



UNIONCAMERE

Piano della performance 2020

approvato in data 29/01/2020 con Deliberazione n. 3

SOMMARIO

PREMESSA	
1. PRESENTAZIONE DI UNIONCAMERE	
Mission e principali attività	
Organizzazione e personale	
Bilancio. Le risorse economiche	
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	
3. PIANIFICAZIONE.....	
Albero della performance	
Gli obiettivi strategici	
4. ALLEGATI.....	

PREMESSA

Il Piano della performance (di seguito Piano), in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche, si inserisce nel più ampio «Ciclo di gestione della Performance», il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti.

Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe degli obiettivi dell'Ente (garantendo la loro chiarezza ed intelligibilità) la comunità di riferimento: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione del sistema camerale.

Inoltre, esso si pone quale strumento volto ad indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare con le Strategie e linee di sviluppo del Sistema camerale (Programma Triennale di mandato) ed i documenti di bilancio (relazione previsionale e programmatica, preventivo e PIRA).

In base all'art. 7 della L. 580/1993 e s.m.i., a Unioncamere sono applicati i soli principi generali del D.lgs. 150/2009 e delle successive modificazioni. In forza di tale previsione, il presente piano è redatto tenendo conto dei principi generali fissati con tale decreto.

1. PRESENTAZIONE DI UNIONCAMERE

Mission e principali attività

L'articolo 1, comma 2, della legge n. 580/93, come modificato dal decreto legislativo n. 219/2016, stabilisce che il sistema camerale è composto dalle CCIAA, dalle Unioni regionali, da **Unioncamere** e dai loro organismi strumentali, cui si aggiungono le Camere di commercio italiane all'estero e quelle estere in Italia legalmente riconosciute dallo Stato italiano.

Il successivo art. 7 della legge individua in questi termini la mission istituzionale dell'Ente: *“Unioncamere cura e rappresenta gli interessi generali delle camere di commercio e degli organismi del sistema camerale italiano; promuove, realizza e gestisce, direttamente o per il tramite di proprie aziende speciali, nonché mediante la partecipazione ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e società, servizi e attività di interesse delle Camere di commercio e delle categorie economiche”*.

In particolare, l'Ente:

- facilita i rapporti del sistema camerale con le istituzioni internazionali e nazionali (Parlamento, Governo, Autorità indipendenti), e con le associazioni delle imprese;
- elabora strategie e iniziative comuni, in una logica di rete;
- attua ogni iniziativa utile, in collaborazione con le strutture istituzionalmente preposte, a favorire l'internazionalizzazione dell'economia italiana e la presenza delle piccole e medie imprese nel mercato globale;
- permette l'accesso degli Enti camerali ai programmi e ai fondi comunitari;
- facilita la costituzione di specifiche strutture nazionali per la gestione coordinata di attività comuni del sistema camerale.

Tenuto conto delle strategie e delle linee di sviluppo triennali del sistema camerale, nel 2020 Unioncamere sarà impegnata in una articolazione di attività, servizi e progetti riconducibili a tre tematiche generali (assi) individuati nell'ambito del programma triennale di mandato.

ASSE 1 ⇨ Le Camere della responsabilità e della crescita sostenibile delle imprese e del territorio:

- ↳ Linea 1.1 - Digitalizzazione, nuove tecnologie e innovazione
- ↳ Linea 1.2 - L'e-government per la competitività delle imprese
- ↳ Linea 1.3 - Imprenditorialità, lavoro e occupazione
- ↳ Linea 1.4 - Cultura e turismo
- ↳ Linea 1.5 - Sostenibilità ambientale ed Economia circolare
- ↳ Linea 1.6 – Internazionalizzazione

- ↳ Linea 1.7 - Strumenti innovativi per la finanza d'impresa
- ↳ Linea 1.8 - Risoluzione alternativa delle dispute
- ↳ Linea 1.9 - Regolazione del mercato e consumatori
- ↳ Linea 1.10 Fattori di contesto: legalità e accessibilità

ASSE 2 ⇨ Le Camere dell'efficienza e dell'innovazione alla luce della riforma:

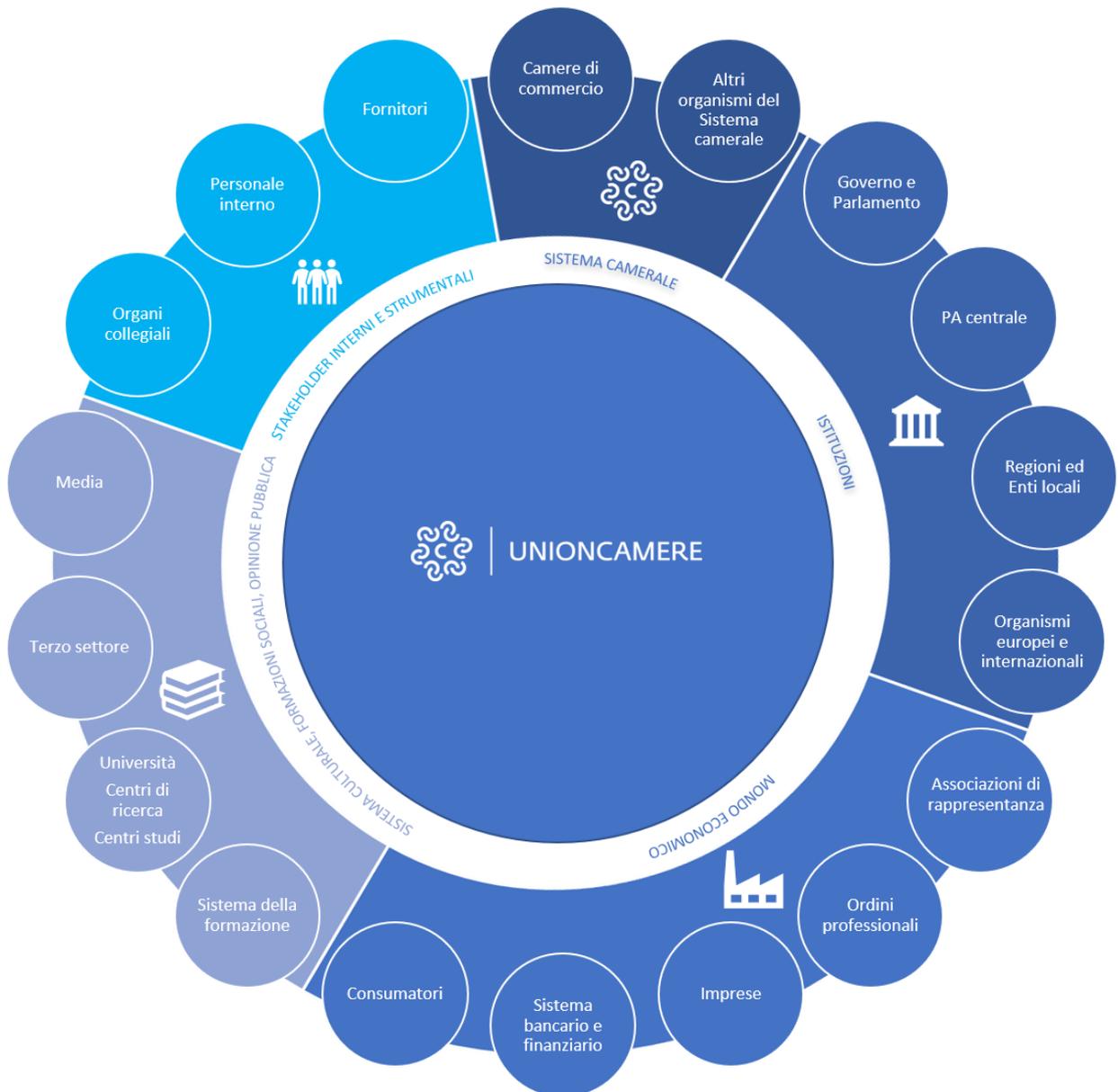
- ↳ Linea 2.1 - Supporto alla riorganizzazione, agli accorpamenti e al ruolo delle Unioni Regionali
- ↳ Linea 2.2 - Servizi camerali obbligatori e ambiti prioritari di intervento
- ↳ Linea 2.3 - Sviluppo strutture di rete e riorganizzazione società di Sistema
- ↳ Linea 2.4 - Il CRM di sistema e la centralità dell'utente dei servizi camerali
- ↳ Linea 2.5 - Formazione e sviluppo del capitale umano camerale
- ↳ Linea 2.6 - Policy camerali in materia di servizi di mercato
- ↳ Linea 2.7 - Indicatori della performance, rilevazione soddisfazione utenza e accountability
- ↳ Linea 2.8 - Potenziamento attività di comunicazione camerale

ASSE 3 ⇨ Le Camere della condivisione e delle alleanze:

- ↳ Linea 3.1 - La collaborazione con le istituzioni pubbliche e private nazionali e del territorio
- ↳ Linea 3.2 - La condivisione con gli stakeholder
- ↳ Linea 3.3 - Strumenti e supporti per la condivisione nel sistema e con gli attori esterni

Nei paragrafi successivi verrà illustrato il panorama delle attività previste per ciascuna linea, articolando le linee strategiche e le attività nei programmi e missioni stabiliti dal MiSE (a seguito del DM 27 marzo 2013) e, al contempo, tenendo conto degli elementi di novità derivanti dalla riforma in termini di funzioni e di organizzazione del Sistema.

MAPPA DEGLI STAKEHOLDER



Organizzazione e personale

ORGANI

L'**Assemblea** è l'organo di indirizzo generale di Unioncamere, composto dai Presidenti delle CCIAA e della *Chambre* della Valle d'Aosta, dal *past president* di Unioncamere, dal Presidente di Assocamerestero e da quello della Sezione delle Camere miste (questi ultimi due senza diritto di voto).

COMPITI DELL'ASSEMBLEA

- *definisce su base triennale le strategie e le linee di sviluppo del sistema camerale*
- *esprime il parere sulle misure e le aliquote del diritto annuale dovuto dalle imprese alle CCIAA*
- *disegna le linee programmatiche annuali di Unioncamere, ne approva i bilanci di previsione e i bilanci consuntivi*
- *determina l'aliquota associativa delle CCIAA*
- *delibera sulle modifiche statutarie*
- *approva il regolamento elettorale, il regolamento di funzionamento degli organi, il regolamento di gestione del Fondo perequativo e il regolamento del Fondo intercamerale*
- *delibera sugli atti di disposizione del patrimonio immobiliare*
- *impartisce indirizzi, direttive e orientamenti agli organismi partecipati*
- *disciplina i compensi e il trattamento di missione dei componenti degli organi di Unioncamere*
- *individua i principi cui gli statuti delle Unioni regionali si devono attenere*
- *elegge il Presidente e i vicepresidenti di Unioncamere, i componenti del Comitato esecutivo e il Collegio dei revisori*
- *nomina, su proposta del Presidente, il segretario generale*

Il **Comitato esecutivo** è composto dal Presidente e dai vicepresidenti di Unioncamere e dai componenti eletti dall'Assemblea.

COMPITI DEL COMITATO ESECUTIVO

- *predispone i programmi e le linee annuali, il bilancio preventivo e consuntivo; ne approva le necessarie modifiche*
- *definisce gli obiettivi di carattere strategico e assegna al segretario generale il budget per la gestione dell'attività annuale;*
- *con il supporto dell'organo indipendente di valutazione esprime la valutazione sui risultati conseguiti e sul segretario generale;*
- *nomina l'organismo indipendente di valutazione, definisce gli obiettivi e verifica i risultati della gestione, in base al Regolamento di organizzazione degli uffici*
- *impartisce le direttive per la stipula del contratto collettivo del personale di Unioncamere e definisce gli indirizzi per la stipula del contratto collettivo del personale delle CCIAA*

- *approva il Regolamento di organizzazione e il regolamento di amministrazione e contabilità*
- *approva il Piano della performance, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il Piano triennale di prevenzione della corruzione*
- *esercita le attribuzioni delegate dall'Assemblea*

COMPOSIZIONE DEL COMITATO ESECUTIVO DI UNIONCAMERE [2018-2021]

> [Presidente](#)

Carlo SANGALLI

> [Vice presidenti](#)

Andrea PRETE - Vicario	Salerno
Leonardo BASSILICHI	Firenze
Riccardo BREDA	Maremma e Tirreno
Tommaso DE SIMONE	Caserta
Giorgio MENCARONI	Perugia
Antonio PAOLETTI	Venezia Giulia
Mario POZZA	Treviso- Belluno
Giuseppe RIELLO	Verona

> [Presidenti designati dalle Unioni regionali e invitati](#)

Klaus ALGIERI	Calabria
Ciro FIOLA	Campania
Alberto ZAMBIANCHI	Emilia Romagna
Lorenzo TAGLIAVANTI	Lazio
Gian Domenico AURICCHIO	Lombardia
Vincenzo ILOTTE	Piemonte
Alfredo PRETE	Puglia
Nando FAEDDA	Sardegna
Giuseppe PACE	Sicilia
Nicola ROSSET	Valle D'Aosta

> [Componenti eletti dall'Assemblea](#)

in corso di nomina

L'**Ufficio di presidenza**, organo eventuale previsto dallo Statuto, è composto dal Presidente e dai vicepresidenti. Esercita le funzioni delegate dal Comitato esecutivo.

FUNZIONI DELEGATE DELL'UFFICIO DI PRESIDENZA

- *nomina e designa i rappresentanti in società, enti, associazioni, commissioni o altri organismi*
- *delibera in merito alle partecipazioni in società, all'adesione a enti, fondazioni,*

- associazioni e simili, alla costituzione o partecipazione in associazioni, fondazioni e altri organismi*
- *formula indirizzi, direttive e indicazioni agli organismi partecipati*
 - *delibera la costituzione in giudizio e la promozione o la resistenza alle liti, con potere di conciliare e transigere*
 - *approva i prototipi, i rendiconti delle CCIAA e dei vari soggetti che hanno realizzato i progetti finanziati dal Fondo perequativo*

COMPOSIZIONE DELL'UFFICIO DI PRESIDENZA [2018-2021]

> [Presidente](#)

Carlo SANGALLI

> [Vice Presidenti](#)

Andrea PRETE - Vicario	Salerno
Leonardo BASSILICHI	Firenze
Riccardo BREDA	Maremma e Tirreno
Tommaso DE SIMONE	Caserta
Giorgio MENCARONI	Perugia
Antonio PAOLETTI	Venezia Giulia
Mario POZZA	Treviso- Belluno
Giuseppe RIELLO	Verona

Il **Presidente** è il rappresentante legale di Unioncamere nei confronti delle CCIAA, delle istituzioni pubbliche, degli organi di Governo, delle Associazioni di categoria e degli organismi comunitari e internazionali.

COMPITI DEL PRESIDENTE

- *convoca e presiede l'Assemblea, il Comitato esecutivo e l'Ufficio di presidenza*
- *adotta in caso d'urgenza provvedimenti di spettanza di tutti gli altri organi, salvo loro successiva ratifica*

Il **Collegio dei revisori** è composto da 3 componenti effettivi e 2 supplenti; il suo Presidente è il componente designato dal Ministro dello sviluppo economico, che provvede a designare anche uno dei componenti supplenti; un altro dei componenti effettivi è designato dal Ministro dell'economia e delle finanze. I componenti del Collegio hanno diritto di accesso agli atti e ai documenti dell'Ente, e di intervento alle sedute degli organi collegiali.

COMPITI DEL COLLEGIO DEI REVISORI

- *esercita in via esclusiva il controllo di regolarità amministrativa e contabile*
- *vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto*
- *accerta la regolare tenuta della contabilità, controllando il servizio di cassa e di economato dell'Ente*

- riferisce annualmente all'Assemblea sul bilancio preventivo e su quello consuntivo
- esercita altri compiti specifici fissati nel Regolamento di amministrazione e di contabilità

Composizione del Collegio dei revisori [2016-2019]

> Presidente

Maria Beatrice PIEMONTESE *Ministero dello sviluppo economico*

> Componenti effettivi

Giangranco ROMEO *Designato Assemblea Unioncamere*

Tiziana TOSTI *Ministero dell'economia e delle finanze*

> Componenti supplenti

Ilaria M. Beatrice REALFONZO *Ministero dello sviluppo economico*

> Consiglieri delegati dalla Corte dei conti

Giuseppe Maria MEZZAPESA *Effettivo*

Davide VITALE *Sostituto*

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Al vertice della struttura organizzativa di Unioncamere è il **Segretario generale**, che sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente. Esercita poteri di coordinamento, verifica e controllo dell'attività dei **Dirigenti**, incaricati di presidiare la gestione delle aree nelle quali Unioncamere è articolata. Nell'ambito delle rispettive competenze, i Dirigenti sono responsabili della gestione finanziaria, tecnica e amministrativa dell'Ente e dei relativi risultati; hanno poteri autonomi di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali, di controllo.

Composizione della struttura organizzativa

> SEGRETARIO GENERALE

Giuseppe TRIPOLI

DIRIGENTI

> Alberto CAPORALE

> Marco CONTE

> Claudio GAGLIARDI

> Sandro PETTINATO

> Andrea SAMMARCO

AREA

> Area Organizzazione e Personale

> Area Economia circolare e Ambiente

> Area Formazione e Politiche attive del Lavoro

> Area Servizi per la finanza e il sostegno alle imprese

> Area Agenda digitale e Registro Imprese

RISORSE UMANE

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale per inquadramento professionale e genere, tipologia contrattuale, classi di età e genere, anzianità di servizio e genere.

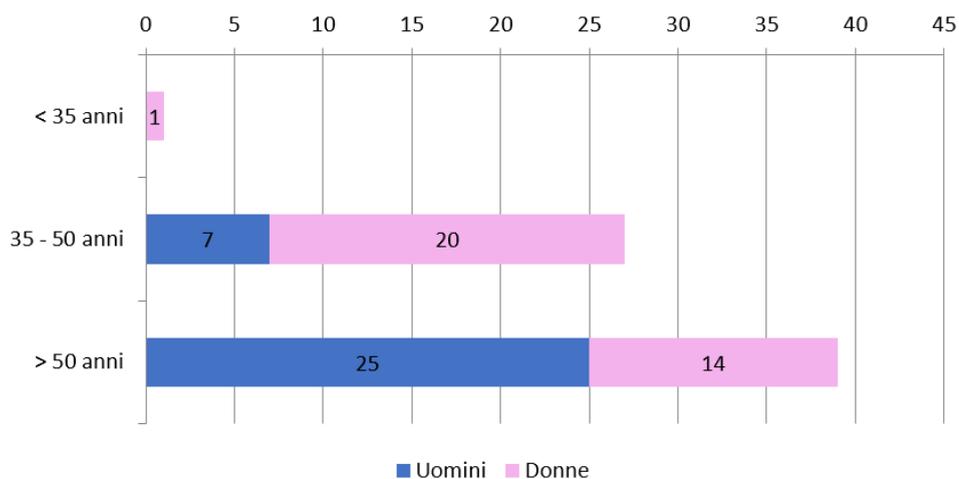
Ripartizione del personale per inquadramento professionale e genere

		31 dicembre 2019			31 dicembre 2018		
		Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
Impiegati	Area A	1	2	3	1	2	3
	Area B	7	19	26	7	20	27
	Area C	11	13	25	11	14	25
Quadri		7	1	8	7	1	8
Dirigenti		6	-	6	6	-	6
TOTALE		32	35	67	32	37	69

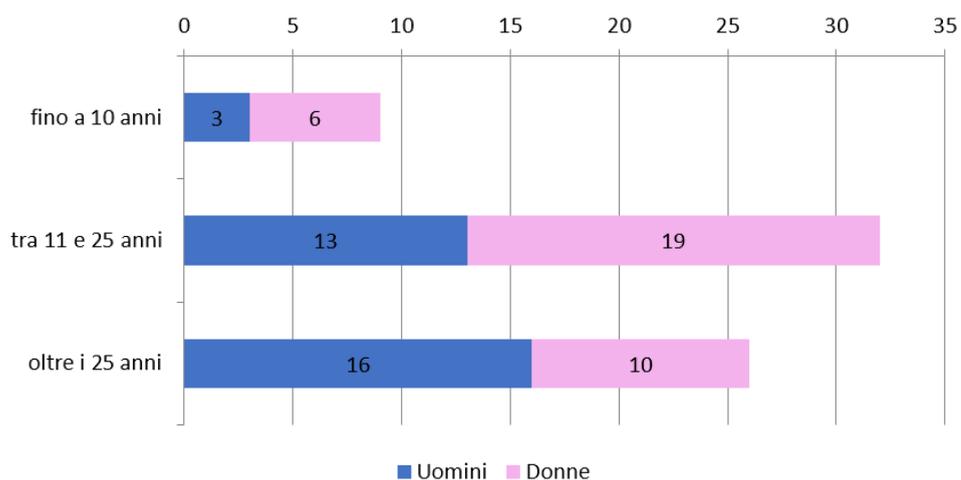
Ripartizione del personale per tipologia contrattuale

		31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Tempo	Full Time	62	64
indeterminato	Part time	4	4
A tempo determinato		1	1
TOTALE personale dipendente		67	69
In somministrazione		--	--
Altre tipologie (distacchi, collaborazioni coordinate)		1	1
TOTALE		68	70

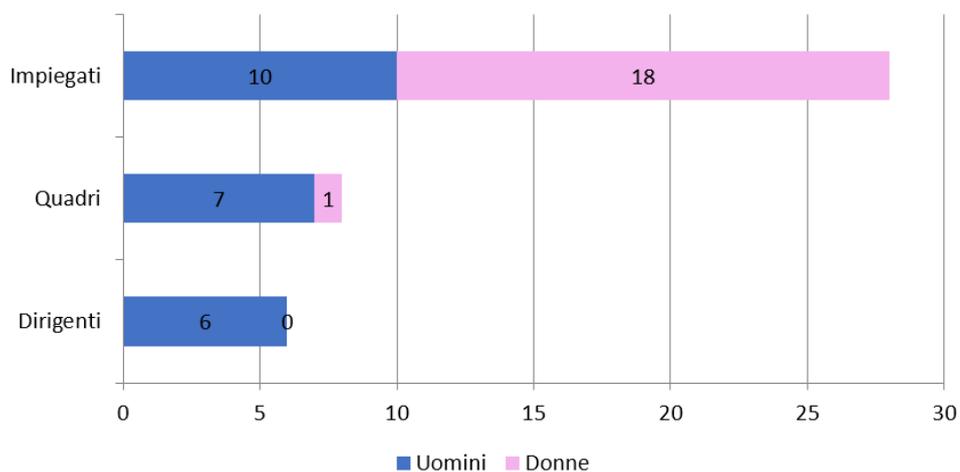
Personale per classi di età e per genere al 31 dicembre 2019



Personale per anzianità di servizio e per genere al 31 dicembre 2019



Personale laureato per inquadramento professionale e genere al 31 dicembre 2019



Bilancio. Le risorse economiche

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto dei risultati positivi in tutti gli esercizi.

Guardando alla composizione dei proventi della gestione ordinaria, la voce che ha registrato una maggiore crescita in termini di incidenza sul totale è quella dei Contributi da enti e organismi nazionali, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota mediamente superiore alla metà vicina sul totale (prevista a circa il 60% nel preventivo 2020). Tale dinamica ha consentito di equilibrare la minore incidenza dei contributi associativi, a seguito dei tagli introdotti nel 2014.

Principali risultanze del Conto economico (anni 2016-2020)

	2016	2017	2018	Preconsuntivo 2019	Preventivo 2020
Contributi associativi	15.748.294,32	15.349.452,14	14.750.989,98	13.678.496,05	15.267.985,89
Valore produzione servizi commerciali	2.303.085,29	2.678.581,84	2.342.716,90	2.639.189,83	2.425.754,15
Contributi da enti e organismi nazionali	30.581.310,80	17.351.643,41	23.863.503,27	35.572.696,37	42.162.038,27
Fondo perequativo - Iniziative di sistema	3.861.033,65	3.644.127,00	7.324.545,82	8.000.000,00	8.000.000,00
Altri proventi e rimborsi	2.380.478,32	2.858.943,32	2.432.173,53	2.577.711,52	2.592.408,26
Proventi della Gestione ordinaria	54.874.202,38	41.882.747,71	50.713.929,50	62.468.093,77	70.448.186,57
Personale	5.185.262,78	5.142.028,05	5.561.151,94	6.356.738,00	6.288.572,62
Costi di funzionamento					
Organi istituzionali	583.465,67	634.338,06	418.602,01	614.300,00	614.300,00
Godimento beni di terzi	565.355,24	502.945,61	529.401,37	518.000,00	516.000,00
Prestazione servizi	2.157.752,76	2.236.589,14	2.450.521,18	2.630.643,27	2.669.000,00
Oneri diversi di gestione	2.687.933,65	2.682.783,89	2.358.641,45	2.670.387,60	2.479.500,00
Ammortamenti	294.365,50	215.380,42	197.582,44	248.200,00	248.200,00
Accantonamenti	1.438.460,48	745.814,22	504.241,99	---	---
Programmi per lo sviluppo del Sistema camerale	41.616.133,95	30.846.715,98	38.609.971,89	50.672.039,65	57.635.613,95
Oneri della Gestione ordinaria	54.528.730,03	43.006.595,37	50.630.114,27	63.710.308,52	70.451.186,57
Risultato Gestione ordinaria	345.472,35	- 1.123.847,66	83.815,23	- 1.242.214,75	- 3.000,0
Risultato Gestione finanziaria	262.633,76	100.747,46	353.707,41	1.095.669,55	3.000,00
Risultato Gestione straordinaria	1.082.165,26	1.641.563,62	995.255,54	266.545,20	---
Rettifiche Attivo patrimoniale	- 134.031,37	- 96.169,11	- 19.640,30	---	---
Risultato economico dell'esercizio	1.556.240,00	522.294,31	1.413.137,88	120.000,00	---

L'analisi patrimoniale evidenzia un Patrimonio netto stabile, una buona liquidità e un livello delle immobilizzazioni ridottosi nel 2018 rispetto al 2016, in particolare grazie al minore ammontare di quelle finanziarie.

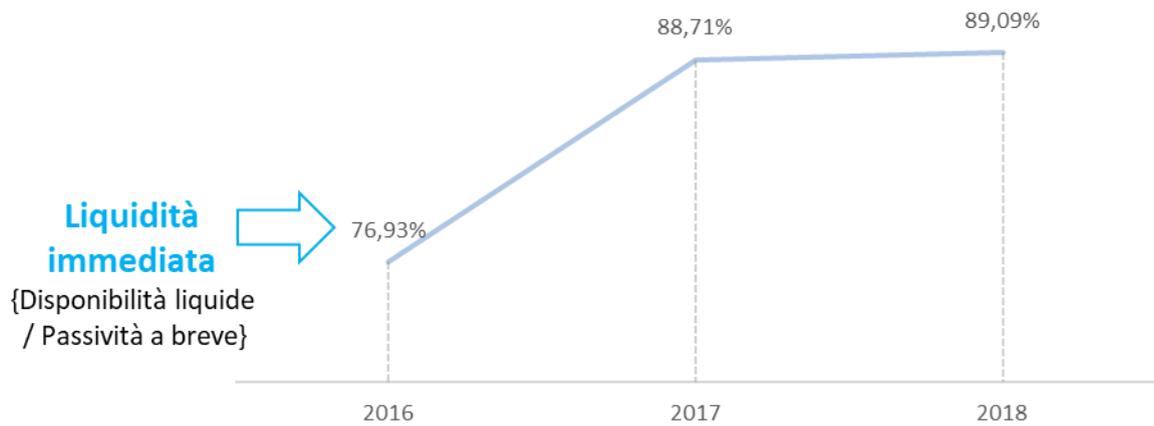
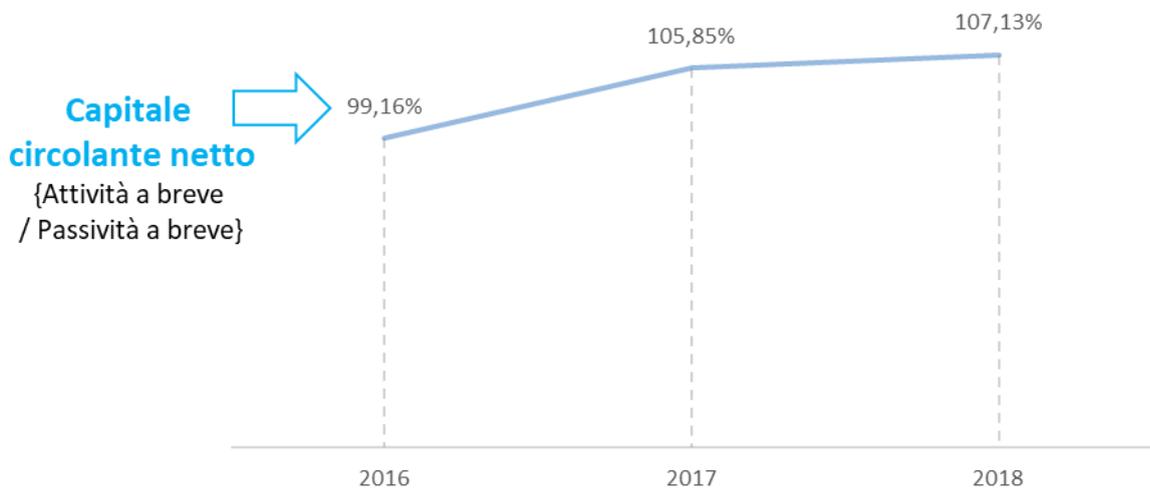
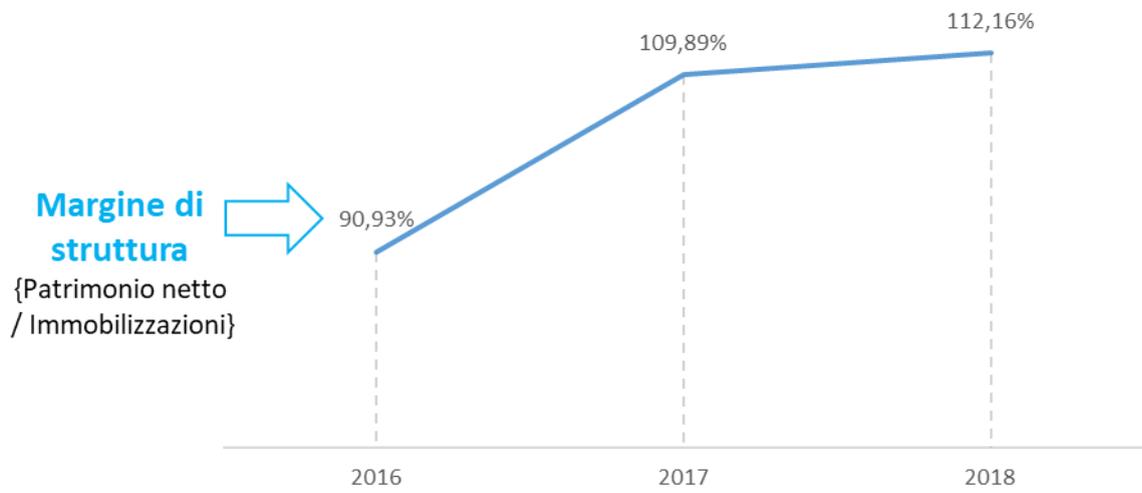
Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2016-2018)

	2016	2017	2018
Immobilizzazioni immateriali	280.498,88	220.982,42	160.052,46
Immobilizzazioni materiali	34.661.715,73	34.639.173,53	34.637.450,78
Immobilizzazioni finanziarie	26.664.944,84	16.645.814,05	16.944.264,17
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	61.607.159,45	51.505.970,00	51.741.767,41
Crediti di funzionamento	34.463.174,02	27.919.840,99	27.554.574,85
Disponibilità liquide	119.790.936,14	145.105.637,78	136.461.315,39
ATTIVO CIRCOLANTE	154.391.626,93	173.128.008,50	164.095.488,00
Ratei e risconti attivi	---	551,44	38.606,60
TOTALE ATTIVO	215.998.786,38	224.634.529,94	215.875.862,01

Passivo e Patrimonio netto (anni 2016-2018)

	2016	2017	2018
Debiti di finanziamento	---	---	---
Trattamento di fine rapporto	4.279.598,47	4.478.668,35	4.665.656,45
Debiti di funzionamento	96.092.625,69	86.762.604,17	78.394.660,39
Fondi per rischi e oneri	59.607.310,58	76.793.143,28	74.752.116,80
Ratei e risconti passivi	---	---	31.454,20
TOTALE PASSIVO	159.979.534,74	168.034.415,80	157.843.887,84
Avanzo patrimoniale	46.363.662,82	47.919.902,82	48.442.197,13
Riserve di partecipazioni	8.099.348,82	8.157.917,01	8.176.639,16
Risultato economico dell'esercizio	1.556.240,00	522.294,31	1.413.137,88
PATRIMONIO NETTO	56.019.251,64	56.600.114,14	58.031.974,17

Ratios di bilancio (2016-2018)



2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

SCENARIO SOCIO-ECONOMICO E SISTEMA DELLE IMPRESE

Nel corso del 2019 il quadro economico italiano, dopo una modesta ripresa nell'anno precedente, sta subendo un rallentamento, prevedendo sostanzialmente una crescita zero del Pil.

Si conferma, dunque, un indebolimento delle condizioni per la crescita, interne ed esterne. I fattori che tuttora influenzano la performance dell'economia italiana sono essenzialmente riconducibili all'incertezza legata alla politica commerciale americana e relativi dazi, alla crisi in alcuni Paesi emergenti, all'abbandono da parte degli Stati Uniti dell'accordo nucleare con l'Iran, ai prezzi dell'energia più alti e instabili, al rallentamento della crescita in diverse economie europee – in primis in Germania, dove il calo della produzione manifatturiera può avere per noi ricadute negative, essendo l'Italia il primo partner commerciale - e infine alle mancate riforme in sede europea³. A ciò si aggiunge il peso negativo, in termini assoluti, dell'elevato debito pubblico, che comporta dei rischi e riduce gli spazi di manovra fiscale.

Tra gli elementi sfavorevoli figurano il rialzo dello spread, ossia dei rendimenti sovrani, a riflesso dell'aumento del premio al rischio che gli investitori chiedono per detenere titoli italiani e il calo di fiducia delle imprese e, in misura minore, delle famiglie.

Sul versante strettamente interno, restano irrisolte alcune questioni di fondo, come la bassa produttività e le significative diseguaglianze sociali e regionali, il Pil reale ben al di sotto il picco precedente alla crisi (attestandosi praticamente allo stesso livello di vent'anni fa), un elevato livello di povertà, specialmente tra i giovani, spesso costretti a emigrare, la lentezza della giustizia civile, la semplificazione normativa, l'insufficiente grado di istruzione terziaria, il degrado di infrastrutture ed aree produttive ma anche di quello abitativo ed ambientale.

Le esportazioni, il consumo privato e, più recentemente, gli investimenti hanno trainato la crescita, rafforzata da una transizione delle industrie esportatrici verso prodotti a più elevato valore aggiunto. Il numero degli occupati è aumentato, passando al 58% della popolazione in età lavorativa, ma occorre mettere in evidenza come il tasso di occupazione in Italia è tuttora uno dei più bassi tra quelli dei Paesi dell'OCSE, specialmente per le donne e i giovani.

Nonostante le difficoltà internazionali, particolarmente incisivo, anche in termini di incidenza sul Pil, è stato il ruolo svolto dall'aumento dell'export e dal made in Italy.

Su questo scenario grava poi la fiducia che i mercati riporranno nella manovra economica del nuovo Governo Conte bis. Il Consiglio dei Ministri ha approvato in data 30 Settembre 2019 la Nota di aggiornamento al Documento di economia e finanza (NaDef) 2019⁷ che definisce il perimetro di finanza pubblica nel quale si

iscriveranno le misure della prossima legge di bilancio, il cui disegno di legge va approvato entro il 15 ottobre. Gli interventi saranno prevalentemente volti ad assicurare la crescita economica in un contesto di sostenibilità delle finanze pubbliche, attraverso l'incremento degli investimenti pubblici, in particolare di quelli per l'innovazione, per la conversione all'economia verde e per il potenziamento delle infrastrutture materiali, immateriali e sociali, a partire dagli asili nido; l'azzeramento delle clausole di salvaguardia sull'Iva per il 2020 e la loro riduzione per il biennio 2021-2022; la riduzione del carico fiscale sul lavoro; l'aumento della produttività del sistema economico, della pubblica amministrazione e della giustizia; la digitalizzazione dei pagamenti; il rafforzamento delle politiche di riduzione delle disuguaglianze e della disoccupazione, a partire da quella giovanile e femminile; la lotta all'evasione fiscale.

Per quanto riguarda la programmazione delle finanze pubbliche, per il 2020 la NaDef fissa un obiettivo di indebitamento netto (deficit) pari al 2,2% del prodotto interno lordo (PIL). Rispetto alla legislazione vigente, che determinerebbe un rapporto deficit/PIL pari all'1,4%, si configura quindi lo spazio di bilancio per una manovra espansiva pari a 0,8 punti percentuali di PIL (circa 14,5 miliardi di euro).

Rispetto al 2019, nel quadro programmatico di finanza pubblica, l'indebitamento netto risulta invariato, mentre il rapporto tra debito e PIL diminuisce di 0,5 punti percentuali. L'indebitamento netto strutturale registra una riduzione di 0,1 punti percentuali.

Grazie al sostegno alla crescita assicurato dalle misure espansive, nel 2020 è attesa una crescita del PIL pari allo 0,6%. Si prevede, inoltre, una riduzione del tasso di disoccupazione e un incremento sia delle unità standard di lavoro, sia del numero di occupati superiore a quello atteso a legislazione vigente.

All'interno di tali dinamiche, la **“domanda” delle imprese di servizi ed interventi che possono chiamare in causa il sistema camerale** investe i seguenti ambiti:

- a) approccio competitivo all'innovazione digitale ed alle tecnologie di impresa 4.0, innalzando il livello di competenze proprio e del personale
- b) ulteriore sviluppo degli strumenti di semplificazione degli oneri amministrativi a proprio carico
- c) disponibilità di studi, ricerche e analisi socio-economiche nei settori e/o nei territori economici di riferimento
- d) sviluppo delle competenze professionali del capitale umano che alimenta, o si avvierà a farlo, la “domanda” di lavoro
- e) coordinamento ed efficacia delle azioni che vanno messe in atto per valorizzare e promuovere il settore turistico e le produzioni di qualità dei diversi territori
- f) sostegno ed orientamento in materia di sostenibilità ed economia circolare
- g) assistenza guidata nella gestione delle procedure per gestire le crisi di impresa
- h) profilazione dei servizi di disseminazione delle conoscenze multilivello necessarie per attivare/rafforzare la propria presenza all'estero e tutela del made in Italy

- i) strumenti atti a sostenere la regolazione del mercato ed a promuovere la legalità nell'economia

IL SISTEMA CAMERALE

L'attuazione della legge di riforma del 2016 continuerà nel 2020 ad essere interessata da assestamenti, anche in ragione della sentenza della Corte Costituzionale sui ricorsi di alcune CCIAA, attesa nel periodo aprile – luglio, e dalla quale deriveranno effetti auspicabilmente definitivi in merito alla geografia istituzionale del Sistema camerale.

In questo contesto, peraltro, l'azione dell'Ente associativo deve puntare su aspetti volti a tutelare il sistema sul piano istituzionale, consolidare l'insieme di regole e strumenti che necessitano alla sua azione, favorire l'innalzamento sia delle performance di sistema – anche attraverso l'introduzione di approcci gestionali fondati su standard e qualità dei servizi erogati - che della capacità di renderne conto all'esterno.

3. PIANIFICAZIONE

Nel seguito viene riportato il dettaglio dell'Albero della performance, con gli obiettivi strategici e relativi indicatori e target, costruiti in funzione delle variabili di contesto esposte sub paragrafo 2 ed in raccordo, come detto, con i documenti di programmazione e di bilancio. Ad essi sono associati gli ambiti operativi di intervento, dai quali verranno desunti i diversi obiettivi operativi in sede di formalizzazione dei medesimi in capo alle diverse articolazioni della struttura.

Albero della performance

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Ambiti operativi di intervento
Le Camere della condivisione e delle alleanze	Fornire informazioni economiche agli stakeholder	Osservatorio sull'imprenditoria migrante e l'inclusione finanziaria Produzione dell'informazione economica
	Rafforzare i rapporti tra sistema camerale e istituzioni nazionali e comunitarie	Diffusione della cultura e della normazione tecnica sul territorio nazionale Relazioni istituzionali e parlamentari Supporto al Min. del Lavoro e delle Politiche Sociali per la costruzione e la progettazione del registro unico nazionale nel terzo settore Potenziamento delle attività di comunicazione istituzionale di sistema
Le Camere della responsabilità e della crescita sostenibile delle imprese e del territorio	Diffondere digitale ed innovazione e semplificare oneri amministrativi imprese	Bandi per favorire l'innovazione Promozione delle pratiche digitali presso le imprese Promozione dell'Ultranet - Banda ultra larga, della community on line Semplificazione e Agenda digitale
	Sostenere la gestione delle crisi d'impresa	Promozione della "alfabetizzazione finanziaria" Supporto alle CCIAA nell'implementazione del servizio OCRI
	Favorire la sostenibilità ambientale	Albo gestori ambientali Politiche ambientali economia circolare
	Favorire lavoro e occupazione	Certificazione delle competenze Diffusione e promozione dei risultati del progetto Excelsior - supporto all'incontro domanda offerta di lavoro Informazione e formazione per job placement e incontro domanda/offerta di lavoro
	Potenziare l'internazionalizzazione	DimiCome Europass Imprese potenzialmente esportatrici Next Tourism Generation Alliance Progetto Chamber mentoring for international growth Servizi agli operatori con l'estero e convenzioni internazionali
	Sostenere regolazione del mercato e legalità nell'economia	Attività per il rafforzamento delle funzioni metriche e gestione SCIA Progetti sperimentali vigilanza, vigilanza 6 Programma settoriale di vigilanza in materia di metrologia legale Tachigrafi Valorizzazione della competenza camerale in materia di prezzi e tariffe Interscambio dati sulle imprese con Agenzia Nazionale Aziende Confiscate Piattaforma integrata per il supporto informativo delle Prefetture Programmi per la legalità nell'economia
	Promuovere cultura e turismo e valorizzare le produzioni di qualità dei territori	Azioni per la valorizzazione e promozione del settore turistico, dei territori e delle produzioni di qualità Valorizzazione del capitale turistico e culturale (Turismo e Cultura) Qualificazione delle filiere e del Made in Italy Infrastrutture e reti
Le Camere dell'efficienza e dell'innovazione alla luce della Riforma	Formare il capitale umano e gestire la performance e l'accountability di Sistema	Ottimizzazione organizzativa e gestionale per affrontare il cambiamento Introduzione di standard e qualità dei servizi erogati Sviluppo, potenziamento e rinnovamento del capitale umano camerale
	Consolidare regole e strumenti per la gestione	Attività del Registro Imprese Erogazione tempestiva dell'assistenza alle CCIAA Gestione progetti CCIAA aumento 20% D.A. Supporto nell'applicazione della Riforma (Diritto annuale e Contabilità camerale)

Gli obiettivi strategici

Fornire informazioni economiche agli stakeholder		
Descrizione	Le attività di studi, analisi e ricerca – da svolgere con l'affiancamento del Centro studi Tagliacarne - saranno indirizzate sia verso la stabilizzazione del ruolo dell'ente quale soggetto presente tra gli interlocutori privilegiati dei policy makers e della comunità scientifica di riferimento nel rappresentare congiunture e dinamiche dei tessuti produttivi locali, al fine di contribuire ad orientare scelte e decisioni politiche ed economiche, sia nel fornire rapporti di ricerca dedicati per sensibilizzare gli orientamenti decisionali nazionali su temi di interesse per le comunità produttive (ad es., green economy, turismo e cultura, sviluppo sostenibile, innovazione sociale)	
Indicatore	Algoritmo/Misura	Target 2020
N° studi e rapporti specificamente orientati per le finalità dell'obiettivo	N° rapporti orientati/totale produzione dell'anno	>=40%
N° iniziative di promozione e diffusione, anche in collaborazione con terzi, di studi e ricerche orientati	N° iniziative promosse	>= 6

Rafforzare i rapporti tra sistema camerale e istituzioni nazionali e comunitarie		
Descrizione	Sarà intensificata l'attività di relazioni istituzionali per assicurare attenzione alle esigenze e caratteristiche la produzione e/o applicazione di norme, orientamenti applicativi etc., attraverso un'animazione ragionata ed organica degli strumenti disponibili (relazioni interpersonali/tavoli di confronto etc.). Verrà perseguito il potenziamento dell'attività di comunicazione camerale, attraverso l'uso intensivo e sinergico di strumenti comunicativi ed editoriali, l'utilizzo diffuso degli strumenti digitali e dei social media, nonché gli eventi formativi e di condivisione	
Indicatore	Algoritmo/Misura	Target 2020
Relazioni /animazioni tavoli istituzionali per esame/soluzione questioni di interesse sistema camerale	Numero iniziative (relazioni/tavoli) intraprese e/o concluse per la definizione delle questioni/ totale questioni aperte	>= 90%
Incremento presenza media sulla stampa, radio-tv e social	[(Presenza media sulla stampa, radio-tv e social nel 2020 - Presenza media sulla stampa, radio-tv e social nel 2019) / Presenza media sulla stampa, radio-tv e social nel 2019] * 100	>=10%

Diffondere digitale e innovazione e semplificare oneri amministrativi imprese

Descrizione	Verranno potenziate le azioni di informazione e formazione indirizzate alle micro, piccole e medie imprese sui temi dell'innovazione digitale e sui vantaggi in termini di produttività e competitività legati alle tecnologie di Impresa 4.0. Verranno, inoltre, implementati gli strumenti di valutazione per aiutare le imprese ad acquisire consapevolezza del proprio grado di digitalizzazione. Verranno intensificati la progettazione e lo sviluppo di processi digitali e la cooperazione fra le PPAA per lo scambio di dati, per contribuire alla semplificazione degli oneri amministrativi per le imprese	
Indicatore	Algoritmo/Misura	Target 2020
Azioni di informazione, formazione e assessment verso micro, piccole e medie imprese coerenti con le finalità dell'obiettivo	N° azioni anno 2020 / N° azioni analoghe anno 2019	20%
Attuazione prime azioni previste dal "patto di semplificazione 2020/21"	N° azioni con proposte o con presenza sistema camerale negli strumenti costruiti / Totale azioni intraprese per il patto	>= 35%
Promozione e sviluppo presso le imprese degli strumenti di Agenda digitale	N° proposte o convenzioni con PA che valorizzino il Sistema camerale	>= 2

Sostenere la gestione delle crisi d'impresa

Descrizione	In vista dell'avvio previsto per il mese di agosto, verrà intensificato il supporto nell'implementazione del servizio camerale di allerta e composizione delle crisi aziendali attraverso la costituzione degli OCRI (gli Organismi di Composizione delle Crisi d'Impresa).	
Indicatore	Algoritmo/Misura	Target 2020
Predisposizione di un regolamento "tipo" per uniformare l'operatività del servizio su scala nazionale, realizzazione di una piattaforma informatica gestionale di supporto all'azione dei nuovi organismi da attivare presso ogni CCIAA.	Realizzazione degli output in tempo utile per il loro utilizzo in agosto 2020	Realizzazione e avvio operativo entro luglio 2020
Attivazione strumenti per consolidare le conoscenze necessarie, anche attraverso simulazioni operative	N° Laboratori territoriali di formazione-assistenza tecnica attivati e con attività chiusa in vista di agosto 2020	5

Favorire la sostenibilità ambientale

Descrizione	Verrà consolidata la cooperazione con il Ministero dell'ambiente sui temi delle politiche ambientali e dell'economia circolare, con l'intento di sostenere – con il supporto di Ecocerved - le attività di animazione curate dalle CCAA per il sostegno e l'orientamento delle PMI sui temi della sostenibilità e del rispetto – da parte delle imprese di settore - degli adempimenti ambientali previsti, con particolare riguardo alla presentazione delle dichiarazioni MUD	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
iniziative realizzate con il sostegno del Ministero dell'ambiente*	N° iniziative	>= 8
adeguamento software e portali per la presentazione del MUD nell'anno 2020	Rilascio output in tempo utile per la presentazione MUD	Entro metà marzo 2020
Implementazione banca dati nazionale BUY GREEN 2020	Implementazione banca dati in tempi congrui per mantenerne attuale l'utilità	Entro luglio 2020

* incluse quelle complementari all'obiettivo (gestione e implementazione registro RAEE, gestione informatica procedure inerenti alle emissioni in atmosfera delle imprese, gestione procedure informatiche su produzione, trasporto e stoccaggio di rifiuti nucleari, sistema di tracciabilità rifiuti e monitoraggio piani regionali dei rifiuti)

Favorire lavoro e occupazione

Descrizione	Saranno potenziate le attività di raccordo tra la domanda e l'offerta di lavoro, valorizzando le competenze informative a supporto dell'orientamento e della formazione, maturate attraverso il Sistema Informativo Excelsior. Verranno, inoltre, intensificate le azioni volte ad ampliare e consolidare il ruolo del sistema camerale, anche come facilitatore e animatore, sui temi della transizione scuola-lavoro e dell'orientamento al lavoro. Saranno realizzati, in collaborazione con scuole, università, CPI e ANPAL, servizi e attività per indirizzare le scelte formative e professionali dei giovani, favorendo la conoscenza delle varie opportunità di lavoro dipendente e indipendente	
Indicatore	Algoritmo/Misura	Target 2020
Diffusione e promozione utilizzo dei risultati a livello nazionale e territoriale	Iniziativa/campagne di informazione e animazione territoriale realizzate (mostre, convegni, seminari, ecc.)	>=5
Utilizzazione dell'indagine Excelsior per la programmazione della formazione, progettazione di politiche per il mercato del lavoro e ricerca economica	Atti programmatici istituzionali (Regioni, Province, Comuni, Uffici scolastici, Agenzie del lavoro, Enti bilaterali, e altri enti pubblici) che utilizzano e citano le fonti Excelsior	>=30
Promuovere o realizzare incontri, manifestazioni ed eventi a livello nazionale e/o territoriale in materia di orientamento e alternanza scuola-lavoro	N° incontri promossi e/o realizzati	>=40

Potenziare l'internazionalizzazione

Descrizione	Verrà intensificato il coordinamento operativo delle varie linee che sono attive in questo ambito (progetto Chamber mentoring, imprese potenzialmente esportatrici, Europass etc.), al fine di innalzarne il livello di efficacia anche attraverso le opportune integrazioni	
Indicatore	Algoritmo/Misura	Target 2020
Piano di lavoro su fasi/tempi ed output delle varie linee nell'anno, al fine di pervenire ad una pianificazione ragionata delle stesse e dei momenti di opportuna integrazione	Definizione Piano di lavoro in tempo utile per le finalità previste	Entro marzo 2020
Diffusione di strumenti presenti in tutte o alcune delle linee di attività	Eventi, anche formativi e informativi, finalizzati a favorire la diffusione	>=10

Sostenere regolazione del mercato e legalità nell'economia

Descrizione	Verrà rafforzato l'ambito di attività inerente alla tutela dei consumatori, in termini di vigilanza del mercato (con particolare riferimento alle attività di controllo svolte dalle CCIAA sui prodotti elettrici e sui giocattoli) e di potenziamento delle iniziative di promozione dei diritti e delle opportunità per i consumatori. Sarà, poi, potenziato l'impegno nella valorizzazione del patrimonio informativo camerale, rafforzando il ruolo del sistema camerale nell'ambito del rapporto con le istituzioni dedicate ai temi della legalità (Ministero interno, Agenzia nazionale aziende confiscate).	
Indicatore	Algoritmo/Misura	Target 2020
Garanzia aggiornamento tecnico costante per agevolare l'operato delle CCIAA sui temi della tutela dei consumatori	Linee-guida e aggiornamenti tecnici diffusi	>=5
Accessibilità delle informazioni (individuate dall'ANBSC) in modalità open	Pubblicazione sul sito OPEN DATA Aziende confiscate dei dati relativi alle aziende confiscate	entro 30 settembre 2020

Promuovere cultura e turismo e valorizzare le produzioni di qualità dei territori

Descrizione	Verrà presidiata in modo innovativo la nuova competenza nel settore patrimonio culturale e del turismo affidata al sistema camerale, incentivando il capitale turistico dei territori, il posizionamento competitivo dei sistemi locali d'impresa e la promozione del made in Italy e delle produzioni di qualità, valorizzando a tal fine i contenuti dell'Accordo di collaborazione istituzionale con il Dipartimento del Turismo del Mipaft e finalizzando a esso anche le risorse del Fondo perequativo	
Indicatore	Algoritmo/Misura	Target 2020
Implementazione della metodologia per relazionare gli attrattori all'interno delle destinazioni turistiche	Osservatorio economico delle destinazioni turistiche	Mantenimento in linea di dati/informazioni di settore, per garantire l'efficace utilità dello strumento
Realizzazione percorsi di crescita per le imprese	Rilascio format workshop formativi per imprese, cruscotto analisi prodotti turistici, programma promozionale rating Ospitalità Italiana	Entro 31 maggio 2020
Programma di promozione del nuovo rating "Ospitalità Italiana"	N. operatori italiani coinvolti nelle attività	>=100

Formare il capitale umano e gestire la performance e l'accountability di Sistema

Descrizione	Sarà rafforzato il presidio delle azioni e delle iniziative di affiancamento e supporto alle strutture camerali nei processi di innovazione e riadattamento delle professionalità camerali, nonché l'affiancamento su riassetto organizzativi, programmazione dei fabbisogni, piani di assunzione di nuove risorse di personale ed assistenza nei percorsi di selezione, acquisizione e inserimento delle nuove risorse di personale. Dovrà essere ulteriormente sviluppato, aggiornato e integrato il Cruscotto direzionale, introdotto nel corso del 2019, che prevede il monitoraggio di (pochi) KPI "di sistema" caratterizzati da significatività e in grado di restituire il quadro dei principali fenomeni gestionali degli enti camerali. In questo senso, occorrerà migliorare e qualificare ulteriormente la certificabilità e l'affidabilità dei dati	
Indicatore	Algoritmo/Misure	Target 2020
Coinvolgimento delle CCIAA nei percorsi di aggiornamento e potenziamento professionale	N° CCIAA partecipanti / N° totale CCIAA	>= 80%
Coinvolgimento del personale del sistema camerale (CCIAA, Aziende, Unioni) nei percorsi di aggiornamento e potenziamento professionale	N° dipendenti Sistema camerale partecipanti / N° partecipanti nel 2019	>= 15% incremento 2020 rispetto al 2019
Utilizzo Sistema informativo integrato come strumento di pianificazione e controllo di gestione	N° CCIAA che procedono nell'utilizzo	>=30
Stabilizzazione KPI di sistema	N° CCIAA che recepiscono i KPI di sistema / N. totale CCIAA	>=20%

Consolidare regole e strumenti per la gestione

Descrizione	La funzione associativa dell'Ente vedrà impegnato lo stesso nel fornire orientamento, assistenza tecnica e supporto operativo, anche on field, su tutte le tematiche e questioni poste dalle camere, valorizzando a tal fine le procedure operative legate al sistema qualità, nonché su quelle generali ed innovative che implicano processi di adeguamento da parte delle camere stesse	
Indicatore	Algoritmo/Misura	Target 2020
Progetti aumento 20% diritto annuale	Supporto alle CCIAA nelle fasi di rendiconto annualità conclusa e per la predisposizione dei progetti (attività istruttoria) in vista della trasmissione degli stessi al Mise/totale richieste pervenute	100%
Assistenza tecnica sui temi legali, fiscali, contabili, amministrativi, sulla protezione dei dati personali, su trasparenza e anticorruzione	N° richieste evase entro 10 gg dalla ricezione / N° totale richieste pervenute	>= 90%
Valutazione dell'Assistenza tecnica sui temi legali, fiscali, contabili, amministrativi, sulla protezione dei dati personali, su trasparenza e anticorruzione	N° Giudizi positivi su supporto fornito / N° totale giudizi pervenuti	>= 95%
Accompagnamento all'attuazione della revisione della disciplina de diritto annuale e della contabilità camerale	Struttura ed articolazione di programmi informativi e formativi in linea con l'evoluzione dell'iter delle norme regolamentari	Rilascio degli output nei tempi idonei ad agevolare l'applicazione delle novità Riscontri positivi ottenuti sugli output