuirebbe anche alla prosecuzione del recupero del tasso di risparmio in atto dalla seconda metà del 2012.

*Previsioni per l'economia italiana – PIL e principali componenti,
(valori concatenati per le componenti di domanda; variazioni percentuali sull'anno precedente)*

	2010	2011	2012	2013	2014
Prodotto interno lordo	1,7	0,5	-2,5	-1,8	0,7
Importazioni di beni e servizi fob	12,6	0,8	-7,4	-3,4	3,5
Esportazioni di beni e servizi fob	11,4	6,2	2,0	0,3	3,7
Domanda interna incluse le scorte	2,1	-0,9	-5,3	-2,9	0,6
<i>Spesa delle famiglie residenti</i>	1,5	-0,3	-4,2	-2,4	0,2
<i>Spesa delle AP e ISP</i>	-0,4	-1,1	-2,6	-0,7	-0,3
<i>Investimenti fissi lordi</i>	0,6	-2,2	-8,3	-5,5	2,2
Deflatore della spesa delle famiglie residenti	1,5	2,8	2,8	1,5	1,6
Deflatore del prodotto interno lordo	0,4	1,4	1,7	1,3	1,5
Retribuzioni lorde per unità di lavoro dipendente	2,8	1,1	0,9	1,4	1,4
Unità di lavoro	-1,1	0,1	-1,1	-1,6	0,1
Tasso di disoccupazione	8,4	8,4	10,7	12,1	12,4
Saldo della bilancia dei beni e servizi / Pil (%)	-1,9	-1,4	1,1	2,6	2,9
Contributi alla crescita del Pil					
Domanda interna (al netto var. delle scorte)	0,9	-0,8	-4,7	-2,6	0,4
Domanda estera netta	-0,4	1,4	2,8	1,1	0,2
Variazione delle scorte	1,1	-0,1	-0,7	-0,3	0,1

Fonte: ISTAT

Investimenti in recupero

Nel 2014, le prospettive di una leggera ripresa del ciclo produttivo determinerebbero un recupero dei tassi di accumulazione che tornerebbero su valori positivi (+2,2%). Gli investimenti privati risentirebbero dell'allentamento delle condizioni del credito determinate anche dal pagamento dei debiti commerciali accumulati dalle amministrazioni pubbliche nei confronti delle imprese. Gli investimenti in macchine e attrezzature dovrebbero costituire la componente più dinamica mentre il ciclo degli investimenti in costruzioni risulterebbe in lieve ripresa.

Avrebbe così termine la fase di contrazione degli investimenti che ha portato nel triennio 2011-2013 a una riduzione cumulata superiore al 15%.

Mercato del lavoro ancora in sofferenza

Nei mesi estivi la caduta dell'occupazione che ha caratterizzato la prima parte dell'anno si è arrestata, ma la situazione del mercato del lavoro permane fortemente deteriorata. Il calo misurato in termini di input di lavoro, proseguirebbe per tutto il 2013 (-1,6%), mentre per il 2014 è previsto un lento e graduale miglioramento (+0,1%) che seguirebbe la ripresa dell'attività economica.

Il tasso di disoccupazione, in crescita sostenuta nella prima parte nell'anno, raggiungerebbe quota 12,1% nel 2013 e, seppur moderatamente, aumenterebbe anche nel 2014 (+12,4%).

Date le condizioni di debolezza del mercato del lavoro, le retribuzioni per dipendente continuerebbero a mostrare una dinamica moderata (+1,4%, sia nel 2013 sia nel 2014) dovuta al blocco retributivo nel settore pubblico e alla sostanziale equiparazione tra l'andamento delle retribuzioni di fatto e quelle contrattuali. Come risultato di questi andamenti la produttività del lavoro si stabilizzerebbe nel 2013 per tornare a crescere lievemente nel 2014, mentre il costo del lavoro per unità di prodotto è previsto in rallentamento in entrambi gli anni.

Inflazione moderata ma in leggero aumento

A partire dal secondo trimestre dell'anno in corso l'inflazione ha segnato un deciso rallentamento. A settembre la crescita annua dei prezzi al consumo è risultata pari allo 0,9%. La decelerazione è stata determinata in larga misura dal riassorbimento delle tensioni per le componenti maggiormente volatili (energetici e alimentari). Il perdurare della crisi dei consumi e la scarsità della domanda per importanti componenti di spesa delle famiglie hanno inoltre determinato un rallentamento dell'inflazione di fondo a partire dalla primavera, risultando nei mesi più recenti di poco superiore all'1%.

In questo quadro, il concretizzarsi per i prezzi al consumo di una dinamica inflazionistica più sostenuta nell'ultimo trimestre dell'anno dipenderebbe essenzialmente dagli effetti dell'innalzamento dell'aliquota ordinaria dell'IVA dal 21 al 22% introdotto il 1° ottobre. Il trasferimento completo sui prezzi finali dell'aumento dell'aliquota potrebbe, tuttavia, essere frenato dalla perdurante debolezza dei consumi.

Nella media del 2013, il tasso di crescita del deflatore della spesa delle famiglie residenti è previsto all'1,5%, con una riduzione di 1,3 punti percentuali rispetto al 2012. Su un ritmo appena inferiore si collocherebbe l'incremento annuo del deflatore del Pil, atteso crescere dell'1,3%. Nel 2014, l'inflazione dovrebbe segnare un moderato aumento, con una crescita del deflatore della spesa delle famiglie residenti pari all'1,6%. Nel quadro di un limitato aumento delle spinte di origine estera e della moderazione delle componenti interne dei costi, la dinamica inflazionistica più sostenuta dipenderebbe essenzialmente dal trascinarsi degli effetti dell'aumento dell'IVA dello scorso ottobre.

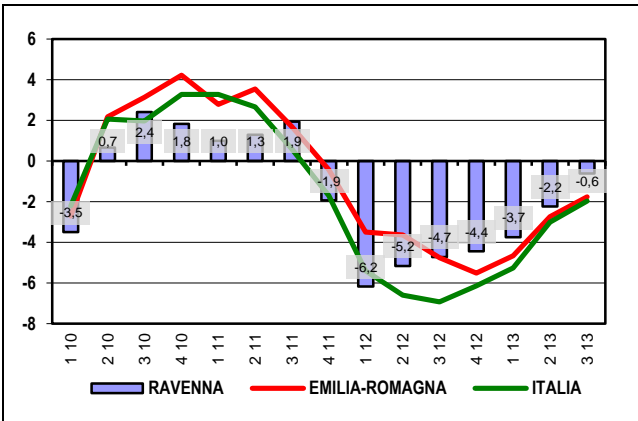
2.3 La congiuntura economica provinciale

Per la Provincia di Ravenna i dati del terzo trimestre 2013 confermano il perdurare della crisi con alcuni segnali di allentamento che potrebbero prefigurare una ripresa, ma solo a partire dal 2014.

Non mancano tuttavia elementi di grande preoccupazione legati soprattutto all'evoluzione del mercato del lavoro.

Industria manifatturiera

Industria manifatturiera – volume della produzione
(Var % stesso periodo anno precedente)



Fonte: Unioncamere Indagine congiunturale 1-500 addetti

Nel settore industriale la caduta dei volumi di produzione in termini tendenziali ha mostrato un progressivo rallentamento a partire dal 1 trimestre del 2012. Nel terzo trimestre del 2013 si è portata al -0,6%.

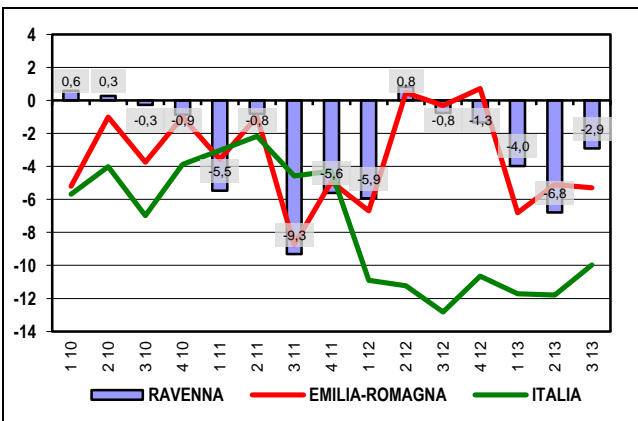
Negli ultimi mesi si è osservato un recupero nel settore della meccanica e una sostanziale stabilità delle industrie alimentari. Gli altri settori hanno continuato a mostrare un calo della produzione rispetto al 2012, relativamente più elevato per il settore della ceramica e dei materiali per l'edilizia e per il settore della chimica, plastica e gomma. Ancora debole la domanda, soprattutto quella interna mentre crescono di poco gli ordinativi dall'estero.

Le previsioni sulla produzione per la fine del 2013 sono orientate in senso positivo alimentando le

spereanze di una inversione di tendenza nel breve periodo. Tuttavia preoccupa il costante incremento delle ore di cassa integrazione autorizzate a testimonianza della condizione critica in cui continuano a versare numerose imprese del territorio. Anche i segnali sul fronte dell'occupazione sono negativi.

Costruzioni

Costruzioni – volume d'affari
(Var % stesso periodo anno precedente)



Fonte: Unioncamere Indagine congiunturale 1-500 addetti

Se nell'ultima parte del 2012 l'andamento congiunturale del settore provinciale delle costruzioni sembrava mostrare una stabilizzazione rispetto al crollo dei mesi precedenti, nel corso del 2013 ai è assistito da un nuovo consistente arretramento.

Nel terzo trimestre il calo del 2,9% indica un miglioramento rispetto al 6,8% del secondo, ma le aspettative nel breve periodo sono all'insegna di una sostanziale stagnazione.

Perdura l'andamento depresso degli investimenti in costruzioni nonostante la riconferma delle misure di incentivazione – in particolare le detrazioni per interventi di ristrutturazione ed efficientamento energetico – di cui forse si vedranno gli effetti solo nei prossimi mesi.

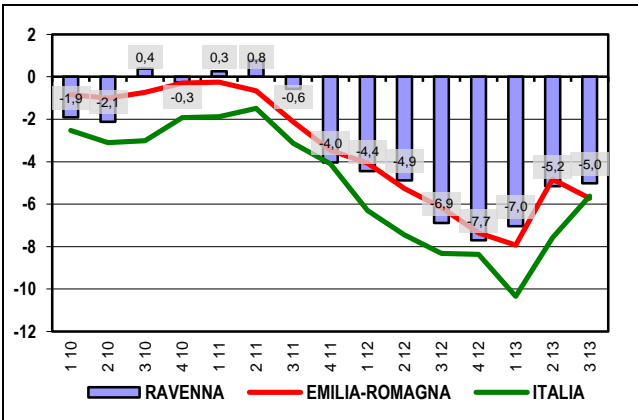
Il forte deterioramento del quadro di riferimento è evidente in tutti gli indicatori provinciali.

Il mercato immobiliare segnala un nuovo peggioramento. Nei primi sei mesi dell'anno, rispetto ai primi sei mesi del 2012, le compravendite di immobili residenziali a Ravenna sono diminuite del 13,9%, quelle di immobili ad uso produttivo/commerciale e pertinenze del 9,3. Aumenta il ricorso agli ammortizzatori sociali. Le ore di cassa integrazione autorizzate nel periodo gennaio ottobre sono cresciute del 28,3% rispetto ad unno fa. Diminuisce l'occupazione. Al 30 settembre 2013 i Centri per l'impiego della Provincia segnalano un calo degli addetti del 7,3% rispetto alla stessa data del 2012.

Commercio al dettaglio

La crisi economica ha inciso pesantemente sulla capacità di spesa delle famiglie comprimendo i consumi del settore privato. Ne ha risentito in particolar modo la piccola distribuzione con un progressivo peggioramento

Commercio al dettaglio – vendite
(Var % stesso periodo anno precedente)



Fonte: Unioncamere Indagine congiunturale 1-500 addetti

dei consumatori in peggioramento

delle vendite al dettaglio che mostrano valori tendenziali negativi a partire dalla seconda metà del 2011.

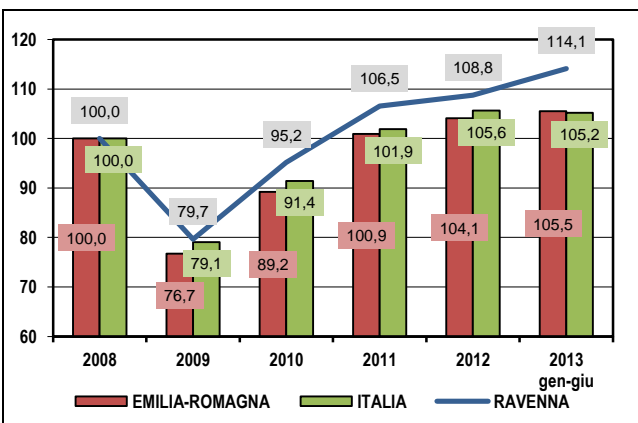
In provincia di Ravenna, la stagnazione dei consumi delle famiglie continua a deprimere le performance delle imprese commerciali, ma le contrazioni si fanno meno pesanti rispetto al recente passato.

Nel terzo trimestre del 2013 il calo si è attestato attorno al 5% confermando la tendenza registrata nei dodici mesi precedenti e mostrando un miglioramento rispetto al trend del periodo a cavallo tra il 2012 e 2013.

L'orientamento delle imprese circa l'evoluzione della propria attività nei dodici mesi successivi è positivo, nonostante le ultime rilevazioni ISTAT a livello nazionale (ottobre 2013) indichino un clima di fiducia

Esportazioni

Esportazioni in valore corrente
(Indici 2008=100)



Indagine ISTAT- Coeweb

L'andamento dell'export provinciale è condizionato dalla forte specializzazione geografica verso l'area UE (circa il 70%), caratterizzata in questa fase ciclica da tassi di crescita contenuti. Tuttavia il tessuto produttivo locale si contraddistingue, nel panorama italiano, per gli elevati livelli di competitività e la capacità di aggredire i mercati esteri.

Tra il 2008 e il 2012 le merci esportate in termini di valore sono cresciute del +8,8%, a fronte del 5,6% dell'Emilia-Romagna e del 4,1% dell'Italia.

Se si confermasse l'ulteriore espansione osservata nei primi sei mesi del 2013, a fine anno per Ravenna si giungerebbe ad un livello del 14,1% superiore a quello del 2008. Si tratta di un andamento molto positivo che tuttavia significa anche per Ravenna – sebbene in misura minore rispetto alla media italiana

– una perdita di quote di mercato sull'export mondiale che si è espanso a ritmi più veloci.

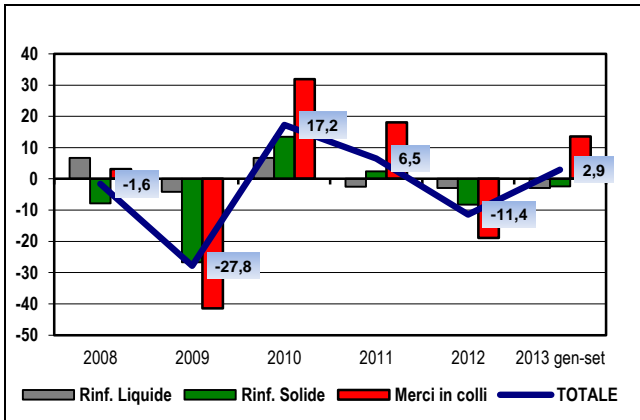
Nel periodo gennaio-giugno, la crescita sul 2012 è stata del 4,9%, in accelerazione rispetto al 2,1% dell'anno prima. Tra le principali merceologie, sono cresciute le esportazioni dei prodotti in metallo, dell'industria alimentare, del settore del tessile e calzature, dei mezzi di trasporto. In calo i prodotti chimici, farmaceutici e della gomma, i prodotti metallurgici, e gli apparecchi elettrici ed elettronici, e i macchinari generici.

Dal punto di vista delle aree geografiche di destinazione sono aumentate le esportazioni in Europa soprattutto extra UE, nel Sud e Nord America e nell'Africa settentrionale. In calo l'export verso il Medio oriente, l'Asia orientale e centrale.

Movimentazione portuale

La crisi economica e il rallentamento del commercio internazionale sono le cause principali alla base della consistente flessione dei traffici nel porto di Ravenna osservata tra il 2008 e il 2012 (-17,1%). Gli ultimi dati disponibili prefigurano nel breve termine un recupero della movimentazione in linea con la ripresa della produzione industriale e degli scambi con l'estero. Le prospettive a più lungo termine sono legate all'attuazione degli interventi strutturali previsti nel piano regolatore portuale e al consolidamento di una politica di collaborazione tra i porti dell'Alto e Medio Adriatico.

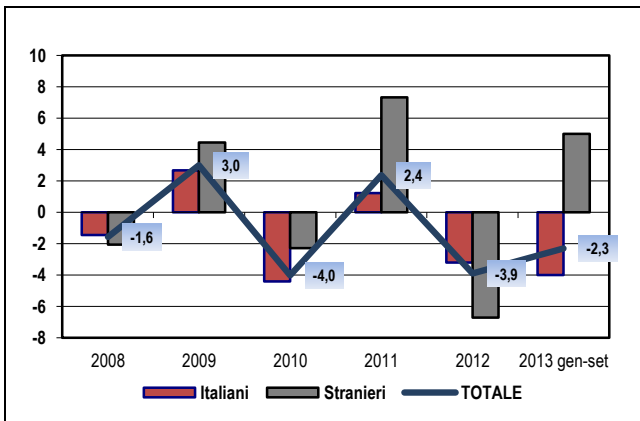
Porto di Ravenna: movimentazione merci
(Var % stesso periodo anno precedente)



Fonte Autorità portuale di Ravenna

Turismo

Presenze turistiche in provincia di Ravenna
(Indici 2008=100)



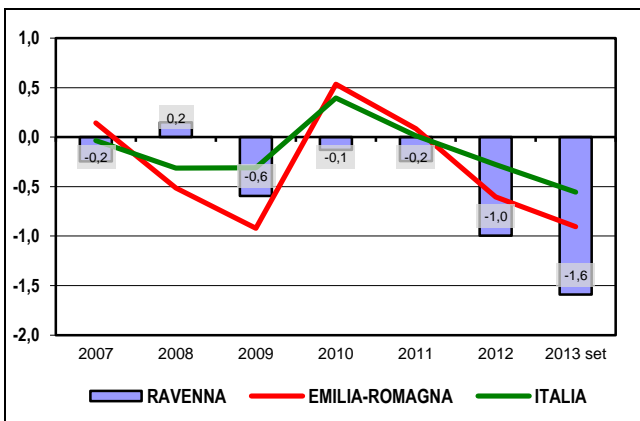
Fonte Autorità portuale di Ravenna

italiano, all'opposto ha ceduto il 4,0%. Alla luce di questi numeri, il peso della componente estera sul totale è passato dal 18,8% del 2012 al 20,2% dell'anno in corso.

Il mercato alberghiero è stato a sua volta elemento di spicco della stagione 2013, registrando una diminuzione di appena lo 0,2%, e giungendo a rappresentare il 65% del totale delle presenze.

Imprese

Registro imprese di Ravenna: imprese registrate
(Var % stesso periodo anno precedente)



Fonte: Camera di commercio di ravenna

In merito all'andamento dei traffici recente, nel periodo gennaio-settembre 2013, si è registrata una movimentazione merci pari a 16.524.106 tonnellate, in crescita di 471 mila tonnellate, ovvero del 2,9% rispetto allo stesso periodo del 2012. In particolare gli sbarchi sono risultati pari a circa 14,0 milioni di tonnellate con un incremento del 2,0%, gli imbarchi pari a 2,5 milioni di tonnellate con un incremento dell'8,7%

Molto positivo il traffico container cresciuto del 10,1% rispetto allo scorso anno, mentre continua il boom della movimentazione trailer. In totale il numero dei trailer nei primi nove mesi è stato di 37.801 pezzi, più del doppio rispetto agli 17.775 (+112,7%) dello scorso anno.

Su versante del settore **turistico** il mese di settembre ha confermato una stagione 2013 sostanzialmente negativa.

La caduta del reddito disponibile e la crisi dei consumi delle famiglie hanno inciso prevalentemente sulla componente interna della domanda turistica.

In dettaglio, nel periodo gennaio settembre 2013 le presenze di visitatori nella nostra provincia hanno subito un calo del 2,3% gli arrivi dell'1,1%.

L'analisi delle tendenze in atto restituisce una rilevanza crescente dal mercato estero e una buona tenuta delle strutture ricettive alberghiere.

Nei primi 9 mesi dell'anno le presenze straniere sono cresciute del 5,0% rispetto allo stesso periodo del 2012, grazie in particolare ai visitatori provenienti dai paesi di lingua tedesca e dell'Est-europa Il mercato

Tra la fine del 2007 e la fine del 2012 le imprese registrate in provincia di Ravenna sono diminuite di 766 unità, portandosi da 42.576 ai 41.810. Su tale andamento ha influito in modo determinante la riduzione del flusso annuale di nuove iscrizioni come effetto delle maggiori difficoltà nell'ottenere credito bancario e di una minore propensione al rischio di impresa in un momento di crisi e incertezza sul futuro.

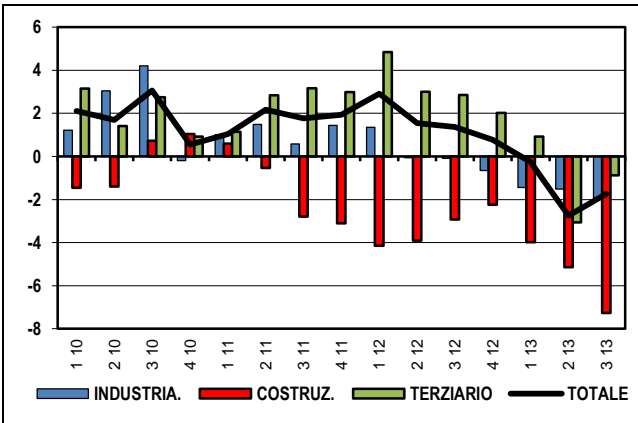
Nei primi nove mesi del 2013 la tendenza si è ulteriormente inasprita: a fine settembre, rispetto all'inizio dell'anno le imprese registrate sono 519 in meno. Nei confronti del 30 settembre 2012 il calo è dell'1,6%. E' una flessione che, se venisse confermata dai dati dell'ultimo trimestre, non avrebbe

precedenti almeno negli ultimi quindici anni.

Considerando i settori di attività negli ultimi dodici mesi le variazioni più significative hanno riguardato l'agricoltura, -5,4%, le costruzioni, -4,4%, i trasporti, -3,4%, e l'industria manifatturiera -2,9%. In controtendenza le attività commerciali, +0,5% e gli altri servizi +1,3%.

Il mercato del lavoro

*Lavoro dipendente privato nei settori extra-agricoli
(Var % stesso periodo anno precedente)*



Fonte: Centri per l'impiego di Ravenna

A fine ottobre in provincia di Ravenna lavoratori che hanno usufruito di ammortizzatori sociali sono stati 6.334 contro i 5.737 del mese precedente. Contemporaneamente è cresciuto il numero delle imprese che hanno fatto ricorso alla cassa integrazione, passando da 1.704 a 1.717.

Per la cassa integrazione il 2013 si confermerà come il peggiore da quando è iniziata la crisi, superando come ore autorizzate il 2010, considerato fino ad oggi l'anno più nero.

Parallelamente all'incremento del ricorso agli ammortizzatori sociali si registra una forte crescita delle persone in cerca di occupazione. Il tasso di disoccupazione in provincia è raddoppiato dal 3,4% del 2008 al 6,9% del 2012 (rimanendo comunque al di sotto della media nazionale attestata sul 10,7%).

Si tratta di un fenomeno probabilmente proseguito nel 2013 come lasciano supporre i dati dei Centri per l'impiego che registrano una crescita delle dichiarazioni di immediata disponibilità alla ricerca e allo svolgimento di una attività lavorativa.

Considerando i dati dei Centri per l'impiego nel terzo trimestre 2013 è proseguita la riduzione su base tendenziale degli occupati dipendenti nei settori extra-agricoli, -1,7%; per quanto in misura minore rispetto al secondo (-2,5%). In particolare:

- crollano i contratti a tempo determinato, -14,1%, mentre aumentano quelli a tempo indeterminato +0,5%. Questo ultimo dato è in parte dovuto ad una nuova collocazione dell'apprendistato tra i contratti a tempo indeterminato. Inoltre, da tempo, nei contratti a tempo indeterminato aumenta il lavoro intermittente e crescono i contratti a tempo parziale a fronte della riduzione di quelli a tempo pieno;
- risultano in aumento gli occupati a tempo parziale +3,3% mentre si riducono quelli a tempo pieno -3,2%. Causa la crisi, è in atto la tendenza da parte delle imprese a ridurre gli orari di lavoro, non solo attraverso la cassa integrazione, ma anche con la trasformazione dei rapporti di lavoro;
- diminuiscono gli occupati dipendenti di nazionalità straniera, -3,1%, in misura superiore a quelli di nazionalità italiana, -1,5%;
- rispetto al secondo trimestre accelera ulteriormente la flessione degli occupati nel settore costruzioni, -7,2%, così come si accentua quella nell'industria manifatturiera, -1,9%. In recessione anche il terziario, -0,9% ma in questo caso la variazione è inferiore a quella registrata nel secondo trimestre 3,1

2.2.1 Previsioni per il 2013 – 2014

Le previsioni elaborate dall'Istituto Prometeia "Scenari e previsioni per la provincia di Ravenna per il prossimo triennio" (settembre 2013) indicano, per l'anno in corso, una contrazione del valore aggiunto (PIL) dell'1,1%. Il calo sarebbe ascrivibile al settore delle costruzioni (-5,9%) e all'industria (-1,6%), ma anche i servizi, tuttavia, contribuirebbero negativamente, (-0,7%). Solo per l'agricoltura è previsto un prodotto in aumento dell'1,0%. Secondo Prometeia le esportazioni subiranno un rallentamento nel secondo semestre dell'anno, facendo segnare a consuntivo un +1,8%.

Per l'occupazione è ipotizzato un calo del 4,1%, con un innalzamento del tasso di disoccupazione al 9% rispetto al 6,9% del 2012.

Nel 2014, si dovrebbe assistere ad una inversione di tendenza con una variazione del PIL molto contenuta ma di segno positivo, +0,4%. Sole le costruzioni manterrebbero un'intonazione negativa (-1,0%) mentre tutti gli altri settori mostrerebbero un andamento espansivo +0,4%, servizi +0,6%, agricoltura +0,1%.

Le esportazioni dovrebbero confermare la tendenza del 2013 facendo segnare un +1,9%. E' da notare che, nello scenario proposto, l'Italia e l'Emilia-Romagna dovrebbero beneficiare in modo più consistente, rispetto alla nostra provincia, del consolidamento della crescita nelle principali economie avanzate e del un miglioramento delle condizioni di domanda nell'area euro.

Se effettivamente il 2014 sarà l'anno della ripresa, di tale ripresa non si prevedono significativi riflessi sul mercato del lavoro. L'occupazione, infatti, dovrebbe recuperare appena lo 0,4%, e il tasso di disoccupazione si porterebbe al livello record del 9,4%.

Unioncamere Emilia-Romagna Prometeia - Scenario economico provinciale (settembre 2013)

	VALORE AGGIUNTO		OCCUPAZIONE	
	2013	2014	2013	2014
Agricoltura	1,0	0,1	-5,9	0,9
Industria	-1,6	0,4	-4,5	0,8
Costruzioni	-5,9	-1,0	-3,3	0,3
Servizi	-0,7	0,6	-3,7	0,1
Commercio, riparazioni, alberghi e ristoranti trasporti, comunicazioni	-1,0	0,2	-4,1	0,4
Intermediazione monetaria e finanziaria att. immobiliari e imprenditoriali	-0,3	1,3	-2,3	-0,2
Altre attività di servizi	-1,1	-0,2	-4,1	0,1
TOTALE	-1,1	0,4	-4,1	0,4
TASSO DI DISOCCUPAZIONE	9,0	9,4		
ESPORTAZIONI	1,8	1,9		

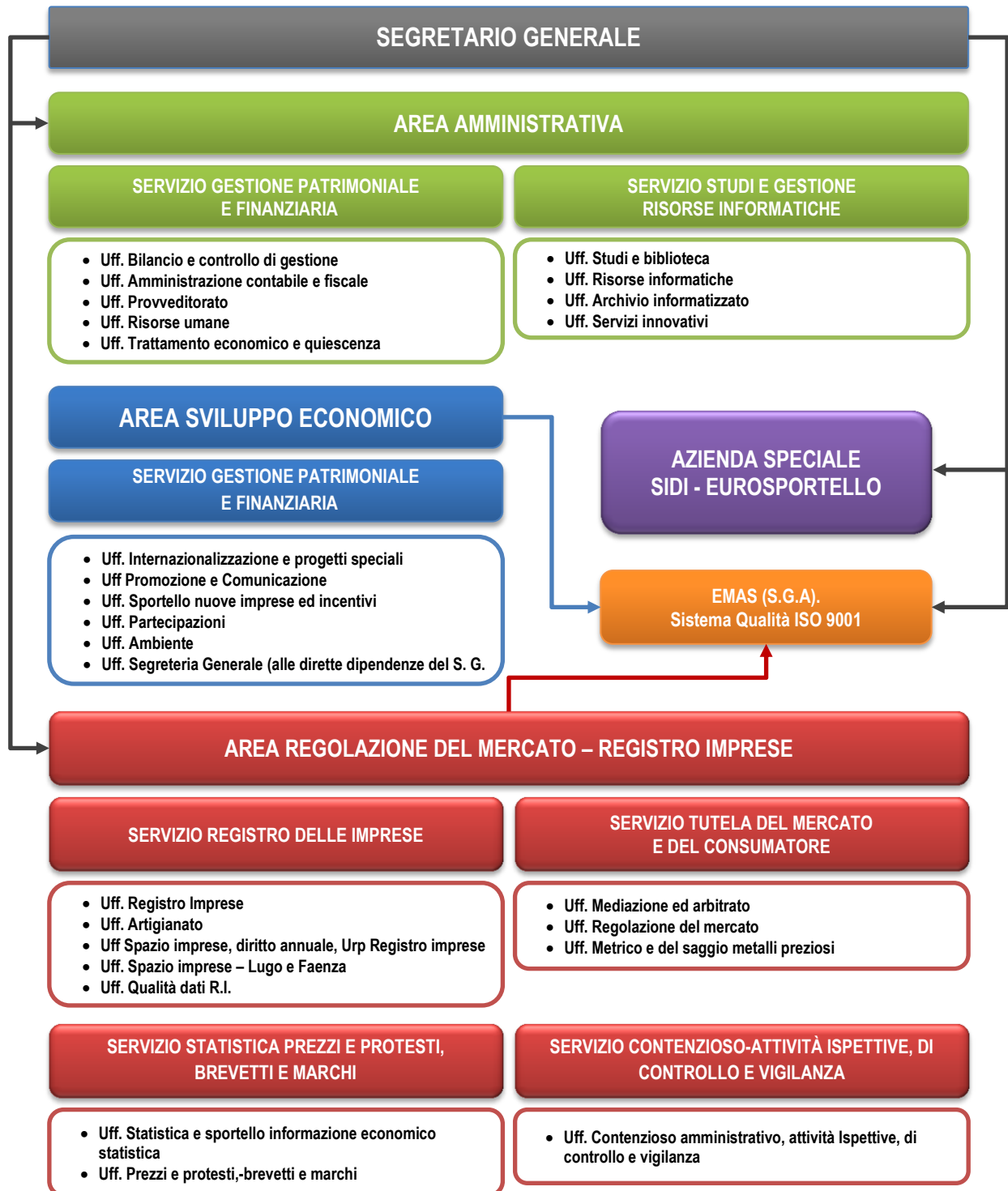
3. Il contesto interno

3.1 La struttura organizzativa e le risorse umane

3.1.1 La struttura organizzativa

L'organigramma della Camera di commercio di Ravenna è rappresentato nello schema seguente.

Organigramma della Camera di commercio di Ravenna



Ogni area comprende uno o più servizi, ciascuno organizzato in uno o più uffici, la cui attività è finalizzata a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'intervento dell'ente nell'ambito di una sfera di competenze omogenea. I servizi sono complessivamente sette.

Sotto il controllo del Segretario Generale e in stretto collegamento con l'Area sviluppo economico opera l'azienda speciale S.I.D.I. Eurosportello

Le figure dirigenziali in servizio, compresa la figura apicale, sono attualmente due, affiancate da cinque funzionari incaricati di posizione organizzativa o di alta professionalità, individuati nell'ambito delle funzioni più rappresentative dell'Ente quali la gestione patrimoniale e finanziaria, gli studi e le risorse informatiche, la promozione economica, il Registro imprese e la statistica economica. L'Area Sviluppo economico è retta ad interim dal Segretario Generale.

3.1.2 Le risorse umane

Dati di riferimento

La consistenza della dotazione di personale in servizio, prevista a fine anno 2014, è pari a 71 unità (compresi i dirigenti) tra cui alcune unità di personale in part time, equivalenti ad un differenziale fisso pari a -2,82 (previste oscillazioni negative o positive in casi di temporanee ulteriori fruizioni o eventuali rinunce).

Considerando una dotazione organica definita in 83 unità di personale l'effettiva dotazione presenta, rispetto alla consistenza teorica ottimale individuata, un deficit organico di 12 unità, deficit che appare elemento endemico, essendo destinato a non poter rintracciare una sostanziale riduzione.

Il personale è distribuito tra le varie categorie giuridiche contrattualmente previste come indicato nella tabella seguente

Dotazione organica e personale in servizio

Categoria	Dotazione organica	In servizio al 31.12.2014	Posizioni non coperte
Dirigenti	3	2	1
Cat. D3	8	7	1
Cat. D1	18	15	3
Cat. C	46	41	5
Cat. B3	3	1	2
Cat. B1	5	5	0
Totale	83	71	12

Nella categoria D3 sono attualmente ricompresi 6 quadri, posizioni organizzative e di alta professionalità che, alla direzione del Servizio di riferimento, affiancano ulteriori responsabilità organizzative oltre che specifiche conoscenze e competenze.

Il complesso delle risorse umane appare distribuito, nell'attuale organizzazione dei Servizi inseriti nelle tre Aree, come indicato nella tabella seguente:

Personale per unità organizzativa

Aree	Servizi	Totale unità	Totale unità per categorie					
			P.O.	D3	D1	C	B3	B1
Area amministrativa	Servizio gestione patrimoniale e finanziaria	12	1	-	4	6	-	1
	Servizio studi e gestione risorse informatiche	8	1		2	2		3
Area economico promozionale	Servizio affari generali e promozione economica	12	1		4	7		
Area Registro imprese – regolazione del mercato	Servizio registro delle imprese	22	1		3	16	1	1
	Servizio tutela del mercato e del consumatore	9		1	2	6		
	Servizio statistica prezzi e protesti, brevetti e marchi	4	1			3		
	servizio contenzioso amministrativo attività ispettive, di controllo e vigilanza	2		1		1		

Contesto organizzativo

Le norme di contenimento della spesa pubblica riferita al personale, l'ultima in ordine temporale rappresentata dalla L.135/2012 "Spending review" hanno sostanzialmente bloccato qualsiasi tipo di estensione dell'organico delle Pubbliche amministrazioni e fortemente contratto la stessa facoltà di sostituzione del personale cessato, ancorando la possibilità di *turn over* al limite della spesa del personale cessato nel corso dell'anno precedente. Se precedentemente alla "Spending review" alle Camere di commercio era stata concessa una gradualità nella contrazione del *turn over* in funzione delle loro "virtuosità", misurata attraverso appositi indicatori economico finanziari, attualmente e fino al 2014 compreso la spesa utilizzabile per *turn over* è limitata al 20% di quella per cessazioni dell'anno precedente. Dal 2015, poi, è previsto il 50% della spesa per personale cessato e dal 2016 il 100% della spesa (ma il disegno di Legge di stabilità, attualmente in esame, potrebbe rivisitare l'estensione degli steps temporali fino al 2018 e ridurre le rispettive percentuali di spesa).

Giova rammentare comunque che, le possibili cessazioni dal servizio, ipotizzabili alle condizioni attuali nel quinquennio, sono quattro riferite rispettivamente ad una unità di categoria C nel 2014, due di categoria C, rispettivamente nel 2015 e nel 2017 ed una di categoria D1 nel 2018.

Esposta, in breve, la sostanziale assenza di "dote assunzionale", cioè di risorse spendibili per sostituzioni del personale cessato, sia per le ragioni accennate, sia per quelle riferite all'impegno finanziario conseguente, comunque rilevante in questi anni di grave difficoltà economica, occorre fare riferimento sulle politiche di ottimizzazione elaborate dal sistema camerale e finalizzate alla gestione associata delle funzioni e dei servizi camerale.

E' questa una iniziativa che il sistema ha adottato estendendo le disposizioni normative introdotte all'art. 2 comma 3 della Legge 580/93 "riordino delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura" che ha previsto l'esercizio in forma associata di alcune specifiche attività per tutte le Camere con una consistenza di imprese inferiore alle 40.000 unità.

In Emilia-Romagna, in particolare, è stato avviato un percorso di valutazione complessiva sulla gestione associata di alcuni processi con rilevante componente di *back office* allo scopo di razionalizzare i costi e aumentare la performance complessiva di ciascun processo; è questa una modalità che si spera potrà consentire, aumentando la specializzazione, anche una diversa distribuzione delle risorse umane all'interno delle medesime organizzazioni.

Si aggiunge, sul tema, una considerazione relativa alla complessiva riforma avviata con Legge 15/2009 per l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, l'efficienza e la trasparenza delle PP.AA. che ha concretamente realizzato una enorme trasformazione delle organizzazioni, estendendo competenze ed azioni/adempimenti e realizzando un indubbio beneficio per gli utenti. Il processo, realizzato senza maggiori oneri per la finanza pubblica, ha rappresentato e rappresenta una entusiasmante partecipazione alla costruzione di un nuovo rapporto cittadino-P.A., ma ha contestualmente ingigantito la quantità di attività, competenze, obbligazioni a carico delle organizzazioni proprio nel medesimo periodo temporale di tagli sempre più lineari al capitale umano. L'insieme dei due processi ha prodotto, anche nella nostra organizzazione, una complessiva intensificazione del lavoro, che merita la dovuta attenzione sia per preservare/accreocere la qualità delle prestazioni, sia per mantenere il complessivo benessere organizzativo del personale (indagine Civit ottobre 2013).

E' opportuno poi ribadire che l'eventuale ricorso a forme flessibili di lavoro è ora possibile solo per esigenze di carattere esclusivamente temporaneo od eccezionale, come recentemente riferito dal D.L. 101/2013, e considerando la contrazione della spesa permessa, vincolata ora al 50% di quella sostenuta nel 2009 (estensione alle Camere di commercio delle disposizioni di cui all'articolo 9 comma 28 del L. 78/2010).

Performance

La misurazione e valutazione delle performance individuali sono state trattate all'interno del *sistema di valutazione della performance* adottato dall'Ente nell'ambito del processo di riforma di cui al D. Lgs 150/2009 e coinvolge il personale in categoria, i titolari di posizioni organizzative ed i dirigenti.

I macro elementi osservati sono essenzialmente rappresentati dal grado di conseguimento degli obiettivi annualmente assegnati e dalle competenze individualmente dimostrate.

La valutazione realizzata e condivisa costituisce, elemento per la distribuzione delle premialità previste, salvo l'applicazione delle fasce di cui all'art. 19 del d.lgs 150/2009, rinviata alla successiva tornata contrattuale.

Formazione professionale

Sul fronte della formazione e specializzazione, l'Ente prosegue la partecipazione alla realizzazione del Piano formativo annuale intercamerale, la cui programmazione è tutt'ora conferita al gruppo di lavoro appositamente costituito presso Unioncamere regionale (Gruppo network risorse umane).

Il Network è un progetto di sviluppo organizzativo delle Camere di Commercio dell'Emilia Romagna, nato con l'obiettivo fondamentale di sviluppare una logica di sistema creando una rete organizzativa regionale, attraverso cui perseguire obiettivi condivisi per il miglioramento delle performance.

Nello specifico il " Gruppo network risorse Umane " svolge attività relative al Piano formativo intercamerale, che consiste in eventi formativi organizzati a livello regionale per tutte le Camere di Commercio dell'Emilia-Romagna.

La metodologia di realizzazione del Piano formativo si basa sulla valorizzazione e coinvolgimento delle strutture camerale specializzate nella formazione, dalla fase di rilevazione del fabbisogno alla individuazione di un pacchetto formativo, per la cui somministrazione si avvale del tutoraggio di un istituto specializzato in materia.

L'esperienza largamente partecipata, anche oltre i confini territoriali regionali, ha consentito di confermare una sostenuta entità di eventi formativi specialistici anche a fronte dei forti tagli imposti anche alla spesa formativa dal D.L. 78/2010, che ha ricondotto l'attuale spesa per la formazione al 50% di quella sostenuta nel 2009.

3.2. Le risorse economiche e finanziarie

3.2.1 Le risorse economiche

L'Ente camerale svolge le proprie attività grazie al finanziamento derivante principalmente dal diritto annuale nella misura determinata con decreto del Ministero dello sviluppo economico, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze, sentite l'Unioncamere e le organizzazioni di categoria maggiormente rappresentative a livello nazionale.

Altre entrate sono per diritti di segreteria sull'attività certificativa, contributi su progetti e iniziative di varia tipologia, proventi da gestione di beni e servizi, entrate relative all'attività finanziaria e straordinaria.

Tali risorse vengono impiegate per l'erogazione dei servizi agli utenti, in particolar modo di natura certificativa anagrafica e promozionale.

Si riporta di seguito uno schema sintetico contenente le previsioni delle fonti e degli impieghi delle risorse camerale nell'anno 2014.

Previsioni delle fonti e degli impieghi

FONTI/IMPIEGHI	Consuntivo Anno 2012	Preventivo Anno 2013	Preconsuntivo Anno 2013	Preventivo Anno 2014
FONTI				
Diritto Annuale	€ 8.403.329,47	€ 7.942.500,00	€ 7.934.639,00	€ 7.835.500,00
Diritti di Segreteria	€ 1.882.815,61	€ 1.865.326,00	€ 1.938.693,00	€ 1.927.720,00
Contributi trasferimenti e altre entrate	€ 336.599,77	€ 642.086,92	€ 572.066,00	€ 556.914,42
Proventi da gestione di beni e servizi	€ 177.946,27	€ 184.728,84	€ 115.028,00	€ 127.400,00
Gestioni accessorie	€ 1.274.761,00	€ 1.108.576,00	€ 1.103.246,00	€ 809.000,00
<i>Totale fonti</i>	<i>€ 12.075.452,12</i>	<i>€ 11.743.217,76</i>	<i>€ 11.663.672,00</i>	<i>€ 11.256.534,42</i>
IMPIEGHI				
Personale	€ 2.982.966,70	€ 3.060.054,65	€ 3.047.055,00	€ 3.064.670,68
Funzionamento	€ 2.729.174,47	€ 2.870.864,95	€ 2.737.339,00	€ 2.701.482,93
Interventi economici	€ 4.270.229,01	€ 4.167.298,16	€ 4.167.298,00	€ 3.927.380,81
Ammortamenti e accantonamenti	€ 1.927.937,49	€ 1.645.000,00	€ 1.711.000,00	€ 1.563.000,00
<i>Totale impieghi</i>	<i>€ 11.910.307,67</i>	<i>€ 11.743.217,76</i>	<i>€ 11.662.691,00</i>	<i>€ 11.256.534,42</i>
Avanzo/disavanzo dell'esercizio	€ 165.144,45	€ 0,00	€ 981,00	€ 0,00

Le fonti

La previsione sul diritto annuale viene effettuata in diminuzione rispetto al passato in considerazione del perdurare della crisi economica, che si è estesa gradualmente in tutti i settori.

I diritti di segreteria vengono conteggiati in calo, ipotizzando una sempre maggiore telematizzazione delle attività che comporta tariffe inferiori e per il processo di potenziamento dell'utilizzo delle autocertificazioni che fa diminuire le richieste di certificati.

I proventi derivanti dai contributi, da rimborsi, dalla gestione di servizi sono stimati in stabilità o lieve aumento, in relazione al potenziamento delle attività di natura commerciale ed allo svolgimento di progetti per i quali sono previsti contributi in entrata.

Le gestioni accessorie (finanziaria e straordinaria) sono previste in saldo positivo e consentono alla Camera di indirizzare le risorse a beneficio del sistema economico locale, sia attraverso erogazioni dirette sia attraverso progetti promozionali di interesse intersettoriale, è previsto un minore introito per dividendi, in considerazione di prossimi investimenti della società partecipata.

Gli impieghi delle risorse

Le risorse vengono destinate a:

- **Oneri per il personale dipendente.** Per gli oneri di questa si prevede una sostanziale stabilità nei prossimi esercizi in relazione alla politica di contenimento delle spese ed ai continui blocchi di *turnover* imposti dalle norme. Si ipotizzano rinnovi contrattuali, solo a partire dal 2015/2016;
- **Oneri di funzionamento.** In questa voce figurano le spese per quote associative, i compensi per gli organi, i costi per imposizione di legge e fiscali e le spese di mantenimento della struttura e degli uffici

camerali. L'importo complessivo è previsto in calo nei prossimi anni, nonostante gli incrementi di tariffe ed imposte. Da tempo, infatti, l'Ente persegue una politica di razionalizzazione e di ottimale utilizzo delle risorse destinate al funzionamento, anche se gli spazi di contenimento si riducono sempre di più.

- **Ammortamenti e accantonamenti** (secondo le previsioni di legge). Tali importi sono stimati stabili.
- **Interventi economici.** Il 35% delle risorse viene destinato agli interventi economici rivolti direttamente alle imprese o utilizzati per finanziare iniziative e progetti a sostegno e sviluppo del sistema economico locale.

3.2.2 Principali indicatori di natura finanziaria, economica e patrimoniale

Si riportano di seguito alcuni indicatori che sintetizzano la struttura patrimoniale e finanziaria dell'Ente e l'incidenza delle principali tipologie di spesa nel trascorso triennio 2010-2012.

a) Indicatori di rigidità di bilancio

	2012	2011	2010
INCIDENZA COSTO DEL PERSONALE Costi del personale / Totale proventi della gestione corrente	27,62%	27,73%	29,46%
INCIDENZA ONERI DI FUNZIONAMENTO Oneri di funzionamento / Totale proventi della gestione corrente	25,27%	24,34%	23,56%
CAPACITA' DI SPESA PROMOZIONALE Totale costi per interventi economici / Totale previsione economica definitiva per interventi promozionali	100,00%	91,88%	84,66%
INCIDENZA INTERVENTI ECONOMICI Totale costi per interventi economici / Ricavi da diritto annuale e diritti di segreteria	43,00%	38,43%	34,58%
INCIDENZA IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE Investimenti complessivi per immobilizzazioni finanziarie (da stato patrimoniale) / Totale immobilizzazioni	64,48%	63,63%	62,31%

b) Indici Finanziari e di rischio finanziario

	2012	2011	2010
INDICE LORDO DI LIQUIDITÀ: Attivo circolante / Debiti di funzionamento	3,67	4,18	4,03
INDICE NETTO DI LIQUIDITÀ Disponibilità liquide + Crediti di funzionamento - Debiti di funzionamento	10.896.944,09	10.680.744,89	9.445.459,00
INDICE SECCO DI LIQUIDITÀ Disponibilità liquide - Debiti di funzionamento	9.994.419,85	9.556.150,80	7.871.046,00

c) Indici di struttura patrimoniale e finanziaria

	2012	2011	2010
MARGINE DI STRUTTURA SECCO Patrimonio netto - Immobilizzazioni nette	6.777.477,40	6.315.458,96	5.393.109,00
MARGINE DI STRUTTURA ALLARGATO Patrimonio netto + Debiti consolidati - Immobilizzazioni nette	14.066.101,83	12.849.772,91	11.579.247,69
QUOZIENTE DI AUTOCOPERTURA DELLE IMMOBILIZZAZIONI Patrimonio netto / Immobilizzazioni nette	1,40	1,36	1,31
QUOZIENTE DI COPERTURA DELLE IMMOBILIZZAZIONI (Patrimonio netto + Debiti consolidati) / Immobilizzazioni nette	1,83	1,74	1,66
INDICE DI DISPONIBILITÀ Attivo corrente - Passivo corrente	10.967.674,86	10.760.327,25	9.505.253,38

Tali indicatori mettono in evidenza una solida struttura, tenendo conto delle caratteristiche peculiari degli enti camerali e rilevano, altresì, una buona capacità di redistribuzione delle risorse a favore dei servizi alle imprese. Tale tendenza, che si sostanzia in costi contenuti di personale e funzionamento e ampliamento delle risorse per interventi economici è la stessa che si intende perseguire per il futuro, considerando però che, sono già stati raggiunti, in vari ambiti, livelli di spesa molto contenuti.

4. Aree e obiettivi strategici

4.1 La mappa strategica

Le aree strategiche

Nell'ambito della propria autonomia statutaria, la Camera di commercio svolge le funzioni stabilite dalla legge. Svolge inoltre ogni altra funzione propria, o delegata dallo Stato, dalla Regione e da altri enti ed istituzioni, o in cooperazione con ogni altro soggetto pubblico o privato, ritenuta necessaria al perseguimento dei propri scopi, nonché quelle derivanti da convenzioni internazionali.

La missione delle Camere di commercio consiste nella promozione economica, lo sviluppo del sistema delle imprese e dell'economia locale, attraverso una sintesi che concilia le esigenze di tutti i settori, rappresentati nei propri Organi (Consiglio Camerale e Giunta). Per raggiungere questi obiettivi le Camere di commercio possono realizzare e gestire direttamente strutture e infrastrutture, sia a livello locale che nazionale, partecipare a enti, associazioni, consorzi o società e costituire aziende speciali per gestire servizi specifici.

Anche tenendo conto dell'art.2 della legge 580/1993 come modificato dal D.Lgs n. 23/2010 che individua i compiti e le funzioni istituzionali dell'ente camerale, la Camera di commercio di Ravenna ha identificato tre aree strategiche prioritarie nell'ambito delle quali definire le proprie linee di azione:

- Area 1 – Competitività delle imprese
- Area 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio
- Area 3 – Efficienza e trasparenza dell'amministrazione

Balanced scorecard

Il ciclo di gestione della performance, istituito dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 di riforma della pubblica amministrazione, costituisce il quadro di riferimento del sistema di pianificazione, programmazione e controllo della Camera di commercio

Nell'attuare il ciclo di gestione della performance l'ente camerale ha deciso di utilizzare come riferimento teorico il modello della Balanced scorecard. (BSC).

La BSC è un modello di pianificazione e controllo che considera l'organizzazione, sia essa impresa o ente pubblico, come una struttura complessa costituita da molteplici sottosistemi in relazione tra loro. Il coordinamento dell'azione di ciascuno di essi si fonda sulla condivisione di uno scopo e su comuni valori di riferimento.

Dalla complessità dell'organizzazione e dell'ambiente in cui opera deriva la necessità di allargare la valutazione delle performance nel processo di creazione del valore da parte dell'organizzazione stessa, a più prospettive, sia finanziarie che non finanziarie sia di breve periodo che di lungo periodo.

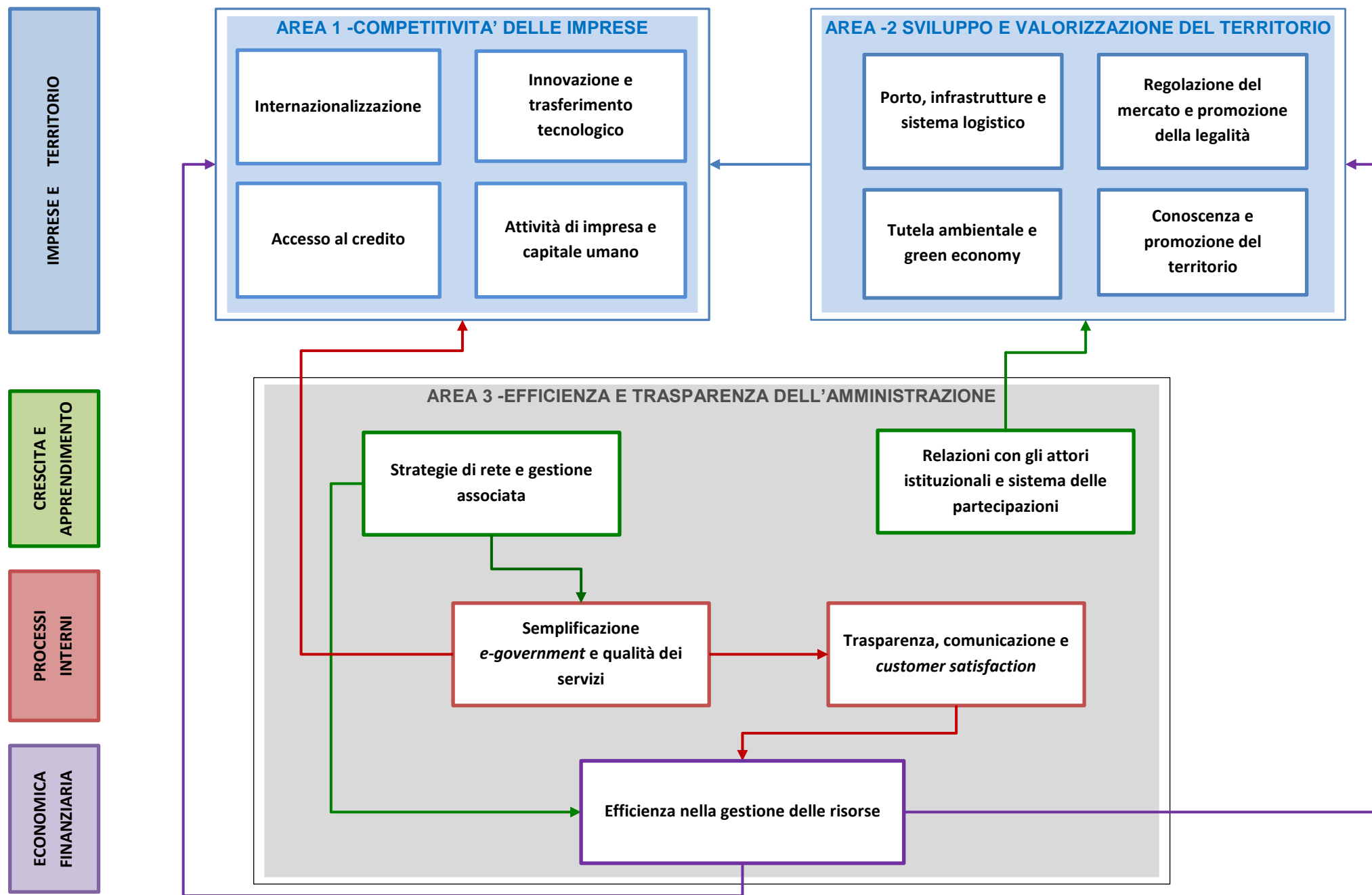
All'interno di ogni prospettiva vengono individuati precisi obiettivi sulla base di una strategia coerente. La strategia è tradotta in termini quantitativi associando agli obiettivi strategici ed operativi indicatori misurabili e target. La performance può essere monitorata in itinere e valutata ex-post attraverso il raggiungimento o lo scostamento degli indicatori rispetto ai target prefissati

Per la Camera di commercio le prospettive individuate sono le seguenti

- **imprese e territorio:** capacità di soddisfare i bisogni del territorio e dei vari portatori di interesse in coerenza con il mandato istituzionale consistente nello svolgere "funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali";
- **crescita e apprendimento:** capacità di adeguare nel tempo la struttura organizzativa e le competenze del personale in modo funzionale al raggiungimento degli obiettivi nelle altre prospettive;
- **processi interni:** capacità di progettare e gestire i processi interni, puntando alla allocazione ottimale delle risorse e alla soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati;
- **economico-finanziaria:** capacità di operare perseguendo come obiettivi l'equilibrio di bilancio e un impiego efficiente delle risorse

La mappa strategica di seguito riportata costituisce una rappresentazione grafica degli obiettivi strategici individuati in ciascuna delle prospettive e della relazioni tra di essi.

La mappa strategica della Camera di commercio di Ravenna



Area 1 – Competitività delle imprese

OS 1.1 Internazionalizzazione

La capacità delle imprese italiane di competere con successo sui mercati internazionali costituisce una risorsa fondamentale per l'economia nazionale. E' questo un aspetto ben noto, che ha trovato conferma anche nell'attuale fase recessiva nella quale, senza il contributo delle esportazioni nette, la flessione del prodotto avrebbe avuto dimensioni molto più ampie.

Dal punto di vista delle imprese, l'internazionalizzazione appare oggi più come una necessità che come una strategia. Ma l'esistenza di un forte incentivo ad espandere il proprio raggio di azione oltre i confini nazionali, non si traduce automaticamente in un'effettiva capacità delle imprese di intercettare la domanda dei mercati. Per quanto più dinamici, quelli esteri sono infatti certamente più complessi, costosi e a maggiore intensità competitiva rispetto al tradizionale mercato interno. I risultati conseguiti dalle imprese italiane ci dicono tuttavia che quella dell'internazionalizzazione è oggi una sfida alla loro portata. Nell'ultimo biennio per esempio le esportazioni italiane sono cresciute in linea o a tassi superiori rispetto ai principali competitor europei.

Da sempre in sintonia con l'azione di governo, il sistema camerale opera per incentivare la presenza dell'imprenditorialità italiana sui mercati esteri attraverso un insieme di iniziative integrate finalizzate a favorire la proiezione internazionale delle economie locali e l'affermarsi di una solida cultura dell'internazionalizzazione. L'ampia offerta di servizi di informazione, supporto e accompagnamento rivolti alle imprese che operano all'estero e con l'estero può avvalersi delle competenze e delle specializzazioni funzionali sia degli attori camerale presenti sul territorio italiano (Aziende Speciali, Camere miste, ruolo delle Unioni regionali e dell'Unione nazionale) sia delle Camere di commercio italiane all'estero.

Dal 1990 l'azienda speciale SIDI - Eurosportello della Camera di commercio di Ravenna è diventata progressivamente un punto di riferimento per gli imprenditori locali impegnati nell'espandere e consolidare la propria presenza su mercati esteri, sviluppando un'ampia gamma di servizi e un'estesa rete di relazioni con la finalità specifica di sostenere i processi di internazionalizzazione, anche attraverso attività di informazione e assistenza su programmi, legislazione, finanziamenti ed opportunità offerte dall'Unione Europea.

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

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

Il recente Programma integrato di attività per l'internazionalizzazione sviluppato dalle Camere di commercio emiliano-romagnole in collaborazione con l'Unioncamere regionale fissa alcune linee guida per indirizzare l'azione camerale, quali l'individuazione di mercati e paesi prioritari, la durata pluriennale degli interventi, l'individuazione delle filiere da proiettare all'estero, l'utilizzo di desk di sistema per appoggiare le azioni di accompagnamento delle imprese nei mercati esteri.

Un sistema di collaborazioni in rete con le aziende speciali per l'internazionalizzazione di altri territori nazionali potrà inoltre arricchire il ventaglio di competenze utilizzate e di servizi offerti alle aziende su filiere produttive di comune interesse.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

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

- promuovere e realizzare azioni formative e informative destinate allo sviluppo di risorse culturali e di competenze professionali per l'internazionalizzazione ed erogare servizi funzionali a supportare il processo di internazionalizzazione delle imprese provinciali.

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali: € 938.050,00

OS 1.2 Innovazione e trasferimento tecnologico

La competitività tecnologica ed economica di un territorio dipende, in modo significativo, dall'attitudine dei soggetti che vi operano di generare un ambiente favorevole all'innovazione. Affrontare il tema dell'innovazione a livello di sistema territoriale è fondamentale, soprattutto quando uno dei principali ostacoli alla produzione di nuova conoscenza scientifica e tecnologica – e al suo trasferimento in ambito produttivo – deriva dalla ridotta dimensione di impresa, tipica dell'intero tessuto imprenditoriale nazionale, che limita la possibilità di generare o acquisire risorse.

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

In particolare, nella consapevolezza che la presenza sul territorio di centri d'eccellenza per le attività di ricerca e sviluppo può rappresentare un importante elemento di competitività nonché fonte di attrazione di insediamenti produttivi e di creazione di nuova imprenditorialità, la Camera di commercio di Ravenna continuerà a sostenere il programma di realizzazione dei Tecnopoli. Trattasi di strutture, previste nell'ambito di specifici accordi tra Regione, istituzioni universitarie scientifiche ed enti locali, destinate ad ospitare e organizzare attività, servizi e laboratori per la ricerca industriale, lo sviluppo sperimentale ed il trasferimento tecnologico. Dotati di risorse umane e strumentali altamente qualificate, i Tecnopoli si contraddistinguono per una precisa specializzazione legata alle vocazioni produttive del territorio di insediamento ed operano con autonomia scientifica, funzionale e organizzativa fungendo da punto di accesso per le imprese a tutta la rete di Alta Tecnologia dell'Emilia-Romagna (ASTER).

Si intende proseguire e rafforzare l'attività della azienda speciale SIDI Eurosportello, da tempo impegnata ad accrescere la competitività del sistema produttivo provinciale nel contesto nazionale ed internazionale, anche attraverso il consorzio SIMPLER cui aderisce, mediante un'ampia gamma di servizi quali informazione e consulenza specialistica sulle opportunità offerte dai mercati esteri e sulle politiche e i programmi comunitari, assistenza nella ricerca di partner internazionali per collaborazioni in materia di ricerca, sviluppo e trasferimento tecnologico, organizzazione di eventi di brokeraggio e di missioni commerciali e tecnologiche, supporto alle PMI nella acquisizione di capacità innovative e nello sviluppo di relazioni con gli enti di ricerca, valorizzazione dei risultati dell'attività di ricerca e sviluppo e tutela della proprietà industriale, diffusione dei sistemi di standardizzazione e certificazione della qualità

Particolare attenzione sarà prestata al tema delle Start-up innovative, concetto recentemente introdotto nel nostro ordinamento e riferito a società di capitali di nuova costituzione aventi come obiettivo sociale esclusivo o prevalente "lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico". In favore della start-up innovativa sono previste una serie di esenzioni ai fini della costituzione ed iscrizione dell'impresa nel Registro delle Imprese, agevolazioni fiscali, nonché deroghe al diritto societario e una disciplina particolare nei rapporti di lavoro nell'impresa. L'ente camerale opererà per dare piena attuazione alla normativa e promuoverne la diffusione con l'obiettivo di favorire l'insediamento di start up e incubatori nel territorio provinciale.

Dovranno infine essere valutate e promosse azioni finalizzate a sviluppare nuovi scambi commerciali e innovazione coniugando competenze e relazioni delle imprese con le nuove opportunità offerte da internet. L'economia digitale rappresenta una opportunità concreta di crescita e creazione di occupazione nel nostro territorio non solo per le aziende operanti nel settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) ma anche per le aziende manifatturiere di settori tradizionali che attraverso il web possono innovare, migliorare e tornare a crescere. Recenti studi dimostrano che le PMI che usano internet attivamente crescono più in fretta, raggiungono una clientela più internazionale, assumono più persone, sono più produttive rispetto alle aziende non attive sul web. Sono queste le ragioni alla base, ad esempio, del progetto "Distretti sul web",

sviluppato da Google e Unioncamere, con il patrocinio del ministero dello Sviluppo Economico, che punta a diffondere l'innovazione e favorire la digitalizzazione dei distretti industriali italiani.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

- Realizzare attività finalizzate a sostenere ed accompagnare l'impresa nel processo di innovazione, contestualmente ad azioni volte a promuovere la tutela e valorizzazione della proprietà industriale, la diffusione della normativa e dei sistemi di gestione per la qualità, l'accesso ai finanziamenti nazionali e comunitari per l'innovazione e lo sviluppo sostenibile;
- garantire l'accesso delle PMI del territorio ai servizi forniti dalle reti europee destinate alla ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico, in particolare l'Enterprise Europe Network, di cui l'ente camerale è attualmente partner ufficiale attraverso l'azienda speciale SIDI – Eurosportello e le altre strutture specializzate nel consorzio SIMPLER, mettendo a disposizione delle PMI le informazioni e le opportunità derivanti dalla nuova programmazione comunitaria 2014-2020 in tema di innovazione, sviluppo sostenibile e accesso ai nuovi fondi strutturali;
- supportare l'avvio e il monitoraggio delle attività del Tecnopolo della provincia di Ravenna (nodo della Rete Regionale dell'Alta Tecnologia ASTER), quale strumento per la produzione e la diffusione di innovazione tecnologica e sostenere il Consorzio Centuria, Agenzia per l'Innovazione della Romagna;
- rilanciare l'economia dell'area vasta romagnola coniugando il potenziale del tessuto imprenditoriale ed istituzionale locale (esperienza, competenza, intraprendenza, relazioni e bisogno di cambiamento) con le opportunità offerte dal web e dai sistemi di banda larga per il collegamento a internet

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali: € 100.000,00

OS 1.3 Accesso al credito

La crisi finanziaria in corso ha comportato forti tensioni anche nel sistema bancario italiano, sia sul versante della raccolta che su quello degli impieghi. Le difficoltà degli intermediari creditizi, in particolare di quelli di maggiore dimensione, si sono riflesse in un inasprimento delle condizioni di offerta e in un progressivo indebolimento della dinamica dei prestiti non commisurato ad una, pur rilevata, riduzione della domanda.

Considerando la scarsa capacità e propensione delle imprese italiane ad accedere direttamente al mercato dei capitali, come conseguenza di un'eccessiva frammentazione del tessuto produttivo e della natura spesso familiare dell'attività di impresa, il razionamento del credito bancario è stato indicato come uno dei fattori determinanti nella propagazione della crisi finanziaria all'economia reale.

In questo quadro di tensioni crescenti nelle relazioni tra banche e imprese, i Consorzi di garanzia collettiva fidi hanno continuato a svolgere un ruolo importante come facilitatori dell'accesso al credito delle aziende di minori dimensioni, non solo contribuendo a migliorare le condizioni applicate sui prestiti (tasso di interesse, garanzie richieste etc.), ma anche mettendo a disposizione del sistema bancario il proprio patrimonio informativo sul grado di solvibilità delle imprese associate e sulle loro possibilità di futuro sviluppo, consentendo di migliorare così la capacità di valutazione del merito creditizio. Non di rado l'interposizione dei Confidi si è rivelata determinante per la concessione stessa dei finanziamenti.

Ma se il sistema delle garanzie collettive ha concorso a mitigare gli effetti della stretta creditizia, l'impatto della crisi ha riportato l'attenzione su alcune criticità che minacciano la sopravvivenza del sistema stesso. Il drastico incremento delle richieste di garanzia, osservato a partire dal 2008, e il mutato contesto operativo, caratterizzato da sofferenze in crescita, norme più vincolanti e minori risorse pubbliche, suscitano grande incertezza in merito alla sostenibilità dell'attuale modello confidi, soprattutto in relazione al mantenimento di un soddisfacente equilibrio economico-finanziario e patrimoniale.

Appare oggi indispensabile accelerare il processo di integrazione, territoriale e settoriale, per garantire alle strutture il raggiungimento di adeguate economie di scala che ne accrescano efficienza e redditività, favorendo allo stesso tempo un consolidamento patrimoniale e una migliore efficacia dell'intervento pubblico. Proprio l'efficacia dell'intervento pubblico rappresenta un secondo importante punto critico. E' stato ribadito più volte che le risorse a disposizione sono nettamente ridotte rispetto al passato, a fronte di una domanda di sostegno crescente proveniente dal sistema. E' evidente che una ripartizione delle risorse tra un numero

eccessivo di organismi presenti sul territorio comporta una loro parcellizzazione del tutto inadeguata a far fronte alle notevoli esigenze di patrimonializzazione e di copertura delle perdite del sistema. Diventa allora necessario individuare le modalità e gli strumenti più idonei per garantire la massima efficacia possibile agli interventi del sistema pubblico e di quello camerale, in particolare.

Sotto questo punto di vista, si pone un terzo punto critico: ci si trova, di fatto, di fronte a un mercato delle garanzie di dimensioni ormai prevalentemente regionali a cui si contrappone un sistema camerale operante su scala provinciale; ciò comporta evidenti diseconomie, sia per i confidi che, devono ottemperare a differenti modelli regolamentari, sia per le Camere di commercio. Diventa urgente, a questo punto, valutare l'opportunità di un maggior coordinamento o, quanto meno, di una maggior armonizzazione degli strumenti e delle politiche che permettano una maggior efficacia e un minor dispendio di risorse a livello di sistema.

Con l'intento di fornire una risposta alle criticità indicate, Unioncamere ed Assoconfidi hanno sottoscritto a livello nazionale un "*Documento congiunto sulle politiche per l'accesso al credito delle micro, piccole e medie imprese*" nel quale si impegnano a "promuovere la realizzazione sul territorio di azioni sinergiche" e individuano come principi cardine, da prendere a riferimento per impostare gli interventi camerale a sostegno dei Confidi: il rafforzamento patrimoniale, la razionalizzazione del sistema dei Confidi; l'armonizzazione delle regole; la finalizzazione delle risorse camerale.

Sono queste le direttrici che guideranno la camera di Commercio di Ravenna nell'azione di supporto ai confidi operanti sul territorio provinciale, promuovendone lo sviluppo e rafforzandone il ruolo non solo come facilitatori del credito ma anche come veri e propri strumenti di indirizzo delle attività d'impresa, ad esempio sui temi dell'internazionalizzazione delle PMI, dello start-up aziendale e degli investimenti in innovazione. Dovrà inoltre essere valorizzata la fornitura di servizi a più alto valore aggiunto, quali la consulenza finanziaria e il supporto alle PMI nel reperimento sia di finanziamenti a tasso agevolato sia di capitale di rischio.

Ma i Confidi non sono l'unico strumento sul quale, negli ultimi anni, si sono indirizzate le politiche in materia di credito e finanza attuate dall'Ente camerale.

Per fare fronte al manifestarsi di crescenti tensioni sociali alimentate dalle difficoltà economiche, la Camera di commercio, la Provincia, i sindacati e le associazioni costituiti nel Tavolo provinciale per l'Economia e l'Occupazione hanno promosso, nel corso del 2010, un accordo con i principali istituti di credito e confidi attivi sul territorio provinciale, per una serie di interventi destinati a sostenere i redditi delle famiglie e la liquidità delle imprese (accordo anticrisi 2010). L'importanza di questo strumento a favore di imprese e famiglie dei lavoratori colpiti dagli effetti della crisi è stata confermata con la sottoscrizione di successivi accordi, che hanno rinnovato e ampliato gli impegni assunti dalle parti e che dovranno essere proseguiti e potenziati nei prossimi anni.

In generale la Camera di commercio di Ravenna continuerà ad operare con l'obiettivo di monitorare la situazione dell'accesso al credito per le famiglie e le imprese, segnalare le situazioni di criticità, facilitare il dialogo tra banche, imprese e associazioni di categoria e diffondere conoscenza sugli strumenti agevolativi.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

- Proseguire e consolidare il sostegno pubblico al sistema dei Confidi, incentivando al contempo i processi di razionalizzazione e aggregazione sia su base territoriale che settoriale, anche attraverso l'applicazione del nuovo regolamento che sarà in vigore a partire dal 2014, allo scopo di rafforzare l'efficacia nei meccanismi di erogazione di garanzie e servizi alle imprese, nonché di favorire la crescita dimensionale e la solidità patrimoniale dei singoli confidi e del sistema nel suo complesso. Tale consolidamento dovrà avvenire in raccordo con le altre Cciaa emiliano-romagnole e tenendo in considerazione l'evoluzione normativa che andrà ad interessare i Confidi;
- dare continuità all'Accordo per il sostegno ai redditi delle famiglie e alla liquidità delle imprese colpite dalla crisi aggiornandone i contenuti sulla base di un monitoraggio continuo del suo utilizzo e in conseguenza dell'emergere di nuove criticità;
- promuovere forme di collaborazione tra istituzioni pubbliche, confidi, banche, fondazioni e imprese con l'intento di sostenere gli investimenti in settori economici ad alto potenziale di sviluppo, favorire processi di innovazione o ristrutturazione e supportare l'avvio di nuove realtà imprenditoriali.

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali: € 1.350.000,00

OS 1.4 Attività d'impresa e capitale umano

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

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

Particolarmente grave è la condizione per i giovani il cui accesso al mercato del lavoro appare sempre più difficile e precario. Già da tempo la Camera è impegnata a sostenere l'Università e a collaborare nella realizzazione di progetti che favoriscano la diffusione della cultura "digitale" e la conoscenza dei nuovi strumenti informatici, anche al fine di preparare i giovani al mondo del lavoro e di formare imprenditori al passo con le moderne tecnologie.

Disoccupazione e crisi dei modelli di sviluppo tradizionali, inoltre, sottolineano con evidenza il valore strategico dell'istruzione e della formazione professionale laddove qualificare, riqualificare e accrescere le competenze individuali significa offrire nuove possibilità di lavoro per le persone e nuove risorse per le imprese. Su questo versante, il ruolo della Camera di commercio è impegnata in un complesso di iniziative finalizzate a far crescere il capitale umano e professionale, nonché a migliorare e rendere più stretto il collegamento tra il sistema formativo (scuola e università, istituti di formazione) e mondo del lavoro.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

- Promuovere e diffondere la cultura di impresa e l'autoimprenditorialità, attraverso attività di orientamento, informazione, sensibilizzazione e formazione rivolte in particolar modo a giovani e studenti con l'intento di creare una maggiore consapevolezza sulle opportunità del "fare impresa", anche proseguendo la collaborazione con l'Università per la diffusione e la conoscenza, da parte degli studenti prossimi imprenditori e/o professionisti, degli strumenti digitali e del loro utilizzo in campo imprenditoriale;
- sviluppare e consolidare i servizi di supporto nella fase di avvio dell'attività di impresa (start-up), anche attraverso la formazione e il trasferimento di competenze utili per l'organizzazione e la gestione di piccole e microimprese;
- promuovere la diffusione di una cultura imprenditoriale attenta ai temi della sostenibilità e responsabilità sociale (CSR) come valore per l'impresa e il territorio;
- favorire lo sviluppo dell'imprenditoria femminile, in linea con le indicazioni dell'Unione europea che individuano nella creazione di impresa al femminile una fondamentale risorsa sottoutilizzata per la crescita e l'occupazione, attraverso la realizzazione di iniziative in ambiti quali la formazione imprenditoriale di base, servizi di assistenza tecnica e manageriale, programmi di supporto per la diffusione della cultura di conciliazione dei tempi di vita e dei tempi di lavoro;
- migliorare l'efficienza dei meccanismi di incontro tra domanda e offerta di lavoro attraverso la progettazione di percorsi di alternanza scuola lavoro e iniziative volte al dialogo e al coordinamento della relazioni tra istituzioni scolastiche e formative da un lato e sistema produttivo dall'altro;
- realizzare iniziative finalizzate ad incentivare l'assunzione e la stabilizzazione dei rapporti di lavoro, con particolare riferimento all'occupazione giovanile e femminile, nonché azioni formative orientate alla valorizzazione e alla riqualificazione del capitale umano con l'obiettivo di consentire l'inserimento o il reinserimento nel mercato del lavoro;

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali: € 400.000,00

Area 2 – Sviluppo e valorizzazione del territorio

OS 2.1 Porto, infrastrutture e sistema logistico

Unico porto dell'Emilia-Romagna, lo scalo ravennate rappresenta un *asset* strategico per l'intero sistema produttivo regionale, soprattutto in questi anni in cui la forte crescita dell'area Asia-Pacifico ha provocato uno spostamento del baricentro di traffici marittimi verso Sud. E' necessario a tal fine incentivare le imprese regionali a riappropriarsi del controllo della gestione logistica, elemento che determinerebbe ricadute positive su settori importanti dell'economia.

Presupposto di qualunque politica di espansione sono gli interventi strutturali, sia sul lato marittimo che su quello terrestre, necessari per lo sviluppo del settore container e delle connesse logistiche. In particolare l'insufficiente profondità dei fondali e l'attuale localizzazione del terminal container costituiscono un ostacolo infrastrutturale di rilievo per la creazione delle condizioni appetibili sul lato marittimo-operativo. Emerge dunque che quanto previsto dal PRP, cioè la realizzazione di un nuovo terminal container in posizione più favorevole e l'approfondimento dei fondali (a partire da 13,50mt) costituiscano un requisito indispensabile per lo sviluppo futuro del porto ravennate.

Il settore crocieristico, all'interno la città di Ravenna si propone in maniera estremamente competitiva, alimenta favorevoli aspettative ma richiede l'attivazione di incisive politiche promozionali che coinvolgano Autorità portuale, istituzioni e operatori privati, al fine di accrescere ulteriormente l'appetibilità di Ravenna come meta per le compagnie di crociera. Anche per il settore crocieristico il raggiungimento di nuovi traguardi è legato alla realizzazione di interventi infrastrutturali, quali la costruzione della nuova stazione marittima e, in primo luogo, il dragaggio dei fondali fino a 11,50mt, il completamento delle opere a terra al servizio del terminal (allacciamento fognario, fornitura idrica, viabilità e parcheggi).

L'Ente camerale, inoltre, si impegnerà insieme ad altri organismi (Autorità portuale, Agenzia delle dogane) a favorire la competitività del nostro porto, cercando di snellire anche le operazioni doganali e favorendo l'utilizzo di procedure informatizzate che facilitino i processi e gli scambi.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

- collaborare con l'Autorità portuale ai fini della realizzazione e/o completamento degli interventi infrastrutturali previsti dal Piano regolatore portuale con particolare riferimento alla costruzione del nuovo terminal container e all'approfondimento dei fondali allo scopo di garantire per il porto di Ravenna e l'intero sistema logistico regionale nuove opportunità di sviluppo;
- contribuire (direttamente e tramite la società partecipata RTP) a promuovere alleanze e accordi strategici con operatori del settore contestualmente al consolidamento dei rapporti di cooperazione tra soggetti pubblici e privati locali per consentire la crescita e il consolidamento del porto di Ravenna nel settore crocieristico, valorizzando gli investimenti fino ad ora sostenuti;
- proseguire e rafforzare, tramite l'intervento della Regione, l'impegno a livello nazionale ed europeo per assicurare il riconoscimento definitivo del porto di Ravenna nel Corridoio Adriatico-Baltico e nelle nuove reti TEN-T;
- rilanciare l'impegno per l'attuazione dei progetti di grande rilevanza per il territorio, sotto il profilo economico e occupazionale, quali il progetto di riqualificazione della "Darsena di Città";
- promuovere lo sviluppo della rete logistica, in collaborazione con l'Agenzia delle dogane;
- promuovere e sostenere politiche regionali in materia di trasporto e mobilità indirizzate ad un potenziamento dei collegamenti ferroviari con Bologna, snodo fondamentale dell'Alta Velocità, anche a supporto della candidatura di Ravenna quale "Capitale della cultura per il 2019".

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali: € 7.600,00

OS 2.2 Tutela ambientale e green economy

Lo sviluppo della *green economy*, anche in attuazione degli indirizzi comunitari, può avvalersi dell'intervento pubblico sotto molteplici aspetti. Da un lato, la PA, può adoperarsi per l'adozione di criteri ambientali nelle procedure d'acquisto (ovvero per la diffusione del c.d. *Green Public Procurement* - GPP), con l'obiettivo di

ridurre il proprio impatto ambientale e di incrementare la domanda di prodotti e tecnologie ecocompatibili. Dall'altro può intervenire, attraverso opportune politiche di incentivazione, sulla scarsa propensione che manifestano molte imprese nella ricerca, nello sviluppo e nella conversione a modelli di produzione e tecnologie verdi a causa degli elevati costi d'investimento iniziali. Infine, la PA può agire anche sul mercato del lavoro, orientando gli interventi in campo formativo.

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

Nell'ambito del processo che ha portato l'Ente al conseguimento della certificazione ambientale EMAS, la Camera di commercio di Ravenna ha implementato un proprio Sistema di Gestione Ambientale non solo come strumento per monitorare e migliorare l'impatto diretto (trascurabile) della propria attività sull'eco-sistema, ma come cornice programmatica nella quale definire obiettivi ed azioni per influenzare e sostenere le politiche ambientali del sistema locale delle imprese e garantire un livello di qualità ambientale nel territorio misurabile e governabile.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

- far conoscere e valorizzare le esperienze e le buone pratiche di una parte importante del mondo imprenditoriale che sta effettuando scelte strategiche di posizionamento all'interno della green economy, sia nei settori tradizionali, attraverso l'innovazione di processo e di prodotto, sia in quelli emergenti legati alle tecnologie green;
- incentivare le positive esperienze delle certificazioni, dei protocolli e degli accordi volontari in campo ambientale e promuovere le pratiche di auditing energetico ed ambientale nelle imprese per favorire investimenti in efficienza energetica e contenimento dei consumi idrici e della produzione di rifiuti;
- confermare la certificazione EMAS attraverso l'attuazione delle misure previste dal programma di gestione ambientale di cui l'Ente si è dotato;
- attivare e promuovere i corsi di formazione per consulenti ambientali EMAS (settori: gestione rifiuti, agroalimentare e metalmeccanico) e per consulenti Ecolabel (requisiti dei prodotti e servizi di ricettività turistica) della scuola EMAS ed Ecolabel di Forlì-Cesena e Ravenna con sede presso l'Ente camerale.

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali: € 73.540,00

OS 2.3 Regolazione del mercato e promozione dalla legalità

Il dispiegarsi, in epoca recente, di macro fenomeni quali la globalizzazione dei mercati, la riorganizzazione su scala internazionale della catena produttiva, l'innovazione tecnologica nelle telecomunicazioni e lo sviluppo del mercato digitale ha radicalmente mutato lo scenario delle relazioni produttive e commerciali facendo emergere la necessità di predisporre nuovi strumenti normativi e contrattuali a tutela della concorrenza, del mercato e dei diritti dei consumatori.

In tale contesto le Camere di commercio rivestono un ruolo di primo piano, essendo chiamate, in forza di un preciso mandato istituzionale, a contribuire alla predisposizione e alla diffusione di regole per un funzionamento corretto e trasparente del mercato, tale da garantire sia l'impresa che il consumatore finale, nonché a verificare il rispetto di normative nazionali e comunitarie con una efficace azione di vigilanza e, nei limiti del potere sanzionatorio attribuitogli dalla legge, di repressione.

In particolare, la legge di ordinamento riformata nel 2010 prevede espressamente fra le funzioni delle Camere di commercio la predisposizione e divulgazione di contratti-tipo e pareri di controllo sull'uso di clausole inique, tra imprese, loro associazioni ed associazioni dei consumatori e degli utenti. A questa si aggiungono funzioni in merito alla metrologia legale e alla vigilanza sui prodotti, ovvero il controllo sulla corretta applicazione delle disposizioni normative (nazionali e comunitarie) relative ad alcune tipologie di prodotti, al fine di tutelare la concorrenza leale e i consumatori assicurando libera circolazione esclusivamente a prodotti aventi i necessari requisiti di sicurezza.

Un sistema di scambi commerciali fondato su rapporti sempre più complessi e competitivi, inoltre, comporta inevitabilmente un crescente numero di controversie legali; è quindi più che mai necessario, promuovere la diffusione della cultura conciliativa, favorendo il ricorso a forme di giustizia alternativa, arbitrato e mediazione, come sistema più rapido ed efficiente per la risoluzione delle controversie in materia civile e commerciale e come strumento per decongestionare i tribunali e per ridurre la durata dei procedimenti. L'entrata in vigore di norme che estendono l'obbligo del tentativo di mediazione come condizione di procedibilità nelle cause civili ha fornito un ulteriore impulso all'attività della Camera di commercio in materia di mediazione e arbitrato, anche in forza di una consolidata esperienza e di un ruolo che la vede come soggetto al di sopra delle parti al quale sono demandate funzioni legate all'interesse generale delle imprese.

I brevetti, i marchi e gli altri strumenti di tutela della proprietà industriale sono espressione di innovazione e veicolo per il trasferimento di nuove tecnologie e conoscenze. La Camera di commercio quindi continuerà ad operare per promuovere nella provincia gli strumenti di tutela della proprietà industriale ed intellettuale, al fine di diffondere fra le imprese la cultura brevettuale e la tutela della creatività ed intensificherà la promozione per incentivare l'invio telematico per ciò che concerne le pratiche relative a marchi, brevetti e seguiti brevettuali. Inoltre il Sistema camerale, e la Camera di commercio di Ravenna in particolare, sono sensibilmente impegnati nel campo della legalità, al fianco delle imprese, al fine di supportare le Forze dell'Ordine nella prevenzione di infiltrazioni mafiose in particolari settori economici e nella prevenzione dei reati, anche di microcriminalità a tutela del mondo imprenditoriale.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

- Favorire il ricorso agli strumenti di giustizia alternativa attraverso il consolidamento dei servizi di mediazione e arbitrato, predisponendo tutte le attività necessarie a fornire un servizio rapido ed efficiente e al mantenimento dell'iscrizione nel Registro degli Organismi di mediazione tenuto dal Ministero di Giustizia;
- proseguire le attività di metrologia legale nell'ambito delle linee guida di sistema tracciate da Unioncamere;
- potenziare le attività di controllo e sorveglianza mirate su alcuni prodotti e/o strumenti di misura in settori di particolare interesse, anche in collaborazione con altri enti e/o forze dell'ordine, al fine di tutelare il consumatore e garantire la trasparenza del mercato;
- promuovere la diffusione e il corretto utilizzo degli strumenti di tutela della proprietà intellettuale e promuovere l'invio telematico delle domande per la concessione di titoli di proprietà industriale;
- promuovere attività di informazione e formazione sulla normativa vigente a tutela degli interessi degli utenti e dei consumatori;
- svolgere azioni di informazione e promozione della Carta dei servizi turistici di qualità;
- svolgere azioni di prevenzione degli abusi in collaborazione con le principali associazioni dei consumatori e di categoria, tramite accordi e protocolli d'intesa;
- collaborare con le Forze dell'ordine presenti sul territorio per la tutela delle imprese e la prevenzione di infiltrazioni, anche fornendo strumenti telematici e informatici per il controllo e la verifica, e partecipando alle iniziative di Sistema a favore della legalità

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali: € 56.000,00

OS 2.4 Conoscenza e promozione del territorio

Tutelare, qualificare e valorizzare le risorse e l'identità culturale del territorio costituiscono fattori chiave per accrescere l'attrattività e rafforzare la competitività del sistema economico locale, garantendo nuove opportunità di sviluppo alle imprese.

Nella definizione di politiche per la promozione del territorio, uno spazio importante deve essere riservato al tema del turismo e della ricettività, che rappresentano una componente fondamentale dell'economia provinciale. L'interconnessione con settori chiave quali il commercio, l'artigianato e i prodotti dell'enogastronomia, ne fanno un motore di sviluppo in grado di generare ricchezza ed opportunità di lavoro al di là delle singole attività di alloggio e ristorazione o divertimento.

Particolare attenzione verrà quindi dedicata a favorire l'integrazione tra turismo e cultura, anche in prospettiva della candidatura di Ravenna a Capitale europea della cultura nel 2019.

Ulteriore ambito di intervento legato al turismo e alla cultura, è costituito dalla valorizzazione delle produzioni agroalimentari, artigianali e tipiche di qualità. La Camera di Commercio di Ravenna, che da sempre sostiene attivamente la tutela e la diffusione della tipicità dei prodotti locali in campo agroalimentare e artigianale, continuerà a sviluppare un articolato programma di interventi e a promuovere i marchi, le certificazioni di qualità e le denominazioni di origine.

Un rilievo particolare nel corso dei prossimi anni assumerà l'attenzione verso il grande evento di Expo 2015. Il tema delle azioni a sostegno del settore turistico non può essere inoltre sviluppato separatamente dall'esigenza di assicurare uno sviluppo equilibrato della rete commerciale. L'Ente camerale intende operare d'intesa con le associazioni del settore, nella realizzazione di progetti per la valorizzazione delle attività commerciali, turistiche, di artigianato artistico e di servizio difendendo, in condizioni economiche difficili, il ruolo degli esercizi di minore dimensione nell'equilibrio della rete distributiva e nella tutela della vivibilità dei centri storici.

La crisi del mercato immobiliare a destinazione produttiva costringe a ricercare nuove forme di marketing territoriale per promuovere l'attrazione di investimenti e far conoscere le opportunità offerte dal singolo territorio. Su questo versante, un contributo importante all'insediamento di nuove attività imprenditoriali può venire dal potenziamento dell'infrastruttura digitale. Lo sviluppo della rete a banda larga e ultralarga è un fattore di competitività per il territorio che genera attrattività, sia nei confronti di imprese del settore ICT, sia nei confronti di imprese innovative in settori tradizionali.

A tal fine, particolare attenzione deve essere attribuita alla progettazione di percorsi di ingresso nel mondo dell'e-commerce attraverso il supporto alla creazione e al monitoraggio della "presenza digitale" e all'identificazione delle implicazioni sui versanti della logistica e dell'adattamento dell'offerta.

Il contributo delle Camere a sostegno dello sviluppo riguarda, oltre alle forme di intervento "diretto" in favore del tessuto imprenditoriale, anche la diffusione di conoscenze ed informazioni per il territorio e gli attori – istituzionali e privati – che vi operano. Si tratta di azioni trasversali rispetto ai vari ambiti dell'intervento, realizzate tramite le attività degli Uffici studi camerali per la ricerca, l'informazione economico statistica e la lettura delle dinamiche riguardanti i principali avvenimenti economici e i loro driver, nonché le relative implicazioni settoriali.

Infine, in risposta alla crescente domanda di dati e statistiche al fine di analizzare e comprendere i cambiamenti connessi alla crisi economica in atto, la Camera di commercio intende consolidare ed espandere l'elaborazione di studi e ricerche, mettendo a disposizione dei *policy maker* informazioni sempre più aggiornate e dettagliate per orientare le scelte in termini di misure economiche a sostegno delle imprese e dei sistemi produttivi locali.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

- Valorizzare e promuovere il turismo in una dimensione territoriale integrata, regionale, di area vasta e provinciale, che accresca le sinergie fra i diversi prodotti e le diverse vocazioni locali, anche attraverso il proseguimento e lo sviluppo di progetti di promo-commercializzazione integrata come "Terre di Romagna", in azione coordinata tra organismi pubblici (camere di commercio ed enti locali) ed operatori privati;
- promuovere una *governance* che attui forme di coordinamento tra politiche settoriali (turismo, cultura, infrastrutture, trasporti) con l'obiettivo di rafforzare l'identità e la fruibilità del territorio, valorizzandone il patrimonio culturale e le produzioni tipiche, anche in funzione della candidatura di Ravenna a Città europea capitale della cultura 2019 e della partecipazione alla manifestazione internazionale Expo 2015;
- intraprendere e supportare iniziative orientate a modernizzare il sistema distributivo, favorire uno sviluppo equilibrato tra piccola, media e grande distribuzione, mantenendo una diffusa presenza commerciale nei piccoli comuni e valorizzando i centri storici; migliorare la qualità del servizio ai cittadini e turisti;
- favorire l'insediamento di nuove imprese e l'attrazione di capitali attraverso l'attuazione di politiche di marketing territoriale e la promozione di interventi infrastrutturali, con particolare riferimento al potenziamento dell'infrastruttura digitale e delle reti a banda larga;
- promuovere, attraverso interventi formativi e informativi, la produzione di prodotti/servizi "digitalizzati", l'utilizzo del web e la diffusione dell'e-commerce nel mondo delle PMI;



- rafforzare l'utilizzo dell'informazione economico-statistica come strumento di importanza strategica e di supporto alle decisioni di enti, istituzioni ed aziende.

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali € 703.682,00

Area 3 – Efficienza e trasparenza dell'amministrazione

OS 3.1 Strategie di rete e gestione associata

In questa fase di profonde trasformazioni, il Sistema camerale ha intrapreso un percorso di riordino e razionalizzazione, in stretta correlazione del più generale disegno di riordino degli enti di governo intermedi. Tale percorso, fondato sull'esigenza di rendere il sistema ancora più efficiente in un contesto di riduzione della spesa pubblica, e realizzando quelle economie di scala indispensabili al migliore svolgimento delle attività istituzionali, potrà consentire alle Camere di commercio di gestire nuove funzioni per le imprese, che in questa fase di riorganizzazione delle diverse articolazioni istituzionali, Stato e Regioni possono delegare, in un'ottica di sussidiarietà, al Sistema camerale.

La strada è quella tracciata nella riforma delle Camere di commercio del 2010 (D. Lgs 23/2010), all'interno della quale il legislatore ha voluto insistere sulle opportunità di una migliore e più efficiente organizzazione delle risorse tramite l'esercizio di funzioni in forma associata, rendendo tale modalità obbligatoria – in relazione a specifiche funzioni – per gli enti camerali al di sotto di una determinata soglia dimensionale.

Su questi presupposti, in attesa di conformarsi in termini organizzativi e funzionali all'auspicata riforma dei livelli territoriali di governo, la Camera di commercio di Ravenna intende rafforzare la collaborazione tra enti e strutture del sistema camerale regionale con lo scopo di sperimentare forme di integrazione nella gestione dei servizi nonché promuovere una programmazione con logiche di intervento di area vasta.

Le imprese del territorio, potrebbero in tal modo beneficiare di servizi più efficienti, sviluppati in un'ottica di valorizzazione delle eccellenze all'interno della rete camerale regionale, e di maggiori risorse, umane e finanziarie, che l'Ente potrebbe destinare alla promozione economica per effetto di più elevati livelli di efficienza nell'impiego dei fattori produttivi.

Una prima sperimentazione di gestione associata tra Unioncamere e Camere di commercio dell'Emilia-Romagna, avviata nel corso del 2013, ha riguardato l'attività di studi, statistiche e osservatori dell'economia. Sono, inoltre, in corso studi di fattibilità per la gestione condivisa di ulteriori servizi e funzioni, sia a livello regionale sia, in un'ottica di area vasta "romagnola", tra le Camere di commercio di Ravenna, Forlì-Cesena e Rimini. Le 3 Camere romagnole, sempre nel corso del 2013, hanno sperimentato con buoni risultati la condivisione di un progetto, in collaborazione con Infocamere, chiamato "Scriba notifiche", che permette di standardizzare la procedura per la redazione di alcuni provvedimenti del Conservatore e la relativa notifica degli stessi via Pec alle imprese interessate, progetto che sarà implementato nel corso del 2014.

Inoltre, è attualmente in corso la stesura di una convenzione per la gestione in forma associata dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance, al fine di ottimizzare la qualità del processo ed il contenimento dei costi fra le Camere di Bologna, Modena, Ravenna e Rimini e delle altre Camere che volessero successivamente associarsi.

Similmente alla gestione associata dei servizi istituzionali, anche sul tema delle Aziende speciali, a livello di Sistema camerale regionale si è dato avvio ad una riflessione sulle potenzialità offerte dalla formula dell'Azienda intercamerale come strumento specializzato a servizio di più Camere di commercio. Ne è conseguito un protocollo di intesa attraverso il quale le Camere di commercio di Ravenna, Forlì-Cesena e Rimini hanno convenuto di valutare la fattibilità della costituzione di un'unica struttura, compartecipata dai tre enti, risultante dalla fusione delle aziende delle camere di Ravenna e Forlì e dall'ingresso nel capitale della camera di Rimini. Nel prossimo futuro si valuterà se dare esecuzione al protocollo o, in alternativa, individuare altre e diverse di forme di cooperazione in tema di innovazione e di internazionalizzazione, materie che costituiscono gli attuali ambiti di specializzazione delle due aziende speciali.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

- Progettare ed attuare forme di gestione associata di servizi e funzioni e/o pratiche di collaborazione tra camere di commercio in ambito regionale, con l'obiettivo di conseguire una migliore allocazione di risorse umane e finanziarie e una più elevata qualità dei servizi erogati, mettendo in comune le eccellenze già presenti nella rete regionale;
- proseguire nella sperimentazione di gestione associata tra Unioncamere e Camere di commercio dell'Emilia-Romagna per l'attività in materia di studi, statistiche e osservatori dell'economia;

- predisporre strumenti di monitoraggio delle economie, degli standard di qualità e del grado di soddisfazione ottenuti attraverso i progetti di collaborazione realizzati, anche come presupposto per ulteriori avanzamenti nelle strategie di rete;
- valutare ipotesi di riassetto del sistema regionale delle Aziende speciali, prevedendo interventi strutturali o attivando forme di cooperazione nelle materie demandate alla competenza delle aziende stesse.

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali € 0,00,

OS 3.2 Relazioni con gli attori istituzionali e sistema delle partecipazioni

L'Ente camerale continuerà a fornire il proprio contributo al sistema di concertazione territoriale, in primo luogo attraverso il Tavolo provinciale di coordinamento sull'economia e l'occupazione, e indirizzerà la propria azione con l'obiettivo di un rafforzamento dei rapporti di collaborazione con le altre pubbliche amministrazioni, in particolare con la Regione (anche grazie al ruolo delle Unioni regionali previsto dalla recente riforma), nonché con gli altri Enti locali, con le strutture del sistema camerale e con le organizzazioni espressione degli interessi delle categorie economiche e sociali.

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

Su questo versante, le scelte di investimento rivestono carattere di strategicità nella misura in cui concretizzano un circuito finanziario virtuoso attraverso il quale una quota importante delle risorse versate dalle imprese alle Camere di commercio torna al territorio, senza incidere sulla spesa pubblica; occorre tuttavia che le risorse investite nelle società partecipate rispondano ad obiettivi coerenti e funzionali, per quanto possibile, alle priorità che l'Ente ha individuato in sede di programmazione strategica.

In questo senso, con la finalità di rispondere in maniera sempre più soddisfacente alle attese dei propri portatori di interesse e liberare ulteriori risorse da re-investire sul territorio, l'ente camerale intende dare avvio ad un processo di razionalizzazione strategico del proprio patrimonio mobiliare. Interventi di questo tipo rispondono inoltre allo spirito delle recenti normative (es. "spending review") attraverso le quali il legislatore, per ragioni di tutela della concorrenza ma anche di contenimento della spesa pubblica, ha posto norme limitative per le partecipazioni pubbliche, precludendone l'esistenza o comunque irrigidendone i presupposti.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

- Proseguire e rilanciare la concertazione territoriale rafforzando i rapporti di collaborazione con gli attori pubblici e privati protagonisti dello sviluppo economico, anche, ma non solo, attraverso l'azione del Tavolo di coordinamento per l'economia e l'occupazione;
- promuovere e governare un processo di pianificazione strategica del territorio (sul modello dei piani strategici di comunità) costruito attraverso forme efficaci di coordinamento tra tutti i soggetti istituzionali, pubblici e privati, che garantisca la valorizzazione delle identità locali. Tale pianificazione si rivela metodo di lavoro indispensabile in vista dell'ottenimento dell'obiettivo "Ravenna Capitale della cultura 2019";
- procedere, anche oltre gli obblighi normativamente imposti, ad un'attenta opera di analisi dell'intero sistema delle partecipazioni camerali in enti, associazioni e società al fine di verificarne la strategicità e l'economicità come presupposto, se necessario, per una selezione delle risorse investite.

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali: € 269.009,00

OS 3.3 Semplificazione e-government e qualità dei servizi

Nella riflessione sulle strategie di uscita dalla crisi internazionale ha ripreso slancio, nel nostro Paese, il dibattito sulla semplificazione amministrativa quale strumento irrinunciabile nel processo di ammodernamento della pubblica amministrazione e quale obiettivo primario al fine di migliorare la competitività delle imprese.

In attesa di una riforma dei livelli territoriali di governo ispirata ad una semplificazione organizzativa dell'apparato pubblico, il processo di semplificazione normativa e procedurale ha, negli ultimi anni, impattato con forza sulle attività, sia anagrafiche che amministrative, della Camera di Commercio. Basti pensare a ComUnica, la procedura unificata per l'avvio d'impresa che consente di assolvere ad un'ampia serie di incombenze burocratiche con un sola pratica telematica inoltrata al Registro delle imprese, o al ruolo di supporto ai Comuni nella realizzazione dello Sportello unico dell'attività produttive (SUAP), la struttura, esclusivamente telematica, destinata ad divenire l'unico punto di accesso per l'impresa nei rapporti con la pubblica amministrazione.

Momento centrale dei processi di semplificazione amministrativa e di innovazione in ambito pubblico, il passaggio all'*e-government* (ovvero la riorganizzazione delle procedure interne e del sistema di relazioni con cittadini e imprese grazie all'introduzione di tecnologie dell'informazione e comunicazione) segna la transizione da una pubblica amministrazione conformata al modello burocratico ad una pubblica amministrazione moderna capace di operare in base a criteri di efficacia, efficienza, trasparenza, economicità e partecipazione democratica.

Attraverso l'*e-government* è possibile avviare un circolo virtuoso tra diffusione-utilizzo delle nuove tecnologie, qualità dei servizi pubblici e partecipazione attiva di imprese e cittadini, contribuendo in modo determinante all'emergere di un ambiente favorevole all'innovazione tecnologica, alla trasformazione e alla crescita della competitività. Non stupisce pertanto la sua collocazione all'interno dei più ampi strumenti di programmazione comunitaria e nazionale (le cosiddette Agende digitali, europea e nazionale) orientati a favorire l'innovazione e la crescita attraverso lo sfruttamento del potenziale offerto dalle tecnologie dell'informazione e della comunicazione.

La dematerializzazione dei flussi documentali, la digitalizzazione dei procedimenti amministrativi attraverso le pratiche telematiche ed i pagamenti elettronici, la diffusione di strumenti innovativi e l'accessibilità dei dati in formato aperto costituiscono linee strategiche d'azione e ambiti di azione nei quali le Camere di commercio occupano una posizione di assoluto rilievo nel panorama della pubblica amministrazione italiana.

La Camera di commercio di Ravenna rinnoverà e consoliderà il proprio impegno nelle funzioni di promozione della semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche e nella promozione di strumenti innovativi per le imprese, anche attraverso la realizzazione di servizi e infrastrutture informatiche e telematiche; in particolare, proseguirà nella diffusione delle modalità telematiche (ad es. al fine di semplificare gli aspetti amministrativi a favore delle imprese operanti con l'estero per la richiesta di certificati d'origine).

La Camera di commercio di Ravenna ha realizzato e consolidato, dal 1999, un percorso di certificazione di Qualità secondo la normativa europea ISO 9001, certificazione che per i servizi al pubblico della Camera ed alcuni servizi interni viene rinnovata ogni anno, grazie all'impegno della struttura camerale, sempre attenta alle esigenze degli utenti, nell'ottica del miglioramento continuo della qualità del servizio pubblico.

Tale percorso, oltre ad essere in linea con le normative europee e a portare i servizi camerali ravennati verso l'eccellenza nell'ambito della pubblica amministrazione, permette di effettuare interventi organizzativi all'interno della struttura, adeguandola alle diverse esigenze che si modificano di volta in volta in base al mutare dello scenario giuridico. Resta comunque primaria l'esigenza di fornire agli utenti servizi, sia fisici che telematici, rapidi efficienti e qualitativamente elevati.

Un sistema di gestione della qualità fornisce, inoltre, l'infrastruttura necessaria per monitorare e migliorare le prestazioni dell'organizzazione nelle aree sottoposte a certificazione. Verrà, pertanto, proseguita l'attività volta 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.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

- a) Incrementare efficacia, efficienza, economicità e trasparenza dell'azione amministrativa attraverso un rafforzamento delle politiche di *e-government* orientate alla informatizzazione dei procedimenti e alla dematerializzazione dei flussi documentali nonché a consentire una migliore accessibilità dei servizi;
- b) potenziare e valorizzare gli strumenti tecnologici e organizzativi per la semplificazione degli obblighi amministrativi, realizzati in un'ottica di collaborazione, integrazione e sussidiarietà con le altre pubbliche amministrazioni, con il mondo delle professioni e con il sistema associazionistico;
- c) proseguire l'attività finalizzata alla realizzazione di un processo di miglioramento continuo dei servizi certificati contestualmente all'attività di monitoraggio e controllo delle procedure adottate quale

presupposto per il mantenimento della certificazione di qualità, nell'ottica di rendere un sempre migliore servizio all'utenza/clientela.

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali: €29.500,00

OS 3.4 Trasparenza, comunicazione e *customer satisfaction*

L'esigenza di assicurare un sempre più elevato grado di trasparenza intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni è stata oggetto di una serie di recenti interventi legislativi finalizzati da un lato a favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, dall'altro a garantire una effettiva partecipazione dei cittadini e delle imprese all'azione amministrativa.

Tra questi la Legge 6 novembre 2012, n. 190, " Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione ", che ha fatto del principio di trasparenza uno degli assi portanti delle politiche di prevenzione della corruzione e il d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 , recante il " Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", in cui viene evidenziato che la trasparenza è finalizzata alla realizzazione di una amministrazione al servizio del cittadino (art. 1, c. 2).

La nozione di trasparenza che emerge dal rinnovato quadro normativo è una nozione molto ampia, che presuppone l'accesso da parte dell'intera collettività, senza restrizioni legate al possesso di interessi qualificati, a tutte le "informazioni pubbliche". E' questo uno dei principi fondanti del paradigma dell'*open government* (amministrazione aperta, appunto), insieme alla partecipazione diretta al processo decisionale e di collaborazione della pubblica amministrazione con la società civile. Con la trasparenza la pubblica amministrazione consente l'accesso alle informazioni, favorisce un controllo diffuso per contrastare corruzione o inefficienze e crea opportunità di crescita.

Nel conformare la propria azione ai principi dell'amministrazione aperta, quindi, la Camera di commercio di Ravenna intende produrre uno sforzo costante di dialogo con l'esterno, anche facendo leva sulle nuove tecnologie e sui nuovi media (*social network* e sito *internet* in particolare), sia per consentire un adeguato livello di controllo della società civile sul proprio operato sia per garantire forme efficaci di partecipazione alle politiche e all'attività amministrativa dei propri portatori di interesse (*stakeholder*).

L'ascolto attivo dell'utente deve essere al centro della strategia di comunicazione in modo da affidare al cittadino e all'imprenditore un ruolo attivo nella valutazione della qualità dei servizi a lui rivolti e nella partecipazione ai processi di cambiamento.

La capacità dell'Ente di rispondere in modo appropriato ai bisogni della comunità di cui è chiamato a curare gli interessi, anche attraverso forme più estese di partecipazione e collaborazione, non può essere misurata unicamente sul rispetto di standard prefissati o su un confronto comparativo interno al sistema camerale, ma deve trovare riscontro nel giudizio positivo degli utenti sulla qualità del proprio operato in rapporto ai servizi erogati.

La Camera di commercio di Ravenna intende proseguire e consolidare il sistema di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti (*customer satisfaction*) attraverso indagini commissionate ad un soggetto terzo e condotte con metodologie in grado di garantire la massima libertà di espressione degli intervistati. L'obiettivo è cercare di comprendere come l'Ente è percepito all'esterno dai diversi portatori di interessi, ma anche produrre elementi utili per il miglioramento dei servizi, la programmazione, la rendicontazione e la misurazione della performance organizzativa e individuale.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

- a) Realizzare le attività e le misure organizzative e formative destinate a garantire un comportamento etico del personale e un adeguato livello di apertura e integrità dell'amministrazione così come contenute nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità adottati;
- b) adeguare il sito web istituzionale nelle forme, nei contenuti e nelle soluzioni tecnologiche per renderlo sempre più funzionale alla diffusione di conoscenza utile allo sviluppo del territorio, all'accesso alle

informazioni sulle attività istituzionali e di servizio poste in essere dell'ente camerale e alla possibilità di interagire con l'amministrazione da parte di cittadini e imprese;

- c) proseguire e consolidare le pratiche di rilevazione della *customer satisfaction* come strumento per valutare e migliorare la qualità dei servizi erogati tenendo conto del punto di vista fondamentale dei cittadini-utenti e di quanto si aspettano di ricevere dall'amministrazione

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali: € 0,00

OS 3.5 Efficienza nell'uso e nell'acquisizione delle risorse

Con l'introduzione del ciclo di gestione della performance nel 2009, il legislatore ha inteso promuovere, da un lato, una maggiore integrazione e coerenza tra processi e strumenti di pianificazione strategica, programmazione operativa e controllo; dall'altro, un miglioramento continuo dei servizi pubblici, reso possibile dall'utilizzo delle informazioni prodotte dal processo di misurazione e valutazione delle prestazioni (e dai meccanismi di incentivazione selettiva), sia a livello organizzativo che individuale.

Nell'impianto del ciclo della performance, il sistema di controllo di gestione consente di monitorare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa e di porre in essere tempestivi interventi di correzione a fronte del manifestarsi di scostamenti tra obiettivi stabiliti in sede di pianificazione operativa e risultati progressivamente conseguiti.

Accanto all'introduzione di un sistema di pianificazione in grado di raccordare obiettivi, prestazioni e risorse disponibili, il rafforzamento dei meccanismi di controllo quantitativo e qualitativo della spesa pubblica è l'altra direttrice fondamentale della politica finanziaria e di bilancio degli ultimi anni. Ne è derivata l'istituzionalizzazione del processo di analisi e valutazione della spesa delle amministrazioni centrali (c.d. "*spending review*") e la sua graduale estensione alle altre amministrazioni pubbliche.

In accordo con i principi e le indicazioni contenute nei provvedimenti normativi in tema di revisione e razionalizzazione della spesa pubblica la Camera di commercio di Ravenna si pone l'obiettivo di incrementare l'ammontare di risorse impiegate per interventi economici sul territorio in rapporto al totale delle risorse finanziarie disponibili.

Per ottenere tale risultato si dovranno conseguire elevati livelli di efficienza nell'impiego di tutti i fattori produttivi, risorse umane e materiali, proseguendo un percorso che l'Ente camerale ha già avviato da tempo verso una gestione amministrativa snella ed attenta al contenimento dei costi sia di personale che di funzionamento.

Sul fronte delle entrate, la rigidità del bilancio camerale deriva dall'aver quali, pressoché uniche, fonti di finanziamento, la riscossione del diritto annuale dovuto da tutti i soggetti iscritti o annotati nel Registro delle imprese nonché, in misura molto minore, dal versamento dei diritti di segreteria legati all'erogazione di specifici servizi. L'andamento delle risorse disponibili è pertanto influenzato dalle determinazioni degli importi unitari per il diritto annuo e per i diritti di segreteria, definiti annualmente attraverso decreto ministeriale, congiuntamente ai riflessi del ciclo economico sulla consistenza numerica del Registro delle imprese.

Negli ultimi anni, la diminuzione delle imprese iscritte al registro – in conseguenza di un saldo negativo tra nuove iscrizioni e cessazioni – e la flessione del fatturato delle società attive, hanno prodotto una contrazione sul principale capitolo di entrata del bilancio camerale. A questi elementi si è aggiunta la decisione dell'Ente, nella direzione di un alleggerimento dell'imposizione fiscale sulle imprese, di portare a termine il percorso di progressiva riduzione dell'aliquota di maggiorazione del diritto annuale applicata in passato, usufruendo di tale facoltà nei limiti di legge. Nel 2013 si è giunti all'azzeramento dell'aliquota di maggiorazione portando il diritto applicato a livello degli importi base stabiliti dal Ministero.

La tendenza alla contrazione del diritto annuale incamerato a seguito della diminuzione di imprese iscritte è stata in parte contrastata, da un incremento dell'incidenza delle imprese costituite in forma societaria, che corrispondono un diritto più elevato, rispetto alle imprese costituite in forme più semplici (ditte individuali e società semplici), che invece corrispondono un diritto minore.

E' possibile affermare come la significativa riduzione delle risorse disponibili abbia assunto ormai carattere strutturale, salvo diventare di ampiezza ancora maggiore qualora il Ministero dello sviluppo economico decidesse di rivedere al ribasso gli importi base del diritto annuale. Si impone pertanto la necessità, sul fronte della spesa, di conseguire, anche attraverso un'incisiva opera di razionalizzazione, obiettivi di allocazione

ottimale delle risorse. Allo stesso tempo, sul fronte delle entrate, è indispensabile potenziare il ricorso a forme di cofinanziamento nella realizzazione degli interventi pianificati e allo stesso tempo di agire sulla gestione del ciclo attivo, rendendo più efficaci le procedure di riscossione del diritto annuale e dei crediti commerciali.

E' inoltre da considerare che, come previsto dal "Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio (D.P.R. n. 254/2005), "le aziende speciali "perseguono l'obiettivo di assicurare, mediante acquisizione di risorse proprie, almeno la copertura dei costi strutturali". Dovrà pertanto essere potenziata la capacità dell'Azienda speciale di generare autonomamente le risorse finanziarie necessarie al proprio funzionamento.

Linee di indirizzo per la programmazione annuale 2014

- a) Conseguire alti livelli di efficienza nell'erogazione dei servizi e nello svolgimento dei processi interni attraverso un monitoraggio costante dei costi unitari, dei tempi medi di esecuzione dei procedimenti e degli indicatori di efficienza ottenuti come rapporto tra risorse (umane e materiali) impiegate e *output* generati. Tale processo dovrà interessare sia l'Ente camerale che l'Azienda speciale Sidi-Eurosportello;
- b) assicurare un corretto e trasparente funzionamento delle procedure di acquisizione di beni, servizi e lavori nonché della gestione amministrativa, fiscale e contrattuale del patrimonio mobiliare ed immobiliare, garantendo il rispetto degli adempimenti e l'impiego ottimale delle risorse finanziarie;
- c) rendere più efficiente l'accertamento, la riscossione e la liquidazione del diritto annuale e dei crediti commerciali attraverso la revisione, l'ottimizzazione e il controllo delle relative procedure anche sanzionatorie.

Risorse stanziare

Risorse da interventi promozionali: € 0,00