

Relazione Previsionale e Programmatica 2017



Camera di Commercio
Modena



| | |
|---|-----------|
| Relazione Previsionale e Programmatica 2017 | 1 |
| PREMESSA | 3 |
| La riforma della Pubblica Amministrazione | 3 |
| Il piano della <i>performance</i> 2017 - 2019 | 6 |
| Il programma pluriennale 2014 - 2018..... | 6 |
| La relazione previsionale e programmatica 2017 | 7 |
| AGGIORNAMENTO QUADRO DI RIFERIMENTO ESTERNO | 8 |
| Il contesto economico | 8 |
| Il contesto economico regionale | 9 |
| Il contesto economico provinciale | 10 |
| Contesto giuridico-normativo | 26 |
| Relazioni istituzionali – accordi, convenzioni, protocolli | 42 |
| AGGIORNAMENTO DEL CONTESTO INTERNO | 45 |
| Struttura Organizzativa..... | 45 |
| Politiche in materia di acquisizione e sviluppo delle risorse umane | 47 |
| Le infrastrutture e le risorse tecnologiche | 50 |
| Salute finanziaria | 52 |
| Analisi strutturali di bilancio..... | 55 |
| VALUTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DI OBIETTIVI E PROGRAMMI PLURIENNALI | 69 |
| INIZIATIVE PREVISTE PER L'ESERCIZIO 2017 NELL'AMBITO DEGLI OBIETTIVI E PROGRAMMI DI INTERVENTO ANNUALI | 76 |
| COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE | 79 |
| 101 – Informazione Economica e Previsionale | 79 |
| 301 - Internazionalizzazione | 81 |
| 401 – Innovazione e Trasferimento tecnologico..... | 82 |
| 402 – Orientamento al lavoro / Occupazione..... | 84 |
| 501 – Finanza e Credito | 85 |
| COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO | 86 |
| 600 – Infrastrutture | 86 |
| 601 – Marketing Territoriale | 88 |
| 602 – Valorizzazione produzioni tipiche | 89 |
| 701 – Vigilanza e tutela del mercato | 90 |
| 702 – Giustizia..... | 92 |
| COMPETITIVITA' DELL'ENTE | 93 |
| 801 – Semplificazione e Servizi alle Imprese..... | 93 |
| 802 – Efficacia ed efficienza dei processi | 95 |
| 803 – Trasparenza | 97 |

PREMESSA

La riforma della Pubblica Amministrazione

Il sistema camerale, come e molto più delle altre pubbliche amministrazioni, è al centro di un importante processo di riforma.

La semplificazione amministrativa e la riorganizzazione della *governance* (locale e statale) risultano da tempo inserite tra le priorità dell'agenda politica.

Le finalità che per tale via si intendono perseguire consistono sia nel ridurre la spesa pubblica tagliando significativamente i "costi della politica", sia nel migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'agire pubblico. Da tempo e da più parti si continua infatti a chiedere alla Pubblica Amministrazione di semplificare la burocrazia, snellire il rapporto con i cittadini e le imprese, ridurre i costi, evitando inutili sovrapposizioni e rimandi tra Enti e garantendo relazioni e processi in modalità virtuali e telematiche.

Il processo di riforma della Pubblica Amministrazione nel suo complesso, privilegiando logiche ispirate all'incremento dei livelli di competitività dell'intero sistema Paese, ha coinvolto direttamente il sistema delle Camere di commercio italiane, già modificato dal D. Lgs. n. 23 del 2010, nella loro tradizionale funzione di valorizzazione della rappresentatività del sistema economico territoriale e di partenariato attivo rispetto alle Istituzioni locali, nonché di raccordo con le strategie delle politiche di sviluppo del Governo e delle Regioni nel quadro del principio di sussidiarietà.

Il 4 agosto 2015 il Parlamento ha definitivamente approvato la riforma della pubblica amministrazione con la Legge 7 agosto 2015, n. 124 (Riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche), al cui interno, all'art. 10 è contenuta la delega al Governo per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, con un decreto legislativo di

attuazione da adottarsi entro 12 mesi dalla data di entrata in vigore della legge.

Il provvedimento, messo a punto dal Ministero dello Sviluppo Economico di concerto con il Ministero dell'Economia, della Semplificazione e della PA, è stato approvato dal Consiglio dei Ministri del 25 agosto 2016.

L'iter dovrebbe concludersi entro il 27 novembre 2016 e sono previsti eventuali decreti correttivi, entro i 12 mesi dall'entrata in vigore, in particolare a seguito della presentazione da parte di Unioncamere della proposta di riorganizzazione e razionalizzazione del sistema camerale entro 180 gg dall'entrata in vigore del D.Lgs., che dovrà ridurre il numero complessivo delle Camere dalle precedenti 105 a non più di 60 nel rispetto dei seguenti vincoli direttivi: almeno 1 Camera di commercio per Regione e accorpamento delle Camere di commercio con meno di 75mila imprese iscritte.

Al fine di alleggerire i costi di funzionamento delle Camere, il decreto prevede 4 ulteriori azioni che riguardano: la riduzione del 30% del numero dei consiglieri; la gratuità per tutti gli incarichi degli organi diversi dai collegi dei revisori; una razionalizzazione complessiva del sistema attraverso l'accorpamento di tutte le aziende speciali che svolgono compiti simili, la limitazione del numero delle Unioni regionali ed una nuova disciplina delle partecipazioni in portafoglio; la conferma della riduzione del diritto annuale a carico delle imprese del 50%, già prevista dal Decreto Legge 4 giugno 2014, n. 90 "Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari", convertito nella L. 11 agosto 2014, n. 114, che all'art. 28 aveva sancito che l'importo del diritto annuale a carico delle imprese, come determinato per l'anno 2014, fosse ridotto, per l'anno 2015, del 35 per cento, per l'anno 2016, del 40 per cento e, a decorrere dall'anno 2017, del 50 per cento.

Il medesimo Decreto Legge n. 90/2014 aveva inoltre previsto la ridefinizione, in capo al Ministero dello sviluppo economico, delle tariffe e dei diritti camerali sulla base dei costi standard, con relativa attuazione senza nuovi e maggiori oneri a carico della finanza pubblica.

Nel maggio del 2013 lo stesso sistema camerale, anche alla luce della volontà di autoriforma evidenziatasi ai vari livelli decisionali, definì un sistema di monitoraggio e misurazione dei processi e dei servizi (in particolare di contabilizzazione puntuale dei relativi costi e degli output prodotti, con lo scopo di valutare l'efficacia e l'efficienza degli stessi), in grado di, insieme con gli indicatori Pareto di struttura ed economico-patrimoniali già in essere:

- fornire a ciascuna Camera ed al sistema camerale nel suo complesso tutti gli elementi utili alla definizione delle aree di ottimizzazione e di razionalizzazione dei costi (costi standard);
- consentire la puntuale rilevazione degli indici in grado di verificare la capacità di ciascun Ente e del sistema nel suo complesso di garantire, insieme, il raggiungimento della *mission* e l'equilibrio economico-finanziario;
- supportare il percorso di definizione degli standard di servizio a livello camerale e nazionale;
- rilevare le dinamiche gestionali (costi, volumi di attività, massa critica e qualità dei servizi) in ottica di associazione a livello "sovra" camerale delle funzioni guidando i percorsi di riorganizzazione sulla base di parametri anche di natura economica.

Nel corso del 2014 detto sistema di monitoraggio, integrato con la rilevazione dei ricavi e ulteriormente consolidato dalla rilevazione puntuale effettuata dalle Camere di commercio e dalle relative Aziende Speciali dei costi degli anni precedenti, ha potuto così determinare una metodologia per la definizione dei costi standard di ciascuno dei processi gestiti e dei servizi erogati in ambito camerale.

Ulteriormente messa a punto nel 2015, alla luce della specifica esigenza di revisione delle tariffe e dei diritti di segreteria sulla base di costi standard, questa metodologia ha rappresentato un'efficace sintesi tra i criteri di determinazione dei costi standard definiti dal sistema camerale e la metodologia elaborata dal SOSE per i fabbisogni standard degli enti locali, pur nella diversità delle finalità perseguite, mediante la valorizzazione del grado di copertura del costo standard con gli attuali ricavi ed in particolare:

- a) la quota coperta dall'attuale diritto di segreteria oggi associato al prodotto "tipo" e quella derivante dagli altri proventi generati da contributi, proventi commerciali ed altri rimborsi;
- b) il fabbisogno residuo, da coprire mediante l'incremento dei diritti e delle tariffe attuali.

Il piano della *performance* 2017 - 2019

Con il Piano della *performance*, strumento programmatico triennale aggiornato annualmente, si dà avvio al Ciclo di gestione della *performance* del 2016 (art. 4 del D. Lgs. 150/09). Vi sono esplicitati, in coerenza con le risorse assegnate, gli obiettivi, gli indicatori e i target, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance*. La Relazione Previsionale e Programmatica (art. 4 del DPR 254/05) ne costituisce la prima articolazione, in quanto definisce il livello strategico dell'albero della *performance*.

Il programma pluriennale 2014 - 2018

Il programma pluriennale 2014-2018, approvato con deliberazione di Consiglio del 31.10.2013, ha definito le priorità strategiche su cui i nuovi Organi istituzionali della Camera di commercio di Modena intendono focalizzare l'azione politica negli anni del proprio mandato.

La relazione previsionale e programmatica 2017

La relazione previsionale e programmatica, derivando direttamente dal documento di programmazione pluriennale approvato dal Consiglio camerale, di cui coniuga la visione di medio-lungo termine con una visione di breve termine (l'esercizio annuale che si sta pianificando), ne fa proprio il quadro di riferimento da cui originavano quei contenuti, dettagliandone in particolare gli elementi di più immediata realizzazione/influenza, stante quanto già esplicitato sopra. L'analisi del contesto esterno infatti - formulata secondo un'ottica economico-sociale, giuridico-normativa e delle relazioni istituzionali in atto - ha lo scopo di garantire la coerenza delle strategie ai bisogni e alle attese dei portatori di interesse, ma anche e soprattutto ai vincoli posti dalla normativa in essere o in fase di discussione. L'analisi del contesto interno risponde alla necessità di rendere coerenti le strategie, gli obiettivi ed i programmi operativi, alle risorse di cui si dispone: organizzative, umane, strumentali ed economiche, ferma restante l'estrema incertezza derivante da quelli che saranno i contenuti definitivi del decreto legislativo di attuazione della Legge di riforma della P.A., di cui si è detto nel primo paragrafo di questa premessa.

A queste analisi di contesto farà diretto riferimento anche il Piano della *Performance* 2017-2019.

AGGIORNAMENTO QUADRO DI RIFERIMENTO ESTERNO

Il contesto economico

A livello internazionale prosegue la fase di decelerazione degli scambi mondiali e di rallentamento dell'attività economica nell'area euro. In Italia il settore manifatturiero ha evidenziato lievi miglioramenti mentre le famiglie hanno incrementato i loro risparmi. I prezzi al consumo sono tornati ad aumentare dopo 7 mesi. L'indicatore anticipatore dell'economia suggerisce per i prossimi mesi un proseguimento della fase di debolezza dei livelli di attività. Queste, in estrema sintesi, le considerazioni pubblicate dall'Istat nella più recente Nota mensile sull'andamento dell'economia italiana, pubblicata a settembre 2016.

Nel secondo trimestre del 2016, la revisione dei Conti Nazionali ha confermato la variazione nulla del PIL, corretto per gli effetti di calendario e destagionalizzato, rispetto al trimestre precedente. La variazione congiunturale degli investimenti fissi lordi è risultata pari a +0,2% in rialzo rispetto a -0,3% della stima precedente.

Nel mese di agosto 2016 l'indice della produzione industriale è aumentato in termini tendenziali del +4,1%. Nella media dei primi otto mesi dell'anno la produzione è aumentata dell'1,0% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

A settembre l'indice del clima di fiducia delle imprese manifatturiere ha segnato un incremento a seguito del miglioramento dei giudizi sugli ordini e di un lieve peggioramento delle attese di produzione.

Prosegue inoltre la fase di rallentamento del commercio estero: le esportazioni italiane hanno evidenziato a luglio una contrazione del -0,6%

influenzata in particolare dalla riduzione delle vendite sui mercati Ue (-1,1%).

Nel secondo trimestre 2016, la spesa delle famiglie per consumi finali ha mantenuto ritmi di crescita molto contenuti (+0,2% rispetto al trimestre precedente). A fronte di un incremento del reddito disponibile delle famiglie consumatrici (+1,3%), significativamente più elevato dell'aumento dei consumi finali, la propensione al risparmio è salita al 9,6%. Ad agosto i dati mensili delle forze di lavoro hanno registrato un lieve incremento degli occupati su base mensile (+0,1%), dopo la contrazione rilevata a luglio (-0,3%).

A settembre, dopo sette mesi di valori negativi, l'inflazione è risultata leggermente positiva. La variazione tendenziale dell'indice dei prezzi al consumo per l'intera collettività nazionale (+0,1%) ha segnato un recupero di 0,6 punti percentuali rispetto al minimo toccato in aprile (-0,5%).

Il contesto economico regionale

Unioncamere Emilia-Romagna ha diffuso i dati sull'indagine congiunturale del secondo trimestre 2016, realizzata in collaborazione con Confindustria Emilia-Romagna e Intesa Sanpaolo.

La produzione dell'industria in senso stretto è salita del +2,1%. La crescita è risultata analoga per il fatturato, ma un po' inferiore per gli ordini. I risultati sono solo leggermente migliori sui mercati esteri. In regione, traina la crescita l'aggregato delle industrie meccaniche, elettriche e dei mezzi di trasporto, con il supporto dell'industria dei metalli e delle lavorazioni metalliche. Resta al palo l'alimentare e crescono solo lievemente le industrie della moda.

L'andamento congiunturale nel complesso positivo è determinato dalle medie e grandi imprese, mentre le piccole imprese chiudono in rosso.

L'industria in senso stretto ha perso circa 5.000 addetti (-1,3 per cento). Sul fronte imprenditoriale, in un anno sono andate perse 722 imprese industriali (-1,5 per cento).

Il contesto economico provinciale

La situazione economica della provincia di Modena nel secondo trimestre 2016 è apparsa nel complesso soddisfacente, seppur con qualche criticità. La produzione dell'industria manifatturiera ha riportato una battuta d'arresto dopo quattro trimestri in positivo. Le esportazioni, particolarmente dinamiche, hanno toccato il record dal 2010. Il numero di imprese presenti nel Registro della Camera di commercio è in aumento, e anche il saldo iscritte-cessate è positivo. Nel complesso il sistema imprenditoriale modenese mostra quindi una tenuta e un rafforzamento confermato dalla perdurante tendenza all'incremento delle società di capitali e al contemporaneo calo delle società di persone e ditte individuali. Sono tuttavia in aumento i fallimenti, le liquidazioni volontarie e gli scioglimenti di imprese, mentre diminuiscono nettamente le aperture di procedure concorsuali.

Indagine sull'andamento congiunturale dell'industria manifatturiera

L'indagine congiunturale sulla manifattura modenese realizzata dalla Camera di commercio in collaborazione con CNA e Confindustria provinciali su un campione di imprese della provincia indica, nell'ultima rilevazione effettuata relativa al secondo trimestre 2016, una battuta d'arresto per produzione e fatturato dopo quattro trimestri consecutivi di crescita. Si muove il mercato interno, ma diventa stazionario il trend dei mercati esteri.

Nel dettaglio, la produzione industriale del manifatturiero nei mesi da aprile a giugno ha mostrato una lieve diminuzione pari al -1,3% rispetto agli

stessi mesi dell'anno scorso. La variazione produttiva rispetto al primo trimestre 2016 invece è di segno positivo e pari al +6,7%.

Il fatturato, a livello tendenziale, ha presentato un calo del -2,5%, mostrando per la prima volta una dinamica negativa dopo tre anni consecutivi di crescita.

La rilevazione ha evidenziato una inversione di tendenza per quanto riguarda gli sbocchi commerciali: in crescita è risultato il mercato interno (+1,8%) che aveva peraltro già dato segni di risveglio nel 2015, mentre pressoché stazionario è apparso l'estero (-0,4%), dopo anni caratterizzati da una dinamica piuttosto sostenuta. Questo dato, peraltro confermato dal rallentamento del trend delle esportazioni, potrebbe rivelarsi critico, in quanto da sempre i mercati internazionali hanno rappresentato per Modena un importante bacino di distribuzione delle merci prodotte. Considerando i diversi partner commerciali delle nostre imprese, destano preoccupazione i pesanti cali di export registrati nei BRICS, in particolare Brasile, Russia e Cina e soprattutto la forte contrazione del mercato statunitense, primo partner commerciale per le imprese modenesi.

La quota di fatturato proveniente dalle esportazioni tuttavia è rimasta complessivamente invariata sul 40,9% nella media del campione di imprese modenesi intervistate, confermando la spiccata propensione ai mercati mondiali che le caratterizza.

L'indagine contempla anche quesiti qualitativi e previsioni a breve termine. La quota percentuale di imprese che prevede un incremento di produzione è leggermente salita dal 18,7% del primo trimestre 2016 al 20,4% del secondo. La maggioranza degli intervistati, peraltro, prospetta una situazione di stabilità (62,1%), mentre il 17,5% indica un possibile calo dei livelli produttivi nei prossimi mesi.

I giudizi delle imprese sulle scorte presenti nel secondo trimestre 2016 sono orientati su un livello di normalità per l'86,7% del campione interpellato, contro il 76,9% del trimestre precedente.

Gli ordini interni sono ritenuti normali nel 71,9% dei casi, mentre un 27% li giudica bassi. Quelli dai mercati esteri sono giudicati normali dal 70,7% degli intervistati e bassi dal 27,6%.

Un dato rassicurante è la tenuta occupazionale: l'86,8% degli intervistati ha formulato una previsione di stabilità circa il numero dei lavoratori in azienda, anche se per il 12,4% degli intervistati si prospetta una contrazione. Nella media del campione l'occupazione ha mostrato un calo da aprile a giugno pari al -0,5%.

L'industria alimentare ha mostrato un incremento tendenziale di produzione del +6,6%, mentre il fatturato è rimasto stazionario (-0,1%). Difficoltà si registrano nella raccolta ordini dall'estero, in calo del -9,1%, mentre è tornato il segno positivo sul mercato interno: +7,8%.

La maglieria ha purtroppo confermato, anche in questa prima metà d'anno, il trend negativo degli anni precedenti. Il secondo trimestre 2016 ha mostrato decrementi generalizzati nei principali indicatori quali produzione (-4,8%), fatturato (-5,8%) e ordini interni (-4,9%); in forte caduta gli ordini dai mercati esteri (-20%).

Anche nel settore delle confezioni di abbigliamento si registrano segni meno, con preoccupanti decrementi di produzione (-9,2%) e fatturato (-13,4%); anche la raccolta ordini sul mercato domestico è molto inferiore a quella del corrispondente trimestre dello scorso anno: -19,5%. Unica nota positiva è rappresentata dall'incremento riportato dagli ordinativi esteri (+2,8%).

In deterioramento risultano anche gli indicatori del settore ceramico, dopo alcuni trimestri in positivo. La produzione è diminuita del -8,1%, il fatturato del -7,6%, gli ordini esteri del -8,8%. Un lieve aumento si registra invece per gli ordini dal mercato italiano: +0,5%. Le imprese del settore rimangono tra le più internazionalizzate, la quota di fatturato proveniente dai mercati esteri ha sfiorato nel trimestre il 60%.

Per quanto concerne il settore dei prodotti in metallo, produzione e fatturato hanno evidenziato incrementi soddisfacenti, rispettivamente +2,2% e +3,7%. Il mercato interno si è rivelato più dinamico di quello estero, con aumenti rispettivamente del +7,2% e +2,3%.

Negativa è apparsa la situazione del settore macchine e apparecchi meccanici per quanto concerne produzione (-10,2%) e fatturato (-7,0%). La raccolta ordini è rimasta sostenuta e questo lascia ben sperare per il medio termine: nel mercato domestico si è registrata una crescita del +8% mentre in quelli esteri l'aumento è apparso ancora più sostenuto: +11,4%. Anche in questo settore la quota di fatturato realizzata sui mercati internazionali è piuttosto elevata, attestandosi in media sul 56,6%.

Favorevole è apparsa la congiuntura del settore macchine e apparecchiature elettriche ed elettroniche: la produzione è aumentata del +5,7%, mentre il fatturato è cresciuto del +7,6%. Dinamico è rimasto il mercato interno (+9% la raccolta ordini), mentre si è registrato un contemporaneo calo sui mercati stranieri (-7,2%).

Il comparto che produce mezzi di trasporto e relativi componenti ha confermato la caduta dei volumi prodotti già emersa nel primo trimestre (-13,8% nel secondo trimestre 2016), anche se il fatturato ha ripreso a crescere (+6,6%).

Il biomedicale, infine, ha mostrato una situazione nel complesso positiva con un incremento di produzione del +15,5% mentre il fatturato è cresciuto

soltanto del +0,6%. La raccolta ordini è stata particolarmente dinamica (+14,9%) nei mercati internazionali, che nel complesso assorbono oltre il 64% delle vendite. Sul mercato domestico, però, si è registrata una flessione del -2,1%.

Interscambio commerciale con l'estero

L'elaborazione del Centro Studi e Statistica della Camera di commercio di Modena dei dati Istat sull'interscambio con l'estero mostra nel secondo trimestre 2016 un netto incremento delle esportazioni modenesi, che sono passate da 2.901 milioni di euro al 31 marzo a 3.141 milioni al 30 giugno 2016. L'incremento percentuale, pari al +8,3%, risulta il maggior aumento registrato a livello congiunturale dal 2010.

Anche la variazione tendenziale è positiva, infatti il primo semestre del 2016 aumenta dell'1,3%, pari a 76 milioni di export in più rispetto al 2015. Il confronto territoriale semestrale evidenzia che la provincia di Modena cresce meno della media dell'Emilia-Romagna (+1,6%), ma più della media nazionale: il totale Italia è infatti inalterato (0,0%).

A livello settoriale, continua la ripresa dei comparti di attività che hanno reso positivo il trimestre precedente: in particolare molto buono l'andamento dei trattori, che, dopo svariati trimestri in calo negli anni passati, registrano quest'anno un +16,4%; buona anche la ripresa degli 'altri settori' - chimica, gomma e mobili - (+11,2%) e della ceramica (+9,6%).

Virano invece in negativo i mezzi di trasporto (-4,5%), il tessile-abbigliamento (-1,8%) e le macchine e apparecchi meccanici (-0,9%).

A partire dal 2016 le esportazioni modenesi sono sostenute soprattutto dal vecchio continente, infatti l'incremento maggiore è per le merci dirette verso l'Unione Europea a 15 paesi (+9,6%), seguita dal blocco dei 13 nuovi

paesi entrati nella UE (+6,5%) e dall'Africa del Nord (+2,6%). Così la maggior parte dei prodotti modenesi sbarca nell'Unione Europea (54,3%). In crisi invece i mercati più lontani come l'America Centro Sud (-29,0%), il Canada e la Groenlandia (-7,4%) e l'Africa Centro Sud (-6,8%).

Nella classifica dei primi dieci paesi per valore di esportazioni, gli Stati Uniti rimangono al primo posto, perdendo tuttavia l'11,8% rispetto al primo semestre 2015. Altri paesi in calo sono il Giappone (-13,8%) e la Svizzera (-4,1%).

Molto positivi invece i partner storici di Modena, come la Spagna (+22,0%), l'Austria (+15,2%) e il Regno Unito (+18,8%), che nel primo semestre non ha ancora scontato gli effetti della svalutazione della sterlina.

Bene anche la Germania (+6,5%), la Francia (+8,4%) e il Belgio (+11,0%). Da notare la ripresa della Cina (+22,4%), che però non le consente di rientrare fra i primi dieci paesi, e la caduta senza freni del Brasile (-36,6%).

Saldo e movimentazione del Registro Imprese

I dati di Infocamere sulla natimortalità delle imprese nella provincia mostrano un andamento nel complesso positivo. Il Centro Studi e Statistica della Camera di commercio di Modena ha rilevato 74.618 imprese registrate in provincia al 30 giugno 2016, con un incremento di 283 posizioni rispetto al 31 marzo. Il tasso di sviluppo è pari allo 0,43%, inferiore però sia al dato regionale (0,52%), sia al dato nazionale (0,63%).

Tuttavia l'incremento registrato non è sufficiente a rendere positivo il confronto con il 30 giugno 2015: in tal caso le imprese registrate diminuiscono di 138 unità, pari al -0,2%, identico al dato regionale, ma peggiore di quello nazionale che invece è in aumento (+0,4%).

La movimentazione del secondo trimestre evidenzia un saldo positivo scaturito da 1.101 nuove imprese iscritte e da 780 imprese cessate non d'ufficio.

Il confronto tendenziale (cioè rispetto all'anno precedente) delle diverse tipologie di imprese registrate mostra andamenti piuttosto differenti: le aziende giovanili sono più in calo rispetto alle altre (-3,0%), così come le imprese artigiane (-2,1%), mentre aumentano le imprese femminili (+0,9%) e ancor più le imprese con titolari di origine straniera (+3,9%).

Anche le imprese attive (cioè quelle che hanno dichiarato l'effettivo inizio dell'attività), hanno lo stesso andamento congiunturale delle registrate (+0,4%), tuttavia il confronto tendenziale appare più negativo (-0,6%).

Infine la suddivisione per forma giuridica sottolinea ancora una volta la diminuzione delle società di persone (-2,5%) e delle ditte individuali (-1,2%), mentre perdura l'aumento delle società di capitali (+2,2%) e delle altre forme giuridiche (+0,7%) anche se un po' attenuato rispetto ai trimestri precedenti.

Il raffronto con l'anno precedente del numero di imprese attive per macro-settori di attività è in linea con l'andamento dei trimestri precedenti, cioè risultano in diminuzione le attività manifatturiere (-1,9%), le costruzioni (-1,5%) e l'agricoltura (-1,3%), mentre l'unico macro-settore che mantiene la posizione è quello dei servizi (+0,2%).

Tra i comparti del manifatturiero mostrano segni positivi la fabbricazione di prodotti di carta (+3,5%), la riparazione, manutenzione e installazione (+2,7%) e l'industria chimica e farmaceutica (+2,1%), mentre sono in calo i settori trainanti della provincia come la ceramica (-7,1%), il tessile-abbigliamento (-3,4%), la metalmeccanica (-1,7%) e anche l'agroalimentare (-0,3%), che finora non aveva mostrato cedimenti. Cali

sensibili anche per l'industria del legno (-3,6%) e la fabbricazione di mobili (-2,4%).

Tra i servizi mostrano trend negativo solamente i trasporti e il magazzinaggio (-2,0%) e il commercio (-1,0%); tutti gli altri comparti presentano aumenti di imprese. In particolare le maggiori variazioni si riscontrano nella sanità e assistenza sociale privata (+5,4%), nei servizi di supporto alle imprese (+4,6%) e nella istruzione privata (+4,3%).

Le imprese "femminili", "giovanili" e "straniere"

Al 30 giugno 2016 sono 13.971 le imprese gestite a maggioranza da donne in provincia di Modena; diviene così pari al 14,5% il tasso di femminilità delle imprese modenesi. Rispetto a giugno del 2015 si rileva un incremento di 89 imprese, pari al +0,6%.

I settori più dinamici appaiono i servizi alle imprese (+2,4%), seguiti dai servizi alle persone (+2,3%) e dalle attività di alloggio e ristorazione (+1,9%). In calo invece la presenza femminile nelle industrie manifatturiere (-1,8%), nelle costruzioni (-1,4%) e in agricoltura (-0,3%).

La composizione per attività delle imprese gestite da donne è significativamente diversa rispetto al totale delle imprese provinciali: il commercio risulta il settore più rappresentato, con il 25,3% del totale, seguono i servizi alle imprese (20,6%) e l'agricoltura (15,3%).

I servizi alle persone risultano il settore verso il quale si riscontra la maggior differenza rispetto al totale delle imprese, infatti vi opera il 13,3% delle imprese femminili contro il 5,9% del totale Modena, con la maggioranza delle imprese che si occupano della cura della casa e della persona. Altra differenza sostanziale riguarda le costruzioni, settore prevalentemente maschile, nel quale è attivo solamente il 4,1% di imprese guidate da donne, mentre nel totale modenese tale percentuale sale al

16,2%. Infine buona la percentuale di presenze femminili nel manifatturiero (12,7%).

Le imprese giovanili attive nella provincia di Modena ammontano a 4.990 al 30/06/2016, 118 in meno rispetto al giugno del 2015, con una diminuzione pari al 2,3%. Per impresa giovanile si intende una azienda in cui la maggioranza dei soci è composta da imprenditori con meno di 35 anni.

Il calo maggiore si è verificato nelle costruzioni (-10,3%) seguito dalle attività manifatturiere (-5,7%) e dai servizi alle persone (-2,6). I giovani imprenditori tuttavia sembrano riscoprire, innovando, settori più tradizionali: crescono ad esempio del 17% in un anno le imprese che svolgono attività agricole gestite da under 35, pari a 35 imprese in più.

La distribuzione per settori delle imprese gestite da giovani è differente rispetto al totale delle imprese modenesi; i giovani infatti prediligono il commercio, dove opera il 25,1% delle imprese, seguito dalle costruzioni (22,2%) e dai servizi alle imprese (18,7%). Inferiori al totale delle imprese modenesi invece risultano le imprese che operano nell'agricoltura (5,0% di imprese giovani contro il 12,5% provinciale) e nell'industria manifatturiera (10,3% imprese giovanili contro il 15,0% totale provinciale).

Le imprese straniere, cioè quelle in cui la maggioranza dei soci è nata all'estero, registrano il maggior incremento rispetto agli altri tipi di impresa, infatti a giugno del 2016 sono 7.161, 244 in più rispetto a giugno 2015, con un incremento tendenziale pari a +3,5%.

L'aumento più sensibile è dato dai servizi alle persone che salgono del 9,1%, seguono le attività dei servizi di alloggio e ristorazione (+8,0%), l'agricoltura e silvicoltura (+6,3%) e i servizi alle imprese (+5,8%). Nessun settore risulta in calo, solo le costruzioni rimangono pressoché invariate (+0,2%).

La proporzione tra i settori in cui operano le imprese straniere è probabilmente la più differente rispetto alla media modenese; le costruzioni infatti sono le più rappresentate con il 31,6% delle imprese totali, il doppio della quota del totale provinciale, molto differenti anche l'agricoltura e la pesca, con l'1,4% di ditte contro il 12,5% provinciale, così come i servizi alle imprese (12,6% di imprese straniere contro il 22,3% del totale Modena), mentre risultano superiori alla media le attività di alloggio e ristorazione (9,6%). Il commercio al dettaglio è identico al totale modenese (22,2%), mentre l'industria manifatturiera è leggermente più alta (18,3%).

Le start up innovative e le reti d'impresa

Modena si conferma al sesto posto in Italia con 145 start up innovative al 30 giugno 2016 e una quota sul totale nazionale del 2,4%. Seguono Firenze, Trento, Bari e Padova, che superano le 100 unità. Rispetto al 30 giugno dell'anno precedente si registra un incremento del 30,6%; a tale data le start up innovative modenesi risultavano 111 e l'incremento in valore assoluto è stato di 34 unità. Se si considera il numero di startup in rapporto al numero di società di capitali presenti nella provincia, Modena è oggi decima nella graduatoria nazionale con una quota pari allo 0,67%.

Anche i contratti di rete sono in netta crescita. Al 30 giugno 2016 Modena, con 299 imprese associate ufficialmente in una rete, è dodicesima nella graduatoria provinciale nazionale in valore assoluto. Se si considera invece la classifica stilata in base alla quota di imprese in rete ogni mille imprese registrate, Modena è comunque ben posizionata trovandosi al diciassettesimo posto a livello nazionale con una percentuale del 4 per mille. L'Emilia-Romagna è la terza regione italiana per numerosità di imprese aggregate (1.509) dopo Lombardia (2.647) e Toscana (1.544).

Le crisi aziendali: procedure concorsuali, scioglimenti, liquidazioni, tasso di sopravvivenza, protesti

Nel primo semestre 2016, in base ai dati di Infocamere, sono stati aperti in provincia di Modena 92 fallimenti, in crescita rispetto agli 81 dello stesso periodo del 2015 (+13,6%); a livello nazionale si è registrato invece un calo pari al -4,3%. I settori più colpiti in provincia sono il manifatturiero con 24 casi, le costruzioni con 18, il commercio e i servizi alle imprese, entrambi con 15 fallimenti.

Nel medesimo periodo si sono aperte 6 procedure di concordato o accordi di ristrutturazione del debito, in netto calo rispetto alle 19 conteggiate nel primo semestre 2015. Questi sei accordi riguardano società di capitali attive nel manifatturiero, nel commercio e nei servizi alle imprese. Una netta flessione si è registrata anche in Italia (-36,9%).

All'inizio del 2016 le imprese presenti nel Registro camerale aventi procedure concorsuali in atto erano 1.306 con un tasso di crescita annuale del +3,8%.

Gli scioglimenti di imprese e le liquidazioni volontarie registrate nei primi sei mesi del 2016 in provincia sono 533 contro le 445 dello stesso periodo dell'anno scorso; si registra pertanto un incremento del 19,8%, in controtendenza rispetto alla dinamica nazionale che mostra una flessione del -1,3%.

I settori più interessati dal fenomeno a Modena sono i servizi alle imprese (120 casi), il commercio (98), il manifatturiero (85) e l'edilizia (76).

All'inizio del 2016 nel Registro Imprese si contavano 3.115 aziende in fase di scioglimento o liquidazione, con un tasso di crescita annuale del +0,4%.

Il tasso di sopravvivenza delle imprese modenesi appare piuttosto modesto. In base ai dati di Infocamere sulla movimentazione del Registro Imprese,

risulta che a un anno di vita sopravvivono 8 imprese su 10 nuove aperture; a due anni di vita resistono 7 imprese su 10, a tre anni poco più di 6 imprese su dieci. Solo il 63,0% delle imprese iscritte nel 2012 infatti è risultata ancora attiva a fine anno 2015. La mortalità delle neo imprese colpisce maggiormente le forme giuridiche più semplici come le ditte individuali (60,2% la loro sopravvivenza a tre anni) mentre mostrano una maggiore resistenza le società di capitali (68,8%) e quelle di persone (65,9%).

Tra le imprese classificate, quelle del settore agricoltura hanno il tasso di sopravvivenza a tre anni più alto (l'85,7% delle iscritte nel 2012 è ancora attivo nel 2015); relativamente al di sopra della media la sopravvivenza delle imprese di trasporti e spedizioni (83,5% del totale ancora attive dopo il triennio). Le neo imprese più a rischio sono invece quelle del settore manifatturiero, con un tasso di sopravvivenza a tre anni del 61,4%.

Sul fronte dei protesti si notano ingenti flessioni. Nel primo semestre del 2016 si contano in provincia di Modena 2.714 effetti protestati, in calo del 26,3% rispetto al primo semestre del 2014 e del 9,9% rispetto al primo semestre 2015. Anche l'importo di tali effetti è in calo del 27,7% rispetto al 2014, tuttavia confrontato con il primo semestre 2015 mostra un incremento del 30,8%.

La maggior parte dei titoli protestati a Modena è rappresentata dalle cambiali pagherò, che sono 2.314, pari all'85,3% del totale, di gran lunga inferiori sono invece gli assegni a vuoto (388 pari al 14,3%), mentre le tratte accettate stanno ormai cadendo in disuso: sono infatti solo 12 effetti per un importo totale di 3.448 euro.

Nel primo semestre del 2016 gli assegni protestati registrano i maggiori incrementi sia per numero di effetti (+13,8%), che per importo totale (+78,9%). Le cambiali diminuiscono come numero (-12,9%), ma non come

importo (+7,4%), mentre sono sempre meno le tratte accettate (rispettivamente -20% e -57,3%).

Indicatori di bilancio delle società di capitali

Infocamere ha diffuso i primi dati relativi ai bilanci 2015 delle società di capitali italiane. Per quanto riguarda la provincia di Modena sono stati elaborati gli indicatori di bilancio di 3.400 società compresenti nel triennio 2013 – 2015, che in altre parole hanno presentato il loro bilancio in tutti e tre gli anni considerati.

I dati evidenziano un incremento del valore della produzione complessivo che passa da 9,3 miliardi nel 2014 a 9,6 miliardi nel 2015 e di quello medio per impresa che passa da 2,7 a 2,8 milioni (+3,5%).

Anche il valore aggiunto si incrementa attestandosi sui 2,1 miliardi nel 2015 come valore totale, mentre il valore medio per azienda è di 626 mila euro (+2,5%).

Il risultato netto totale ammonta a 142 milioni di euro, mentre quello pro capite è di 42 mila euro (+6,3% rispetto all'anno precedente).

I buoni risultati reddituali dell'anno 2015 sono rispecchiati anche dagli indicatori sintetici di redditività che risultano infatti positivi: il ROI che attesta la redditività del capitale investito si ferma sul 3,4%, il ROS (margine di reddito operativo realizzato sulle vendite) e il ROE (remunerazione del capitale di rischio) raggiungono il 3,7%. Mentre i primi due rimangono invariati rispetto al 2014, il terzo guadagna soltanto un decimo di punto.

Anche l'indicatore di indipendenza finanziaria, che esprime la proporzione di attivo finanziata attraverso il capitale proprio, si rafforza leggermente

raggiungendo quota 34,2% (34% nel 2014). Il capital turnover, che indica la capacità del capitale investito di generare vendite, è pari a 0,9.

Il sistema creditizio, gli impieghi e depositi

La crisi del sistema creditizio mondiale del 2008, seguita dalla crisi dei debiti sovrani nel 2011, ha portato a profondi cambiamenti nel sistema del credito sia italiano che modenese. Innanzitutto dopo decenni di espansione del numero di sportelli si assiste ad una diminuzione degli stessi sia a livello nazionale che provinciale. Così, grazie anche alla diffusione dell'home banking, a Modena si è passati da 492 sportelli nel 2010 a 429 nel 2015, con una diminuzione del 12,8%, mentre in tutta Italia il calo è ancora più evidente (-23,9%). Allo stesso tempo cala anche il numero di sportelli rapportato al numero degli abitanti, passando da 56,7 a 49,59 per 100.000 abitanti a livello nazionale e da 71,9 a 61,2 in provincia di Modena.

Oltre alle modifiche strutturali, cambiano anche gli aggregati macroeconomici relativi al risparmio: in provincia di Modena dal 2011, a causa dell'aumento dell'incertezza economica, sono aumentati notevolmente i depositi bancari (+34,1%), cioè i risparmi di consumatori ed imprese detenuti in deposito dalle banche.

Al contrario, a causa della stretta creditizia, a Modena risultano in calo dal 2011 al 2015 gli impieghi bancari (-6,0%), cioè le somme prestate dalle banche a imprese e privati. Solamente nel corso del 2015 si è invertito leggermente il trend (+0,8%).

La crisi economica ha infine portato ad un notevole incremento delle sofferenze bancarie (+79,7%), cioè delle somme prestate dalle banche modenesi ad imprese e privati la cui riscossione è diventata incerta in quanto i soggetti debitori risultano insolventi.

Occupazione e mercato del lavoro

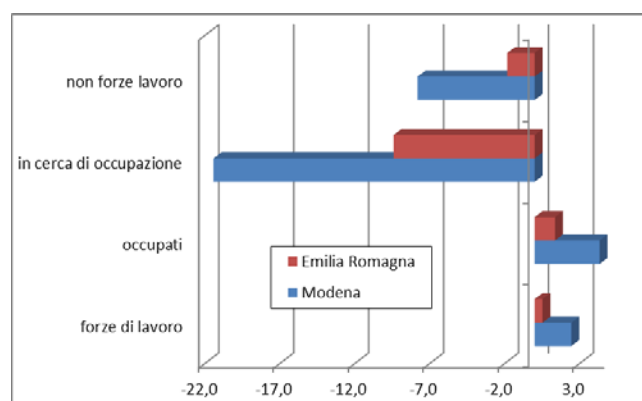
Risultano positivi tutti gli indicatori della provincia di Modena relativi all'indagine sulle forze di lavoro effettuata dall'Istat.

Nel periodo luglio 2015 – giugno 2016 infatti sono aumentati di 13.000 unità gli occupati in provincia di Modena, diventando 313 mila, con un incremento percentuale pari al 4,3%. L'Emilia Romagna presenta una crescita inferiore (+1,4%), arrivando a 1.941 mila occupati.

Il settore più performante come variazione tendenziale appare l'agricoltura (+37,5%), seguita dai servizi (+8,6%) e dal commercio (+2,0%). L'unico settore negativo risulta l'industria (-1,0%), che perde mille occupati. Le costruzioni risultano stabili (0,0%).

Anche gli altri indicatori relativi al lavoro appaiono positivi: a Modena salgono le forze di lavoro (+2,4%), in regione aumentano più lievemente (+0,5%), mentre sono in netto calo le persone in cerca di occupazione (-21,4%) e le 'non forze di lavoro' (-7,8%). Anche in regione sono in calo questi valori, ma in modo meno marcato (-9,4% e -1,8% rispettivamente).

Variazione percentuale del numero di persone occupate, in cerca di occupazione, forze e non forze di lavoro a Modena e in Emilia Romagna – confronto medie annuali luglio 2014/giugno 2015–luglio 2015/giugno 2016



Fonte: Centro Studi e Statistica C.C.I.A.A. di Modena – elaborazione dati Istat – indagine sulle forze di lavoro

Contemporaneamente in provincia di Modena risultano in aumento sia il tasso di attività, che il tasso di occupazione, passando dal 71,3% al 73,4% il primo e da 65,1% a 68,3% il secondo. In Emilia Romagna gli stessi valori salgono in modo meno marcato: il tasso di occupazione diventa il 67,5% e il tasso di attività il 73,0%.

Infine il tasso di disoccupazione scende dall'8,5% al 6,7% a Modena e dal 18,2% al 7,4% in Emilia Romagna.

Contesto giuridico-normativo

Il contenimento e la razionalizzazione della spesa pubblica

Negli ultimi anni, nell'ambito del programma di risanamento e crescita dell'economia pubblica, si sono succeduti diversi provvedimenti normativi finalizzati a realizzare una revisione e razionalizzazione della spesa pubblica, c.d. *Spending Review*, e ad ottimizzare le *performance* delle pubbliche amministrazioni attraverso un migliore utilizzo delle risorse umane e materiali a disposizione delle stesse, assicurando l'efficienza e la qualità dei servizi erogati a favore della collettività.

I diversi provvedimenti normativi adottati a tal fine hanno coinvolto direttamente anche le Camere di commercio, vincolate ad adottare una serie di misure di contenimento della spesa pubblica.

Tra i predetti interventi normativi il D.L. 95/2012, entrato in vigore il 7 luglio 2012 e convertito con L. 135/2012, ha rappresentato l'atto di maggior interesse per gli Enti Camerali, tenuti già dall'anno 2012 ad adottare una serie di misure in attuazione del predetto decreto. Nello specifico tra le disposizioni di rilievo per le Camere di commercio sono da ricordare quelle che modificano la disciplina dell'attività di acquisto di beni e servizi da parte della Pubblica Amministrazione, quelle che prevedono la riduzione di particolari tipologie di spesa della P.A., tra cui anche la razionalizzazione delle spese per il personale e quelle relative alla gestione delle società pubbliche.

Nel 2013 è proseguito il processo di riforma della spesa pubblica con l'adozione del D.L. 21 giugno 2013 convertito con L.9 agosto 2013 n. 98, in cui è stato previsto:

- l'obbligo di dare priorità, nell'ambito delle proprie competenze ai procedimenti, agli atti relativi alle attività connesse all'utilizzazione di fondi comunitari o finanziate con gli stessi (art.9);

- l'esclusione della trasmissione a mezzo fax di documenti tra pubbliche amministrazioni (art.14);
- il diritto di chiedere un indennizzo da ritardo della pubblica amministrazione nella conclusione dei procedimenti (art. 28);
- il differimento di sei mesi del termine entro cui procedere all'alienazione delle partecipazioni nelle società pubbliche di cui all'art. 4, comma 1 del D.L. 95/2012 (art. 49);
- la reintroduzione della obbligatorietà della mediazione come condizione di procedibilità della domanda giudiziale nelle materie di cui all'art. 5, comma 1 del D.Lgs. 28/2010, obbligatorietà che era stata dichiarata incostituzionale con sentenza della Corte Costituzionale 272/2012.

Legge 28 dicembre 2015, n. 208 - Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (Legge di stabilità 2016)

La Legge di Stabilità 2016 ha introdotto alcune specifiche disposizioni volte a regolare l'attività delle pubbliche amministrazioni e, tra queste, le Camere di commercio.

Ci si riferisce in particolare alle norme finalizzate a rendere più celeri e più trasparenti le procedure di approvvigionamento di beni e di servizi da parte degli operatori pubblici e a razionalizzare ovvero ottimizzare la spesa pubblica.

Più segnatamente si segnala:

- l'introduzione della soglia di esenzione (€ 1.000,00) al di sotto della quale si può evitare di ricorrere al Mepa;
- la possibilità di esulare dall'obbligo di adesione alle convenzioni Consip solo a fronte di autorizzazione motivata dell'organo di vertice amministrativo, trasmessa al competente ufficio della Corte dei Conti

e soltanto qualora il bene o servizio disponibile in convenzione non sia idoneo a soddisfare il bisogno dell'Amministrazione;

- per quanto concerne in particolare i beni ed i servizi informatici, l'obbligo di approvvigionamento tramite Consip, potendosi procedere in via autonoma solo qualora il bene o il servizio ivi non sia disponibile o idoneo e comunque previa autorizzazione dell'organo amministrativo.

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

Nell'Aprile del 2016 sono entrate in vigore le nuove norme riguardanti gli appalti pubblici.

Si tratta di una "summa" di disposizioni finalizzate a riscrivere in maniera organica tutta la disciplina concernente le procedure di acquisto di beni e servizi, nonché per l'esecuzione di lavori da parte delle pubbliche amministrazioni.

Pur nella difficoltà di riassumere in poche righe tutte le novità introdotte, di seguito si indicano i principali interventi con riflesso sulla Camera di Modena in relazione alle sue specificità:

- riscrittura degli affidamenti sotto soglia, con introduzione dell'obbligo di motivazione anche per quelli al di sotto dei 40.000,00 Euro;
- introduzione di un regime speciale per gli affidamenti *in house*;
- introduzione di norme per un maggior ricorso agli strumenti telematici di negoziazione.

La trasparenza e la prevenzione della corruzione

Nel corso del 2014 è stata data attuazione ai provvedimenti normativi adottati allo scopo di realizzare una più incisiva prevenzione e repressione della corruzione in particolare attraverso un rafforzamento del principio di trasparenza amministrativa ed una integrazione degli obblighi di pubblicità e diffusione di informazione da parte delle pubbliche amministrazioni già in essere.

Al riguardo, tra i provvedimenti che introducono misure di interesse per le Camere di commercio, si ricordano:

Legge 6 novembre 2012 n. 190 – La prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione

Il 28 Novembre 2012 è entrata in vigore la L. 6 Novembre 2012 n. 190 "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*", con la quale sono stati individuati alcuni strumenti al fine della prevenzione e della repressione del fenomeno corruttivo nella pubblica amministrazione.

Tra i principali adempimenti introdotti dalla predetta legge posti a carico delle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. 165/2001 sono da evidenziare:

- l'individuazione di un responsabile della prevenzione della corruzione cui sono attribuiti specifici compiti di valutazione, programmazione, attuazione, monitoraggio e controllo delle misure per la prevenzione della corruzione attraverso l'elaborazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione che deve essere adottato dall'organo di indirizzo politico;

- la predisposizione e adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione entro il 31 gennaio di ogni anno, in cui individuare le attività dell'ente nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione e le misure ritenute più idonee a prevenire il predetto rischio;
- l'identificazione di specifici obblighi di pubblicazione di dati ed informazioni sui siti web delle singole amministrazioni, tra i quali ricordiamo l'adempimento posto a carico delle stazioni appaltanti di pubblicare i dati relativi ai procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi (art. 1, comma 32).

Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 - Obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni

In attuazione di quanto disposto all'art. 1, comma 35 della legge anticorruzione è stato adottato 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"*, con l'obiettivo di riordinare e completare la complessa normativa riguardante gli obblighi di pubblicità a carico delle pubbliche amministrazioni favorendo in tal modo la prevenzione della corruzione e la partecipazione dei cittadini-utenti alle attività della pubblica amministrazione.

In particolare il predetto decreto:

- obbliga tutte le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2 del D.Lgs. 165/2001 e quindi anche le Camere di commercio alla creazione nei propri siti *web* di una apposita sezione denominata "Amministrazione Trasparente", nella quale devono essere pubblicati tutti i dati e le informazioni *"concernenti l'organizzazione e l'attività"*

delle pubbliche amministrazioni", come specificatamente individuati nel decreto stesso; dati ed informazioni di cui l'Ente pubblico deve assicurare la "completezza, l'aggiornamento tempestivo e la semplicità di consultazione. La comprensibilità, l'omogeneità e la facile accessibilità" .

- ha apportato alcune modifiche al Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità di cui all'art. 11 del D.Lgs. 150/2009, specificando che il predetto programma costituisce una sezione del Piano di prevenzione della corruzione (art. 12).
- ha introdotto l'istituto dell'accesso civico che si affianca all'istituto del diritto di accesso di cui alla L. 241/1990. Si tratta del diritto di chiunque di richiedere alle pubbliche amministrazioni i documenti, le informazioni o i dati per i quali sia previsto l'obbligo di pubblicazione, nei casi in cui questa sia stata omessa (art. 5).
- ha previsto un sistema di controllo e monitoraggio sul corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione, che coinvolge il Responsabile della Trasparenza di cui all'art. 43 del D.Lgs. 33/2013, l'organismo indipendente di valutazione (OIV) e la Commissione Indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT);
- ha individuato un sistema sanzionatorio in caso di violazione degli obblighi di pubblicazione.

Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della

legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche

L'intera materia è stata recentemente oggetto di parziale riscrittura ed aggiornamento per effetto del Dlgs n. 97/2016 che, tra le altre modifiche, ha previsto:

- la gratuità di tutte le richieste di accesso agli atti e/o documenti detenuti da pubbliche amministrazioni;
- la previsione di un nuovo e diverso iter per l'accesso con particolare riguardo alle ipotesi di silenzio/diniego da parte della pubblica amministrazione interessata;
- l'introduzione di obblighi di pubblicazione per gli incarichi conferito alle società controllate;
- controlli più stringenti da parte dell'ANAC in ordine al rispetto delle nuove disposizioni.

La riforma della Pubblica Amministrazione

Nel corso del 2014 è proseguito il processo di riforma della pubblica amministrazione attraverso l'adozione di una serie di atti normativi al fine di garantire un maggior contenimento della spesa pubblica e favorire l'informatizzazione e la semplificazione dell'attività dell'amministrazione pubblica in continuità con gli anni scorsi.

In particolare alcuni dei predetti provvedimenti normativi coinvolgono in modo significativo le Camere di commercio dando avvio ad un processo di riforma dell'intero sistema camerale.

Nel quadro normativo che si è venuto a delineare è opportuno ricordare alcuni dei principali atti.

Decreto Legge 24 aprile 2014, n. 66 - Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale

Il D.L. 24 aprile 2014 n. 66 conv. in legge, con modificazioni, dall' art. 1, comma 1, L. 23 giugno 2014, n. 89 contiene oltre a misure fiscali e di contrasto all'evasione fiscale per il rilancio dell'economia, disposizioni relative al pagamento dei debiti delle pubbliche amministrazioni e norme per assicurare risparmi ed efficienza della spesa pubblica.

In particolare le disposizioni di maggior interesse per le Camere di commercio sono quelle che prevedono una razionalizzazione della spesa pubblica e quelle relative al monitoraggio ed al pagamento dei debiti delle amministrazioni pubbliche.

Nello specifico tali disposizioni prevedono:

- l'ampliamento degli obblighi di trasparenza attraverso alcune modifiche al D.Lgs. 33/2013;
- l'obbligo di pubblicazione del bilancio preventivo e del conto consuntivo entro trenta giorni dalla loro adozione, nonché l'obbligo di rendere accessibili, anche attraverso il ricorso ad un portale unico, i dati relativi alle entrate e alla spesa di cui ai propri bilanci preventivi e consuntivi in formato tabellare aperto che ne consenta l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo (art.8);
- l'obbligo di pubblicazione di un indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti a decorrere dall'anno 2015 (art. 8);
- la riduzione delle spese per acquisto di beni e servizi in ogni settore, i cui obiettivi sono determinati con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri in modo da determinare minori riduzioni per gli enti che acquistano ai prezzi più prossimi a quelli di riferimento ove esistenti; registrano minori tempi di pagamento dei fornitori; fanno

più ampio ricorso agli strumenti di acquisto messi a disposizione da centrali di committenza. In caso di mancata adozione del decreto nel termine dei 30 giorni, o di sua inefficacia, si applicano le disposizioni dell'articolo 50 (art. 8, comma 4).

A tal fine le pubbliche amministrazioni possono ridurre del 5 per cento i contratti in essere, con facoltà di rinegoziazione degli stessi (art. 8, comma 8) e i trasferimenti dello Stato sono ulteriormente ridotti, a decorrere dal 2014, su base annua, in misura pari al 5 per cento della spesa sostenuta per i consumi intermedi nell'anno 2010 (art. 50);

- la previsione di limiti di spesa per gli incarichi di consulenza, studio e ricerca, nonché per i contratti di collaborazione coordinata continuativa (art. 14);
- il divieto di effettuare spese per un ammontare superiore al 30 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2011 per l'acquisto, la manutenzione, il noleggio e l'esercizio di autovetture, nonché per l'acquisto di buoni taxi (art. 15);
- l'obbligo di fatturazione elettronica a partire dal 31 marzo 2015 (art. 25);
- la modifica all'art. 7 del D.L.35/2013 e la previsione a decorrere dal 1 luglio 2014, dell'obbligo di comunicare mediante la piattaforma elettronica per la certificazione dei crediti, le informazioni inerenti alla ricezione ed alla rilevazione sui propri sistemi contabili delle fatture o richieste equivalenti di pagamento relative a debiti per somministrazioni, forniture e appalti e obbligazioni relative a prestazioni professionali, nonché le informazioni sulle fatture o richieste equivalenti di pagamento relative al primo semestre 2014 in modalità aggregata;
- l'obbligo di adozione del registro delle fatture, nel quale entro 10 giorni dal ricevimento sono annotate le fatture e le richieste

equivalenti di pagamento per somministrazioni, forniture e appalti e per obbligazioni relative a prestazioni professionali emesse nei loro confronti.

Decreto Legge 24 giugno 2014, n. 90 - Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari

Con il D.L. 24 giugno 2014 n. 90 conv. con modificazioni dalla L. 11 agosto 2014 n. 114 sono state adottate diverse misure in materia di lavoro pubblico, organizzazione della pubblica amministrazione, semplificazione e giustizia.

In particolare l'art. 28 del predetto decreto rappresenta la disposizione di maggior rilievo per le Camere di commercio in quanto stabilisce, in attesa del riordino del sistema camerale, la progressiva riduzione del diritto annuale come determinato nel 2014, per l'anno 2015 del 35 per cento, per l'anno 2016 del 40 per cento e a decorrere dal 2017 del 50 per cento.

Tra le disposizioni di interesse sono da evidenziare anche:

- l'abrogazione di tutte le disposizioni che disciplinano l'istituto del trattenimento in servizio e l'ampliamento dell'ambito applicativo dell'istituto della risoluzione unilaterale del contratto da parte delle P.A. nei confronti dei dipendenti che abbiano maturati i requisiti pensionistici (art. 1);
- la nuova disciplina della mobilità nella pubblica amministrazione (art. 4);
- il divieto per le P.A. di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs 165/2001 di attribuire a soggetti già lavoratori privati o pubblici collocati in quiescenza incarichi di studio e di consulenza, incarichi dirigenziali o direttivi o cariche in organi di governo delle amministrazioni stesse e

degli enti e società da esse controllati, ad eccezione dei componenti delle giunte degli enti territoriali e dei componenti o titolari degli organi elettivi degli enti di cui all'articolo 2, comma 2-bis, del D.L.101/2013, convertito, con modificazioni, dalla legge 125/2013. I predetti incarichi e collaborazioni sono consentiti, esclusivamente a titolo gratuito e per una durata non superiore ad un anno, non prorogabile né rinnovabile, presso ciascuna amministrazione (art. 6);

- la soppressione dell’Autorità di vigilanza sui contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, AVCP, e il trasferimento dei relativi compiti e delle relative funzione all’Autorità Nazionale Anticorruzione ANAC (art. 19);
- l’ampliamento dei soggetti cui applicare gli obblighi di trasparenza di cui al D.Lgs.33/2013 (art. 24 bis).

Decreto Legge 24 giugno 2014, n. 91 - Disposizioni urgenti per il settore agricolo, la tutela ambientale e l'efficientamento energetico dell'edilizia scolastica e universitaria, il rilancio e lo sviluppo delle imprese, il contenimento dei costi gravanti sulle tariffe elettriche, nonché per la definizione immediata di adempimenti derivanti dalla normativa europea

Il D.L. 24 giugno 2014 n. 91 convertito con modificazioni dalla L. 11 agosto 2014 n. 116 prevede diversi interventi tra i quali alcuni a favore del rilancio e dello sviluppo delle imprese.

Al fine di ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese e favorire il grado di conoscibilità delle vicende relative all’attività di impresa il predetto decreto prevede la semplificazione della procedura di iscrizione nel Registro delle Imprese.

Nello specifico quando l'iscrizione al Registro Imprese è richiesta sulla base di un atto pubblico o di una scrittura privata autenticata, il Conservatore del Registro Imprese provvede all'iscrizione immediata dell'atto.

Mentre *"l'accertamento delle condizioni richieste dalla legge per l'iscrizione rientra nell'esclusiva responsabilità del pubblico ufficiale che ha ricevuto o autenticato l'atto"*; tale disposizione non si applica alle società per azioni.

Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n. 175 - Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica

La norma è volta a disciplinare le partecipazioni in società da parte delle pubbliche amministrazioni, introducendo criteri stringenti al fine del loro mantenimento.

In particolare è previsto che le amministrazioni pubbliche possano, direttamente o indirettamente, costituire società e acquisire o mantenere partecipazioni in società esclusivamente per lo svolgimento delle attività sotto indicate:

a) produzione di un servizio di interesse generale, ivi inclusa la realizzazione e la gestione delle reti e degli impianti funzionali ai servizi medesimi;

b) progettazione e realizzazione di un'opera pubblica sulla base di un accordo di programma fra amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 193 del decreto legislativo n. 50 del 2016;

c) realizzazione e gestione di un'opera pubblica ovvero organizzazione e gestione di un servizio d'interesse generale attraverso un contratto di partenariato di cui all'articolo 180 del decreto legislativo n. 50 del 2016, con un imprenditore selezionato con le modalità di cui all'articolo 17, commi 1 e 2;

d) autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento;

e) servizi di committenza, ivi incluse le attività di committenza ausiliarie, apprestati a supporto di enti senza scopo di lucro e di amministrazioni aggiudicatrici di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a), del decreto legislativo n. 50 del 2016.

Alle pubbliche amministrazioni è inoltre imposto l'obbligo di redigere (entro sei mesi dall'entrata in vigore della norma – 23.9.2016 -) un piano di razionalizzazione delle proprie partecipate, da attuarsi nei successivi sei mesi, tenendo conto che gli stessi dovranno rilevare:

- a) partecipazioni societarie che non rientrino in alcuna delle categorie di cui all'articolo 4;
- b) società che risultino prive di dipendenti o abbiano un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- c) partecipazioni in società che svolgono attività analoghe o simili a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali;
- d) partecipazioni in società che, nel triennio precedente, abbiano conseguito un fatturato medio non superiore a un milione di euro;
- e) partecipazioni in società diverse da quelle costituite per la gestione di un servizio d'interesse generale che abbiano prodotto un risultato negativo per quattro dei cinque esercizi precedenti;
- f) necessità di contenimento dei costi di funzionamento;
- g) necessità di aggregazione di società aventi ad oggetto le attività consentite all'articolo 4.

La mancanza dei requisiti di Legge imporrà alle pubbliche amministrazioni interessate di dismettere la partecipazione.

La riforma delle Camere di commercio e delle sue funzioni

A chiusura del quadro normativo appena delineato è necessario evidenziare che è stato recentemente approvato dal Governo il testo del Decreto Legislativo di riforma delle Camera di commercio in attuazione della delega contenuta nella Legge n. 124/2015.

Lo stesso introduce alcune importanti novità per il sistema camerale ovvero:

- accorpamento obbligatorio per le Camere di commercio con meno di 75.000 localizzazioni iscritte al proprio Registro Imprese;
- revisione delle funzioni delle Camere, con l'assegnazione, tra le altre, di specifiche competenze in materia di turismo, cultura nonché sul lavoro;
- revisione delle fonti di entrata camerale;
- riduzione del numero dei componenti di Giunta e di Consiglio;
- gratuità degli incarichi relativamente agli organi, ad eccezione dei componenti del Collegio dei Revisori dei Conti.

Si è allo stato in attesa dei pareri – non vincolanti – del Consiglio di Stato e delle competenti Commissioni parlamentari che potranno comportare ulteriori modifiche.

Il provvedimento definitivo si potrà conoscere all'esito del suddetto iter, che si dovrebbe completare entro la fine di novembre 2016 per poi entrare in vigore a far data dal 1.1.2017.

Decreto Legge 24 gennaio 2015, n. 3 - Misure urgenti per il sistema bancario e gli investimenti

Sotto il profilo più strettamente operativo, merita di essere segnalato l'art. 4 comma 10-bis del D.L. 24 gennaio 2015, n. 3, convertito con

modificazioni in legge n. 33 del 2015, per cui *"Al solo fine di favorire l'avvio di attività imprenditoriale e con l'obiettivo di garantire una più uniforme applicazione delle disposizioni in materia di start-up innovative e di incubatori certificati, l'atto costitutivo e le successive modificazioni di start-up innovative sono redatti per atto pubblico ovvero per atto sottoscritto con le modalità previste dall'art. 24 del codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82. L'atto costitutivo e le successive modificazioni sono redatti secondo un modello uniforme adottato con decreto del Ministro dello sviluppo economico e sono trasmessi al competente ufficio del registro delle imprese di cui all'art. 8 della legge 29 dicembre 1993, n. 580, e successive modificazioni"*;

Il successivo Decreto del MISE 17 febbraio 2016 "Modalità di redazione degli atti costitutivi di società a responsabilità limitata start-up innovative" ha poi disposto che *"In deroga a quanto previsto dall'art. 2463 del codice civile, i contratti di società a responsabilità limitata, ivi regolati, aventi per oggetto esclusivo o prevalente, lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico e per i quali viene richiesta l'iscrizione nella sezione speciale delle start-up di cui all'art. 25, comma 8, del decreto legge 19 ottobre 2012, n. 179, sono redatti in forma elettronica e firmati digitalmente a norma dell'art. 24 del C.A.D., da ciascuno dei sottoscrittori, nel caso di società pluripersonale, o dall'unico sottoscrittore nel caso di unipersonale, in totale conformità allo standard allegato sotto la lettera A al presente decreto, redatto sulle base delle specifiche tecniche del modello, di cui all'art. 2, comma 1"* e che *"Non è richiesta alcuna autentica di sottoscrizione"*;

L'art. 2 del medesimo decreto dispone inoltre che il documento informatico di cui sopra *"è presentato per l'iscrizione al registro delle imprese, competente territorialmente, ..." gli uffici, ai fini di procedere, effettuano*

preventivamente controlli, tra i quali *“l’adempimento degli obblighi di cui al titolo II del decreto legislativo 21 novembre 2007, n. 231, e successive modificazioni”, e “in caso di esito positivo ... il registro delle imprese procede all’iscrizione provvisoria entro 10 giorni dalla data di protocollo del deposito nella sezione ordinaria del registro delle imprese...”;*

All’art. 5 comma 2 il decreto prevede inoltre che *“Qualora le firme siano autenticate a norma dell’art. 25 del C.A.D. da parte di pubblico ufficiale a ciò autorizzato, Conservatore del registro delle imprese o persona da esso delegata, l’atto è contestualmente iscritto in sezione ordinaria e speciale del registro delle imprese...”.*

Si tratta di disposizioni di notevole impatto, atteso che assegnano alla Camera una funzione sostanzialmente “notarile” al fine della costituzione della società in discorso.

Relazioni istituzionali – accordi, convenzioni, protocolli

Al fine di evitare la riproposizione di argomenti già trattati nella RPP 2016, la presente sezione contiene solo il riferimento alle novità intervenute nell'ultimo anno.

Protocollo d'intesa con il Comune di Maranello per la realizzazione di azioni e progettualità di interesse comune

Mediante tale Protocollo d'intesa la Camera di commercio di Modena e il Comune di Maranello si propongono di realizzare azioni e progettualità di interesse comune con l'obiettivo di sviluppare e promuovere il tessuto economico imprenditoriale, in particolare del territorio di competenza dell'amministrazione comunale, realizzare iniziative informative, divulgative ed eventi di orientamento rivolti ai giovani e a cittadini impegnati nella ricerca attiva del lavoro.

In particolare il protocollo prevede la realizzazione di interventi congiunti quali la realizzazione di una tappa del progetto "Orientamedie" presso il Comune di Maranello e la presenza della Camera di commercio nell'ambito del progetto di orientamento post diploma e del sostegno alla creazione d'impresa organizzati presso il Comune di Maranello.

Il protocollo ha durata annuale e alla scadenza potrà essere rinnovato o rivisto nelle condizioni.

Protocollo d'intesa tra CCIAA e Ufficio Scolastico Territoriale per favorire l'alternanza scuola-lavoro in provincia di Modena

Tale protocollo si inserisce nell'ambito dei compiti in materia di alternanza scuola-lavoro e all'istituzione presso le Camere di commercio, a decorrere dall'anno scolastico 2015/2016, del Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro previsto dall'art. 1, comma 41 della legge 107 del 13 Luglio

2015 (“Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti”).

In attesa che il Registro nazionale alternanza scuola-lavoro, divenuto operativo a luglio 2016, ma tuttora scarsamente popolato, stante la non obbligatorietà d’iscrizione per le imprese disposte ad accogliere studenti in alternanza (ad oggi sono infatti soltanto 6 le imprese iscritte), il Protocollo d’Intesa tra la Camera di Modena e l’Ufficio Scolastico Territoriale VIII prevede che la Camera possa concedere elenchi gratuiti fino a 1.000 occorrenze ai tutor scolastici che ne faranno richiesta e che l’Ufficio Scolastico Territoriale si impegni a fornire con periodicità annuale dati aggregati sui percorsi di alternanza effettuati in provincia di Modena.

Il 29 novembre verrà organizzato un incontro presso la Camera di commercio di Modena rivolto a dirigenti scolastici, docenti referenti per l’alternanza e imprenditori, promosso dal Comitato per l’Imprenditoria Giovanile per sensibilizzare le imprese sul ruolo sociale dell’alternanza scuola-lavoro e per dare vita a tavoli di lavoro misti (docenti/imprenditori) volti alla modellizzazione di percorsi di alternanza strutturati di durata triennale, in cui le imprese siano coinvolte sin dalla fase di progettazione.

Premio Nazionale Innovazione da parte dell’Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

La Camera di commercio di Modena ha manifestato la propria disponibilità alla realizzazione di sinergie utili alla valorizzazione del progetto che vede l’Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia ospitare l’edizione 2016 del Premio Nazionale Innovazione (PNI), la più importante competizione a livello nazionale tra nuove imprese ad elevato contenuto di conoscenza, generate dal mondo accademico e della ricerca.

L’iniziativa, che si svolgerà a Modena nei giorni 1-2 dicembre 2016, viene preceduta da altri eventi che, in corso d’anno, coinvolgono le istituzioni, il

mondo delle imprese e della ricerca con l'intento di stimolare la creazioni di imprese innovative, attirare l'interesse del mondo della finanza e di potenziali investitori, raccordare l'azione di importanti attori sui territori di Modena e Reggio Emilia.

Progetto di attivazione di competenze per il lavoro con persone con disabilità in provincia di Modena

Il progetto, promosso da Formodena (Formazione professionale per i territori modenesi soc. cons a r.l.) in collaborazione con IFOA, si propone di rendere disponibili a persone disabili opportunità e misure di politica attiva del lavoro finalizzate ad accompagnare le persone verso l'inserimento, il reinserimento o la permanenza nel mercato del lavoro.

È altresì previsto che i soggetti attuatori diano vita ad un Comitato di Pilotaggio che oltre ad assolvere alla funzione di monitoraggio dei Progetti e dell'Operazione nel suo insieme, mantenga le connessioni con gli enti promotori e attraverso loro con l'insieme delle iniziative volte a persone disabili realizzate nei vari contesti territoriali della Provincia di Modena.

Accordo quadro tra GAL e Camera di commercio di Modena e RE (Piano di Azione locale Leader 2014 – 2020)

A fine anno 2015 è stato siglato accordo quadro tra GAL MO RE (Gruppo di Azione Locale Antico Frignano e Appennino Reggiano) e le Camere di commercio di Modena e Reggio Emilia al fine di condividere i contenuti della Proposta di Sviluppo Locale Leader 2014-2020 per l'Appennino Modenese e Reggiano.

Mediante tale accordo le Camere di Modena e Reggio Emilia si impegnano a mettere a disposizione in forma gratuita studi ed analisi economiche e i propri servizi informativi in materia di nuove imprese, finanziamenti agevolati, internazionalizzazione, al fine di migliorare la qualità della progettazione delle azioni di intervento del GAL.

AGGIORNAMENTO DEL CONTESTO INTERNO

Il D. Lgs. 150/09 e più in dettaglio la delibera CIVIT 112/2010, nel definire la struttura e le modalità di redazione del Piano della *performance*, indicano nelle dimensioni: organizzazione, risorse strumentali ed economiche, risorse umane e stato di salute finanziaria, gli elementi condizionanti il raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi.

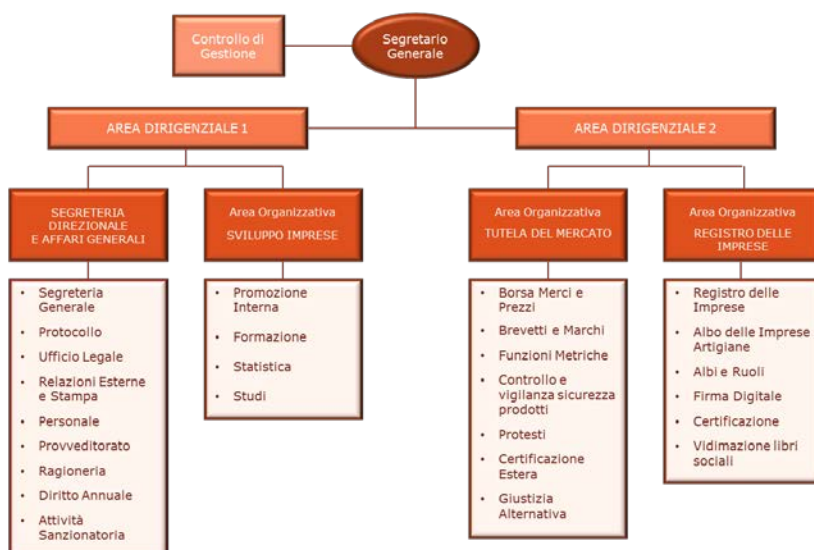
L'analisi di queste dimensioni consente di disporre di una visione integrata della situazione in cui l'amministrazione si trova ad operare e di individuare i propri punti di forza e di debolezza.

Struttura Organizzativa

La Camera di commercio di Modena è strutturata in quattro Aree Funzionali, ciascuna delle quali affidata ad un dipendente assegnatario di posizione organizzativa, ad eccezione dell'Area Segreteria Direzionale e Affari Generali, che è alle dirette dipendenze del Dirigente responsabile.

Al vertice della struttura vi è il Segretario Generale, al quale sono affiancati, in posizione di "staff", due uffici/funzioni.

La struttura è di seguito rappresentata.



Segretario Generale - Avv. Stefano Bellei

Uffici e funzioni alle dirette dipendenze del Segretario Generale

Controllo di Gestione

Area dirigenziale 1 – Avv. Massimiliano Mazzini (Vice Segretario Generale Vicario)

Area Segreteria Direzionale e Affari Generali

Segreteria Generale, Protocollo, Ufficio Legale, Relazioni Esterne e Stampa, Personale, Provveditorato, Ragioneria, Diritto Annuale, Attività sanzionatoria

Area Sviluppo Imprese

Promozione Interna, Formazione, Statistica e Studi

Area dirigenziale 2 – Avv. Stefano Bellei (Conservatore)

Area Tutela del Mercato

Protesti, Brevetti, Borsa Merci, Ufficio Metrico, Giustizia Alternativa, Controllo e vigilanza sicurezza prodotti, Certificazione Estera.

Area Registro Imprese

Registro Imprese, Albi e ruoli, Albo Imprese Artigiane, Firma Digitale, Certificazione, Vidimazione libri sociali.

Politiche in materia di acquisizione e sviluppo delle risorse umane

A partire dalla Legge di riforma, anche sulla scorta della modifiche introdotte dal recente D. Lgs. n. 23/2010, le Camere di commercio hanno assunto nuovi importanti compiti e si trovano oggi a svolgere attività multifunzionali e diversificate, che richiedono competenze e conoscenze specifiche.

Le risorse umane, ed in particolare lo sviluppo delle stesse, rappresentano un tema centrale in vista di un efficace programmazione delle attività e delle funzioni. Dopo un lungo periodo nel quale il fattore umano è stato considerato soltanto dal punto di vista quantitativo, l'attenzione si è oggi spostata sull'aspetto qualitativo, sotto la spinta delle restrizioni imposte in materia di personale dalle recenti leggi finanziarie.

Si riporta a titolo di esempio la cosiddetta "Legge di Stabilità 2012", Legge n. 183 del 12 novembre 2011, che all'art. 4, comma 102, lett. a) ha introdotto ulteriori vincoli a carico delle Camere di commercio. Nello specifico, ha previsto, a decorrere dal 1° gennaio 2012, che le Camere di commercio possano avvalersi di personale con contratto di lavoro flessibile, ossia tempo determinato, somministrazione di lavoro e collaborazione coordinata e continuativa, nel limite del 50% della spesa sostenuta per le medesime finalità nell'anno 2009.

Si ricorda altresì il D. L. n. 90/2014, convertito in L. n. 114/2014, che ha introdotto diverse modifiche alla disciplina del personale delle pubbliche amministrazioni.

Tra le altre cose, è stata introdotta l'abrogazione delle norme sul trattenimento in servizio. L'art. 1 del D.L. n. 90/2014, convertito con L. n. 114/2014) ha, infatti, disposto l'abrogazione dell'art. 16 del D. Lgs. n. 503/1992, dell'art. 72, commi 8, 9 e 10 del D. L. n. 112/2008, convertito

con L. n. 133/2008, e dell'articolo 9, comma 31, del D. L. n. 78/2010 convertito con L. n. 122/2010. Per l'effetto, quindi, non è più possibile, per i dipendenti pubblici, chiedere di permanere in servizio per un periodo massimo di un biennio oltre i limiti di età per il collocamento a riposo previsti nel proprio ordinamento.

L'art. 4 del D.L. n. 90/2014 riscrive e semplifica i commi 1 e 2 dell'art. 30 del D. Lgs. n. 165/2001 in tema di mobilità volontaria. Si conferma la possibilità, per le amministrazioni, di ricoprire posti vacanti in organico mediante passaggio diretto di dipendenti appartenenti a una qualifica corrispondente a quella dove insiste la vacanza e in servizio presso altre amministrazioni, che facciano domanda di trasferimento, previo assenso dell'amministrazione di appartenenza. Quanto alla mobilità d'ufficio, è introdotta la previsione (nuovo testo dell'art. 30, comma 2 del D. Lgs. 165/2001) che, a questo fine, tutte le sedi delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2 del D. Lgs. n. 165/2001, collocate nel territorio dello stesso comune o comunque collocate a una distanza non superiore ai cinquanta chilometri dalla sede in cui il dipendente è adibito (anche se cadenti nel territorio di altro Comune) costituiscono medesima unità produttiva ai sensi dell'articolo 2103 del codice civile.

L'art. 6 del D.L. n. 90/2014 modifica l'articolo 5, comma 9, del D. L. 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, da L. 7 agosto 2012, n. 135; nella nuova formulazione, la norma prevede ora che è fatto divieto alle pubbliche amministrazioni di attribuire incarichi di studio e di consulenza a soggetti già lavoratori privati o pubblici collocati in quiescenza. E', altresì, fatto divieto di conferire ai medesimi soggetti incarichi dirigenziali o direttivi o cariche in organi di governo delle amministrazioni suddette e degli enti e società da esse controllati.

L'art. 7 del D.L. n. 90/2014 stabilisce che a decorrere dal 1° settembre 2014, i contingenti complessivi dei distacchi, aspettative e permessi

sindacali, già attribuiti dalle rispettive disposizioni regolamentari e contrattuali vigenti al personale delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, ivi compreso quello dell'articolo 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, sono ridotti del cinquanta per cento per ciascuna associazione sindacale.

L'art. 16 del D.L. n. 91/2014 modifica l'articolo 4 del D. L. 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, da L. 7 agosto 2012, n. 135, nella parte relativa alla nomina di dipendenti pubblici negli organi delle società controllate o partecipate, rendendo facoltativa tale scelta (nei predetti consigli di amministrazione potranno, ma non dovranno necessariamente, sedere dipendenti dell'Amministrazione controllante).

Dotazione organica alla data del 30 settembre 2016

La Camera di commercio di Modena conta attualmente 65 dipendenti di cui 2 di categoria dirigenziale, 19 di categoria D, 41 di categoria C, 2 di categoria B ed 1 di categoria A

I dipendenti in part-time sono 10, di cui 2 all'88,89%, 3 all'83,33%, 1 all'80,56%, 1 al 72,22%, 1 al 69,44%, 1 al 62,50%, 1 al 50%.

Il personale in ruolo è stabilmente al di sotto della dotazione organica approvata dalla Giunta con Deliberazione n. 158 del 31.10.2002, che prevede un numero massimo di 108 dipendenti.

La costante "emorragia" ha portato negli ultimi anni a dover superare il tradizionale concetto di ufficio e dunque ad aggiornare la distribuzione delle funzioni, esternalizzando alcune attività prevalentemente esecutive.

Le infrastrutture e le risorse tecnologiche

Occorre preliminarmente analizzare la condizione attuale del parco tecnologico camerale in dotazione, con una prospettiva a 360 gradi, per comprendere le eventuali linee di intervento e sviluppo.

Hardware

Attualmente la CCIAA si avvale di una dotazione di 140 personal computer (compresa la dotazione dell'azienda speciale Promec e 15 pc portatili) collegati in rete con un server locale di nuova generazione. Poiché alcuni dei suddetti computer non sono più utilizzabili perché vetusti o perché non supportano i programmi attualmente in uso, nel corso del 2016 si è provveduto alla parziale dismissione degli stessi ed alla loro sostituzione.

Si tratta di un rinnovamento che proseguirà anche nel 2017.

Software

La Camera di commercio ha negli anni provveduto alla virtualizzazione di circa 60 stazioni di lavoro, con l'obiettivo di rendere sempre più flessibile e dinamico il lavoro.

Nel corso del 2017 è prevista l'attuazione di un progetto finalizzato alla centralizzazione dei server collegati (presso Infocamere), circostanza che consentirà all'Ente notevoli risparmi di spesa in relazione alle economie di scale che da ciò potranno derivare.

Linee telefoniche

La struttura è dotata di un server locale di Infocamere, collegato tramite linee telefoniche ad 8 Mb con il centro situato a Padova.

Sicurezza informatica

Accesso di tutte le stazioni ai servizi camerale esclusivamente con card, al fine di migliorare la sicurezza informatica sia per il server di rete interno, sia per gli applicativi di Infocamere.

Promozione prodotti camerali verso l'esterno

Continuerà anche per il 2017 la promozione, assieme ad Infocamere di alcuni prodotti come Telemaco, Carta Nazionale dei Servizi (CNS) Business Key e Legalmail.

Software

La sede centrale di via Ganaceto 134, la sede di Via Ganaceto 113 e la Borsa Merci sono state dotate di un collegamento wi-fi al fine di permettere agli ospiti della Camera e agli addetti ed agli operatori della Borsa Merci di poter usufruire di tale tecnologia.

Approvvigionamenti

In applicazione del D.L. 95/2012 in materia di "*Spending review*" (revisione della spesa) è stata rivista la maggior parte dei contratti in essere, essendo diventato obbligatorio effettuare acquisti di beni e servizi tramite Consip s.p.a. Nel corso dell'anno 2017 si procederà con l' affidamento di nuovi incarichi nel rispetto di quanto previsto dalla legge, anche in relazione alla disciplina introdotta dal nuovo Codice degli appalti (si veda nel dettaglio quanto indicato nella sezione "Contesto giuridico normativo).

Salute finanziaria

Per valutare adeguatamente non solo le risorse disponibili per la realizzazione degli interventi programmatici nell'esercizio 2017, quanto il quadro integrato dei valori di bilancio e le relative dinamiche, si rappresentano di seguito, sinteticamente, i valori consuntivi degli ultimi bilanci:

| VOCI DI ONERI/PROVENTI dati arrotondati ed espressi in migliaia di euro | ANNO 2010 | ANNO 2011 | ANNO 2012 | ANNO 2013 | ANNO 2014 | ANNO 2015 |
|--|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| GESTIONE CORRENTE | | | | | | |
| A) Proventi correnti | 20.429 | 20.863 | 21.734 | 21.991 | 21.641 | 15.158 |
| B) Oneri correnti | (19.504) | (20.996) | (22.965) | (21.224) | (21.851) | (16.479) |
| RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B) | 925 | (133) | (1.231) | 767 | (210) | (-1.321) |
| Proventi finanziari | 173 | 363 | 156 | 38 | 48 | 59 |
| Oneri finanziari | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C) RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA | 173 | 363 | 156 | 38 | 48 | 59 |
| Proventi straordinari | 2.280 | 2.625 | 622 | 1.241 | 587 | 1.213 |
| Oneri straordinari | (1.896) | (1.950) | (23) | (1.203) | (183) | (486) |
| D) RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA | 384 | 675 | 599 | 38 | 404 | 727 |
| Rivalutazione attivo patrimoniale | 5 | 13 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| Svalutazione attivo patrimoniale | (18) | (833) | (18) | (34) | (93) | (107) |
| E) DIFFERENZE RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIA | (13) | (820) | (17) | (34) | (93) | (107) |
| AVANZO/DI SAVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO (A-B +/-C +/-D) | 1.469 | 85 | (493) | 809 | 148 | (642) |

In linea indicativa, salvo ulteriori valutazioni strategiche o disposizioni normative, le disponibilità economiche per l'esercizio 2017 risultano essere quelle riportate nella seguente tabella, da interpretarsi come quadro di compatibilità economico-patrimoniale, elaborato sulla base delle attuali disposizioni in materia di finanziamento degli enti camerali e di contenimento della spesa pubblica.

| VOCI DI ONERI/PROVENTI | ANNO 2017 dati in migliaia di euro |
|---|--|
| GESTIONE CORRENTE | |
| A) Proventi correnti | 12.512 |
| B) Oneri correnti | (12.545) |
| RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B) | (33) |
| Proventi finanziari | 33 |
| Oneri finanziari | 0 |
| C) RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA | 33 |
| Proventi straordinari | 0 |
| Oneri straordinari | (0) |
| D) RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA | 0 |
| Rivalutazione attivo patrimoniale | 0 |
| Svalutazione attivo patrimoniale | (0) |
| E) DIFFERENZE RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIA | 0 |
| AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO (A-B +/-C +/-D +/- E) | 0 |

Si rappresenta altresì il quadro di sintesi degli investimenti effettuati negli ultimi esercizi contabili.

| PIANO DEGLI INVESTIMENTI | ANNO 2010 | ANNO 2011 | ANNO 2012 | ANNO 2013 | ANNO 2014 | ANNO 2015 |
|---|------------------|----------------|------------------|------------------|----------------|----------------|
| Immobilizzazioni immateriali | 33.755 | 23.656 | 19.983 | 588.431 | 112.478 | 593.096 |
| Immobilizzazioni materiali | 1.597.303 | 601.094 | 175.226 | 174.016 | 113.726 | 127.781 |
| Immobilizzazioni finanziarie (al netto di prestiti e anticipazioni) | 105.853 | 73.567 | 1.004.000 | 7.100.000 | 0 | 0 |
| TOTALE INVESTIMENTI | 1.736.911 | 698.317 | 1.199.209 | 7.862.447 | 226.204 | 720.877 |

Nel 2017 sono previsti i seguenti investimenti:

| PIANO DEGLI INVESTIMENTI | 2017 |
|---|----------------|
| IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI | |
| – Software | – 30.000 |
| – Diritti d'autore | – 15.000 |
| – Marchi | – 2.500 |
| – Costi per progetti pluriennali | – 28.000 |
| | 75.500 |
| IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI | |
| – Immobili | – 80.000 |
| – Impianti e impianti speciali di comunicazione | – 100.000 |
| – Macchine e attrezzatura varia | – 19.300 |
| – Macchine d'ufficio elettroniche e calcolatori | – 20.000 |
| – Arredi | – 2.700 |
| – Biblioteca | – 500 |
| | 222.500 |
| TOTALE INVESTIMENTI | 298.000 |

Analisi strutturali di bilancio

L'art. 7 del D.P.R. n. 245/2005 prevede che le scelte riguardanti gli investimenti siano supportate da opportune valutazioni in merito alla capacità della Camera di commercio di garantire la copertura degli investimenti stessi tramite l'utilizzo di fonti interne ovvero ricorrendo al mercato del credito.

Il D.Lgs. 150/09 e più in dettaglio la delibera CIVIT 112/2010, oltre ai vincoli di bilancio e dei sistemi contabili propri di ogni amministrazione, raccomandano un'analisi in termini di equilibri finanziari, economici e patrimoniali.

Si illustra pertanto l'analisi di bilancio effettuata sullo Stato Patrimoniale della Camera di commercio al 31.12 degli anni dal 2009 al 2015, precisando che sono stati esaminati in particolare gli aspetti relativi alla solidità patrimoniale della Camera (al fine di dimostrare la sostenibilità del disavanzo previsto) e alla liquidità.

Ai fini delle analisi economico-finanziarie considerate, i valori dell'attivo e del passivo sono stati riclassificati in base al criterio di destinazione i primi, alla diversa origine delle fonti di finanziamento i secondi. La classificazione dei valori dell'attivo in disponibilità o immobilizzazioni è stata basata sul criterio di realizzabilità dei singoli investimenti valutando gli elementi destinati a trasformarsi in forma liquida entro oppure oltre i limiti della durata annuale.

Con analogo criterio convenzionale, è stata effettuata una riclassificazione del passivo in base alla durata breve o lunga dei finanziamenti. Di seguito vengono indicati i dati di bilancio riclassificati al fine di valorizzare le macro-voci utilizzate per il calcolo degli indici.

| ATTIVITA' | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| a) Attivo fisso o immobilizzazioni | | | | | | |
| - <u>Immobilizzazioni immateriali</u> (valore storico – f.do ammort.to) | 80.228 | 67.399 | 57.747 | 508.266 | 2.282.694 | 2.552.387 |
| - <u>Immobilizzazioni materiali</u> (valore storico – f.do ammort.to) | 16.044.441 | 15.816.766 | 15.168.087 | 14.528.597 | 12.040.189 | 11.455.463 |
| - <u>Immobilizzazioni finanziarie</u> (valore storico) | 9.801.167 | 9.093.949 | 10.289.124 | 17.319.904 | 17.189.937 | 16.536.549 |
| - <u>Crediti di funzionamento a lungo</u> (al netto f.do svalutazione crediti) | 2.084.753 | 2.190.557 | 1.228.332 | 943.971 | 703.709 | 713.795 |
| - <u>Cassa vincolata</u> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Totale Attivo fisso o Immobilizzazioni | 28.010.589 | 27.168.67 | 26.743.290 | 33.300.739 | 32.216.529 | 31.258.194 |
| b) Attivo circolante o attività correnti: | | | | | | |
| - <u>Magazzino</u> | 117.648 | 102.850 | 143.957 | 144.695 | 132.455 | 112.441 |
| - <u>Crediti a breve</u> | 1.161.812 | 1.125.741 | 3.185.355 | 2.183.344 | 2.008.534 | 2.000.028 |
| - <u>Disponibilità liquide</u> | 27.046.789 | 26.821.043 | 24.475.885 | 19.548.380 | 20.069.050 | 19.161.091 |
| - <u>Ratei e risconti attivi</u> | 2.744 | 2.263 | 2.582 | 1.159 | 2.129 | 1.899 |
| Totale Attivo circolante o attività correnti | 28.328.993 | 28.051.897 | 27.807.780 | 21.877.579 | 22.212.168 | 21.275.460 |
| PASSIVITA' | | | | | | |
| a) Mezzi propri: | | | | | | |
| - <u>Patrimonio netto</u> | 43.899.788 | 43.992.980 | 43.669.725 | 44.439.145 | 44.586.993 | 43.901.539 |
| Totale Mezzi propri | 43.899.788 | 43.992.980 | 43.669.725 | 44.439.145 | 44.586.993 | 43.901.539 |
| b) Passività consolidate: | | | | | | |
| - <u>Debiti di funzionamento a medio-lungo termine</u> - <u>IFS e TFR</u> (quota a lungo) | 750.000 | 525.000 | 0 | 0 | 211.006 | 726.177 |
| - <u>IFS e TFR</u> (quota a lungo) | 3.232.549 | 2.987.463 | 3.165.513 | 3.357.285 | 3.206.257 | 3.024.518 |
| Totale Passività consolidate | 3.982.549 | 3.412.463 | 3.165.513 | 3.357.285 | 3.417.263 | 3.750.695 |
| c) Passività correnti: | | | | | | |
| - <u>Debiti (a breve)</u> | 7.368.998 | 6.647.303 | 6.917.019 | 6.748.635 | 5.763.322 | 4.129.591 |
| - <u>Fondi rischi e oneri</u> | 777.417 | 742.417 | 793.097 | 567.996 | 558.596 | 594.787 |
| - <u>Ratei e risconti passivi</u> | 10.830 | 10.405 | 5.716 | 2.589 | 2.524 | 1.435 |
| - <u>TFR e IFS</u> (quota a breve) | 300.000 | 315.000 | 0 | 72.667 | 100.000 | 155.608 |
| Totale Passività correnti | 8.457.245 | 6.985.125 | 7.715.832 | 7.381.888 | 6.424.442 | 4.881.421 |

Analisi di solidità patrimoniale

La solidità è intesa come la capacità dell'Ente di perdurare nel tempo con una struttura equilibrata, grazie alla sua adattabilità alle mutevoli condizioni interne ed esterne. La solidità patrimoniale può essere indagata con riferimento a due aspetti tra loro strettamente correlati:

- *l'equilibrio patrimoniale* → bilanciamento tra fonti (capitale proprio e/o capitale di terzi) ed impieghi (investimenti);
- la composizione delle fonti (passivo patrimoniale) → bilanciamento tra capitale proprio e capitale di terzi → eventuale sostenibilità dell'*indebitamento*.

Di seguito vengono riportati i principali indicatori della solidità patrimoniale. E' bene ricordare che il valore informativo di ciascun indicatore non risiede esclusivamente nel suo valore numerico, ma anche nella sua dinamica temporale e nella sintesi informativa che si ottiene.

MARGINE DI STRUTTURA

Un indice importante nella definizione della solidità patrimoniale è il margine di struttura.

Il *margine primario* di struttura indica la capacità dei mezzi propri (patrimonio netto) di coprire l'attivo fisso (immobilizzazioni). E' dato da:

$$\text{Margine primario} = (\text{Patrimonio netto}) - (\text{Attivo fisso})$$

Chiave di lettura:

Se il margine primario è > 0, il capitale proprio finanzia interamente le attività fisse e parte dell'attivo circolante (premessa per un ulteriore sviluppo degli investimenti).

Se il margine primario è < 0, il capitale proprio finanzia solo in parte le attività immobilizzate (la cui differenza è coperta dalle passività consolidate).

Il *margine secondario* di struttura indica la capacità del capitale permanente (mezzi propri + passività consolidate) di finanziare l'attivo fisso.

$$\text{Margine secondario} = (\text{Patrimonio netto} + \text{Passività consolidate}) - (\text{Attivo fisso})$$

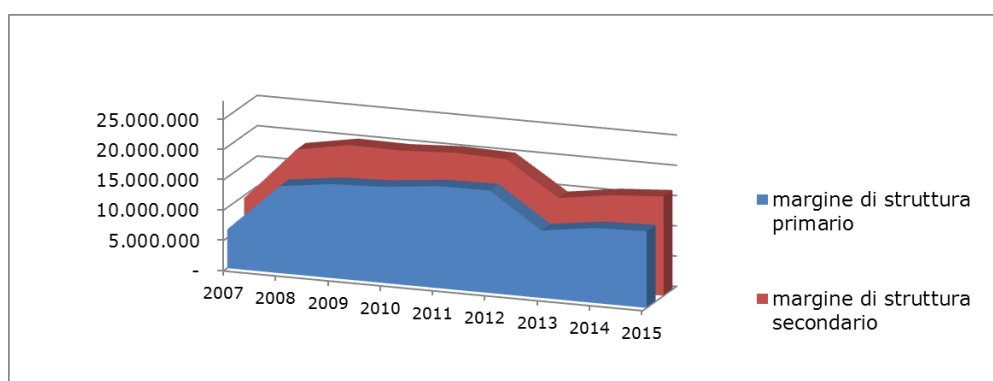
Chiave di lettura:

Se il margine è > 0, l'attivo fisso è interamente finanziato dal capitale permanente (premessa per un ulteriore sviluppo degli investimenti).

Se il margine è < 0, parte dell'attivo fisso è finanziata dalle passività correnti, con rischio di tensioni finanziarie.

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Patrimonio netto | 42.361.326 | 43.899.788 | 43.992.980 | 43.669.725 | 44.439.145 | 44.586.993 | 43.901.539 |
| Attivo fisso | 26.827.375 | 28.010.588 | 27.168.671 | 26.743.290 | 33.300.739 | 32.216.529 | 31.258.194 |
| MARGINE DI STRUTTURA PRIMARIO | 15.533.951 | 15.889.199 | 16.824.309 | 16.926.435 | 11.138.406 | 12.370.464 | 12.643.345 |
| Passività consolidate | 4.433.395 | 3.982.549 | 3.512.463 | 3.165.513 | 3.357.285 | 3.417.263 | 3.750.695 |
| MARGINE DI STRUTTURA SECONDARIO | 19.967.346 | 19.871.748 | 20.336.772 | 20.091.948 | 14.495.691 | 15.787.726 | 16.394.040 |

Sia il margine primario che il margine secondario sono, nel periodo considerato, sempre positivi e sostanzialmente stabili, indice di un'ottima solidità patrimoniale dell'Ente, il quale riesce con costanza a coprire, con i soli propri mezzi, il fabbisogno durevole. Giova segnalare però che l'importante investimento finanziario effettuato nel 2013, assorbito agevolmente, ha posto una significativa ipoteca allo sviluppo di eventuali ulteriori investimenti di pari impegno.



Il divario tra i due margini è rappresentato dalle passività consolidate. La dinamica e la composizione di queste ultime evidenzia un decremento a partire dal 2009, da attribuirsi quasi nella sua interezza alla minor consistenza del Fondo Trattamento e Indennità di fine rapporto, esito della progressiva diminuzione del personale dipendente e della diversa modalità di calcolo introdotta dal 2011, con l'unica eccezione rappresentata dall'anno 2013, effetto del ricalcolo dell'I.F.S. a seguito dell'assunzione in ruolo di un nuovo dirigente, già dipendente della Camera di commercio di Modena, e del conferimento di incarico di Alta Professionalità ad un altro dipendente.

In prospettiva pertanto, pur rappresentando al momento una situazione ottimale, il margine secondario (detto anche margine di struttura globale, in quanto permette di esaminare le modalità di finanziamento dell'attivo immobilizzato) è destinato a diminuire progressivamente.

Va anche segnalato che tale indicatore è stato influenzato dal 2006 al 2008 dall'iscrizione tra le immobilizzazioni finanziarie (attivo fisso) dell'importo relativo al vincolo posto alla disponibilità di cassa intervenuto a seguito della fuoriuscita delle Camere di commercio dal sistema di Tesoreria Unica (Legge finanziaria 2006 art. 1 comma 45). I depositi presso la Banca d'Italia infatti sono stati trasformati, dal 2006, in crediti a lungo termine, senza possibilità di svincolo se non nei termini indicati dalla citata normativa. Nel 2010 è stata recuperata la piena disponibilità dell'intero deposito in liquidità corrente.

INDICI DI STRUTTURA

Legati strettamente al margine primario di struttura e al margine secondario, sono rispettivamente l'indice primario di struttura (o *indice di garanzia*) e l'indice secondario di struttura (o *indice di copertura delle immobilizzazioni*). Confermano entrambi l'ottima capacità delle fonti (attivo fisso o immobilizzazioni) di coprire gli impieghi caratterizzati da un realizzo graduale ed indiretto.

Indice primario di struttura = Patrimonio netto/Attivo fisso.

Esprime la capacità dei mezzi propri di finanziare l'attivo fisso.

Chiave di lettura:

Ind. > 0,7 *buona solidità*
0,5 < Ind. < 0,7 *scarsa solidità*
Ind. < 0.33 *situazione critica*

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Patrimonio netto | 42.361.326 | 43.899.788 | 43.992.980 | 43.669.725 | 44.439.145 | 44.586.993 | 43.901.539 |
| Attivo fisso | 26.827.375 | 28.010.588 | 27.168.671 | 26.743.290 | 33.300.739 | 32.216.529 | 31.258.194 |
| INDICE DI GARANZIA | 1,58 | 1,57 | 1,62 | 1,63 | 1,33 | 1,38 | 1,40 |

Indice secondario di struttura =
 (Patrimonio netto + Passività consolidate) / (Attivo fisso)

Chiave di lettura:

Ind. > 1 capacità del capitale permanente di finanziare le immobilizzazioni

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Patrimonio netto | 42.361.326 | 43.899.788 | 43.992.980 | 43.669.725 | 44.439.145 | 44.586.993 | 43.901.539 |
| Passività consolidate | 4.433.395 | 3.982.549 | 3.512.463 | 3.165.513 | 3.357.285 | 3.417.263 | 3.750.695 |
| Attivo fisso | 26.827.375 | 28.010.588 | 27.168.671 | 26.743.290 | 33.300.739 | 32.216.529 | 31.258.194 |
| INDICE COPERTURA IMMOBILIZZAZIONI | 1,74 | 1,71 | 1,75 | 1,75 | 1,44 | 1,49 | 1,52 |

INDICE DI CAPITALIZZAZIONE

Passiamo ora ad analizzare la composizione delle fonti, intesa come misura della dipendenza dal capitale di terzi.

L'indice di autonomia finanziaria (detto anche *indice di capitalizzazione*) esprime l'incidenza del patrimonio netto sul totale del capitale investito (attivo fisso + attivo circolante). Esso è dato dal rapporto:

Autonomia finanziaria = Patrimonio netto/Capitale investito

Chiave di lettura:

L'indice viene considerato positivamente per valori maggiori di 30%. Situazioni critiche si registrano per valori dell'indice minori del 10-15 % (alta dipendenza).

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Patrimonio netto | 42.361.326 | 43.899.788 | 43.992.980 | 43.669.725 | 44.439.145 | 44.586.993 | 43.901.539 |
| Attivo fisso | 26.827.375 | 28.010.588 | 27.168.671 | 26.743.290 | 33.300.739 | 32.216.529 | 31.258.194 |
| Attivo circolante | 28.062.986 | 28.328.993 | 28.051.897 | 27.807.780 | 21.877.579 | 22.212.168 | 21.275.460 |
| INDICE DI CAPITALIZZAZIONE | 77,2% | 77,9% | 79,7% | 80,1% | 80,5% | 81,9% | 83,6% |

Anche attraverso lo studio di questo indicatore è chiara l'ottima solidità dell'Ente, certificata dall'alta autonomia finanziaria di cui gode.

INDICE DI INDEBITAMENTO

L'indice di indebitamento esprime l'incidenza del capitale di terzi (Passività consolidate + Passività correnti) sul totale del capitale investito. E' dato da:

Indebitamento = Mezzi di terzi/Capitale investito

Chiave di lettura:

| | |
|------------------|-------------------------------------|
| 0% < Ind. < 30% | Buona situazione finanziaria |
| 30% < Ind. < 50% | Situazione finanziaria accettabile |
| 50% < Ind. < 70% | Situazione tendente allo squilibrio |
| Ind. > 70% | Situazione finanziaria squilibrata |

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Passività consolidate | 4.433.395 | 3.982.549 | 3.512.463 | 3.165.513 | 3.357.285 | 3.417.263 | 3.750.695 |
| Passività correnti | 8.095.639 | 8.457.245 | 7.715.125 | 7.715.832 | 7.381.888 | 6.424.442 | 4.881.421 |
| "Mezzi di terzi" | 12.529.035 | 12.439.794 | 11.227.588 | 10.881.345 | 10.739.173 | 9.841.705 | 8.632.115 |
| Attivo fisso | 26.827.375 | 28.010.588 | 27.168.671 | 26.743.290 | 33.300.739 | 32.216.529 | 31.258.194 |
| Attivo circolante | 28.062.986 | 28.328.993 | 28.051.897 | 27.807.780 | 21.877.579 | 22.212.168 | 21.275.460 |
| Capitale investito | 54.890.360 | 56.339.582 | 55.220.568 | 54.551.070 | 55.178.316 | 54.428.698 | 52.533.654 |
| INDEBITAMENTO | 22,8% | 22,1% | 20,3% | 19,9% | 19,5% | 18,1% | 16,4% |

L'indice può essere analizzato nelle sue componenti a medio-lungo termine e a breve termine.

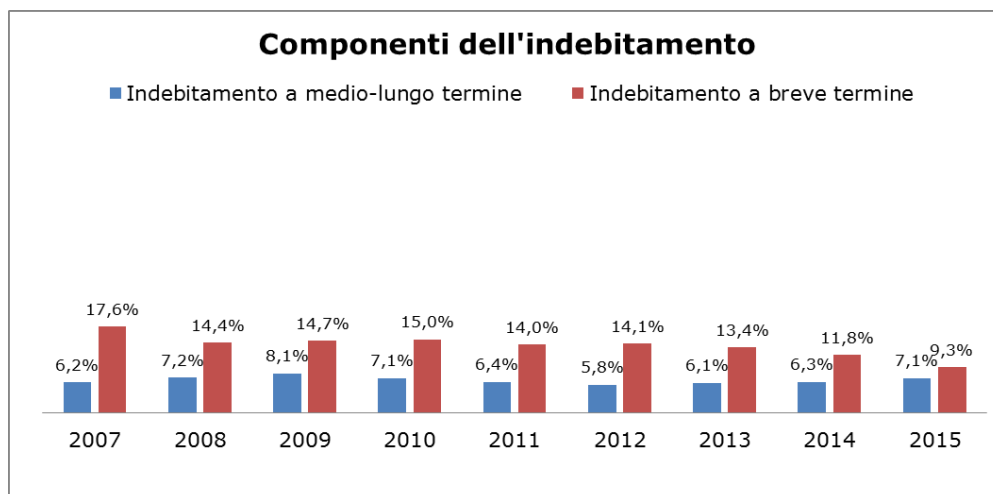
Indebitamento medio-lungo = Passività consolidate/Capitale investito

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Passività consolidate | 4.433.395 | 3.982.549 | 3.512.463 | 3.165.513 | 3.357.285 | 3.417.263 | 3.750.695 |
| Capitale investito | 54.890.360 | 56.339.582 | 55.220.568 | 54.551.070 | 55.178.316 | 54.428.698 | 52.533.654 |
| INDEBITAMENTO MEDIO-LUNGO | 8,1% | 7,1% | 6,4% | 5,8% | 6,1% | 6,3% | 7,1% |

Indebitamento breve = Passività correnti/Capitale investito

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| Passività correnti | 8.095.639 | 8.457.245 | 7.715.125 | 7.715.832 | 7.381.888 | 6.424.442 | 4.881.421 |
| Capitale investito | 54.890.360 | 56.339.582 | 55.220.568 | 54.551.070 | 55.178.316 | 54.428.698 | 52.533.654 |
| INDEBITAMENTO BREVE | 14,7% | 15,0% | 14,0% | 14,1% | 13,4% | 11,8% | 9,3% |

In generale, l'Ente non ha alcuna propensione all'indebitamento: la sua componente a breve evidenzia dinamiche fisiologiche della gestione corrente e l'indebitamento a lungo è determinato per la quasi totalità dal Fondo Trattamento e Indennità di Fine Rapporto.



Analisi di liquidità

Con il termine liquidità si intende la capacità dell'Ente di garantire, tempestivamente ed economicamente, le uscite monetario-finanziarie imposte dalla dinamica della gestione. L'attenzione qui è rivolta alla ricerca di un equilibrio tra attività e passività correnti, con l'obiettivo di verificare la copertura dei debiti a breve attraverso la liquidità e le disponibilità (economiche e finanziarie).

CAPITALE CIRCOLANTE NETTO

Il primo indicatore per valutare il grado di liquidità è il *capitale circolante netto*.

La sua importanza deriva dal fatto che indica l'attitudine a far fronte agli impieghi finanziari di breve periodo con l'attivo circolante (risorse della gestione corrente) e, di riflesso, indica se c'è una equilibrata copertura degli investimenti in immobilizzazioni attraverso le fonti del capitale permanente. E' dato da:

Capitale circolante netto = Attivo circolante – Passività correnti

Chiave di lettura:

Se il capitale circolante netto è < 0 ci troviamo in una situazione di squilibrio finanziario dal momento che la liquidità immediata e le disponibilità (economiche e finanziarie) non sono in grado di garantire la copertura dell'esposizione debitoria a breve (passività correnti).

In pratica, anche liquidando l'intero attivo corrente entro l'anno, non si coprono i debiti in scadenza entro il medesimo anno.

Se il capitale circolante netto è = 0 ci troviamo in una situazione di equilibrio limite dal momento che per garantire la copertura dei debiti a breve siamo costretti a far leva anche sulle disponibilità economiche (giacenze in magazzino).

Se il capitale circolante netto è > 0, l'attivo corrente riesce a coprire tutti gli impegni a breve. L'ente è sufficientemente capitalizzato.

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Attivo circolante | 28.062.986 | 28.328.993 | 28.051.897 | 27.807.780 | 21.877.579 | 22.212.168 | 21.275.460 |
| Passività correnti | 8.095.639 | 8.457.245 | 7.715.125 | 7.715.832 | 7.381.888 | 6.424.442 | 4.881.421 |
| CAPITALE CIRCOLANTE NETTO | 19.967.346 | 19.871.748 | 20.336.772 | 20.091.948 | 14.495.691 | 15.787.726 | 16.394.040 |

Questo indicatore mostra che l'Ente riesce a far fronte agli impegni di breve periodo, essendo ben capitalizzato. Come gli altri indicatori di liquidità, il capitale circolante netto presenta il limite di essere soggetto a repentine variazioni di breve periodo (ad esempio a fronte di investimenti in immobilizzazioni, come accaduto nel 2013).

INDICE DI DISPONIBILITA'

L'indicatore segnala la capacità di soddisfare alle passività dovute a pagamenti richiesti entro l'anno con le attività correnti in entrata entro l'anno. E' dato da:

Indice di disponibilità = (Attivo circolante/Passivo corrente)

Chiave di lettura:

| | |
|-----------------------------|---|
| <i>Ind. >2</i> | <i>Situazione ottimale</i> |
| <i>1,5 < Ind. < 2</i> | <i>Stabilità finanziaria</i> |
| <i>1 < Ind. < 1,5</i> | <i>Situazione da tenere sotto controllo</i> |
| <i>Ind. < 1</i> | <i>Squilibrio finanziario</i> |

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Attivo circolante | 28.062.986 | 28.328.993 | 28.051.897 | 27.807.780 | 21.877.579 | 22.212.168 | 21.275.460 |
| Passività correnti | 8.095.639 | 8.457.245 | 7.715.125 | 7.715.832 | 7.381.888 | 6.424.442 | 4.881.421 |
| INDICE DI DISPONIBILITA' | 3,47 | 3,35 | 3,64 | 3,60 | 2,96 | 3,46 | 4,36 |

L'indice - che conferma l'ottima capacità dell'Ente di far fronte agli impegni finanziari di breve termine con le attività di possibile realizzo entro l'anno - rileva però solo un quadro statico - la fotografia della situazione alla chiusura dell'esercizio - situazione che invece, proprio in questo settore, si evolve con particolare dinamismo. Laddove l'indice si attestasse su valori compresi tra 1 e 2, vi andranno affiancati *indici di rotazione* utili a meglio qualificare la liquidità.

Il valore elevato dell'indice, non derivando da un eccesso di giacenze in magazzino e/o da consistenti crediti, rappresenta concretamente una situazione di ottima liquidità, risultato, nell'ultimo anno, anche dalla significativa riduzione delle passività correnti.

MARGINE DI TESORERIA

Riveste grande importanza anche il *margin*e di tesoreria. Con questo indicatore si valuta la capacità dell'Ente di far fronte agli impegni di breve termine (passività correnti) con la componente più liquida dell'attivo circolante (liquidità immediata e differita). E' dato da:

Margine di tesoreria =

(Liquidità immediata + liquidità differita) – (Passività correnti)

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Liquidità immediate | 21.233.928 | 27.046.789 | 26.821.043 | 24.475.885 | 19.548.380 | 20.069.050 | 19.161.091 |
| Liquidità differite | 6.649.118 | 1.161.812 | 1.125.741 | 3.185.355 | 2.183.344 | 2.008.534 | 2.000.028 |
| Passività correnti | 8.095.639 | 8.457.245 | 7.715.125 | 7.715.832 | 7.381.888 | 6.424.442 | 4.881.421 |
| MARGINE DI TESORERIA | 19.787.406 | 19.751.356 | 20.231.659 | 19.945.408 | 14.349.836 | 15.653.141 | 16.279.699 |

Rispetto al capitale circolante netto è un margine più prudentiale, dal momento che al fine della copertura non vengono considerate le disponibilità economiche (giacenze di magazzino).

Un margine di tesoreria positivo non assicura di per sé la liquidità dell'Ente, a causa della possibile asincronia tra le scadenze dei crediti e dei debiti. Esso è quindi condizione necessaria, ma non sufficiente a garantire l'esistenza di una liquidità a breve termine.

Anche tale indicatore è stato influenzato dall'iscrizione tra le immobilizzazioni finanziarie (attivo fisso) dell'importo relativo al vincolo posto alla disponibilità di cassa intervenuto a seguito della fuoriuscita delle Camere di commercio dal sistema di Tesoreria Unica (Legge finanziaria 2006 art. 1 comma 45).

Le liquidità dell'Ente hanno coperto le passività correnti con un margine ampiamente positivo, incrementatosi nel tempo sino al 2012, quando si è verificata una prima inversione di tendenza: è diminuito l'indice per effetto della flessione della liquidità immediata (esito della sospensione dei termini per il pagamento di diritti e tributi per le imprese interessate dal cratere del sisma, ma anche del realizzarsi di parte degli investimenti previsti), flessione non compensata dall'incremento della liquidità differita su cui pesano i crediti per i diritti di cui alla sospensiva dei termini di pagamento.

Anche questo indice nel 2013 è stato segnato dalla importante riduzione di liquidità immediata, utilizzata per realizzare l'investimento finanziario di cui si è già detto.

Rimarrà comunque positivo anche nel corso del 2015, nonostante la riduzione delle liquidità causata dalle minori entrate da diritto annuale, se verrà confermata la prevista parallela riduzione delle passività correnti.

INDICE DI LIQUIDITA'

Strettamente connesso al margine di tesoreria è l'*indice di liquidità (quick ratio)*. Viene denominato anche indice di tesoreria o di liquidità secca, in quanto valuta l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide, agli impegni di breve periodo. E' dato da:

Indice di liquidità

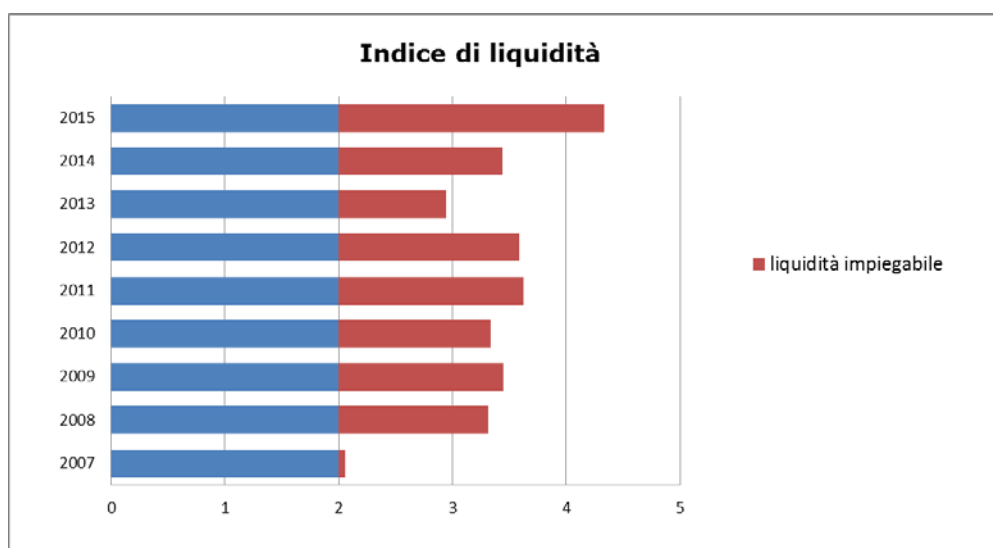
= (liquidità immediata + liquidità differita)/Passività correnti

Chiave di lettura:

Ind. > 2 *liquidità impiegabile*
Ind. >1 *equilibrio finanziario*
0,5 < Ind. < 1 *condizioni limite di equilibrio*
Ind. < 0,3 *netto squilibrio finanziario*

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Liquidità immediate | 21.233.928 | 27.046.789 | 26.821.043 | 24.475.885 | 19.548.380 | 20.069.050 | 19.161.091 |
| Liquidità differite | 6.649.118 | 1.161.812 | 1.125.741 | 3.185.355 | 2.183.344 | 2.008.534 | 2.000.028 |
| Passività correnti | 8.095.639 | 8.457.245 | 7.715.125 | 7.715.832 | 7.381.888 | 6.424.442 | 4.881.421 |
| INDICE DI LIQUIDITA' | 3,44 | 3,34 | 3,62 | 3,58 | 2,94 | 3,44 | 4,34 |

L'indice di liquidità rilevato garantirebbe la copertura con liquidità corrente di un buon programma di investimenti, se non dovesse essere considerato nella necessaria prospettiva di garantire la copertura delle passività non discrezionali correnti, a fronte della prevista progressiva riduzione delle entrate da diritto annuale.



CASH FLOW

L'analisi dei flussi di cassa si focalizza sulle entrate e sulle uscite di cassa. Si tratta di un'analisi di tipo dinamico.

In questo ambito, analizzando il cash flow di esercizi già chiusi, diamo conto semplicemente della differenza di cassa tra le giacenze al 1° gennaio e al 31 dicembre dell'anno.

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------|------------------|------------------|-----------------|-------------------|-------------------|----------------|-----------------|
| Cassa al 01.01 | 18.234.397 | 21.233.928 | 27.046.789 | 26.821.043 | 24.475.885 | 19.548.380 | 20.069.050 |
| Cassa al 31.12 | 21.233.928 | 27.046.789 | 26.821.043 | 24.475.885 | 19.548.380 | 20.069.050 | 19.161.091 |
| CASH FLOW | 2.999.531 | 5.812.861 | -225.747 | -2.345.158 | -4.927.504 | 520.670 | -907.958 |

L'indicatore, dal 2011, rileva una variazione negativa della giacenza di cassa, compensata nel corso del 2014. E' significativo evidenziare che il 2011 è il primo anno non influenzato dalle dinamiche correlate al vincolo di liquidità posto alle giacenze in deposito in Banca d'Italia, di cui si è dato ripetutamente conto, né in termini di cassa vincolata a lungo termine, né in termini di crediti a breve (entro i 12 mesi). Dal 2011, pertanto, l'indice evidenzia la progressiva realizzazione degli investimenti programmati, repentinamente interrotta a seguito dell'approvazione del DL 90/2014 e della conseguente incertezza sulle funzioni e le prospettive delle Camere di commercio.

Dalle sopraindicate analisi, si può evincere quanto segue:

- le disponibilità liquide sono in grado di assolvere agevolmente gli impegni a breve termine: al 31.12.2015 l'attivo corrente è pari a 4,36 volte il passivo corrente;
- il margine di tesoreria (attivo corrente – passivo corrente) conseguito a fine 2015 si conferma di poco superiore ai 16 milioni di euro, consentendo un discreto grado di tranquillità per far fronte ad eventuali discrepanze cronologiche relative alle scadenze dei debiti e crediti a breve;

- il margine di struttura garantisce ampiamente la sostenibilità degli investimenti previsti per l'esercizio 2016;
- tutti gli indici patrimoniali (garanzia, copertura immobilizzazioni, capitalizzazione) confermano ampiamente il livello di solidità strutturale dell'Ente.

VALUTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DI OBIETTIVI E PROGRAMMI PLURIENNALI

Come già si è detto in premessa, con questa Relazione Previsionale e Programmatica la Camera di commercio di Modena dà avvio al Ciclo della *performance* 2017-2019, rappresentando invece il quarto anno di attuazione del Programma pluriennale 2014-2018.

L'attività di analisi e valutazione degli obiettivi strategici individuati con i precedenti documenti di pianificazione (Piano della performance 2011 e 2012-2014, 2013-2015, 2014-2016, 2015-2017, Programma pluriennale 2010-2012) costituisce una prima base di informazione di cui si è potuto disporre in fase di pianificazione pluriennale per assicurare continuità, aumentare l'efficacia dell'azione politica e valorizzare i punti di forza già raggiunti.

Si tratta di dimensioni da approfondire progressivamente e gradualmente, affinando strumenti, fonti, dati, capacità di elaborazione, così da trasformarli in informazione e conoscenza, essenziali a qualsiasi livello decisionale.

Col Piano della *performance* relativo al triennio 2012-2014 sono stati introdotti alcuni indicatori strategici, soprattutto di tipo *proxy* (misure indirette di fenomeni complessi che non si è in grado di misurare direttamente, o la cui misurazione avrebbe un costo molto elevato), utili per la valutazione dell'impatto prodotto sul territorio nel breve e nel medio-lungo termine dall'attuazione degli obiettivi strategici pianificati.

Si è pertanto ritenuto di rappresentare graficamente l'andamento di detti indicatori (fatti salvi gli indicatori di cui non è stato possibile reperire i dati di calcolo), per verificare il possibile impatto delle azioni poste in essere dalla Camera di commercio nel medesimo periodo.

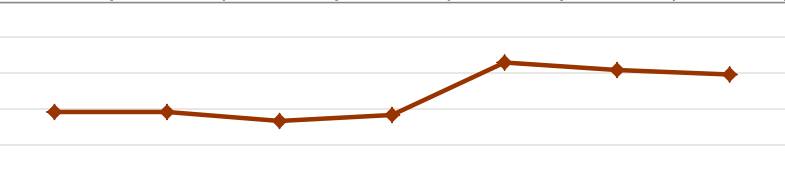
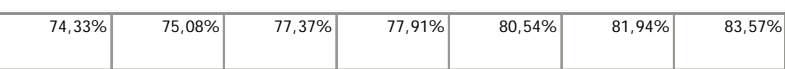

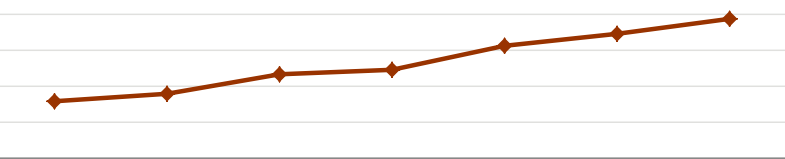
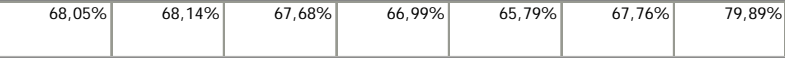

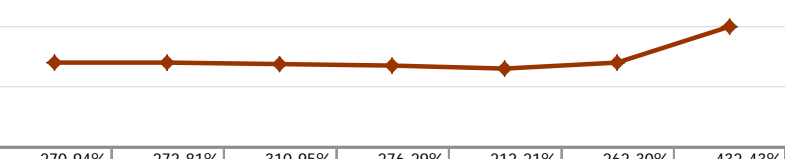
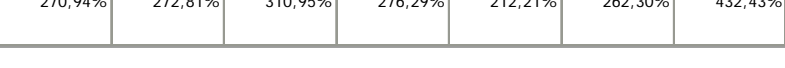

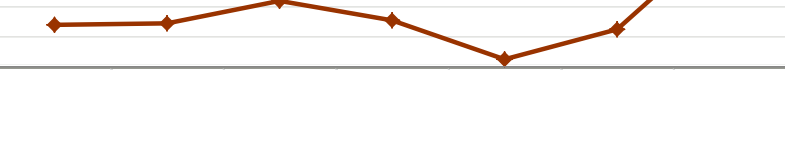


Indicatori Aree Strategiche

Sono di seguito valorizzati a far data dal 2009 al 2015 (valori al 31 dicembre) gli indicatori più significativi, individuati nell'ambito delle Aree Strategiche, per visualizzare a livello segnaletico il possibile impatto prodotto dalla strategia messa in essere dalla Camera di commercio. Nella lettura dei seguenti trend vanno tenuti presenti gli effetti del sisma che ha colpito la provincia dal 20 maggio 2012 in avanti.

In questo contesto, ne viene indicato esclusivamente il segno (\uparrow o \downarrow), quale evidenza dell'andamento ottimale.

| | | Target | Consuntivo | | | | | | |
|--|--|--------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Area Strategica | Indicatore | | Valore 2009 | Valore 2010 | Valore 2011 | Valore 2012 | Valore 2013 | Valore 2014 | Valore 2015 |
| 1 - COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE (AS1.) | Imprese cessate/ Imprese attive | \downarrow | 8,39% | 7,74% | 6,34% | 7,17% | 7,75% | 7,32% | 6,68% |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | Percentuale di nuove imprese iscritte/ Imprese attive | \uparrow | 7,22% | 7,64% | 7,20% | 6,94% | 7,38% | 6,62% | 6,80% |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | Fatturato export provinciale | \uparrow | 8.151.758.484 | 9.302.622.037 | 10.116.523.136 | 10.445.226.871 | 10.719.810.280 | 11.386.636.018 | 11.774.058.127 |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

| Area Strategica | Indicatore | Target | Consuntivo | | | | | | |
|---|--|--------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | | | Valore 2009 | Valore 2010 | Valore 2011 | Valore 2012 | Valore 2013 | Valore 2014 | Valore 2015 |
| 2 - COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO (AS2.) | Grado di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale | ↑ | 0,043 | 0,057 | 0,061 | 0,066 | 0,072 | 0,076 | 0,082 |
| | Livello di diffusione del servizio di Conciliazione e Mediazione / Imprese attive (in termini percentuali) | ↑ | 0,12% | 0,12% | 0,33% | 0,32% | 0,22% | 0,37% | 0,37% |
| | Grado di diffusione dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia | ↑ | 70,70% | 79,09% | 90,79% | 99,63% | 111,15% | 121,94% | 133,78% |
| | Incidenza percentuale dei dispositivi di firma digitale rilasciati gratuitamente dalla Camera di commercio sul totale dei dispositivi rilasciati | ↑ | 58,38% | 55,74% | 51,01% | 49,69% | 49,02% | 46,21% | 23,94% |
| | Durata media presenza turisti | ↑ | 2,8 | 2,76 | 2,6 | 3 | 2,53 | 2,58 | 2,45 |
| | Numero dei pernottamenti dei viaggiatori stranieri nella provincia | ↑ | 383.456 | 372.773 | 397.724 | 355.319 | 356.383 | 344.605 | 361.709 |
| | Numero delle presenze turistiche registrate nell'anno | ↑ | 1.460.483 | 1.474.719 | 1.442.806 | 1.362.253 | 1.280.224 | 1.165.408 | 1.211.374 |

| | | Target | Consuntivo | | | | | | |
|---|--|--------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | | | Valore 2009 | Valore 2010 | Valore 2011 | Valore 2012 | Valore 2013 | Valore 2014 | Valore 2015 |
| 3 - COMPETITIVITA' DELL'ENTE (AS3.) | Margine di struttura Pareto (Immobilizzazioni / Patrimonio netto) | ↑ | 59,11% | 59,06% | 56,78% | 58,43% | 72,81% | 70,72% | 69,57% |
| |  | | | | | | | | |
| |  | | | | | | | | |
| |  | | | | | | | | |
| | Solidità Finanziaria Pareto (Patrimonio netto / Totale generale passivo) | ↑ | 74,33% | 75,08% | 77,37% | 77,91% | 80,54% | 81,94% | 83,57% |
| |  | | | | | | | | |
| |  | | | | | | | | |
| |  | | | | | | | | |
| | Incidenza dei costi strutturali Pareto (Oneri correnti - Interventi economici / Proventi correnti) | ↓ | 68,05% | 68,14% | 67,68% | 66,99% | 65,79% | 67,76% | 79,89% |
| |  | | | | | | | | |
| |  | | | | | | | | |
| |  | | | | | | | | |
| | Margine di Struttura finanziaria a breve termine Pareto (Attivo circolante - Passivo a breve / Passivo a breve) | ↑ | 270,94% | 272,81% | 310,95% | 276,29% | 212,21% | 262,30% | 432,43% |
| |  | | | | | | | | |
| |  | | | | | | | | |
| |  | | | | | | | | |

Indicatori Obiettivi Strategici

Sono di seguito valorizzati a far data dal 2009 al 2015 (valori al 31 dicembre) gli indicatori selezionati negli ultimi Piani della performance per misurare il grado di attuazione degli Obiettivi Strategici individuati. Nella lettura dei seguenti trend vanno tenuti presenti gli effetti del sisma che ha colpito la provincia dal 20 maggio 2012 in avanti.

In questo contesto, ne viene indicato esclusivamente il segno (\uparrow o \downarrow) quale evidenza dell'andamento ottimale.

| Obiettivi Strategici | Indicatore | Target | Consuntivo | | | | | | |
|--|--|------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | | | Valore 2009 | Valore 2010 | Valore 2011 | Valore 2012 | Valore 2013 | Valore 2014 | Valore 2015 |
| 101 - Incrementare la disponibilità dell'informazione economica e previsionale quale garanzia di equilibrio del mercato | Sviluppo temporale del numero di pubblicazioni statistiche pubblicate sul portale Starnet nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3"; "n-1") | \uparrow | 143,18% | 51,22% | 47,59% | 76,32% | 146,25% | 135,18% | 107,35% |
| 301 - Favorire il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi | Fatturato export provinciale | \uparrow | 8.151.758.484 | 9.302.622.037 | 10.116.523.136 | 10.445.226.871 | 10.719.810.278 | 11.386.636.018 | 11.774.058.127 |
| 401 - Individuare e sostenere i fattori del vantaggio competitivo delle imprese: sviluppo economico d'impresa, ricerca e trasferimento tecnologico | Interventi economici e nuovi investimenti per impresa attiva | \uparrow | 161,59 | 107,87 | 110,90 | 141,67 | 217,59 | 111,36 | 76,71 |
| | Interventi economici per impresa attiva | \uparrow | 105,91 | 82,28 | 100,67 | 123,98 | 100,57 | 107,96 | 65,84 |
| | Percentuale di nuove imprese giovanili / Imprese attive | \uparrow | 4,97% | 3,60% | 2,07% | 1,98% | 2,13% | 1,87% | 1,81% |
| | Percentuale di nuove imprese iscritte/ Imprese attive | \uparrow | 7,22% | 7,64% | 7,20% | 6,94% | 7,38% | 6,63% | 6,80% |
| | Sviluppo temporale del numero di imprese coinvolte nei programmi di innovazione tecnologica della Camera di commercio nell'anno "n" rispetto alla media del triennio | \uparrow | 47,37% | 170,94% | 167,06% | 121,97% | 116,80% | 128,03% | 96,01% |
| 402 - Favorire l'occupazione, tramite iniziative di orientamento scolastico e alternanza scuola-lavoro | Grado di coinvolgimento dei giovani alle iniziative di orientamento e alternanza scuola-lavoro | \uparrow | 962 | 660 | 729 | 2.487 | 4.433 | 1.299 | 5.933 |

| Obiettivi Strategici | Indicatore | Target | Consuntivo | | | | | | |
|--|---|--------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | | Valore 2009 | Valore 2010 | Valore 2011 | Valore 2012 | Valore 2013 | Valore 2014 | Valore 2015 |
| 501 - Ridurre le difficoltà di finanziamento dell'attività imprenditoriale, agevolando l'accesso al credito e la disponibilità di liquidità delle imprese modenesi | Credito concesso alle imprese dalla CCIAA | ↑ | 1.750.000,00 | 1.450.000,00 | 1.500.000,00 | 2.950.000,00 | 1.450.000,00 | 1.450.000,00 | 1.000.000,00 |
| | Fallimenti/ Imprese attive | ↓ | 0,25% | 0,23% | 0,24% | 0,24% | 0,27% | 0,31% | 0,28% |
| | Imprese cessate/ Imprese attive | ↓ | 8,39% | 7,74% | 6,34% | 5,45% | 7,75% | 7,33% | 6,68% |
| | Protesti / Imprese attive | ↓ | 19,23% | 17,22% | 17,69% | 13,59% | 15,46% | 10,85% | 8,95% |
| 601 - Incrementare il turismo, mediante opportune azioni di marketing territoriale | Durata media presenza turisti | ↑ | 2,80 | 2,76 | 2,60 | 3,00 | 2,53 | 2,58 | 2,45 |
| | Presenze registrate in occasione del Festival Filosofia | ↑ | 153.964 | 169.932 | 176.714 | 184.123 | 184.095 | 218.733 | 201.000 |
| 602 - Valorizzare le produzioni tipiche del territorio | Imprese partecipanti ai programmi camerali sulle eccellenze locali | ↑ | | | | 183 | 236 | 236 | 250 |
| | Imprese agroalimentari con certificazione "Tradizione e Sapori" (dato stock, al netto delle imprese cessate e delle lavoranti in conto terzi) | ↑ | 185 | 198 | 217 | 231 | 237 | 241 | 254 |
| 701 - Incrementare l'attrattività del territorio provinciale | Livello di diffusione delle visite metrologiche di controllo sul tessuto economico provinciale | ↑ | 1,85% | 2,04% | 1,99% | 2,24% | 1,92% | 1,36% | 2,70% |
| | Rispetto dei termini di legge per l'evasione delle istanze di cancellazione dei protesti | ↑ | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 98,54% | 100,00% | 100,00% |
| 702 - Incrementare le forme di giustizia alternativa | Livello di diffusione del servizio di Conciliazione/ Mediazione / Imprese attive (in termini percentuali) | ↑ | 0,12% | 0,12% | 0,33% | 0,32% | 0,22% | 0,37% | 0,37% |

| Obiettivi Strategici | Indicatore | Target | Consuntivo | | | | | | |
|--|---|--------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | | | Valore 2009 | Valore 2010 | Valore 2011 | Valore 2012 | Valore 2013 | Valore 2014 | Valore 2015 |
| 801- Semplificare le procedure a carico delle imprese | Dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno | ↑ | 5787 | 6313 | 9504 | 5531 | 7.144 | 6.524 | 7.804 |
| | Grado di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale (Contratti Telemaco Pay attivati / Numero imprese attive) | ↑ | 4,33% | 5,71% | 6,08% | 6,60% | 7,10% | 7,60% | 8,16% |
| | Grado di telematizzazione delle domande di brevetti, modelli, marchi e seguiti | ↑ | 67,22% | 74,10% | 78,59% | 80,41% | 81,47% | 80,76% | n.d. |
| 802- Incrementare l'efficacia e l'efficienza dei processi camerali | Tempi medi di pagamento delle fatture | ↓ | n.d. | n.d. | n.d. | 21,63 | 17,71 | 16,36 | 13,28 |
| | Tempi medi di erogazione delle pratiche telematiche (protocolli) del Registro delle Imprese | ↓ | 9,80 | 8,25 | 4,20 | 5,87 | 6,56 | 1,26 | 1,15 |
| | Rispetto dei tempi di evasione (5 gg.) delle pratiche del Registro delle Imprese | ↑ | n.d. | 63,46% | 72,07% | 69,33% | 77,32% | 99,50% | 99,70% |
| 803- Attuare trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione, integrandoli nel ciclo della performance, per promuovere la legalità e il controllo sociale sull'azione amministrativa | Grado coinvolgimento delle risorse camerali nei processi di Pianificazione e Trasparenza | ↑ | n.d. | n.d. | 26,44% | 27,38% | 29,49% | 32,86% | 28,36% |
| | Grado di utilizzo delle risorse stanziati per gli interventi economici della camera di commercio | ↑ | 98,14% | 99,22% | 96,90% | 94,15% | 95,08% | 99,48% | 97,46% |

INIZIATIVE PREVISTE PER L'ESERCIZIO 2017 NELL'AMBITO DEGLI OBIETTIVI E PROGRAMMI DI INTERVENTO ANNUALI

Questa Relazione Previsionale e Programmatica risente delle importanti e sostanziali novità che stanno interessando le Camere di commercio.

Al riguardo si ricorda la norma di cui al DL n. 90/2014 che ha disposto il "taglio" del diritto annuale dovuto dalle imprese agli Enti camerali in misura pari al 35% nel 2015, al 40% nel 2016 ed al 50% nel 2017.

A tale provvedimento è seguita una circolare del MISE (in data 26/6/2014) che ha invitato le Camere di commercio ad assumere condotte cautelative, con l'avviso espresso di prestare particolare attenzione agli investimenti aventi carattere pluriennale onde evitare situazioni di squilibrio economico-finanziario.

A ciò occorre aggiungere il Decreto legislativo, di attuazione della Legge di riforma della Pubblica Amministrazione, recentemente approvato dal Governo ed allo stato dei pareri del Consiglio di Stato e delle competenti Commissioni parlamentari che contiene specifiche disposizioni riguardante gli Enti camerali con revisione delle funzioni e parallelamente delle forme di finanziamento.

Più segnatamente, tale norma prevede, tra le altre, l'accorpamento obbligatorio per le Camere di commercio con meno di 75.000 localizzazioni iscritte al Registro delle Imprese, la riduzione del numero dei componenti di Giunta e di Consiglio, nonché limitazioni alla partecipazione in società/Enti.

Si è allo stato in attesa della formulazione definitiva del Decreto Legislativo e della proposta di riorganizzazione e razionalizzazione del sistema camerale che dovrà presentare Unioncamere entro 180 giorni dall'entrata in vigore del Decreto medesimo.

In questo clima di incertezza, è estremamente difficile formulare programmi non solo a medio-lungo termine, ma anche a breve.

Ne deriva che la Relazione Previsionale e Programmatica, proiettata – come deve – nel 2017, non può non tenere conto di quanto espresso.

Si evidenzia peraltro che gli organi camerali stanno in queste settimane conducendo valutazioni in ordine al preventivo dell'Ente per il 2017 sulla scorta delle ridotte – in forza dei "tagli" di cui sopra – disponibilità finanziarie e ciò potrà imporre la necessità di riconsiderare ovvero eliminare alcune priorità ed obiettivi strategici.

A fronte di tutto quanto esposto, si ritiene di dover rispettare l'adempimento di cui al DPR n. 254/2005 riproponendo di fatto l'assetto derivante dal documento di programmazione pluriennale approvato dal Consiglio camerale per il quinquennio 2014-2018.

In questa fase inoltre, per le ragioni esposte, non potrà essere espressa alcuna valutazione quantitativa circa le risorse a disposizione per le diverse azioni, pur potendosi sin da ora stabilire una somma complessiva da dedicarsi alla "promozione economica" pari ad € 1.700.000,00 (per come valutato dalla Giunta nella riunione del 4.10.2016).

Le risorse eventualmente da dedicare a ciascun obiettivo strategico verranno pertanto definite in sede di approvazione del preventivo 2017.

Anche indicatori e target vengono qui rappresentati a puro titolo segnaletico. Gli stessi saranno definiti nell'ambito del Piano degli Indicatori dei Risultati Attesi (PIRA), che verrà approvato insieme con il Preventivo Economico alla fine del mese di novembre, e del Piano della performance 2017-2019, la cui approvazione, prevista nel mese di gennaio 2017, rappresenta l'esito di tutto il processo di pianificazione strategica ed economico-finanziaria. Vi saranno pertanto esplicitati, in coerenza con le risorse assegnate nel preventivo 2017, gli obiettivi, gli indicatori e i target,

su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance*.

Gli obiettivi strategici individuati nel programma pluriennale e di seguito riportati, sono sviluppati ed aggregati in 3 macro Aree Strategiche, per meglio dare conto, anche a livello di sistema camerale, dei risultati aggregati delle politiche camerali e per gestire più adeguatamente il concatenarsi dei diversi programmi pluriennali.

- **Competitività delle Imprese**

- 101 - Informazione economica
- 301 - Internazionalizzazione
- 401 - Innovazione e Trasferimento tecnologico
- 402 - Orientamento/Occupazione
- 501 - Sostegno al Credito

- **Competitività del territorio**

- 201 - Infrastrutture
- 601 - Marketing territoriale
- 602 - Valorizzazione produzioni tipiche
- 701 - Vigilanza e tutela del mercato
- 702 - Giustizia

- **Competitività dell'Ente**

- 801 - Semplificazione processi
- 802 - Efficacia ed efficienza
- 803 - Trasparenza

COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

101 – Informazione Economica e Previsionale

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|---|---|------------------|
| 101 – INCREMENTARE LA DISPONIBILITA' DELL'INFORMAZIONE ECONOMICA E PREVISIONALE, QUALE GARANZIA DI EQUILIBRIO DEL MERCATO | Sviluppo temporale del numero di pubblicazioni statistiche pubblicate sul portale Starnet nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3"; "n-1") | $\geq 100\%$ |
| | Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese | ≤ 4 giorni |

La Camera di commercio dispone di un patrimonio informativo particolarmente significativo, rappresentato primariamente dal Registro delle Imprese, senza tuttavia dimenticare tutte le altre banche dati dell'Ente.

Quest'ultimo deve essere in grado di creare un valore aggiunto - sotto tale profilo - per il sistema economico-imprenditoriale nel suo complesso, rendendo disponibili alle imprese le informazioni che gli derivano dalla gestione e dall'analisi correlata delle richiamate banche dati. Solo in questo modo la Camera di commercio potrà interpretare, misurare e, possibilmente, anticipare gli scenari utili alla realtà economica e istituzionale, cogliendo le opportunità future ed evidenziando le criticità, in vista degli eventuali correttivi.

E' ovvio che se le banche dati dell'Ente debbono rappresentare - come in effetti rappresentano - la base imprescindibile per analisi di tipo economico, le informazioni in esse presenti debbono essere affidabili e di qualità tale da poter assumere quel ruolo di garanzia della correttezza e della trasparenza del mercato che in effetti rivestono. In questo senso occorre proseguire nel programma volto al miglioramento della qualità dei dati in particolare del Registro Imprese.

Nel 2017 si intende mantenere la funzione di osservatorio economico e previsionale dell'Ente camerale, anche avvalendosi delle informazioni ricavabili dal Registro Imprese.

301 - Internazionalizzazione

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|---|--|---------------------------------|
| 301 – FAVORIRE IL PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE MODENESI | Fatturato export provinciale | $\geq 11.900.000.000 \text{ €}$ |
| | Partecipanti alle iniziative camerali di accompagnamento all'internazionalizzazione | ≥ 450 |
| | Rispetto dei tempi di evasione/rilascio delle richieste di documenti a valere per l'estero | $\geq 98\%$ |

La provincia di Modena è fortemente vocata verso i mercati esteri. L'export rappresenta un elemento di forza per molte imprese, che proprio in momenti di grave crisi come quello attuale, hanno mantenuto buoni standard operativi, fondando le loro strategie di mercato sul commercio estero.

L'obiettivo dell'Ente deve dunque essere quello di rafforzare le funzioni legate all'internazionalizzazione, accompagnando le piccole e medie imprese (meno strutturate e dunque meno attrezzate) ad acquisire le capacità necessarie per muoversi, con autonomia ed efficacia, sui mercati internazionali.

Strumento privilegiato di quest'azione è ovviamente l'Azienda Speciale Promec.

Quest'ultima è oggi punto di riferimento a livello regionale, anche grazie ad un'intesa con l'Unioncamere nonché ad accordi con le singole Camere di commercio, per la realizzazione di progetti integrati di internazionalizzazione.

401 – Innovazione e Trasferimento tecnologico

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|--|---|------------------|
| 401 –SOSTENERE L'INNOVAZIONE ED IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO QUALE FATTORE DEL VANTAGGIO COMPETITIVO DELLE IMPRESE | Variazione percentuale rispetto all'anno precedente del numero di start up innovative iscritte nel Registro delle imprese | $\geq 2,00\%$ |
| | Percentuale di nuove imprese iscritte/ Imprese attive | $\geq 6,80\%$ |

In un sistema economico maturo come quello modenese, a fronte di una globalizzazione dei mercati sempre più marcata, il fattore innovazione assume rilevanza strategica per il mantenimento di adeguati livelli di competitività.

L'innovazione deve essere valutata nel suo significato più ampio, sia con riferimento a nuovi processi produttivi e/o nuovi prodotti, sia in relazione all'obiettivo di migliorare quelli già esistenti, intercettando oltre al settore manifatturiero/produttivo anche le imprese degli altri settori (comprese quelle del terziario, tradizionalmente escluse da tali processi).

In sostanza la Camera deve contribuire a diffondere una cultura dell'innovazione.

In quest'ottica assume rilevanza decisiva il supporto all'attività di ricerca, anche sviluppata dall'Università di Modena, che dovrà comunque essere in grado sempre più di intercettare i bisogni e/o le necessità delle imprese territoriali, conferendo alle proprie azioni quel grado di concretezza indispensabile per un'efficace ricaduta sul territorio.

La Camera dovrà inoltre incentivare l'incontro tra la domanda e l'offerta di innovazione favorendo il trasferimento di conoscenze tra il mondo accademico e/o della ricerca e quello delle imprese (soprattutto a favore di

quelle realtà piccole e piccolissime, non in grado di sviluppare ricerca al proprio interno e dunque "costrette" a ricorrere al mercato).

In questo senso si espone il supporto all'azione della fondazione Democenter-Sipe che, presente all'interno dell'Ateneo modenese con la propria struttura, può davvero rappresentare un importante collegamento tra queste due realtà.

Le aziende modenesi hanno però necessità di tecnici. In forza di ciò si ritiene utile valorizzare le scuole tecniche e professionali. Da anni la Camera propone nel mese di novembre l'Orienta Medie, giornate di orientamento rivolte alle famiglie dei ragazzi di terza media, finalizzate a sottolineare l'esigenza di studenti che scelgano sempre più percorsi allineati ai fabbisogni delle imprese del territorio, con particolare riferimento agli Istituti tecnici e professionali.

La sicurezza del contesto economico in cui ci si trova ad operare (l'Ente da anni interviene con l'iniziativa "Fondo per la Sicurezza"), la sicurezza sul lavoro e quella relativa al prodotto risultano essere fattori determinanti il proprio vantaggio competitivo.

La Camera di commercio a questo proposito potrà incentivare azioni volte a contrastare criminalità e microcriminalità e a fronteggiare la contraffazione dei prodotti, sia nella fase della produzione, che dell'immissione nei mercati e della conseguente commercializzazione (nel 2017 potrà proseguire l'attività ispettiva condotta dall'Ente in attuazione della convenzione sottoscritta da Unioncamere con il Ministero dello Sviluppo Economico a cui ha aderito anche la Camera di Modena).

402 – Orientamento al lavoro / Occupazione

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|--|--|------------------|
| 402 – INTERVENTIRE NELL'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE MEDIANTE LA DIFFUSIONE DELLA CONOSCENZA SULLE OPPORTUNITA' DI IMPIEGO E DI AVVIO DI NUOVE IMPRESE | Grado di coinvolgimento alle iniziative di orientamento (Orientamedie) e alternanza scuola-lavoro (Lezioni ad hoc agli studenti e Lavoro Estivo Guidato) | ≥ 750 |

La Camera di commercio, nel quadro delle funzioni di sostegno al sistema delle imprese riconosciutogli dalla L. 580/93, deve svolgere un ruolo non secondario nel campo della formazione professionale e soprattutto in quello del rapporto formazione-lavoro. A spingere in questa direzione l'art. 4 della L. 53/03 sull'alternanza scuola-lavoro, in cui si definiscono le Camere di commercio come soggetti deputati a siglare convenzioni con le istituzioni scolastiche e formative per la definizione di periodi di tirocinio, occasione per avvicinare il mondo della scuola alle aziende.

Al riguardo si segnala che nello schema di Decreto Legislativo di riforma delle Camere di commercio viene rafforzato il ruolo camerale sulla materia, così come recenti disposizioni normative hanno introdotto una specifica sezione speciale all'interno del Registro Imprese per le aziende disponibili ad accogliere studenti in alternanza.

501 – Finanza e Credito

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|---|-----------------------------|------------------|
| 501 – RIDURRE LE DIFFICOLTA' DI FINANZIAMENTO DELL'ATTIVITA' IMPRENDITORIALE AGEVOLANDO L'ACCESSO AL CREDITO E LA DISPONIBILITA' DI LIQUIDITA' DELLE IMPRESE MODENESI | Fallimenti / Imprese attive | $\leq 0,28\%$ |
| | Protesti / Imprese attive | $\leq 9,00\%$ |

Per molti anni i Consorzi Fidi hanno rappresentato un utile strumento al fine di alleggerire le tensioni finanziarie che gravavano sulle nostre imprese, fornendo garanzie per il credito bancario.

Disposizioni legislative finalizzate alla revisione delle competenze e delle funzioni del sistema bancario ne hanno fortemente limitato l'ambito di operatività nell'ultimo periodo.

Si tratta pertanto di ripensare l'intervento camerale a favore delle suddette strutture.

COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

600 – Infrastrutture

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|--|---|------------------|
| 600 – PROMUOVERE INIZIATIVE CHE FAVORISCANO L'ATTUAZIONE DI PROGRAMMI INFRASTRUTTURALI | Istituzioni coinvolte dalla Camera di commercio per azioni comuni | ≥ 4 |

Sul tema delle infrastrutture, la Camera di commercio può svolgere una funzione propositiva e di stimolo, oltreché di coordinamento con particolare riferimento:

- 1) alla viabilità primaria (rete autostradale ed in particolare arteria A22, particolarmente incisiva per la competitività delle imprese modenesi);
- 2) alla viabilità secondaria (prolungamento della A22 - Campogalliano-Sassuolo; Cispadana; l'inizio di una progettazione di lungo periodo che permetta di accedere più agevolmente alle coste tirreniche);
- 3) al sistema intermodale e ai nodi logistici (Scalo merci di Marzaglia).

A quest'ultimo riguardo si ricorda la società T.I.E. S.r.l., costituita per la progettazione e la successiva gestione dello Scalo Merci di Marzaglia, è stata cancellata dal Registro delle Imprese a seguito delle disposizioni in merito alle società partecipate dagli Enti pubblici, senza che ciò debba comunque intendersi quale affievolimento dell'interesse della Camera in ordine agli obiettivi che a suo tempo avevano portato alla sua costituzione.

Sulla tematica delle infrastrutture – in questo caso di tipo informatico - si ritiene di dover ricordare l'intervento camerale finalizzato alla diffusione della banda larga presso le imprese del Comune di Medolla. L'intervento, da attuarsi in collaborazione con Uniontrasporti e l'Amministrazione comunale, si sostanzierà nella concessione di contributi verso coloro che si allacceranno alla banda larga. Allo stato si è in attesa che il Comune di Medolla individui il soggetto che si dovrà occupare della posatura della fibra, ragione per cui l'iniziativa con ogni probabilità troverà compiuta attuazione nel 2017.

601 – Marketing Territoriale

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|---|--|------------------|
| 601 – FAVORIRE LA CONOSCENZA DI MODENA IN ITALIA E ALL'ESTERO ATTRAVERSO AZIONI DI MARKETING TERRITORIALE | Numero dei pernottamenti dei viaggiatori stranieri registrati in provincia di Modena nell'anno | >= 350.000 |
| | Numero delle presenze turistiche registrate nell'anno | >= 1.180.000 |

In una realtà in cui la globalizzazione è sempre più forte, il ruolo del territorio diventa strategico.

Il marketing territoriale promuove il “prodotto territorio”, valorizzandone le potenzialità di sviluppo ed attraendo investimenti e nuove idee imprenditoriali.

A tale fine l'Ente camerale deve sviluppare i fattori di caratterizzazione e di attrazione del territorio provinciale, promuovere e far conoscere ai potenziali investitori le opportunità che esso offre, i propri punti di forza e le eccellenze.

Attrarre nuovi investimenti nell'area è strategico, ancor più in una realtà economica come quella della nostra provincia, fatta di aziende di piccole e piccolissime dimensioni, spesso sottocapitalizzate.

In tale ottica appare indispensabile definire ed attuare un'efficace strategia di marketing che, partendo dall'analisi degli elementi di eccellenza del nostro territorio (a cominciare dal settore manifatturiero che connota fortemente la nostra provincia, ma senza trascurare anche gli altri), punti alla loro valorizzazione, favorendone la conoscenza in Italia ed all'estero.

602 – Valorizzazione produzioni tipiche

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|---|---|------------------|
| 602 – FAVORIRE LA CONOSCENZA DEI PRODOTTI DI ECCELLENZA DE TERRITORIO MODENESE, IN PARTICOLARE MEDIANTE LA REALIZZAZIONE DEL PALATIPICO | Imprese agroalimentari con certificazione "Tradizioni e Sapori" (dato stock, al netto delle imprese cessate e delle lavoranti in conto terzi) | ≥ 270 |

Presso lo stabile di proprietà di Promo sono oggi collocati tutti i Consorzi dei prodotti DOP e IGP della provincia.

E' stata inoltre costituita la Fondazione Agroalimentare Modenese e la società operativa Palatipico Srl (partecipata da tutti i Consorzi suddetti): la prima per svolgere attività di "fund raising" e la seconda per attuare attività di valorizzazione e di promozione della filiera agroindustriale della provincia.

Nel 2017 potrà proseguire la collaborazione con la Fondazione Agroalimentare Modenese e con Palatipico Srl, con riserva in ogni caso di un'eventuale riconsiderazione, ovvero di definirne i dettagli nel prosieguo.

Si ritiene infine utile mantenere l'impegno a supporto del marchio camerale "Tradizione e Sapori di Modena", sia per la parte tecnica concernente i controlli che per quella riguardante la promozione attraverso la partecipazione ad eventi/iniziative/manifestazioni.

701 – Vigilanza e tutela del mercato

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|--|---|------------------|
| 701 – INCREMENTARE L'ATTRATTIVITA' DEL TERRITORIO PROVINCIALE, MEDIANTE LA TUTELA DEI CONSUMATORI E LA REGOLAZIONE DEL MERCATO | Aggiornamenti dei listini prezzi pubblicati sul portale dedicato alla Borsa Merci | ≥ 750 |
| | Diffusione delle visite metrologiche di controllo sul tessuto economico provinciale | $\geq 2,70\%$ |

Le Camere di commercio hanno il compito di vigilare sul mercato e di favorirne la regolazione, tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative volte a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori nonché la composizione delle eventuali controversie insorte, oltre alla vigilanza sulla sicurezza e sulla conformità dei prodotti immessi sul mercato.

La Camera interviene in qualità di garante della fede pubblica e del consumatore mediante una serie di attività istituzionali che vanno dalla metrologia legale alla sorveglianza sugli strumenti di misura, dalla lotta alla contraffazione sui prodotti ai concorsi a premio.

Al riguardo si ricorda la funzione legata ai controlli sull'etichettatura dei prodotti di cui alla convenzione Mise-Unioncamere Italiana.

In quest'ambito si colloca pure il tema delle regole e della legalità, individuato quale priorità dagli organi camerali indispensabile per assicurare lo sviluppo delle imprese del territorio.

Anche l'attività della Borsa Merci di Modena deve essere considerata. Al riguardo si segnala che recenti provvedimenti normativi – allo stato si è comunque in attesa dei decreti attuativi – hanno previsto il superamento delle Borse Merci tradizionali a favore delle CUN (Commissioni Uniche Nazionali). Laddove la norma dovesse effettivamente trovare compiuta

attuazione, la Borsa Merci di Modena rischierebbe di vedere grandemente ridimensionata la sua azione/importanza, con conseguente necessità di rivedere gli obiettivi camerali sul punto.

702 – Giustizia

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|--|--|------------------|
| 702 – INCREMENTARE L'ATTRATTIVITA' DEL TERRITORIO PROVINCIALE, MEDIANTE L'ACCELERAZIONE DEI TEMPI DELLA GIUSTIZIA E LE FORME ALTERNATIVE | Livello di diffusione del servizio di Conciliazione/ Mediazione (in termini percentuali) | $\geq 0,37\%$ |
| | Tempi medi di avvio della mediazione (nomina mediatore e convocazione delle parti) | ≤ 5 giorni |

Come già evidenziato, le Camere di commercio hanno il compito di favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori nonché la composizione delle eventuali controversie insorte.

Funzione decisiva in quest'ambito è quella che individua la Camera come luogo in cui poter dirimere i conflitti una volta insorti, a vantaggio soprattutto di quei soggetti che si trovano in una posizione di svantaggio (piccole imprese e consumatori).

Si tratta in particolare della mediazione/conciliazione e dell'arbitrato.

Nel 2017 si prevede inoltre di dare avvio alle attività di cui alla normativa concernente il sovraindebitamento riguardante tutti quei soggetti che non possono fallire.

COMPETITIVITA' DELL'ENTE

801 – Semplificazione e Servizi alle Imprese

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|--|---|------------------|
| 801 - SEMPLIFICARE LE PROCEDURE A CARICO DELLE IMPRESE | Grado di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale | $\geq 8,40\%$ |
| | Dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno | ≥ 6.500 |

L'opinione pubblica è sempre più attenta all'operato della Pubblica Amministrazione, con particolare riferimento agli aspetti connessi all'apparato burocratico ed ai suoi costi.

La riduzione dei costi della Pubblica Amministrazione sulle imprese è altresì realizzabile mediante la diffusione di modelli di servizio basati sulla telematizzazione delle pratiche e delle relazioni.

La sburocratizzazione delle procedure amministrative è da tempo uno dei principali obiettivi della Camera di commercio. Il Registro Imprese su questo fronte ha fatto passi importanti.

Oggi tutti i servizi informativi del Registro Imprese si trovano unificati in un unico sito a livello nazionale www.registroimprese.it, rendendo immediato e semplice l'accesso e la navigazione tra l'enorme mole di dati esistenti, riguardanti la vita e le modificazioni delle imprese italiane, quali ad esempio le visure, le procedure in corso, i bilanci, dati su amministratori e soci, eventuali protesti, marchi, brevetti, per non parlare dei servizi a valore aggiunto che consentono di stilare elenchi di imprese sulla base di diversi parametri.

L'archivio rappresenta un preziosissimo patrimonio informativo a disposizione di ogni operatore economico che desideri conoscere con precisione il contesto in cui muoversi, indispensabile per assumere in modo adeguato decisioni strategiche per la propria impresa.

L'obiettivo da perseguire deve essere quello di adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quello delle imprese e del mercato, tendendo all'erogazione di servizi in tempo reale, prevalentemente per quei servizi di cui sono dirette fruitrici le nostre imprese.

Si tratta, questa, di una funzione che nel 2017 potrà essere rafforzata.

802 – Efficacia ed efficienza dei processi

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|--|--|------------------|
| 802 - MIGLIORARE L'EFFICACIA E L'EFFICIENZA DELL'ENTE, INTERVENENDO IN PARTICOLARE SULLA QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI, MEDIANTE LA TEMPESTIVITA' E LA DEFINIZIONE DEI VALORI STANDARD DI LIVELLO | Tempestività dei pagamenti delle fatture rispetto ai 30 giorni dalla ricezione | <= -15 gg. |
| | Variazione percentuale dei costi per consumi intermedi rispetto al valore di riferimento previsto dalla <i>Spending review</i> | >= -15% |

Nel 2012 è stato avviato un progetto nazionale al fine di definire un piano integrato di indicatori utili alla:

- misurazione puntuale dei costi e della qualità dei processi per valutarne in termini organizzativi interni l'efficienza e l'efficacia;
- misurazione delle dinamiche gestionali "macro" attraverso una loro aggregazione e lettura integrata, sia a livello di singola Camera che di intero sistema camerale.

Il sistema, consolidatosi nel corso del biennio 2013-2014, mediante un monitoraggio continuativo:

- di tutti i soggetti coinvolti nel processo di rilevazione della distribuzione delle ore lavorate sulle attività individuate nella mappa dei processi camerali,
- della corretta interpretazione delle metodologie di rilevazione di costi e proventi e di misurazione degli indicatori di efficacia ed efficienza,
- della qualità del dato attraverso la verifica di coerenza delle rilevazioni stesse

ha reso disponibili dati omogenei e confrontabili a livello locale, regionale, nazionale, utili all'attivazione di percorsi di razionalizzazione dei costi e di miglioramento dei processi.

Rapportando l'importo dei costi del singolo processo (determinati secondo un criterio full costing) al valore del relativo driver (numero degli output più significativo e rappresentativo del processo medesimo) e confrontando l'indicatore così ottenuto al valore mediano riferito all'intero sistema o al cluster di appartenenza, è stato possibile determinare il valore del costo standard a livello di ciascuno dei processi previsti dalla Mappa dei processi camerali.

Nel corso del 2015 l'impegno è stato volto ad allineare i costi di processo della Camera eventualmente non in linea con i valori di riferimento determinati su base nazionale o ai sensi dell'art. 28 del D.L.90/2014 (*...le tariffe e i diritti ... sono fissati sulla base di costi standard definiti dal Ministero dello sviluppo economico, sentite la Società per gli studi di settore (SOSE) e l'Unioncamere, secondo criteri di efficienza da conseguire anche attraverso l'accorpamento degli enti e degli organismi del sistema camerale e lo svolgimento di funzioni in forma associata*”).

Il miglioramento dei processi di automazione potrà consentire inoltre di liberare risorse che potranno essere impiegate verso attività a maggior valore aggiunto. Il perseguimento della massima efficienza impone anche un'analisi di come vengono convogliate le risorse camerali per apportare eventuali correttivi in vista di un loro migliore indirizzo o re-indirizzo.

Ottimizzare il sistema delle relazioni istituzionali intrattenute dall'Ente per il perseguimento delle strategie rappresenta un nodo di particolare rilevanza per amministrazioni come le Camere di commercio, autonomie funzionali stabilmente inserite in un sistema locale, nazionale ed internazionale che ne amplifica l'azione e l'incisività. Individuare le relazioni e le partnership istituzionali strategiche ed ottimizzarne le azioni effettuate in collaborazione, specie la partecipazione alle azioni del sistema camerale, si confermano pertanto programmi da perseguire anche nei prossimi anni.

803 – Trasparenza

| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORI DI PERFORMANCE | RISULTATI ATTESI |
|---|--|------------------|
| 803 – SVILUPPARE UN PROCESSO DI MIGLIORAMENTO VOLTO A PROMUOVERE UNA PIENA ATTUAZIONE DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE E DELLA TRASPARENZA | Pubblicazione costi sostenuti nell'anno precedente di ciascun processo gestito e servizio erogato, distinto in costi interni, esterni e promozionali | SI' |
| | Documenti inerenti il ciclo di gestione della <i>performance</i> approvati nell'anno | ≥ 8 |

Si proseguirà nel processo di sviluppo delle varie fasi del ciclo di gestione della *performance*, ai fini dell'attuazione dei principi e degli strumenti - e quindi delle finalità - del decreto legislativo 150/2009, ampiamente ripresi e sviluppati dalla L. 190/2012 sull'anticorruzione e dal D.Lgs 33/2013 sugli obblighi della trasparenza.

In particolare verranno:

- strutturate nuove possibili iniziative di raccordo e benchmarking, utili ad ottimizzare la qualità del ciclo della performance, la conseguente efficienza ed efficacia dei processi e la necessaria messa a disposizione delle relative informazioni;
- monitorata la sezione "Amministrazione aperta" del sito camerale, per meglio garantire la trasparenza, di cui al D.Lgs 33/2013 così come recentemente modificato, e favorire in tal modo la prevenzione della corruzione e la partecipazione di cittadini e imprese alle attività della pubblica amministrazione;
- potenziato il raccordo tra la pianificazione strategica (Programma pluriennale, RPP, Piano della performance) con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio (Preventivo, Budget economico pluriennale, Budget economico annuale, Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio), nonché con i sistemi

di controllo esistenti, così da monitorare la capacità dell'Ente di garantire, insieme, il raggiungimento della *mission*, l'equilibrio economico-finanziario ed i relativi vincoli sempre più stretti imposti dalla norma, e garantire anche sul fronte della pianificazione e della rendicontazione amministrativa e contabile, la misurazione dei risultati ed il monitoraggio degli obiettivi orientati all'efficienza dell'utilizzo delle risorse pubbliche.