



# Relazione sulla performance Anno 2014

*27 maggio 2015*



## INDICE

<b>1. PRESENTAZIONE</b> .....	<b>5</b>
<b>2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E DEGLI ALTRI STAKEHOLDERS ESTERNI</b> .....	<b>5</b>
2.1 Il contesto di riferimento.....	5
2.2 L'amministrazione.....	9
2.3 I risultati raggiunti.....	16
2.4 Le criticità e le opportunità.....	21
<b>3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI</b> .....	<b>22</b>
3.1 L'albero della performance.....	22
3.2 Missioni e obiettivi strategici.....	23
3.3 Obiettivi in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e pubblicità.....	57
3.4 Obiettivi gestionali.....	58
3.5 Obiettivi individuali.....	61
<b>4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'</b> .....	<b>62</b>
<b>5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE</b> .....	<b>67</b>
<b>6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</b> .....	<b>69</b>



## 1. PRESENTAZIONE

Unioncamere cura e rappresenta gli interessi generali delle CCIAA, e opera a sostegno dell'intero Sistema camerale, di cui rappresenta voci, idee e valori. L'Ente non esaurisce in questa pur importante funzione il suo mandato, operando infatti – insieme con le CCIAA – per concorrere allo sviluppo del sistema imprenditoriale in collegamento ed in sinergia con diversi soggetti – sia a livello nazionale che sovra nazionale.

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E DEGLI ALTRI STAKEHOLDERS ESTERNI

Vengono di seguito esposti i principali risultati conseguiti da Unioncamere, che sono di interesse immediato per gli *stakeholder* esterni. I risultati raggiunti sono inquadrati all'interno dello scenario esterno in cui si è operato, evidenziando con quali modalità e risorse.

### 2.1 Il contesto di riferimento

Nel corso del 2014, nell'economia dell'area euro hanno gradualmente preso forza alcuni segnali a sostegno dell'attesa inversione di tendenza rispetto al prolungato periodo di crisi. Nonostante alcune situazioni di tensione geopolitica agli estremi confini orientali e meridionali dell'Europa, a partire dagli ultimi mesi del 2014 e nel primo scorcio del 2015, lo scenario economico si è infatti arricchito di elementi in grado di sostenere un percorso di ripresa, generalizzata a tutti i Paesi dell'euro-zona: la caduta dei prezzi del petrolio, il deprezzamento della moneta unica, i consistenti interventi della Banca centrale europea a sostegno della liquidità del sistema economico, l'approvazione da parte della Commissione europea del piano per gli investimenti.

Se dai ribassi dei prezzi delle materie prime petrolifere è atteso un effetto benefico sulla dinamica reale del Pil, che passa attraverso l'aumento del reddito disponibile delle famiglie e un incremento dei margini di profitto per le imprese, l'avvicinamento del valore dell'euro alla parità con il dollaro (dopo anni di euro-forte) si tradurrà in un rafforzamento della competitività di prezzo delle imprese sui mercati esteri. D'altro canto, il persistente impegno della BCE in una politica monetaria espansiva, oltre a offrire un segnale credibile agli operatori finanziari, aiuterà a ripristinare quel livello di fiducia necessario a rinvigorire i canali del credito, condizione indispensabile per la realizzazione delle scelte di investimento e di consumo di medio-lungo periodo. Infine, il Piano per gli investimenti, varato dalla Commissione europea insediatasi proprio nel corso del 2014, dovrebbe creare le condizioni per un duraturo stimolo sulle determinanti dello sviluppo economico tramite il canale degli investimenti, una delle componenti più duramente colpite dalla crisi.

Anche in Italia, i segnali di recupero dell'economia reale si sono fatti sempre più diffusi e sempre più frequenti nel corso dei mesi. Un segnale importante è venuto dalla dinamica della demografia d'impresa, in netto miglioramento nel 2014 rispetto al biennio 2012-2013. Il saldo tra aperture e chiusure ha superato le 30 mila unità, facendo registrare un tasso di crescita del numero di imprese registrate del +0,51% (più del doppio rispetto all'anno precedente). Significativo che questo risultato sia il frutto di una consistente riduzione delle chiusure d'impresa, indicando l'affermazione di un contesto generale molto più favorevole allo sviluppo delle attività imprenditoriali.

Il miglioramento del clima degli affari a partire dalla seconda parte del 2014 è suffragato anche dal cambiamento favorevole delle prospettive per il 2015 formulate dagli imprenditori intervistati nell'ambito delle indagini condotte periodicamente da Unioncamere.

Dopo gli anni più pesanti della crisi, la quota di imprese che guarda con fiducia al futuro torna a sopravanzare quella di quanti ancora rimangono pessimisti: il *sentiment* sul giro d'affari atteso per il 2015 è tornato, dunque, positivo, sostenuto in particolare dalle aspettative di forte espansione sui mercati internazionali.

Proprio il commercio estero rappresenta la cartina al tornasole della competitività delle imprese italiane sui mercati internazionali. Le nostre performance hanno superato nel 2014 il picco ante-crisi, dimostrando che i consumatori di un mondo che ha straordinariamente ampliato i propri confini sono attratti non solo dal made in Italy, ma principalmente dal "life in Italy" (fatto di qualità, bellezza, gusto e cultura). Il legame fortissimo delle produzioni italiane e del "brand Italia" con le specificità e l'unicità dei nostri territori è il tratto essenziale di quel modello di sviluppo tutto italiano fondato sul patrimonio di imprenditorialità diffusa del nostro Paese, centrato sul lavoro e responsabile rispetto alla comunità e all'ambiente, radicato sul territorio ma consapevole che la partita si vinca su scala globale. In questo modello, sostenibilità e coesione sociale appaiono determinanti rispetto alla creazione di ricchezza e benessere per il territorio: le filiere produttive sono ecosistemi socio-economici che sanno combinare il ruolo cardine delle aziende familiari con le spinte innovative della green economy, la cultura manifatturiera artigianale e le contaminazioni tecnologiche più avanzate.

Ed è proprio puntando su questo modello che l'Italia può giocare la sfida appena ricominciata verso la crescita, così come quella dell'occupazione.

Su quest'ultimo versante, il 2014 ha visto una crescita continua delle assunzioni programmate dalle aziende private, ma non ancora tale da sopravanzare le uscite di personale. Il 2015 si è invece aperto con una svolta sul fronte occupazionale: secondo il monitoraggio trimestrale effettuato da Unioncamere e Ministero del lavoro nell'ambito del sistema informativo Excelsior, tra gennaio e marzo 2015, il sistema produttivo intende utilizzare 209.700 nuove unità di personale a fronte di 201.300 uscite previste. Risultano pertanto 8.400 i posti di lavoro aggiuntivi che le imprese dell'industria e dei servizi intendono creare nei primi tre mesi dell'anno. Anche se questo segnale positivo iniziale attende di essere confermato con continuità nei trimestri a venire, è comunque un dato che lascia intendere che alcune tipologie di imprese - quelle di medio-grandi dimensioni del nord, proiettate all'estero, nel manifatturiero come nei servizi avanzati legati alle attività produttive - hanno iniziato a guardare con maggior fiducia al futuro.

Decisamente più timidi sono invece i segnali positivi provenienti dal mercato interno. Durante il 2014, la spesa delle famiglie ha invertito la tendenza alla riduzione che proseguiva da circa tre anni; sul finire dell'anno si è potuto finanche osservare un lieve risveglio dei consumi, per effetto di un robusto recupero degli acquisti dei beni durevoli, pur a fronte di una più contenuta ripresa dei servizi e dei consumi alimentari. L'effetto della bassa inflazione e il minor timore di un ulteriore inasprimento dell'imposizione fiscale possono aver quindi determinato scelte di acquisto divenute ormai inderogabili.

La sfida che attende adesso il Paese è quella che si concentra sul rilancio degli investimenti, con l'obiettivo di dare spessore al potenziale di sviluppo che l'economia e la società italiane sono capaci di esprimere. Investimenti e innovazione tecnologica sono le carte da giocare in combinata, perché la produttività e l'innalzamento della competitività delle nostre imprese passa sempre più attraverso canali immateriali. Per vincere la concorrenza, i beni e i servizi prodotti dall'Italia devono quindi arricchirsi di contenuti e significati in grado di trasformarne il valore agli occhi dei consumatori finali, alla continua ricerca del nuovo e del carattere distintivo di ciò che viene acquistato.

Per sostenere questi percorsi virtuosi e per stimolare nuove traiettorie di crescita, sono fondamentali gli sforzi diretti a migliorare l'ambiente normativo per le aziende, l'accesso al credito, la giustizia civile, l'apertura all'estero, la digitalizzazione del Paese, la creazione di nuove imprese, specie da parte dei giovani e in particolar modo quelle a più elevato contenuto tecnologico e a più spiccata vocazione sociale. In altri ambiti - come le liberalizzazioni, la politica energetica, le infrastrutture o il turismo - appare determinante dare piena attuazione a quelle strategie generali che, in molti casi, hanno visto coinvolte anche le CCIAA.

Le iniziative camerali per il 2014 si sono inserite nel solco di tali priorità di politica economica, strategiche per lo sviluppo del Paese. In tal modo, il sistema delle CCIAA ha saputo valorizzare la sua capacità di interpretare in maniera innovativa quanto accade sui territori, accompagnando e - laddove possibile - anticipando i cambiamenti in atto.

Nel corso dell'anno il sistema camerale è stato interessato da una radicale iniziativa di riordino promossa dal Governo, nell'ambito della più ampia riforma della pubblica amministrazione (DDL 1577/2014) e, nel mese di giugno - con il DL 24 giugno 2014, n.90 convertito con modificazioni dalla legge 11 agosto 2014, n. 114 - lo stesso Governo ha disposto una forte riduzione del finanziamento derivante dal diritto annuale (-35% per il 2015, -40% per il 2016, -50% per il 2017). Al contempo, il sistema camerale si è fatto esso stesso promotore di un disegno di autoriforma basato sulla condivisione di una "nuova" visione dello sviluppo e su una chiara visione di politica economica, che passa dalla valorizzazione dei nostri territori e delle comunità che in essi vivono e lavorano. In risposta a un mondo imprenditoriale che continua a trasformarsi davanti ai nostri occhi, e che chiede istituzioni vicine, amiche: con le quali dialogare e con le quali trovare soluzioni nuove per fronteggiare le sfide del domani. L'autoriforma vuole mirare a una sempre maggiore efficienza e qualità dei servizi offerti, riorganizzando le funzioni tramite l'individuazione di opportune economie di scala da sfruttare e da mettere in rete. Puntando anche su una sempre maggiore digitalizzazione dei servizi offerti, in risposta a quell'esigenza di semplificazione che le imprese considerano ormai irrinunciabile per crescere.

Di fronte all'evoluzione del quadro istituzionale e a vincoli di bilancio sempre più stringenti, le CCIAA sono quindi impegnate a qualificare e rendere ancor più distintive le proprie funzioni e competenze. Innanzitutto, attraverso "missioni strategiche" di ampio respiro, in grado di sostenere con idee e modalità di intervento sempre nuove lo sviluppo di un modello di 'sviluppo sostenibile', nel quale si integrano aspetti di tipo economico, sociale ed ambientale.

Solo un approccio integrato allo sviluppo può infatti incidere sui fattori di crescita e di competitività delle imprese – agendo sul complesso 'eco sistema' nel quale esse operano. Incidere, positivamente, su tali fattori è compito e missione di Unioncamere e del sistema camerale, agendo sulle leve della qualità, dell'equità, dell'efficienza per generare crescita, lavoro, occupazione.

In questo scenario, quella delle CCIAA si caratterizza come un'azione di accompagnamento. Un accompagnamento attento al rispetto delle regole, che accorci le distanze, dialogante, autorevole e orientato alla soluzione dei problemi. Per raggiungere questo risultato, qualità ed efficienza hanno, altresì, caratterizzato – e sempre più dovranno caratterizzare in futuro - ogni aspetto dell'operato di Unioncamere, a partire dalla sua stessa configurazione organizzativa.

Per questo, un aspetto rilevante del percorso dell'autoriforma ha riguardato la ristrutturazione delle società di sistema attraverso una loro integrazione, con la nascita di un nuovo e unico soggetto – primo punto di arrivo del nuovo corso che la spending review ha contribuito ad avviare.

A questo impegno razionalizzante a livello nazionale, da cui sono attesi sempre più servizi ad alto valore aggiunto e a costi competitivi, si affiancano le linee di intervento volte a consolidare la rete del sistema camerale sul versante dell'efficientamento e della omogeneizzazione verso l'alto dei servizi.

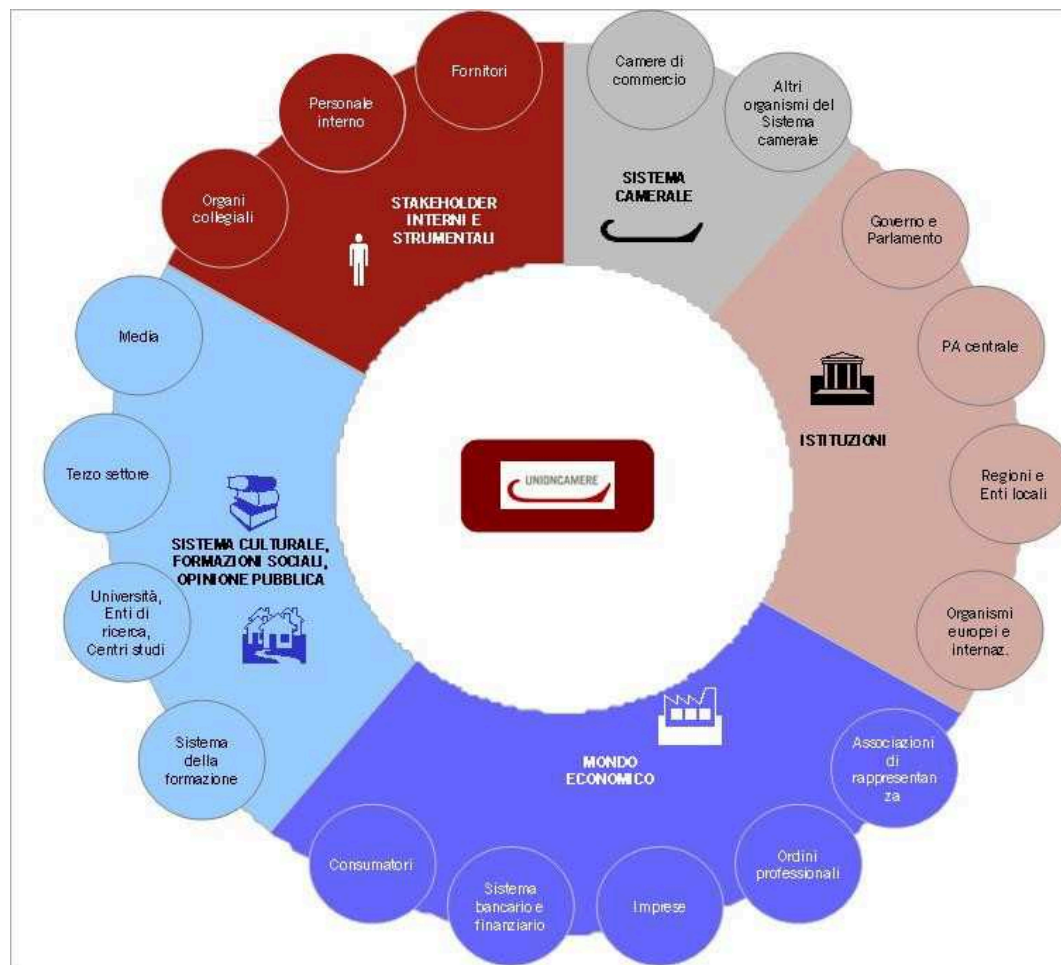
Di fronte ai banchi di prova che si delineano per i territori ed il loro sistemi produttivi, Unioncamere - e il sistema camerale che essa rappresenta – si è sempre più impegnata a stare vicino alle imprese e a promuoverne la crescita. Per far sì che a prevalere sia sempre e comunque la logica dell'impresa (in un contesto di fair competition e certezza delle regole), efficienza e qualità sono – e devono essere – le logiche unificanti sottese all'azione della rete camerale, le uniche in grado di promuovere una sintonia positiva in grado di estrarre il meglio dalle risorse del Paese.

Le 4 missioni strategiche che hanno caratterizzato l'operato di Unioncamere nel 2014 sono state pertanto incentrate sulla riaffermazione e stabilizzazione dei principi base dell'agire economico, a sostegno di un modello di sviluppo sostenibile incentrato sulla qualità.

Qualità dell'azione di servizio nei confronti delle imprese e dei territori, qualità della nostra organizzazione e della rete camerale nel suo complesso.



## 2.2 L'amministrazione



**Unioncamere** cura e rappresenta gli interessi generali delle CCIAA, e opera a sostegno dell'intero Sistema camerale, di cui rappresenta voci, idee e valori.

I valori che ispirano la sua azione sono: efficienza, efficacia, economicità di gestione, trasparenza, imparzialità, buon andamento, collaborazione e cooperazione, responsabilità e rispetto delle regole.

**Unioncamere** è al centro di una rete di rapporti con alcune categorie che hanno uno specifico interesse rispetto alle sue attività o sono in grado di esercitare una significativa influenza su di esse. Si tratta di un insieme composito di soggetti – definibili come stakeholder, sia interni che esterni – con i quali l'ente ha attivato relazioni di servizio, rappresentanza, collaborazione o scambio.

I soggetti esterni ai quali **Unioncamere** si rivolge sono a questa connessi da una fitta rete di relazioni. Il sistema camerale, in primis, le istituzioni, il mondo economico, il sistema educativo e culturale, la società civile, i cittadini.

## Assetto istituzionale e organizzativo dell'ente

**L'Assemblea**, l'organo di indirizzo generale di Unioncamere, che definisce le strategie e le linee di sviluppo del sistema camerale. È 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).

Il **Comitato esecutivo**, che predispone i programmi e le linee annuali. E' è composto dal Presidente e dai Vicepresidenti di Unioncamere, dai Presidenti delle Unioni regionali, dal Presidente della *Chambre* della Valle d'Aosta e da un numero variabile di Presidenti delle CCIAA eletti dall'Assemblea.

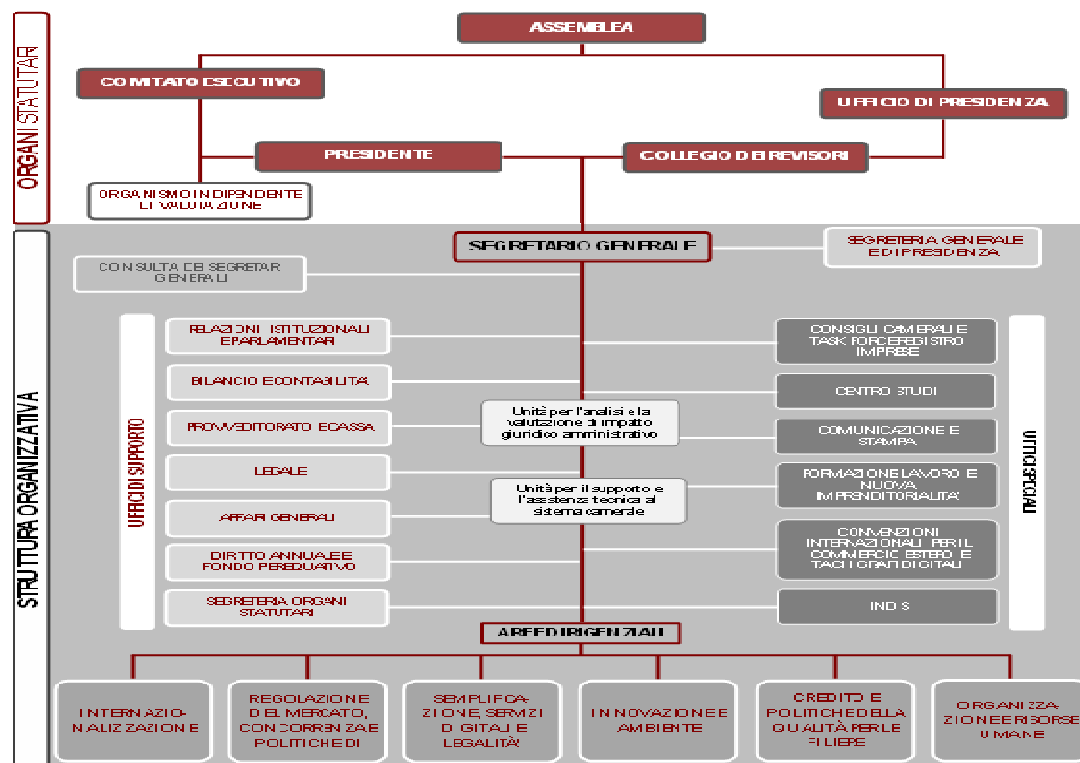
**L'Ufficio di presidenza**, che esercita le funzioni delegate dal Comitato esecutivo. E' è composto dal Presidente e dai Vicepresidenti.

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.

Il **Collegio dei revisori**, che viglia sugli atti e i documenti dell'Ente, e ha diritto di intervento alle sedute degli organi collegiali.

Al vertice della struttura organizzativa di Unioncamere c'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.



## Personale

### Distribuzione del personale dipendente per Area Organizzativa

AREA	31/12/2014	31/12/2013
Segreteria Generale e di Presidenza		
<i>Segreteria generale e di presidenza</i>	4	4
Uffici di supporto al funzionamento		
<i>Affari generali e Legale (*)</i>	7	6
<i>Bilancio e contabilità</i>	5	5
<i>Provveditorato e cassa</i>	7	7
<i>Fondo perequativo</i>	2	2
Uffici a rilevanza esterna		
<i>Formazione – lavoro e nuova imprenditorialità</i>	2	2
<i>Centro studi</i>	4	5
<i>Consigli camerali e task-force registro imprese</i>	3	4
<i>INDIS</i>	1	2
<i>Convenzioni internazionali per il commercio con l'estero e tachigrafi digitali</i>	4	4
<i>Ufficio Comunicazione e stampa</i>	1	1
Innovazione e Ambiente	6	5
Regolazione del mercato, concorrenza e politiche di genere – Relazioni istituzionali	5	5
Internazionalizzazione	5	5
Semplificazione, servizi digitali e legalità	4	4
Credito e politiche per la qualità delle filiere	4	4
Sviluppo risorse umane e processi organizzativi per il sistema camerale	5	5
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>69</b>	<b>70</b>

(\*) Comprende l'ufficio gestione e sviluppo del personale

Nella tabella che segue sono rappresentati i dati relativi alla **consistenza del personale** di Unioncamere nell'ultimo biennio.

**Ripartizione del personale per inquadramento professionale e per genere**

INQUADRAMENTO PROFESSIONALE	31 dicembre 2014			31 dicembre 2013		
	Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
Area A	1	2	3	1	2	3
Impiegati Area B	7	21	28	7	22	29
Area C	11	13	24	11	13	24
Quadri	6	1	7	6	1	7
Dirigenti	6	1	7	6	1	7
<b>TOTALE</b>	<b>31</b>	<b>38</b>	<b>69</b>	<b>31</b>	<b>39</b>	<b>70</b>

Rispetto all'anno 2013 il personale è diminuito di 1 unità. Si rileva una maggiore incidenza sul totale dei dipendenti del personale di genere femminile (55,1%), anche se fortemente concentrato nella fascia impiegatizia, e in particolare quella di livello intermedio (categoria B, 75,0%).

Analizzando la ripartizione del personale per classi di età e genere è confermata anche nel 2014 una forte concentrazione dei dipendenti nella classe centrale di età 35-50 (60,9%), che sale al 76,3% nelle donne, con una prevalenza di dipendenti con anzianità di servizio nella fascia tra 11 e 25 anni (52,2%).

**Ripartizione del personale per classe di età, anzianità di servizio e genere**

CLASSE DI ETÀ	2014			2013		
	Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
< 35 anni	0	1	1	0	1	1
35 - 50 anni	13	29	42	13	29	42
> 50 anni	18	8	26	18	9	27
<b>TOTALE</b>	<b>31</b>	<b>38</b>	<b>69</b>	<b>31</b>	<b>39</b>	<b>70</b>

ANZIANITÀ DI SERVIZIO	2014			2013		
	Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
fino a 10 anni	3	12	15	3	12	15
tra 11 e 25 anni	19	17	36	19	17	36
oltre i 25 anni	9	9	18	9	10	19
<b>TOTALE</b>	<b>31</b>	<b>38</b>	<b>69</b>	<b>31</b>	<b>39</b>	<b>70</b>

La distribuzione per titolo di studio evidenzia la prevalenza sul totale dei dipendenti di personale laureato (62,3%), percentuale che arriva al 71,0% per gli uomini e che raggiunge il 55,3% per le donne. Dei 43 dipendenti con titolo universitario, 6 (di cui 2 uomini e 4 donne) hanno conseguito anche un titolo post laurea.

**Ripartizione del personale laureato per inquadramento professionale e genere**

LAUREA	31 dicembre 2014			31 dicembre 2013		
	Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
Area A	0	1	1	0	1	1
Impiegati Area B	0	8	8	0	8	8
Area C	10	10	20	10	10	20
Quadri	6	1	7	6	1	7
Dirigenti	6	1	7	6	1	7
<b>TOTALE</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>43</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>43</b>

Di seguito alcuni **dati riepilogativi** dell'ultimo biennio su aspetti qualitativi e quantitativi del personale, possibili elementi di analisi sul benessere organizzativo e informazioni sull'analisi di genere:

INDICATORI ASPETTI QUALI/QUANTITATIVI	2014	2013
Età media del personale (anni)	48,5	48,1
<i>di cui età media personale non dirigente (anni)</i>	47,9	47,5
<i>di cui età media personale dirigente (anni)</i>	54,0	53,6
Tasso di crescita del personale negli anni	-1,4%	-3,0%
Personale in possesso di laurea (%)	62,3%	61,4%
Costo della formazione erogata (euro)	25.619,00	49.668,00
Costo della formazione pro capite (euro)	371,29	709,54
INDICATORI DI BENESSERE ORGANIZZATIVO	2014	2013
Tasso di assenza	2,80%	3,90%
Tasso di richiesta di trasferimento in uscita	0,0%	0,0%
Tasso di richiesta di trasferimento in entrata	0,0%	0,0%
Tasso di infortuni	0,0%	0,0%
Retribuzione media personale non dirigente (euro)	38.310,74	39.456,50
Retribuzione media personale dirigente (euro)	131.813,43	131.813,43
INDICATORI DI ANALISI DI GENERE	2014	2013
Età media del personale femminile (anni)	46,3	45,8
Donne su totale personale (%)	55,7%	55,7%
Dirigenti donne su totale dirigenti (%)	14,3%	14,3%
Donne in possesso di laurea su totale donne (%)	55,3%	53,8%

## Risorse economiche

Nella tabella che segue sono riportati, in valore assoluto, i valori di proventi e oneri riguardanti il consuntivo dell'anno 2013, il preventivo e il consuntivo del 2014. Tali dati consentono di sintetizzare i flussi economici di proventi e di oneri che hanno caratterizzato la fase di programmazione e quella di esecuzione del preventivo economico.

VOCI	CONSUNTIVO AL 31.12.13	PREVENTIVO ANNO 2014	CONSUNTIVO AL 31.12.14
<b>A. PROVENTI DELLA GESTIONE ORDINARIA</b>			
Contributi associativi	28.413.774,54	27.443.000,00	27.768.191,89
Valore della produzione servizi commerciali:	1.784.652,5	1.705.500,00	2.026.695,15
Contributi da enti e organismi nazionali e comunitari	9.448.412,17	10.747.000,00	7.067.605,99
Fondo perequativo iniziative di sistema	6.056.366,85	7.745.000,00	7.350.441,91
Altri proventi e rimborsi	663.388,14	485.000,00	1.351.791,47
<b>TOTALE (A)</b>	<b>46.366.594,25</b>	<b>48.125.500,00</b>	<b>45.564.726,41</b>
<b>B. ONERI DELLA GESTIONE ORDINARIA</b>			
Personale	6.342.109,87	7.050.000,00	6.022.482,45
Funzionamento:	7.079.902,92	6.554.500,00	7.029.646,46
Ammortamenti	438.421,31	990.500,00	446.288,55
Accantonamenti	976.646,36	-	307.970,92
Iniziative, progetti e contributi per lo sviluppo del sistema	27.867.276,82	30.968.500,00	27.200.720,10
Quote per associazioni e consorzi	3.017.000,60	2.400.000,00	2.544.647,42
Fondo intercamerale d'intervento	1.656.182,56	1.500.000,00	1.500.000,00
<b>TOTALE (B)</b>	<b>47.377.540,44</b>	<b>49.463.500,00</b>	<b>45.051.755,90</b>
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE ORDINARIA (A-B)</b>	<b>- 1.010.946,19</b>	<b>- 1.338.000,00</b>	<b>512.970,51</b>
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>981.755,71</b>	<b>748.000,00</b>	<b>955.466,80</b>
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>547.298,90</b>	<b>590.000,00</b>	<b>1.109.762,43</b>
<b>RISULTATO DELLE RETTIFICHE PATRIMONIALI</b>	<b>- 165.494,96</b>	<b>-</b>	<b>-187.898,09</b>
<b>AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO</b>	<b>352.613,46</b>	<b>-</b>	<b>2.390.301,65</b>

## Partecipazioni

Così come previsto dallo Statuto e dalla legge di riforma, l'Unioncamere promuove servizi e attività di interesse delle CCIAA e delle categorie economiche anche attraverso la partecipazione ad organismi associativi, enti, consorzi e società anche a prevalente capitale privato. Di seguito vengono rappresentate le partecipazioni dirette dell'Ente al 31 dicembre 2014.

STRUTTURA PARTECIPATA	CAPITALE SOCIALE	QUOTA % DI PARTECIPAZIONE DIRETTA	RISULTATO DI ESERCIZIO		
			2012	2013	2014
SI.CAMERA	1.499.635,00	79,58%	--	≥ 0	≥ 0
RETECAMERE IN LIQUIDAZIONE SCRL	242.356,34	68,32%	< 0	< 0	--
DINTEC SCRL	551.473,09	46,24%	≥ 0	≥ 0	< 0
UNIONTRASPORTI SCRL	772.867,22	24,33%	≥ 0	≥ 0	(1)
ISNART SCPA	1.046.500,00	23,65%	≥ 0	≥ 0	(1)
TECNOSERVICE CAMERE SCPA (*)	1.318.941,00	11,29%	≥ 0	≥ 0	--
AGROQUALITA' SPA	1.999.999,68	10,72%	≥ 0	≥ 0	≥ 0
ISFCERT ISTITUTO DI CERTIFICAZIONE DATI FIERISTICI SRL (**)	107.880,00	10,00%	≥ 0	< 0	--
ECOCERVED SCRL	2.500.000,00	7,25%	≥ 0	≥ 0	≥ 0
INFOCAMERE SCPA	17.670.000,00	3,61%	≥ 0	≥ 0	(1)
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA SCPA	2.387.372,16	3,31%	≥ 0	≥ 0	(1)
TECNOHOLDING SPA (***)	25.000.000,00	2,67%	≥ 0	≥ 0	(1)
JOBCAMERE SRL	600.000,00	2,17%	≥ 0	≥ 0	(1)
IC OUTSOURCING SCRL	372.000,00	2,17%	≥ 0	≥ 0	(1)
TECNOBORSA SCPA (*)	1.377.067,00	1,82%	≥ 0	≥ 0	--

(\*) In attuazione dell'art.1 comma 569 della L.147/2013 (Legge Stabilità 2014) Unioncamere ha deliberato nel 2014 la dismissione della propria partecipazione.

(\*\*) Unioncamere ha ceduto la propria partecipazione ad altro socio che ha formalizzato l'interesse ad acquisirla all'inizio del 2015.

(\*\*\*) Unioncamere ha deliberato nel 2014 la dismissione della propria partecipazione secondo le ordinarie procedure codicistiche.

(1) Bilancio 2014 in corso di formale approvazione

## 2.3 I risultati raggiunti

Nel 2014, il secondo del secondo mandato della Presidenza Dardanello, è proseguita l'attuazione delle **strategie** e degli interventi contenuti nel **piano triennale**. In particolare, le attività, i progetti e le iniziative a sostegno e per il rilancio del sistema produttivo, rinnovando nel contempo le modalità di azione del sistema camerale, sono state riassunte in quattro grandi aree d'intervento, recependo le indicazioni introdotte dal D.M. 27 marzo 2013 "Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica" che, tra le altre, prevedeva la predisposizione di un prospetto di spesa articolato per missioni e programmi, individuati dal Ministero dell'economia e delle finanze con il D.P.C.M del 12 dicembre 2012.

Tale D.P.C.M ha definito le missioni come "le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni pubbliche nell'utilizzo delle risorse finanziarie, **umane** e strumentali ad essi destinate" e i programmi "quali aggregati omogenei di attività realizzate dall'amministrazione volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni".

Il Ministero dello sviluppo economico, con nota del 12 settembre 2013, ha infatti stabilito per l'Unioncamere le seguenti missioni:

- a. **Competitività e sviluppo delle imprese**
- b. **Regolazione dei mercati**
- c. **Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo**
- d. **Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche**

Di seguito sono descritti i principali risultati ottenuti nell'ambito delle rispettive missioni e programmi.

**1. Competitività dei sistemi economici**, attraverso il programma relativo alla regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale.

Gli interventi per sostenere il recupero della competitività delle imprese sono stati articolati, da un lato, migliorando il contesto in cui esse operano e, dall'altro lato, fornendo strumenti per il rilancio e la qualificazione delle filiere produttive.

Sul primo versante sono da inquadrare le attività per migliorare l'accesso al credito delle Pmi dove, per il 2014, le CCIAA hanno garantito circa 94 milioni di euro di sostegno ai confidi (superando brillantemente l'obbligo dei 70 milioni di euro posto al sistema camerale dalla legge di stabilità), come anche le iniziative per la semplificazione normativa e amministrativa attraverso il SUAP (con il portale [www.impreseinungiorno.gov.it](http://www.impreseinungiorno.gov.it)) e la diffusione degli sportelli per la legalità nell'economia.

Sul versante del rilancio competitivo delle nostre filiere produttive, sono state intensificate le azioni mirate a promuovere la qualificazione delle produzioni italiane, anche valorizzando l'approccio "green" al mercato, la tracciabilità dell'origine nazionale delle lavorazioni, il legame fra qualità e cultura produttiva dei territori. In questo contesto, anche per cogliere appieno l'occasione di Expo 2015, è stato avviato l'importante progetto Italian Quality Experience: la piattaforma multilingue (italiano, inglese e spagnolo) [www.italianqualityexperience.it](http://www.italianqualityexperience.it) che raccoglie al suo interno le 700.000 imprese della filiera agroalimentare "allargata", nonché i tanti



attrattori culturali e ambientali presenti nei territori. Una piattaforma quindi per esaltare la capacità tutta italiana di intrecciare territorio, talento e tradizione.

Le politiche attive per il lavoro, l'orientamento, l'alternanza e l'apprendimento permanente sono temi che interfacciano l'altra importante questione relativa alla qualificazione delle competenze e la valorizzazione del capitale umano, elementi su cui l'Unioncamere continua ad investire riconoscendone il valore fondamentale per lo sviluppo competitivo delle imprese, con particolare riferimento al tema della digitalizzazione.

Sono proseguite anche quest'anno le azioni per la diffusione e il consolidamento delle strumentazioni camerale per la nascita delle nuove imprese, del sostegno alle imprese di genere e alle imprese sociali. All'interno di questo filone di intervento, assumono particolare rilevanza le attività e il contributo che le CCIAA hanno offerto per il trasferimento tecnologico e il presidio dell'innovazione, tra le quali un ruolo centrale è svolto dalle iniziative per la gestione intelligente delle nostre città e per i temi previsti nell'ambito dell'agenda digitale.

Le politiche di rilancio competitivo messe in atto dal sistema camerale sono state supportate da un sistema di analisi economiche che ha guidato e indirizzato gli interventi fin qui delineati, cercando di intercettare e anticipare le esigenze del sistema Paese, dei territori e delle imprese.

Sono infine da evidenziare le molteplici attività avviate nel 2014 per accompagnare le CCIAA, le Unioni regionali e le aziende speciali nel complesso percorso di riorganizzazione e di accorpamento innescato con l'iniziativa del Governo di riforma del sistema camerale.

## **2. Regolazione dei mercati**, attraverso il programma finalizzato alla vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori

Il ruolo delle CCIAA quali istituzioni garanti di un adeguato e fisiologico funzionamento di alcune delle variabili che influiscono sulla correttezza e la trasparenza del mercato è un asset divenuto ormai imprescindibile per il sistema e per le imprese ed i consumatori che ne traggono benefici tangibili.

Sul versante della vigilanza del mercato e della lotta alla contraffazione, le CCIAA hanno assicurato assistenza giuridica e coordinamento dell'attività di vigilanza e controllo, in particolare per quel che riguarda taluni filoni innovativi come la vigilanza nel settore etichettatura moda e i controlli sulle sorgenti luminose. La rilevanza dei risultati raggiunti in particolare su quest'ultima iniziativa ha determinato la proroga del progetto sino al 31 dicembre 2015 da parte del Ministero dello sviluppo economico.

La cooperazione interistituzionale per affrontare l'importante tema dell'anticontraffazione è stata tra i temi di particolare rilievo, anche nel corso del semestre di Presidenza del consiglio dell'Unione europea da parte dell'Italia, per contribuire a portare in sede europea la lotta alla contraffazione.

Il lavoro di prevenzione delle controversie che il mercato genera fisiologicamente, si è svolto attraverso lo sviluppo sistematico – specie in modalità telematica - dei contratti-tipo e dei pareri sulle clausole contrattuali inique, e della più agevole e celere definizione delle controversie stesse, ove insorte. Unioncamere ha avuto infatti particolare cura nel perseguire l'adeguamento degli uffici al nuovo modello di mediazione obbligatoria anche mediante l'attività di omogeneizzazione delle procedure e di uniformità delle tariffe. Tutto ciò ha reso possibile arrivare a gestire oltre 20.000 procedimenti, il 60% in più rispetto al 2013. L'esperienza in tal modo strutturata è stata, poi, valorizzata in sede comunitaria attraverso la partecipazione al progetto Civil justice della Commissione europea.

L'azione di promozione della politica per i consumatori ha trovato sbocco, oltre che nell'ormai consolidato progetto, sviluppato in collaborazione con il Ministero dello sviluppo economico, ECC NET, nell'attuazione del Protocollo di intesa tra il Ministero dello sviluppo economico e l'Unioncamere per la realizzazione di iniziative in materia di vigilanza del mercato e tutela dei consumatori.

Unioncamere in questa linea di attività ha inoltre portato avanti alcuni importanti filoni di lavoro. Il primo dedicato a rendere maggiormente efficiente il sistema del tachigrafo digitale anche attraverso lo sviluppo dell'applicativo web dedicato. Il secondo riguarda l'animazione del networking per la qualità e la regolazione, nei tre settori di attività previsti (energie rinnovabili, cioccolati d'Italia, laboratori), puntando a sviluppare le esperienze maturate nelle CCIAA e a consolidare le progettualità già avviate per la presentazione della candidatura europea per l'itinerario del cioccolato, per dare vita ad un consorzio dei laboratori chimico-merceologici e per favorire la revisione legislativa, a livello nazionale e regionale, dei mercati all'ingrosso e delle borse merci.

### **3. Commercio internazionale e internazionalizzazione del tessuto produttivo** attraverso il programma volto al sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy

L'export, e più in generale l'internazionalizzazione, si riconferma come uno degli elementi chiave in grado di rilanciare lo sviluppo del nostro sistema imprenditoriale.

In quest'ottica il sistema camerale ha investito nel sostegno al processo di internazionalizzazione delle imprese attraverso innanzitutto la messa a regime dell'attività della cabina di regia: 30 i Paesi esteri partecipanti alle iniziative (missioni di incoming, outgoing e iniziative fieristiche) con ben 873 imprese coinvolte (di cui almeno il 30% "matricole"). Di rilievo è stata anche la collaborazione dell'Unione con l'Ice ed con il Ministero dello sviluppo economico per il lavoro di presentazione e di realizzazione del piano made in Italy contenuto nel cosiddetto DL Sblocca Italia.

Le sempre maggiori esigenze di approfondimento delle imprese sui temi del commercio internazionale trovano risposta nella rete degli Sportelli WorldPass attivati presso le CCIAA. In quest'ultimo anno la rete si è consolidata ulteriormente non solo attraverso i nuovi servizi offerti della piattaforma WorldPass, che ha già registrato un trend di crescita superiore al 25% in termini di visitatori, ma anche attraverso le Convenzioni firmate con le Camere miste che si occuperanno di assistere le Pmi sui diversi mercati di competenza. Anche le tradizionali attività di distribuzione dei documenti per il commercio internazionale (Carnet ATA, Carnet TIR e certificati di origine) stanno

convergenndo sempre più nell'impianto complessivo dello sportello WorldPass, dove l'Unioncamere mette a disposizione la propria assistenza tecnica per agevolare la risposta degli uffici camerali alle richieste degli operatori economici

In questo percorso sono strategiche le politiche di alleanza istituzionale di Unioncamere realizzate con la sottoscrizione di accordi di programma e convenzioni operative con il Ministero degli affari esteri e della cooperazione, il Ministero dello sviluppo economico e l'ICE che hanno permesso non solo la realizzazione di 12 road show internazionalizzazione di cui 2 (Ancona e Bologna) curati direttamente dall'Unione, ma anche di uno specifico programma export sud rivolto alle imprese neo esportatrici del mezzogiorno.

E' stata, inoltre, assicurata l'attività di collegamento con organismi e soggetti camerali europei ed internazionali, per favorire l'armonizzazione di regole e procedure anche con le realtà degli altri Stati membri e dei Paesi aderenti alle Convenzioni internazionali. In quest'ambito si è lavorato per ampliare e sistematizzare la sfera di competenze certificative delle CCIAA, con il duplice intento di fornire strumenti capaci di soddisfare adeguatamente la burocrazia dei diversi Paesi di importazione (visti e certificati in lingua estera) e contemporaneamente ridurre gli adempimenti da parte delle imprese.

Nella promozione del made in Italy non può non trovare spazio adeguato il comparto turistico, che in questa delicata fase economica, ha richiesto un rafforzamento del ruolo del sistema camerale a supporto dei territori e delle imprese. In quest'ottica la versione riprogettata dell'osservatorio nazionale delle filiere del turismo ha per la prima volta messo in luce quanto il comparto sia il risultato della intersezione di una molteplicità di settori produttivi anche attraverso degli specifici focus sui mercati internazionali. Sul tema della promozione è proseguita la qualificazione, sia in Italia che all'estero, delle imprese con il marchio Ospitalità Italiana, alla quale sono state affiancate le iniziative nei territori tese a valorizzare i beni culturali, anche come risorsa economica promuovendo un nuovo approccio in chiave imprenditoriale.

Nella sfida della valorizzazione della qualità del made in Italy si sono concentrate anche le attività di promozione delle progettualità dei sei comitati di filiera costituiti nell'ambito dell'organismo intercamerale Unionfiliere. In particolare è stato fornito supporto alle CCIAA nella valorizzazione dei sistemi di qualità e di tracciabilità per le filiere della moda, dell'edilizia e dell'abitare sostenibile e della nautica. Sono circa 250 le imprese della filiera moda certificate, con circa 400 fornitori verificati dei 2.000 coinvolti all'interno della filiera stessa.

Sempre su questa linea, prendendo spunto dal mandato che il Consiglio europeo ha dato alla commissione di elaborare, nel corso del 2013, un Piano d'Azione per arrivare al riconoscimento di una macro-regione adriatico-jonica (che diverrà la terza riconosciuta a livello di Unione europea, dopo quella baltica e danubiana) entro il 2014, Unioncamere, nel quadro del semestre di presidenza italiana dell'Unione europea, si pone l'obiettivo di contribuire ad una elaborazione progettuale a beneficio del Governo italiano, con la finalità di favorire politiche di internazionalizzazione e di integrazione nella macro-regione con particolare riferimento alle filiere dell'agroalimentare, dell'ambiente, del turismo, della logistica e dei trasporti.

In generale, le politiche per il sostegno all'internazionalizzazione del sistema produttivo e per la promozione del made in Italy si sono inserite in un quadro di riorganizzazione complessiva della rete con un carattere di forte dinamismo capace di cogliere e interpretare le esigenze del sistema economico del Paese.

#### **4. Servizi istituzionali e generali delle Pubbliche Amministrazioni** nell'ambito del programma relativo all'indirizzo politico e quello dei servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le PA

Come è noto, il 2014 è stato caratterizzato da un fortissimo dibattito sul ruolo delle CCIAA. È stato l'anno del taglio del diritto annuale, originariamente previsto del 50%, e con grande e continuo impegno si è riusciti a rendere progressivo a partire dal 35%. Sono stati mesi intensi, mesi caratterizzati da un lavoro spesso poco visibile, che l'intero sistema camerale ha portato avanti, anche spingendo sull'autoriforma, per evidenziare al Governo e al Parlamento la ricchezza istituzionale e le tante best practices, a partire dal registro delle imprese, presidiate dalle CCIAA.

Compito difficile se si tiene conto che sul versante istituzionale si sta producendo un radicale cambiamento. In pochi mesi sono stati messi in discussione il ruolo delle province, del Senato, dei partiti, dei sindacati e delle altre parti sociali, delle regioni.

In questo contesto è stato fondamentale il contributo di tutte le CCIAA, degli organi di Unioncamere e dei segretari generali; azione che ha determinato una mobilitazione del sistema camerale per orientare la riforma delle CCIAA verso obiettivi più vicini a quelli che si stavano già percorrendo con l'autoriforma: preservare l'importante ruolo delle CCIAA come motore dello sviluppo economico italiano.

È stato necessario anticipare le decisioni per non subire il cambiamento ma esserne protagonisti attivi. Per arrivare a ciò è stato richiesto un grande sforzo ad ogni CCIAA nel ripensare se stessa all'interno del quadro di quel sistema che è da sempre la forza di questa istituzione. Il sistema camerale ha risposto quindi alle richieste del Governo impegnandosi a ridurre radicalmente il numero delle CCIAA portandole a non più di 60, senza rinunciare al presidio dei territori e alla prossimità ai sistemi economici locali. Rapida è stata la risposta in questo senso: le due CCIAA di Venezia e Rovigo, già ad ottobre avevano concluso l'iter dando luogo alla nascita dell'unica CCIAA Venezia Rovigo Delta-Lagunare.

Il ruolo del fondo perequativo, riorientato verso il percorso di riforma, si è configurato in questo contesto come uno strumento fondamentale per favorire ed assistere il processo di aggregazione. La riforma che è stata pensata durante questo 2014 prevede che le CCIAA svolgano un ruolo attivo e strategico, andando incontro alle imprese e ai loro fabbisogni e agendo da catalizzatore nei processi di sistema. Un modello di istituzione vitale, dinamica, propositiva, semplice e amica al servizio delle imprese e delle comunità locali. Fondamentale è partire dalla conoscenza, quindi, dall'ascolto costante delle imprese e dei loro bisogni, in termini di informazioni economiche strategiche, di credito, di ricerca e sfruttamento di opportunità di mercato in Italia e all'estero, di progettualità comuni con altre imprese.

L'Unioncamere ha lavorato affinché la riforma delle CCIAA mettesse al centro l'impresa, dalla nascita, allo sviluppo sino al suo consolidamento. Questo vuol dire assistere gli imprenditori nell'accesso al credito; rafforzare il presidio delle regole a salvaguardia delle imprese più piccole; promuovere la semplificazione; irrobustire la trasparenza e l'efficienza dei mercati; valorizzare e tutelare le filiere del made in Italy nel mercato globale anche attraverso la rete delle CCIAA italiane all'estero. La proposta di riforma del sistema camerale prevede anche politiche attive per il lavoro e l'orientamento delle scelte formative e professionali verso le esigenze espresse dalle imprese.

Fondamentale, in questa annualità, è stata anche la capacità di comunicare gli sforzi e i risultati del sistema camerale, riscattando spesso il ruolo delle CCIAA messo sotto esame non solo dal Governo ma anche dalla stampa. Per questo, oltre a consolidare i risultati fin qui raggiunti in termini di presenza del sistema sui media tradizionali, si è fatto leva su canali che l'innovazione tecnologica ha reso ormai di facile fruizione ed utilizzo incrementando anche la presenza sui nuovi canali web.

## 2.4 Le criticità e le opportunità

Come anticipato in presentazione, le disposizioni legislative sul sistema camerale intervenute a partire dal secondo trimestre dell'anno (art. 28 DL 90, art. 9 DDL sulla riforma della PA, legge stabilità 2015, ecc..) e che hanno disposto una significativa riduzione del finanziamento derivante dal diritto annuale (-35% per il 2015, -40% per il 2016, -50% per il 2017), hanno inevitabilmente influito sull'andamento delle attività programmate con riguardo ad alcuni degli obiettivi assegnati all'Ente, e fissati ad inizio di anno.

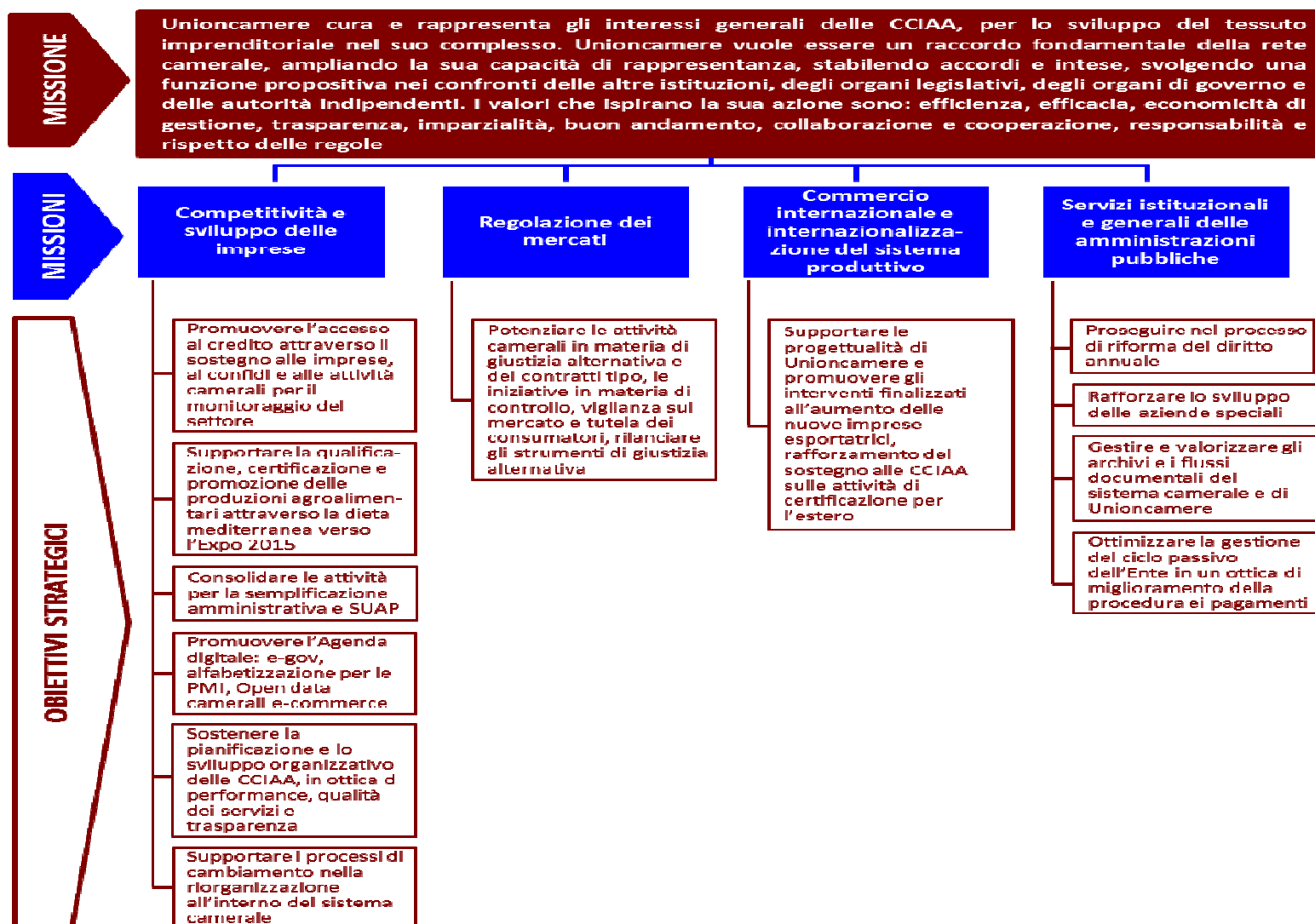
Infatti tali disposizioni, pur riguardando il 2015, hanno di fatto influenzato le decisioni politico-amministrative assunte nel 2014. Questo ha determinato, a seconda dei casi, una revisione delle attività già programmate, tramite riconversione o accantonamento delle stesse, un congelamento delle risorse finanziarie già destinate ad alcune linee di lavoro, e – soprattutto – un approccio all'obiettivo dichiarato ad inizio anno su basi necessariamente differenti da quelle in prima fase ipotizzate.

Ciò nonostante, come dettagliato nel prosieguo del documento, l'Ente ha posto in essere specifiche azioni correttive che hanno consentito di ridurre l'impatto sul raggiungimento dei risultati che erano stati pianificati all'avvio del ciclo della performance, intervenendo, in modo comunque circoscritto, nell'adeguamento di alcuni indicatori e target coerentemente alle decisioni assunte dagli amministratori durante l'anno nel ricontestualizzare le priorità strategiche-gestionali e la conseguente allocazione delle risorse.

Inoltre, la profonda mutevolezza dello scenario nel quale la struttura si è trovata ad operare, il conseguente, necessitato innesto delle attività legate alle novità di cui dato atto in precedenza sull'impianto delle azioni programmate, lo sforzo di coniugare priorità sopravvenute con le strategie definite ad inizio d'anno, il livello di conseguimento dei risultati comunque ottenuto rappresentano le variabili di contesto mediante le quali considerare e valutare sforzo ed impegno della struttura.

### 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

#### 3.1 L'albero della performance



### 3.2 Missioni e obiettivi strategici

Come sopra ricordato, a partire dal 2014 il programma di attività dell'Unioncamere ha recepito le indicazioni introdotte dal D.M. 27 marzo 2013 “Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica” nonché le quattro missioni stabilite per Unioncamere dal Ministero dello sviluppo economico, nel mese di settembre 2013:

- a. **Competitività e sviluppo delle imprese**
- b. **Regolazione dei mercati**
- c. **Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo**
- d. **Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche**

L'Unioncamere, sulla base delle priorità strategiche delineate dal programma di attività già approvato per il triennio 2013-2015, ha costruito un quadro di raccordo tra le linee strategiche e le attività corrispondenti con le missioni e i programmi stabiliti dal Ministero dello sviluppo economico.

In relazione alle missioni e ai programmi sono stati definiti gli obiettivi di livello strategico, quelli aventi carattere di priorità, operativi e gestionali di efficacia, di efficienza ed economicità, di seguito riportati.

Inoltre, a seguito dell'entrata in vigore della legge 6 novembre 2012, n. 190 (cd. legge anticorruzione) e dei collegati D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e D.Lgs. 8 aprile 2013, n. 39, la Relazione della performance presenta un collegamento con il Piano triennale di prevenzione della corruzione e con il programma della trasparenza, dando conto degli appositi obiettivi assegnati al Responsabile della prevenzione della corruzione e al Responsabile della trasparenza.

## MISSIONE COMPETITIVITÀ E SVILUPPO DELLE IMPRESE

### Obiettivi strategici

#### PROMUOVERE L'ACCESSO AL CREDITO ATTRAVERSO IL SOSTEGNO ALLE IMPRESE, AI CONFIDI E ALLE ATTIVITÀ CAMERALI PER IL MONITORAGGIO DEL SETTORE

*Rafforzare l'efficacia dell'azione volta a migliorare l'accesso al credito delle PMI, attraverso un rilancio delle alleanze e un rafforzamento degli strumenti finanziari, anche innovativi, attraverso sinergie strategiche e operative con i sistemi di garanzia pubblica a livello sia nazionale che europeo. Promuovere, in collaborazione con il sistema della garanzia mutualistica, una legge quadro di riforma del settore. Rafforzare l'azione di supporto delle CCIAA in materia di accesso al credito delle PMI, creando una rete di sportelli camerali di assistenza sul credito e la garanzia.*

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Creazione di una rete di sportelli camerali di assistenza sul credito	Almeno 10 punti di contatto sul territorio	58 punti contatto sul territorio	
Predisposizione di una proposta normativa per la revisione della legge quadro sui confidi	Entro 30 giugno 2014	Realizzato nei tempi previsti	
Realizzazione di un report sull'accesso al credito e sulle garanzie	Entro il 20 novembre 2014	Realizzato nei tempi previsti	
Realizzazione di un report sul microcredito	Entro il 31 ottobre 2014	Non rilevabile in quanto l'attività è stata riprogrammata per diversa ridestinazione delle risorse economiche	

Nel corso del 2014 si è sviluppato un percorso formativo, in collaborazione con Mediocredito Centrale, ISMEA, AssoConfidi e Ragioneria Generale dello stato, che ha consentito alle Camere di commercio di attivare dei punti di contatto sul credito e la garanzia anche attraverso servizi centralizzati di back office. All'iniziativa hanno partecipato 58 CCIAA e 126 referenti camerali. E' stata predisposta una proposta di legge delega per la riforma dei confidi attualmente in discussione presso il Senato che prevede lo sviluppo di un modello di confidi sostenibile in grado di favorire l'accesso al credito delle PMI. Inoltre al fine di suggerire adeguate policy per il miglioramento delle relazioni tra banche e imprese è stato realizzato un Report sui mercati creditizi ed è proseguita l'analisi del sostegno camerale agli organismi di garanzia anche per rendicontare al MISE gli interventi previsti dal comma 55 della Legge di stabilità 2014.



## SUPPORTARE LA QUALIFICAZIONE, CERTIFICAZIONE E PROMOZIONE DELLE PRODUZIONI AGROALIMENTARI ATTRAVERSO LA DIETA MEDITERRANEA VERSO L'EXPO 2015



*Sviluppare le attività a supporto della qualificazione e promozione delle eccellenze agroalimentari italiane utilizzando, oltre ai tradizionali strumenti di certificazione della qualità, il valore salutistico del riconoscimento internazionale della dieta mediterranea conferito dall'Unesco e le ricadute dell'Esposizione Universale - Expo2015 - dedicata alla tematica "Nutrire il pianeta, energia per la vita". Predisposizione di un progetto di sistema per realizzare dei circuiti di incoming da promuovere in vista dell'Expo 2015 attraverso la rete delle CCIE e dei Ristoranti italiani nel mondo. Costruzione di una "Banca delle qualità italiane" sui casi aziendali di successo per l'eccellenza della qualità, della sostenibilità e dell'innovazione.*

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Realizzazione della Banca delle qualità italiane	Almeno 300 casi aziendali/distrettuali di "eccellenza" individuati	380 casi	
Realizzazione dei circuiti di incoming e di pacchetti turistici ad essi collegati	Almeno 80 Circuiti di incoming con marchio Expo 2015	Non rilevabile in quanto l'attività è stata riprogrammata nel 2015 sulle risorse del fondo perequativo assegnate ai progetti da realizzare per il tramite delle Unioni regionali	
Almeno 500 prodotti agroalimentare e enogastronomici censiti	Entro il 30 settembre 2014	672 prodotti censiti	
Realizzazione 4 dossier trimestrali di analisi della congiuntura del comparto agricolo	Entro il 31 dicembre 2014	Realizzati 4 dossier nei tempi previsti	

Sono tuttora in corso le attività a supporto della qualificazione e promozione delle eccellenze agroalimentari italiane in vista dell'Esposizione Universale - Expo2015 - dedicata alla tematica "Nutrire il Pianeta, Energia per la Vita", che il nostro Paese ospiterà. A tale proposito è stato realizzato il database con le informazioni e i dati delle imprese, dei prodotti e dei casi di eccellenza nell'ambito della più ampia iniziativa di sistema che vede coinvolto tutto il Sistema camerale per dare evidenza al modello agroalimentare italiano in vista dell'Expo 2015, grazie anche alla rete delle Camere di commercio italiane all'estero e i Ristoranti italiani nel mondo. Dalla fine del mese di dicembre è in linea la piattaforma [www.italqualityexperience.it](http://www.italqualityexperience.it) che rende visibile al grande pubblico e alle imprese tutte le informazioni sulle filiere e i territori.

## CONSOLIDARE LE ATTIVITÀ PER LA SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E SUAP




*Consolidare la qualità, l'efficacia ed il livello di servizio del portale "impresainungiorno.gov.it" e della piattaforma SUAP camerale al fine di favorire il processo di semplificazione amministrativa per le imprese e diffondere tale standard di servizio nazionale al maggior numero di imprese possibile.*

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Incremento degli strumenti di semplificazione a vantaggio delle imprese rispetto al 2013	Incremento del 20% degli adempimenti effettuati attraverso i SUAP camerali	Incremento del 75%	
N. di visite e di visitatori del Portale "Impresainungiorno.gov.it" rispetto al 2013	Incremento del 5%	Incremento del 38%	

Anche il 2014 ha visto in modo con incremento molto elevato l'utilizzo dei sistemi offerti alle imprese per semplificare il rapporto con la PA e lo svolgimento degli adempimenti: gli obiettivi attesi sono stati superati anche in virtù delle iniziative intraprese sin dall'inizio dell'anno per portare i servizi del portale "impresainungiorno" alle realtà comunali di grandi dimensioni ove è localizzato un gran numero di imprese.

### PROMUOVERE L'AGENDA DIGITALE: E-GOV, ALFABETIZZAZIONE PER LE PMI, OPEN DATA CAMERALI, E-COMMERCE






*Promuovere il processo di digitalizzazione della PA per riformulare nuovi standard di servizi alle imprese e nuovi modelli organizzativi per i procedimenti amministrativi. Rinforzare, con apposite iniziative, l'azione di alfabetizzazione digitale per le PMI al fine di consentire un recupero di competitività e le prospettive di crescita delle imprese. Sostenere e favorire l'adozione della fattura elettronica tra le PMI.*

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Incremento degli strumenti di semplificazione a vantaggio delle imprese	Realizzazione di almeno 4 iniziative divulgative per la fatturazione elettronica nelle PMI	15 iniziative	
Attuazione programma di alfabetizzazione digitale delle PMI	Realizzazione di n. 6 "centri di esperienza digitale"	6 centri di esperienza	
Approvazione di specifici progetti per l'agenda digitale	N. 2 progetti	2 progetti	

Per quanto attiene il tema della Fatturazione elettronica sono state realizzate diverse iniziative, creando ed inviando a tutte le CCIAA un kit per la promozione del nuovo servizio e mettendo in linea anche sul sito Unioncamere un portale informativo ad hoc per tutte le imprese "https://fattura-pa.infocamere.it"; nel mese di ottobre è stato realizzato un comunicato stampa congiunto Unioncamere, AgID, infoCamere, per informare gli organi di stampa nazionali e locali dell'offerta del servizio gratuito per le imprese e, in parallelo, sono stati svolti incontri da molte CCIAA e si è parlato di fatturazione elettronica anche in occasione dei Meeting SUAP territoriali. In merito al programma di alfabetizzazione digitale delle PMI sono stati attivati in collaborazione con le CCIAA nell'ambito del protocollo sottoscritto con Microsoft i laboratori di esperienza digitale (LED) presso le sedi universitarie di Torino, Milano, Roma, Pisa, Napoli e Bari. Infine, oltre al progetto sulla fatturazione elettronica, la principale iniziativa ha riguardato le linee guida per il programma delle competenze digitali per le PMI che ha rappresentato il focus dell'Agenda digitale.

## SOSTENERE LA PIANIFICAZIONE E LO SVILUPPO ORGANIZZATIVO DELLE CCIAA, IN OTTICA DI PERFORMANCE, QUALITÀ DEI SERVIZI E TRASPARENZA

*Supportare le CCIAA nei processi decisionali e di valutazione e rendicontazione dei risultati raggiunti, tenuto conto anche del mutato quadro normativo in materia di accountability del sistema pubblico e dei nuovi rapporti istituzionali, attraverso: la valorizzazione delle attività dall'Osservatorio sul sistema integrato di pianificazione, controllo e rendicontazione della performance (snellimento e integrazione dei documenti prodotti dalle CCIAA; rafforzamento del rapporto con gli OIV); la costruzione di un quadro unitario sul tema della trasparenza al fine di sistematizzare tutti gli adempimenti previsti dalla normativa, anche attraverso una attività di supporto costante alle CCIAA sugli aspetti ritenuti prioritari.*

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Attuazione di un modello integrato di gestione degli adempimenti in tema di performance, trasparenza ed anticorruzione	Riduzione del 15% delle fasi dedicate alla stesura dei documenti per il 2015 rispetto alle analoghe fasi seguite per il 2014	Riduzione del 23% delle fasi dedicate	
Ampliamento CCIAA monitorate	Almeno 85% CCIAA	100% CCIAA	
Diffusione metodologia per definizione standard di servizio	Entro 30 giugno 2014	Raggiunto al 31 dicembre 2014	
Diffusione e implementazione degli output prodotti dall'Osservatorio sulla performance	Almeno 40% CCIAA coinvolte	39% delle CCIAA	
Definizione di un quadro unitario, per le CCIAA, sul tema della trasparenza	Realizzazione di linee guida sulla trasparenza entro il 30 giugno 2014	Realizzato nei tempi previsti	
Unioni regionali e CCIAA coinvolte in percorsi di sperimentazione sulla Customer	N. 3 Unioni regionali e N. 15 CCIAA	1 Unione regionale e 18 CCIAA	
Realizzazione kit questionari "tematici" Customer	Entro 31 ottobre 2014	Realizzato nei tempi previsti	

Per quanto attiene ai temi della pianificazione, trasparenza e anticorruzione, è stato messo a punto un modello per gestire in maniera integrata e semplificata i relativi adempimenti da parte delle CCIAA, in modo da economizzare tempi e armonizzare i contenuti, pervenendo a una riduzione di circa un quarto delle fasi dedicate alla stesura dei documenti previsti dalla normativa vigente; il modello consta di un'analisi comparativa dei diversi adempimenti e di un'architettura logico-informativa di un applicativo web da sviluppare/implementare nel corso del 2015. La proposta di semplificazione degli adempimenti è stata condivisa da 41 CCIAA (pari al 39%) mediante la piattaforma Agorà, dove è stata messa in consultazione al fine di raccogliere indicazioni e spunti di miglioramento.

Oltre a monitorare la totalità delle sezioni "Amministrazione trasparente" sui siti web delle CCIAA, è stata portata a termine nel mese di giugno un'analisi in profondità di 90 Piani della performance 2014-2016 (pari al 100% dei piani pubblicati dalle CCIAA), al fine di individuarne peculiarità e

aree di miglioramento. Nello stesso mese di giugno 2014 sono state inoltre realizzate le linee guida operative per la standardizzazione dei contenuti da pubblicare ai fini della trasparenza.

Sul fronte della qualità erogata, è stato predisposto un paper metodologico sugli standard di qualità del servizio delle CCIAA e sulla loro integrazione nel ciclo della performance, la cui diffusione è stata programmata nel 2015. Per quanto riguarda la qualità percepita, hanno significativamente influito le disposizioni legislative sul sistema camerale che hanno influito sulle scelte di monitoraggio dell'utenza e, quindi, sulla realizzazione di indagini di *customer*; in tale contesto, sono state comunque coinvolte una Unione regionale e 18 CCIAA. È stato infine implementato un applicativo per testare la soddisfazione di gruppi mirati di utenti su specifici ambiti di attività utilizzando un kit di questionari tematici (su internazionalizzazione e formazione).

### SUPPORTARE I PROCESSI DI CAMBIAMENTO NELLA RIORGANIZZAZIONE ALL'INTERNO DEL SISTEMA CAMERALE

*L'evoluzione del dibattito sulla riforma degli apparati pubblici ha indicato anche per il sistema camerale la strada del recupero di efficienza, attraverso razionalizzazioni del contesto organizzativo attualmente esistente. Consolidare il percorso verso una razionalizzazione delle società di sistema ed un'ottimizzazione dei costi dei servizi erogati, promuovendo un insieme strutturato di azioni, con il coinvolgimento delle necessarie expertise, finalizzato a gestire con efficacia l'impatto delle innovazioni e a favorire la rapida operatività dei nuovi assetti organizzativi e gestionali che emergeranno dal cambiamento.*

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Attuazione operativa del progetto di riordino delle strutture nazionali di sistema sulla base di quanto approvato dagli organi dell'Ente	Realizzazioni delle fasi previste dal cronoprogramma entro il 31 dicembre	Realizzato nei tempi previsti	
Avvio e monitoraggio dell' Osservatorio sulle Funzioni associate	Realizzazione di almeno 3 processi di associazione secondo la metodologia definita	1 processo	
Omogeneizzazione delle regole e delle procedure di funzionamento delle UR	Almeno 3 regolamenti comuni	2 regolamenti	
Realizzazione format comune relazione annuale per le Regioni	Entro il 31 dicembre 2014	Realizzato nei tempi previsti	

È stata portata a compimento la procedura di fusione per incorporazione in Si.Camera delle società Mondimpresa e Camcom, secondo i tempi assegnati dagli organi di indirizzo e nel rispetto dei mutamenti intervenuti progressivamente rispetto al disegno iniziale per le altre società. Per quanto riguarda l'osservatorio delle funzioni associate, il percorso di associazione delle funzioni ha visto una prima concretizzazione in Piemonte e

Val d'Aosta, relativamente al processo di promozione e internazionalizzazione. Nel corso dell'anno si è poi verificata una situazione di stand-by, dovuta essenzialmente al percorso di auto-riforma e all'evoluzione normativa che rende le funzioni associate potenzialmente superate dal processo di accorpamento degli stessi enti.

Anche il lavoro per l'omogeneizzazione delle regole e delle procedure di funzionamento delle Unioni regionali è stato influenzato dai profondi mutamenti di contesto circa il loro ruolo nel processo di auto-riforma del sistema camerale; ciò nonostante, sono stati elaborati 2 regolamenti per gestire in modo omogeneo alcune attività (essenzialmente a livello amministrativo, di reporting e di trasparenza), mentre è stato avviato quello relativo alla gestione del personale.

Infine, per quanto attiene agli adempimenti di rendicontazione verso le amministrazioni regionali, è stato predisposto un format comune per l'elaborazione della relazione che le Unioni regionali annualmente sono tenute a presentare in merito all'attività svolta dalle CCIAA loro associate.




## Obiettivi prioritari

### ISTITUIRE LA PIATTAFORMA EUROPEA DI GARANZIA

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Numero confidi coinvolti	Almeno 3 confidi	3 confidi coinvolti	
Realizzazione di un manuale operativo	Entro il 31 dicembre 2014	Non rilevabile in quanto l'iniziativa di sistema è stata sospesa	





Dopo aver individuato insieme con Assoconfidi i 3 confidi coinvolti nell'iniziativa di sistema, la stessa è stata sospesa. Gli uffici tecnici del Fondo europeo per gli Investimenti (FEI) hanno messo in evidenza come, nell'ambito della nuova programmazione 2014 – 2020 degli interventi comunitari di sostegno alle imprese (programma COSME) è prevista una nuova linea di azioni (SME Initiative e Risk sharing instrument facility) finalizzata a fornire garanzie e controgaranzie alle PMI per migliorare le loro condizioni di accesso al credito. L'obiettivo di tali nuovi strumenti è proprio quello perseguito dalla Piattaforma europea di garanzia (PEG): sperimentare nuovi modelli che sappiano combinare la garanzia a ponderazione zero con la modalità di portafoglio che oltre a semplificare le procedure, consente di sostenere un numero maggiore di piccole imprese. Il FEI ha proposto così di agganciare il progetto pilota promosso dai sistemi camerali europei a tali nuove iniziative comunitarie, anche in considerazione della possibilità di intercettare le cospicue risorse messe a disposizione dal programma COSME. Ciò consentirebbe anche di condurre una sperimentazione con un livello più elevato di rappresentatività e attendibilità. Tali scenari hanno suggerito la necessità di concludere l'esperienza del progetto pilota di sperimentazione della PEG, per valutare, quando saranno attivati i programmi comunitari, la possibilità di interfacciarsi con i nuovi strumenti che verranno sempre gestiti dal FEI. La sospensione dell'iniziativa è stata comunicata alle Unioni regionali/Camere di commercio partecipanti il 9 luglio 2014.

## PROMUOVERE IL RUOLO CAMERALE NELLO SVILUPPO DELLE INFRASTRUTTURE E DELL'ECONOMIA DEL MARE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Coinvolgere delle CCIAA nella diffusione di servizi ICT	Almeno 10 CCIAA	45 CCIAA	
Realizzazione report sul Partenariato Pubblico Privato con focus tematico	Entro il 31 ottobre 2014	Realizzato al 31 dicembre 2014	
Realizzazione prototipo di sperimentazione sportello economia del mare	Entro il 20 novembre 2014	Realizzato nei tempi previsti	



Le attività per il rilancio e il consolidamento del ruolo delle camere in materia infrastrutturale si sono concentrate in particolare sulla banda larga e ultra larga, consolidando i filoni di attività già avviate nel corso del 2013, anche grazie alla sottoscrizione di alcuni protocolli di intesa con il Mise-infratel e le maggiori aziende del settore. Il tema del PPP è stato focalizzato sull'attività di diffusione delle esperienze realizzate su temi di interesse camerale. Sull'economia del mare le attività hanno riguardato la semplificazione amministrativa e l'interoperabilità tra gli enti in collaborazione con il Comando Generale delle Capitanerie di porto.

## PROMUOVERE LA RESPONSABILITÀ SOCIALE E L'IMPRENDITORIA FEMMINILE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
N. di iniziative presenti sul portale CSR	Almeno 700 iniziative	1.251 iniziative	
N. di imprese femminili partecipanti al Giro d'Italia	Almeno 500 imprese femminili	600 imprese femminili	
N. di notizie pubblicate sul portale imprenditoria femminile	Almeno 400 notizie	600 notizie	
N. di imprenditrici cui viene erogato un percorso formativo	Almeno 300 imprenditrici	610 imprenditrici	




Le attività annuali previste sono state interamente completate e il target di riferimento raggiunto. Dal 1 gennaio al 31 dicembre 2014 sono state inserite 961 unità informative in Rassegna Stampa e 290 unità informative in evidenza e create 5 sezioni speciali e le relative unità informative di dettaglio per un totale di oltre 1000 iniziative. Con riferimento al numero di imprese femminili partecipanti al Giro d'Italia nell'edizione 2014 sono state coinvolte 600 imprese nelle 10 tappe. Per quanto riguarda, invece, le notizie pubblicate sul portale il target è stato raggiunto e ampiamente superato con la pubblicazione di 600 notizie totali per l'anno 2014 di cui le informative contenute nella sezione opportunità/finanziamento sono state veicolate anche attraverso le 11 newsletter inviate agli oltre 1000 iscritti. Infine riguardo ai percorsi formativi sono state coinvolte oltre 300 imprenditrici (320 in presenza e 290 in formazione differita attraverso il web).

## SOSTENERE LE START-UP INNOVATIVE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Produzione schede anagrafiche start-up innovative iscritte nella sezione speciale del Registro imprese (escluse le imprese ICT)	Entro il 30 novembre 2014	Realizzato nei tempi previsti	
Distribuzione personalizzata delle informazioni sui brevetti e le nuove tecnologie	Entro il 31 dicembre 2014	Realizzato nei tempi previsti	

Come comunicato agli organi amministrativi dell'Ente il 19 novembre 2014, il progetto in questione (finanziato sul Fondo perequativo) ha visto mutare l'obiettivo centrale, grazie agli accordi intervenuti nella prima parte dell'anno con la Segreteria tecnica (ST) del Ministro dello Sviluppo economico e con la Direzione generale per la politica industriale, la competitività e le PMI del Ministero (MiSE): si è privilegiato in particolare l'obiettivo di un apposito Roadshow (RS) Unioncamere - MiSE sul territorio nazionale: previsto in almeno 4 incontri, il RS ne ha contati 8 entro il 4 dicembre 2014. Ciò non di meno, anche per rispondere ad altre richieste della ST del Ministro dello Sviluppo economico, alle esigenze del Comitato di valutazione della policy dedicata e alle specifiche richieste delle imprese sul territorio, si sono conseguiti pure questi obiettivi iniziali.




## CITTÀ INTELLIGENTI E PMI PER LO SVILUPPO TERRITORIALE E LA RIGENERAZIONE URBANA

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Realizzazione del 2° forum città e imprese	Entro il 30 settembre 2014	Realizzato il 23 ottobre 2014	
Istituzione di 4 tavoli locali Urban pro	Entro il 31 dicembre 2014	Istituiti 6 tavoli locali Urban pro	
Messa a punto della collaborazione formale con Anci/Cittalia e Istat	Entro il 31 dicembre 2014	Collaborazione definita e realizzato output congiunto	

Le attività annuali previste sono state interamente completate e il target di riferimento raggiunto. Dal 1 gennaio al 31 dicembre 2014 sono il tema dello sviluppo territoriale definisce un nuovo chiaro orizzonte nelle città. Il rapporto imprese/città ha aperto nelle città metropolitane come nelle realtà urbane minori un confronto tra Governance (enti locali) Innovazione e imprese. Nel corso dell'anno si sono aperti laboratori progettuali e si è maggiormente integrata la promozione territoriale con i programmi di rigenerazione urbana. Il sistema camerale e l'Unione hanno apportato un contributo culturale e progettuale sui temi del digitale per il rapporto PA-Imprese, dell'avvio di impresa, della sostenibilità. Rilevante il sostegno dato alla costruzione di modelli e sistemi di misurazione delle città intelligenti per consentire un confronto e una valutazione delle policy e della loro capacità di impatto sulla vita dei cittadini e delle imprese.



## ATTUARE I PROTOCOLLI PER LA LEGALITÀ NELL'ECONOMIA

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
N. di CCIAA assistite	Almeno 20 CCIAA	Assistite 24 CCIAA e 4 UR	
N. di studi realizzati sulla criminalità economica	Almeno 1 studio	Realizzati 2 studi: usura e rischio sicurezza per le PMI	
N. di forum "reti e progetti per la legalità" realizzati sul territorio	Almeno 3 forum	Realizzati 3 forum (LT, CS, VE)	

I protocolli sottoscritti con le principali organizzazioni che si occupano dello sviluppo della legalità nell'economia hanno costituito la cornice formale per la realizzazioni di azioni e progetti congiunti. Azioni che sono state messe a disposizione delle Camere di commercio, con attività di supporto, per consentire lo sviluppo degli sportelli della legalità che hanno cominciato a produrre dei risultati visibili sul territorio. Tali risultati e visibilità sono stati valorizzati in ottica di sistema e di rete allargata attraverso la realizzazione di eventi sul territorio (forum "reti e progetti per la legalità") anche in questo caso realizzati in modo tale da consentire un'immagine coordinata delle Camere di commercio.

## SVILUPPARE LA RETE SPORTELLI FILO MERCATO DEL LAVORO, TRANSIZIONE FORMAZIONE-IMPRESA E NUOVA IMPRENDITORIALITÀ

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
N. Sportelli FILO attivati dalle CCIAA	Almeno 60 sportelli FILO	95 sportelli FILO	
Incremento visitatori unici annui delle pagine del portale FILO rispetto al 2013	Incremento del 10% di visitatori	Incremento del 28%	
N. Punti o Servizi Nuove Imprese attivati dalle CCIAA	Almeno 60 PSN	87 PSN	
Realizzazione versione completa e aggiornata kit strumenti specialistici per creazione e start-up d'impresa	Entro 30 giugno 2014	Realizzato nei tempi previsti	
Rilascio nuova versione del sito con integrazione contenutistica e funzionale dei sistemi informativi Polaris e Jobtel in FILO	Entro 30 giugno 2014	Realizzato nei tempi previsti	

L'obiettivo è stato pienamente conseguito, grazie alla prosecuzione e al rafforzamento della linea d'azione di sistema FILO, che ha consentito di sviluppare la rete degli sportelli camerali sui temi del mercato del lavoro, della transizione formazione-impresa e della nascita di nuove attività economiche. Un focus particolare è stato indirizzato alle attività volte a dare continuità al processo d'implementazione di un sistema integrato a livello nazionale di "Punti o Servizi Nuova Impresa", con il lancio, avvenuto il 12 maggio 2014, dei nuovi "Sportelli camerali per l'imprenditorialità giovanile", che al 31/12 sono 87 (+45% vs. il target di 60), per un totale di oltre 6mila utenti "under 30" che vi si sono



rivolti. Per assistere e accompagnare l'implementazione del modello, è stata messa a punto e resa disponibile alle Camere (come previsto, entro giugno) la versione completa e aggiornata del kit di strumenti di supporto (software, banche dati e guide) per gli operatori. L'insieme delle attività realizzate e di quelle ad esse collegate ha visto complessivamente coinvolte ben 95 Camere (ciascuna impegnata su più di una di esse), entrate - in via formale (aderendo all'iniziativa di sistema o al lancio della rete degli Sportelli per l'imprenditorialità giovanile) o di fatto (sperimentando il modello di servizi dei progetti Accordo di Programma MISE-Unioncamere) - nel network FILO, avviando così ormai praticamente sull'intero territorio nazionale l'attivazione dei servizi di base dei relativi sportelli. Per quanto concerne l'omonimo portale web, accessibile tramite [www.filo.unioncamere.it](http://www.filo.unioncamere.it), nel corso dell'anno sono stati sviluppati, affinati ed aggiornati i contenuti e le funzionalità della piattaforma, con la progressiva integrazione nella stessa dei sistemi informativi Polaris e Jobtel. Sulla base dati di confronto disponibili, si rileva un sensibile incremento nel numero totale di visitatori unici complessivi nel corso dell'anno, che hanno toccato a dicembre 2014 quota 25.338 contro i 19.820 allo stesso mese dell'anno precedente. Tale dato attesta un effettivo raggiungimento e superamento dell'obiettivo finale prefissato al 31/12/2014 (circa +28%).





#### RAFFORZARE LE POLITICHE ATTIVE PER IL LAVORO, L'ORIENTAMENTO, L'ALTERNANZA E L'APPRENDIMENTO PERMANENTE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Piattaforma specializzata nuovi strumenti e servizi avanzati per orientamento in ambito FILO	Entro 31 dicembre 2014	Realizzato nei tempi previsti	
N. istituti scolastici banca dati stage ex-Polaris in ambito FILO	Almeno 500 istituti scolastici	534 istituti scolastici	
N. imprese banca dati stage ex- Polaris in ambito FILO	Almeno 3000 imprese	5.022 imprese	
N. tirocini attivati banca dati stage ex-Polaris in ambito FILO	Almeno 3000 tirocini	6.600 tirocini	
Progettazione modello di modulo d'apprendimento a distanza per l'educazione all'imprenditorialità	Entro 30 giugno 2014	Realizzato nei tempi previsti	
N. operatori formati per utilizzo Excelsior	Almeno 100 operatori	Non rilevabile in quanto si è deciso di rinviare al 2015 il percorso informativo-formativo allo scopo di promuovere e valorizzare l'utilizzo di nuovi servizi e strumenti per l'orientamento in fase di perfezionamento e messa a punto	

In linea con le previsioni, è stata realizzata la fase avanzata di sviluppo dello Sportello Virtuale dell'Orientamento, nuovo strumento interattivo on line, residente sul portale FILO, basato anche sulla valorizzazione della dimensione "social" e di tecnologie 2.0, ed accessibile da PC, LIM e altri dispositivi di comunicazione mobile (Tablet e Smartphone). Lo SVO, a partire dai dati Excelsior, genera e rende fruibili servizi e output



digitali multimediali e personalizzati. Sono state rilasciate, nel mese di novembre, le prime due Guide informative della collana "Io mi oriento", di cui una a carattere generale, rivolta a ragazzi e ragazze della terza media, e una sulle opportunità occupazionali connesse alla creazione di impiego, per aspiranti imprenditrici e imprenditori, e, a fine anno, la prima versione prototipale dello sportello telematico. E' proseguita la migrazione e integrazione della banca dati Polaris sulla piattaforma FILO, ulteriormente popolata in relazione alle attività dell'iniziativa di sistema. Ciò ha consentito di consolidare il numero di schede presenti nel database sia per quanto concerne gli istituti scolastici (524 vs. il target di 500), le imprese (5.022 vs. 3.000) e i tirocini attivati (6.600 vs. 3.000, numero quindi più che doppio rispetto all'obiettivo prefissato). Come da programma, entro il mese di giugno è stato progettato e messo a punto un modello di modulo d'apprendimento a distanza per l'educazione all'imprenditorialità, successivamente sperimentato nell'ambito del corso "Learn to Teach" (Business Game per i docenti-tutor dei progetti vincitori della VII edizione del Premio Scuola, Creatività e Innovazione) e presentato anche agli operatori camerali degli Sportelli FILO durante il percorso informativo/formativo a loro destinato. Per il pieno conseguimento del obiettivo rimaneva da realizzare un percorso informativo-formativo per gli stessi operatori FILO sull'utilizzo del Sistema Informativo Excelsior, che si prevedeva di organizzare per la prima metà del mese di dicembre ma si è poi deciso di rinviare al 2015, in modo tale da promuovere e valorizzare adeguatamente in tale ambito anche l'utilizzo sul territorio dei nuovi servizi e strumenti interattivi del sopra citato SVO, il cui prototipo sperimentale - come detto - è stato rilasciato solo negli ultimi giorni dell'anno e sarà ulteriormente perfezionato e messo a punto in una successiva versione avanzata e definitiva.

#### ORGANIZZARE E PROMUOVERE LA PRIMA EDIZIONE DEL "PREMIO NAZIONALE PER LE IMPRESE GIOVANILI"

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
N. eventi a livello nazionale e locale	Almeno 60 eventi	72 eventi	
N. "riprese stampa" su testate nazionali e locali	Almeno 300 riprese stampa	642 riprese stampa	
N. comunicati stampa a livello nazionale	Almeno 3 comunicati	3 comunicati	
N. download materiali	Almeno 1200 download	1.867 download	




Nel 2014 è stata lanciata la prima edizione del "Premio Nazionale per le Imprese Giovanili", al fine di raccogliere e diffondere esperienze di successo che possano avere un forte e immediato impatto sulla partecipazione dei giovani alla crescita dell'economia e allo sviluppo dei territori. Tale iniziativa (che ha compreso - oltre a momenti di selezione e valutazione - attività mirate di promozione presso i possibili destinatari) ha ottenuto un notevole successo, misurato attraverso le candidature pervenute (719) e le visite al sito we4italy per avere informazioni sul bando (circa 130.000). Il concorso si è chiuso con un evento di premiazione, svoltosi (come programmato) in concomitanza con la 12° edizione della Giornata dell'Economia e ampiamente ripreso dalla stampa. Unioncamere ha garantito il necessario supporto alle CCIAA e alle Unioni regionali per l'organizzazione della manifestazione, attraverso la predisposizione di materiali statistici inerenti ai temi trattati in occasione dell'evento.

## DEFINIRE STRUMENTI DI MONITORAGGIO DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE E RAFFORZARE IL CONTROLLO ANALOGO

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Avvio a regime nuovo modello societario	Entro 30 aprile 2014	Realizzato nei tempi previsti	
Approvazione nuovo regolamento sull'esercizio controllo analogo	Entro 31 maggio 2014	Non rilevabile a seguito del processo di fusione delle società di sistema	

L'attenzione degli organi di indirizzo politico ad inizio anno si è spostata sulla realizzazione di operazioni societarie aventi l'obiettivo di ridurre il numero di società controllate ad una, sulla quale costruire il nuovo modello di società partecipata e controllata da Unioncamere. Il modello è stato progettato entro aprile 2014 in vista dell'avvio della nuova realtà societaria, ed attuato a partire da fine luglio 2014, nel momento in cui si è conclusa la fusione ed il nuovo soggetto societario ha cominciato ad operare a pieno titolo. Nei riguardi di tale società è stato anche configurato il modello di esercizio del controllo analogo. Rispetto alle altre società partecipate, l'incertezza del quadro normativo sulla legittimità di talune tipologie di partecipazioni e la conseguente opera di ricognizione e di dismissioni, in alcuni casi, delle partecipazioni stesse hanno indotto un rallentamento nella stesura del nuovo regolamento. In ogni caso, tale controllo è stato realizzato caso per caso, sia in modo strutturato (adozione formale indirizzi per la partecipazione ad assemblee delle società), che per singole questioni o situazioni (ad es., contenimento costi o programmazione attività all'esito della contrazione del budget inizialmente disponibile del socio Unioncamere, per effetto della sopravvenienza normativa sul taglio del diritto annuale).

## ATTIVARE STRUMENTI DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DELLE SOCIETÀ NAZIONALI DEL SISTEMA

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Modifica linee guida predisposizione offerte economiche e rendicontazione	Entro 30 giugno 2014	Non rilevabile a seguito del processo di fusione delle società di sistema	
Predisposizione linee guida per il processo di pianificazione operativa e per la stesura del budget generale	Entro 31 agosto 2014	Realizzato al 31 dicembre 2014	
Politiche di investimento e ottimizzazione della liquidità	Entro 31 ottobre 2014	Realizzato nei tempi previsti	

Il processo di riorganizzazione delle società in house attualmente in atto ha suggerito di rinviare la modifica delle linee guida per la predisposizione delle offerte economiche al momento del completamento del progetto di fusione per incorporazione delle società in Si.Camera. E' stato approntato un documento di budget generale 2015 della società Si.Camera che consente il consolidamento dei conti con Unioncamere. Sono stati individuati modelli di rilevazione e classificazione dei costi omogenei. Per quanto riguarda la liquidità, la fusione delle società CamCom e Mondimpresa in Si.camera ha consentito un risparmio degli oneri finanziari nel periodo 2013-2015 pari al 92%.

## Obiettivi operativi

### RAFFORZARE IL MONITORAGGIO DELLE TARIFFE DEI SERVIZI PUBBLICI A SOSTEGNO DELLE PMI

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Condivisione con i componenti del Tavolo tecnico della metodologia sulla competitività dei servizi pubblici locali	Entro il 30 settembre 2014	Non rilevabile per mancata condivisione con gli altri soggetti istituzionali del Tavolo con riferimento al settore rifiuti per ragioni tecniche inerenti all'assenza di standard di "calcolo"	
Pubblicazione Rapporto annuale prezzi e tariffe	Entro il 31 dicembre 2014	Realizzato entro i termini previsti	
Pubblicazione Rapporto competitività servizi pubblici locali	Entro il 31 dicembre 2014	Realizzato entro i termini previsti	

Le attività relative all'obiettivo operativo proseguono come da programmazione. Con due ordini di problemi. Il primo è legato alla condivisione dell'indicatore di attrattività rispetto ai servizi pubblici locali, laddove esistono delle "complicazioni" metodologiche relative alla parte sullo smaltimento dei rifiuti (che non dispone di una metodologia certa, in quanto solo da poco la competenza è stata individuata nell'AEEG). Il secondo profilo problematico riguarda le disponibilità finanziarie alle pubblicazioni di detti rapporti (conseguenti i tagli finanziari sul sistema camerale non previsti in sede di programmazione). I documenti - in versione pdf - saranno pubblicati sul sito di Unioncamere – Indis.



### PROMUOVERE LE POLITICHE PER LA DISTRIBUZIONE COMMERCIALE, IL TURISMO E I SERVIZI

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Condivisione principi riforma del commercio con Ministero dello sviluppo economico e Regioni	Entro il 30 giugno 2014	Realizzato entro il 31 dicembre 2014	
Istituzione Banca dati dell'innovazione e qualità del commercio italiano - ICQ)	Entro il 31 ottobre 2014	Non rilevabile in quanto l'attività è stata riprogrammata per diversa ridestinazione delle risorse economiche	
Pubblicazione delle Riviste e di n. 7 Quaderni INDIS	Entro il 31 dicembre 2014	Realizzata la pubblicazione di tutte le Riviste ma di non tutti i Quaderni entro i tempi	

Il testo di una possibile riforma del commercio è stato predisposto ed è stato oggetto di due riunioni del Comitato INDIS e di una riunione con la Rete dei corrispondenti regionali. Quanto alla Banca dati sull'innovazione del commercio, questa era prevista quale esito della presentazione di un Report sull'innovazione nel commercio (che è stato completato) rispetto al quale non sono previste, in questo particolare momento di difficoltà per il sistema camerale, risorse per un Convegno nazionale del commercio. Quanto alle pubblicazioni sia "Disciplina del

commercio e dei servizi", quanto "Tendenze dei prezzi" saranno compiutamente pubblicate come previsto mentre, per i "Quaderni" vale quanto detto sul fronte dei profili di percorribilità finanziaria.

### PROMUOVERE LE IMPRESE SOCIALI E I LORO AMBITI DI INTERVENTO

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Costituzione di nuovi comitati Camerali per l'imprenditorialità sociale e il microcredito	Almeno 4 comitati	4 comitati	
Costituzione della cabina di regia per l'impresa sociale e per il microcredito	Entro il 31 dicembre 2014	Realizzato entro i termini previsti	


Il 15 gennaio 2014 si è insediato un nuovo CISEM a Novara. Il Comitato ha da subito iniziato a cooperare con gli altri CISEM del territorio. Si è costituito, in data 7 maggio 2014, il CISEM del Piemonte, che ha organizzato una prima iniziativa pubblica il 4 luglio (con la presenza di esponenti del Governo). La Camera di Macerata dopo un incontro con i rappresentanti del locale Forum Terzo Settore (FTS) ha deciso di dar vita ad un CISEM. A settembre si è costituito il CISEM de l'Aquila. Si è ulteriormente affinata la bozza di documento per la costituzione della Cabina di Regia (che è stata condivisa con il FTS) e si è verificata la disponibilità di alcuni membri della possibile compagine. Unioncamere con il Forum Nazionale del Terzo Settore ha convenuto d'avviare determinate attività anche senza attendere la formale costituzione.



### SOSTENERE LO START UP DELL'IMPRENDITORIA SOCIALE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Creazione di nuove imprese sociali	Almeno 100 imprese sociali	128 imprese sociali	

Al progetto "Start up imprenditoria sociale" si sono candidati 508 aspiranti imprenditori sociali (spesso in rappresentanza di un gruppo non ancora formalmente costituito), tra questi le Camere hanno potuto selezionare 346. In seguito a 73 rinunce si è potuto fornire assistenza a 273 aspiranti imprenditori sociali. Sono stati 128 gli aspiranti imprenditori che hanno realizzato tutto il percorso formativo e successivamente prodotto degli adeguati business plan, di cui 38 hanno già provveduto all'iscrizione formale al registro imprese.



### SOSTENERE LE POLITICHE DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Strumenti per l'efficientamento messi a disposizione attraverso il portale	Almeno 20 strumenti	33 bandi per check up e audit energetici , 8 moduli formativi, strumenti per l'autodiagnosi energetica, manuali e linee guida per efficienza energia in condominio, gestione di edifici pubblici edilizia, nuove costruzioni	

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
N. di CCIAA coinvolte per attività legate alla riduzione dei costi delle sedi camerali	Almeno 10 CCIAA	Non rilevabile per mutato contesto politico-normativo e ridestinazione delle risorse economiche	
N. di imprese coinvolte per servizi di efficientamento e formazione	Almeno 50 imprese	240 imprese (corsi formativi su progetto UC_MISE Accordo di programma da parte delle CCIAA Treviso, Crotone, Campobasso; Isernia oltre alle imprese coinvolte nel Progetto STEEEP)	

Per quanto riguarda primo indicatore, il target è stato raggiunto e superato con una serie di strumenti messi a disposizione attraverso il portale (33 bandi per check up e audit energetici, 8 moduli formativi e circa 21 strumenti per l'autodiagnosi energetica, manuali e linee guida per l'efficienza energetica in condominio, etc.). Tenuto conto del progetto di riorganizzazione che sta riguardando le società di sistema, l'incremento delle attività legate alla metrologia legale, nonché il percorso di riforma delle Camere di commercio, che determinerà un eventuale accorpamento delle loro sedi, non si è ritenuto di portare avanti l'attività di efficientamento e, pertanto, in merito al secondo indicatore, l'obiettivo è stato rinviato e le relative risorse sono state riallocate sulle attività relative alla metrologia e alla valutazione delle SCIA. Infine per quanto attiene al terzo indicatore, il target è stato raggiunto e ampiamente superato con oltre 100 imprese nell'ambito dei progetti presentati da 26 Camere di commercio sull'accordo di programma Unioncamere-MiSE e 140 imprese coinvolte attraverso il progetto europeo STEEEP.

#### SUPPORTARE LE CCIAA PER L'IMPLEMENTAZIONE DELLE COMPETENZE IN MATERIA AMBIENTALE E SEMPLIFICAZIONE PER LE IMPRESE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Aggiornamento e sviluppo degli strumenti informativi e telematici	Entro il 31 dicembre 2014	Realizzato nei tempi previsti	
Razionalizzazione delle norme e degli adempimenti normativi	N. 2 proposte	N. 2 proposte	

Nell'ambito dell'obiettivo sono state realizzate le attività di: supporto alle CCIAA per adempimenti MUD; realizzazione statistiche ambientali MUD; rivisitazione Registro telematico ambientale AEE a seguito delle modifiche introdotte dal D.Lgs 14 marzo 2014 n. 49 di recepimento della direttiva europea 2012/19/UE; monitoraggio iter normativo del decreto 49 e proposta di semplificazione; supporto al Ministero Ambiente per la definizione e la stipula della convenzione Per l'organizzazione e il funzionamento della Segreteria del Comitato nazionale dell'Albo dei gestori ambientali ai sensi dell'art. 3, comma 7 del D.M. 3 giugno 2014, n. 120; la convenzione è stata firmata in data 21/10/14. Protocollo per la legalità ambientale: supporto al Comitato nazionale Albo gestori ambientali e alle Sezioni regionali dell'Albo per l'avvio degli Osservatori per la legalità ambientale (in particolare ci si riferisce agli Osservatori delle Sezioni regionali del Veneto, della Toscana e del Molise). Partecipazione al tavolo tecnico di monitoraggio del Ministero dell'Ambiente per la semplificazione del sistema SISTRI, stesura e presentazione proposta di semplificazione. Incontri con le associazioni di categoria (tavolo dei 10) per la messa a punto delle proposte di




semplificazione in materia ambientale (Registro AEE, SISTRI, F-GAS). Supporto per il parere dell'Agenzia delle entrate in merito al pagamento della tassa di concessione governativa delle imprese iscritte all'Albo nazionale gestori ambientali.

### ATTUARE LE CONVENZIONI UNIONCAMERE SUI TEMI AMBIENTALI

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Mantenimento di un rapporto di reciproca collaborazione tra le amministrazioni coinvolte	N. collaborazioni istituzionali uguali o maggiori al 2013	N. 2 collaborazioni nuove rispetto all'anno precedente	

La convenzione programmata con ISPRA in materia di catasto ambientale non è stata rinnovata a causa di mancanza di fondi da parte dell'ISPRA. E' stato definito un accordo con il CONAI per l'iscrizione telematica delle imprese della filiera dell'imballaggio e nell'ambito del protocollo Unioncamere-CONAI. Intesa con il CONOE per la fornitura di dati anagrafici relativi alle imprese della filiera della raccolta e trattamento oli vegetali e animali.

### RAFFORZARE LA TUTELA DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE, L'INNOVAZIONE E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO ALLE PMI

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Diffusione on line sesta edizione Osservatorio Brevetti e predisposizione settima edizione	Entro il 31 ottobre 2014	Realizzato nei tempi previsti	
Incremento delle schede sui brevetti pubblici inserite nella Piattaforma innovazione rispetto al 2013	Incremento del 5%	7-8 brevetti (del Politecnico di Milano), anziché i 2-3 previsti dal target	
Sviluppo dei servizi informativi e gestionali per il Bando Disegni+2	Costruzione della Piattaforma dedicata	Realizzato nella prima decade di agosto 2014	

Salvo per quanto riguarda la Piattaforma Innovazione, la realizzazione degli obiettivi programmatici è andata oltre gli obiettivi originariamente previsti: il rafforzamento della tutela della proprietà industriale (TPI) si è tradotto nella gestione dei diversi bandi (Marchi+, Enti e Disegni+2) finanziati dalla DGLC - UIBM del MiSE, in collaborazione con SI.Camera; le attività per l'innovazione e il trasferimento tecnologico per le PMI si sono tradotte nel rafforzamento di collaborazioni istituzionali diversificate con la Fondazione COTEC, il CNR, l'ENEA e l'Associazione Italiana per la Ricerca Industriale (AIRI). Quanto alla nuova edizione dell'Osservatorio brevetti, marchi e design, assegnata quest'anno a SI.Camera, si è conseguito l'obiettivo di realizzare - e non di diffondere - il Rapporto entro il 31 ottobre 2014.






## PMI E MERCATO INTERNO

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Incremento N. di visite e visitatori della sezione "impresa&europa" del Portale "Impresainungiorno.gov.it" rispetto al 2013	Incremento del 5% visite e visitatori	Oltre 100%	
N. imprenditori fatti oggetto di comunicazione diretta delle opportunità di business relative alla libera circolazione nel mercato interno	Almeno 1000 imprenditori	4.616 imprese	

Lo strumento utilizzato per informare gli imprenditori sulle opportunità del mercato interno è il portale "impresainungiorno" che espone allo scopo una sezione specificamente dedicata, il grado di interesse verso la sezione è enormemente aumentato nel corso dell'anno (la media degli accessi alla sezione è passata da 1.236/mese nel 2013 a 4.704/mese), i contenuti sono stati più volte aggiornati così come il layout della pagina. Nei primi mesi dell'anno è stata anche fatta una campagna sperimentale per informare 4.616 imprese con una specifica comunicazione inviata per email. Successivamente alla campagna sperimentale i contenuti dell'informativa sono stati consolidati e caricati a disposizione di tutti nella sezione "impresa&europa" alla voce "L'Europa per le imprese".




## RAFFORZARE L'OSSERVATORIO PER LA SEMPLIFICAZIONE DELL'IMPATTO DELLA NORMATIVA SOCIETARIA E FISCALE SULLE IMPRESE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Proposte di semplificazione normativa	Almeno 30 proposte	Non rilevabile per rinvio della collaborazione con UM	
Incontri con i componenti della Commissione/Gruppo di validazione	Almeno 5 incontri	n. 6 incontri finalizzati alla collaborazione per l'Agenda per la Semplificazione approvata dal CdM il 1 dicembre 2014	
Realizzazione di rapporti tematici	Almeno 3 rapporti	Realizzati 3 rapporti	

Nel corso dell'anno si è assistito ad una notevole mole di provvedimenti legislativi di significativo interesse per l'osservatorio culminati nell'approvazione dell'Agenda per la Semplificazione (Consiglio dei Ministri 1.12.2014). Numerosi incontri e contatti si sono tenuti con i diversi responsabili delle associazioni di rappresentanza per monitorare e confrontare le posizioni su temi. In sede di previsione si era prevista la possibilità di coinvolgere Universitas Mercatorum al fine di attivare gli studi necessari per definire le proposte e alimentare i lavori dell'osservatorio. Per diverse motivazioni non è stato possibile l'avvio dell'incarico e quindi la realizzazione delle attività. E' stato possibile approfondire lo stretto legame che discende dallo Small Business Act europeo, la legge italiana sullo Statuto delle Imprese e i provvedimenti in itinere, valorizzando inoltre il programma del sistema camerale riguardo al SUAP all'interno dell'Agenda per la Semplificazione.








## SVILUPPARE LE FUNZIONI E ATTUARE GLI ACCORDI DI COOPERAZIONE IN MATERIA DI ALTERNANZA, COMPETENZE E ORIENTAMENTO

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
N. CCIAA aderenti all'iniziativa di sistema	Almeno 60 CCIAA	44 CCIAA	
N. studenti partecipanti a stage internazionali	Almeno 720 studenti	920 studenti	
N. studenti partecipanti ad esperienze di JobDay	Almeno 1800 studenti	1.850 studenti	



È stata avviata ed è ormai in fase di conclusione l'iniziativa di sistema (centralizzata e per adesione) che ha consentito la realizzazione del Progetto "Scuola elevata a lavoro", dando la possibilità a circa mille studenti (valore ampiamente al di sopra del target minimo prefissato) di beneficiare di stage di apprendimento in contesti lavorativi internazionali e a 1.850 (in linea con il valore-obiettivo) di partecipare alle attività di orientamento del "JobDay", affiancando e osservando per un'intera giornata un "lavoratore in azione". In quest'edizione è stata anche avviata una sperimentazione di stage per i docenti presso le camere di commercio italiane all'estero. L'iniziativa nel suo complesso ha visto la partecipazione di 44 Camere aderenti, a fronte delle 60 originariamente previste e fissate come target. Si ritiene che il parziale conseguimento dell'obiettivo sia riconducibile in buona misura alle difficoltà incontrate da un numero crescente di CCIAA nell'assumere impegni alla luce delle incerte e problematiche prospettive evolutive del quadro istituzionale ed economico-finanziario di riferimento, connesse ai processi di riforma avviati dal Governo che, pur prefigurando scenari i cui effettivi impatti si manifesteranno nel 2015, hanno presumibilmente già determinato, fin dai primi mesi del 2014, anche una ridefinizione e/o maggiore focalizzazione delle priorità.

## POTENZIARE LE INIZIATIVE DI RICERCA A SOSTEGNO DI SVILUPPO LOCALE, FILIERE, QUALITÀ E COMPETITIVITÀ DELLE PRODUZIONI, SOSTENIBILITÀ E IMPRENDITORIALITÀ

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
N. di ricerche e report realizzati	Almeno 15 ricerche/report	16 ricerche/report	
N. download materiali in Starnet	Almeno 400 download	4.023 download	
N. "riprese stampa" su testate nazionali e locali	Almeno 200 riprese stampa	916 riprese stampa	
N. comunicati stampa	Almeno 12 comunicati	16 comunicati	
Seminari e convegni di presentazione	Almeno 5 seminari/convegni	6 convegni/seminari	

Le attività di ricerca dal Centro Studi si sono concentrate sull'individuazione di misure di politica economica che consentono a una platea sempre più numerosa di imprese e di sistemi territoriali di innalzare il proprio potenziale competitivo e di avvicinarsi ai nuovi orientamenti dei consumatori, in Italia e all'estero. Sono stati realizzati alcuni studi e report (diffusi attraverso la stampa e/o in occasione di specifici convegni) sui fattori oggi caratterizzanti le dinamiche di sviluppo delle imprese italiane, legati a un modello fondato sulla valorizzazione dei beni ambientali e dei valori culturali dei territori di origine, sul legame con le comunità socio-economiche di appartenenza, sulla capacità di connessione in rete, sull'impegno continuo nell'innovazione e nella qualità dei beni e servizi offerti. Si è proseguito nel monitoraggio a cadenza trimestrale dell'evoluzione strutturale e delle performance di mercato delle imprese nei diversi settori economici e nelle diverse realtà territoriali.

### SOSTENERE LE CCIAA SU GESTIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE, RELAZIONI SINDACALI, WELFARE CONTRATTUALE E ANTICORRUZIONE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Tempestività assistenza alle CCIAA	Risposte nei 7 gg ad almeno l'80% dei quesiti	85%	
Linee-guida, documenti, newsletter e aggiornamenti	Almeno 10 output	12 output	

Per quanto concerne l'evasione dei quesiti di assistenza e consulenza alle CCIAA su tematiche inerenti le risorse umane, relazioni sindacali, organizzazione e anticorruzione, è stata data risposta mediamente entro i 7 gg all'85% delle richieste. Nel complesso, il tempo medio di risposta nei primi 10 mesi del 2014 si è attestato a circa 5,0 gg, con una significativa riduzione rispetto a quanto registrato lo scorso anno (circa 20 gg). In parallelo, si è provveduto a un'ampia ed eterogenea produzione di output aventi come destinatari sia gli organi di governo tecnico-amministrativo di Unioncamere sia l'intera platea delle CCIAA (documenti tecnici, linee guida, dossier, ecc.).

### CONSOLIDARE LA FORMAZIONE DEL MANAGEMENT E DEI PROFESSIONALS CAMERALI - SOSTEGNO ALLO SVILUPPO DEL SISTEMA

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Avvio a regime della formazione per i Segretari generali, per gli aspiranti iscritti e per il management camerale	Entro 30 aprile 2014 per i SG Entro il 31 marzo 2014 per gli aspiranti iscritti Entro il 30 giugno 2014 per management camerale	Realizzato nei tempi previsti Realizzato nei tempi previsti Realizzato nei tempi previsti	
N. iniziative realizzate % partecipazione utenti ad Agorà	N. 2 iniziative almeno il 50% dei potenziali utenti	6 iniziative 62,6% potenziali utenti	
Incremento di visite al sito web buone pratiche rispetto al 2013 e campagne CRM	Incremento del 5% delle visite al sito N. 1 campagna	Incremento del 325,6%  2 campagne	

La Formazione dei Segretari generali è stata erogata sia attraverso specifiche sessioni in presenza (4 eventi per 18 ore complessive) che per il tramite di moduli on-line (8 unit di 6 ore ciascuna). La formazione degli aspiranti Segretari generali ha visto la progettazione e realizzazione di 2 percorsi, uno base e uno avanzato, che per taluni aspetti ha consentito di stabilire una sinergia con il target del management camerale.

La strumentazione per lo sviluppo e l'apprendimento organizzativo si è nel frattempo arricchita di un nuovo strumento: il portale AGO (apprendimento-gestione-organizzazione), che raccoglie in modo organico informazioni, approfondimenti e news riguardanti 3 temi di rilievo: RU, performance, buone pratiche. Nell'ultima parte dell'anno si è registrato un forte incremento in termini di visitatori, circa il 325% in più a dicembre 2014 rispetto alla messa on line del sito avvenuta nel mese di marzo. Tali risultati sono stati possibili anche grazie alle 2 campagne informative nei confronti di gruppi qualificati di utenti camerale attraverso la piattaforma CRM.

### PROMUOVERE LA RIFORMA DEGLI STRUMENTI DI GESTIONE AMMINISTRATIVA DELLE RISORSE DEL SISTEMA CAMERALE - LA FINANZA DI SISTEMA

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Realizzazione di un modello per l'ottimizzazione della gestione della liquidità (2013/2014)	Incremento del 5% del rendimento della liquidità del sistema camerale	Non rilevabile e da ridefinire in relazione al mutamento delle condizioni politico-normative	☹️
Trasmissione linee guida per la costruzione dei bilanci commerciali	Entro 30 aprile 2014	Non rilevabile e da ridefinire in relazione al mutamento delle condizioni politico-normative	☹️
Predisposizione vademecum del nuovo ordinamento DPR 254 Completamento piano formazione	Entro 30 aprile 2014 Entro 30 settembre 2014	Non rilevabile e da ridefinire in relazione al mutamento delle condizioni politico-normative	☹️

Le novità intervenute con il D.l. 90/2014 hanno comportato una ridefinizione dell'obiettivo operativo e un'attenzione esclusiva agli effetti sui bilanci camerale prodotti dalla prevista riduzione del diritto annuale. Sono state predisposte e trasmesse alle CCIAA le linee guida per la redazione del preventivo economico anno 2015 con relativo parere richiesto al Ministero dello Sviluppo Economico. E' stato realizzato un modello per la determinazione del patrimonio netto disponibile che consente la verifica della sostenibilità dell'equilibrio economico e finanziario del sistema camerale. E' stata completata la prima indagine sulle attività commerciali e sui carichi tributari del sistema camerale. La recente normativa che prevede il reinserimento delle CCIAA in Tesoreria Unica ha comportato l'esigenza di rivedere la realizzazione di modelli per l'ottimizzazione della liquidità.

**RAFFORZARE L'EFFICIENZA DEI COSTI DI STRUTTURA E IL LORO CONCORSO AGLI OBIETTIVI DI CONTENIMENTO DELLA FINANZA PUBBLICA - LE POLITICHE DI CRESCITA DEI PROVENTI DERIVANTI DAI SERVIZI**

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Implementazione di un modello per l'attivazione di politiche di contenimento e di razionalizzazione dei costi di funzionamento del sistema camerale	Riduzione del 5% dei costi di funzionamento del sistema camerale rispetto al 2013	Non attualmente valutabile in attesa della approvazione dei bilanci consuntivi 2014	☹️
Proposte operative per l'incremento di proventi da servizi rispetto al 2013	Aumento del 5% dei proventi da servizi del sistema camerale	Non attualmente valutabile in attesa della approvazione dei bilanci consuntivi 2014	☹️

La forte riduzione delle risorse camerali prevista per il triennio 2015-2017 dal D.l. 90/2014 ha determinato l'esigenza di concentrare l'attenzione sulle possibili economie di costi da conseguire e sul perseguimento di obiettivi di crescita dei ricavi delle CCIAA nell'ambito dei servizi innovativi e consolidati offerti alle imprese. L'individuazione di tali possibili misure sono state previste all'interno delle linee guida per la redazione del preventivo economico 2015.

**RAFFORZARE LA CABINA DI REGIA DELLE CCIAA NELLA PROGRAMMAZIONE DEI FONDI STRUTTURALI 2012-2020**

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Incontri Cabina di regia/Dipartimento coesione territoriale	Almeno 3 incontri	12 incontri	😊
Riunioni in ciascuna delle Unioni regionali beneficiarie del progetto	Almeno 4 riunioni	23 riunioni	😊
Riunioni plenarie Task force nazionale/Bruxelles	Almeno 8 riunioni	9 riunioni	😊






Sono stati 12 gli appuntamenti istituzionali per la Cabina di regia: ai 7 incontri da parte di componenti della Task force nazionale con il DPS o con i referenti dei Ministeri in riferimento ai PON di competenza, occorre aggiungere 5 incontri comunitari a cura di UC Bruxelles nel periodo gennaio-maggio 2014. L'attività sul territorio, in attesa dell'approvazione dell'Accordo di partenariato e dello sviluppo dei PON a livello nazionale, ha visto una certa contrazione rispetto al 2013 (annualità in cui è stata effettuata l'attività di consultazione iniziale di tutte le parti chiamate a dare il loro contributo allo sviluppo dei contenuti dell'Accordo di partenariato). Sono stati comunque realizzati 23 incontri territoriali nelle diverse modalità. La Task force Italia/Bruxelles si è riunita 9 volte in modalità plenaria.

## MISSIONE REGOLAZIONE DEI MERCATI

### Obiettivi strategici

#### POTENZIARE LE ATTIVITÀ CAMERALI IN MATERIA DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA E DEI CONTRATTI TIPO, LE INIZIATIVE IN MATERIA DI CONTROLLO, VIGILANZA SUL MERCATO E TUTELA DEI CONSUMATORI, RILANCIARE GLI STRUMENTI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA

*Adeguare i servizi in tema di giustizia alternativa alla nuova normativa attraverso l'omogeneizzazione delle procedure e l'attività di uniformità delle tariffe, anche tramite il coinvolgimento delle Commissioni e dei Tavoli di lavoro sulla conciliazione. Supportare le CCIAA per le attività inerenti il nuovo modello di mediazione obbligatoria. Approfondire il tema dell'arbitrato, partendo dall'analisi dell'attività svolta a livello territoriale dalle CCIAA e valutando il livello di adeguamento al Regolamento di Unioncamere. Promuovere la condivisione a livello di sistema camerale dei contratti-tipo e dei pareri sulle clausole inique predisposti a livello locale dalle singole CCIAA. Attuare i protocolli di intesa con Mise per la realizzazione di iniziative in materia di vigilanza del mercato.*



INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Incremento dei servizi resi alle CCIAA sui temi della regolazione del mercato rispetto all'anno 2013	Incremento del 5% di linee guida, documenti di interpretazione normativa e regolamenti attuativi sulla normativa ADR	Incremento del 50%	
	Incremento del 5% del numero di nuovi utenti e pagine visitate del portale web conciliazione e del portale web contratti tipo	Nuovi utenti e nuove pagine visitate +21% (portale conciliazione) - Nuovi utenti +26% e nuove pagine visitate +19% (portale contratti-tipo)	
	N. 70 CCIAA aderenti al Progetto di sistema camerale sulla mediazione e arbitrato	76 CCIAA aderenti all'iniziativa di sistema n. 8 del 2014	
	Aumento del 20% delle conciliazioni	gen-dic. 2013 12.448 a gen.-dic. 2014 20.017 iscritti: + 60%	
	N. 5000 nuovi utenti raggiunti tramite pubblicazioni	5.000 utenti raggiunti tramite pubblicazioni e newsletter	

Sul tema della giustizia alternativa l'Unioncamere ha favorito il potenziamento dell'attività contribuendo all'adeguamento dei servizi alla nuova normativa. E' stato curato particolarmente l'adeguamento degli uffici al nuovo modello di mediazione obbligatoria con la messa a disposizione delle Camere di commercio del supporto necessario (linee guida, documenti di interpretazione normativa e regolamenti attuativi sulla normativa ADR). Ciò ha contribuito ad un aumento delle procedure di conciliazione superiore agli obiettivi del 20%. In tal senso si sono rivelati strategici i portali web tematici (conciliazione e contratti-tipo) che hanno raggiunto incrementi significativi (fino al 26%) e le nuove pubblicazioni mediante i quali

sono stati raggiunti nuovi utenti e si è promossa la conoscenza dei servizi camerali a livello di Sistema camerale. Si tratta di attività importanti che contribuiscono non solo a prevenire il contenzioso ma anche a garantire rapporti negoziali trasparenti e corretti tra tutti i soggetti (imprese - medie e piccole - e consumatori), per accrescere la fiducia nel mercato.




## Obiettivi operativi

### SOSTENERE IL SISTEMA CAMERALE SU SVOLGIMENTO DELLE FUNZIONI METRICHE, VIGILANZA DEL MERCATO E LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Valutazione e conclusione dell'iter amministrativo di nuove SCIA	N. 35 SCIA	51 SCIA	
Vigilanza su laboratori già autorizzati	N. 35 Laboratori	32 laboratori e ulteriori 3 nuove richieste di estensione su SCIA presentate nel mese di dicembre	



In merito al primo indicatore si evidenzia come il target di 35 nuove SCIA valutate previsto per l'anno fosse già raggiunto e superato di 7 unità nel mese di novembre, raggiungendo al a fine dicembre 2014 le 51 unità complessive. Si evidenzia che tale valore comprende altresì la "gestione" dell'iter relativo a 13 richieste di estensione delle SCIA (pervenute da parte di Laboratori già riconosciuti) poiché il processo di valutazione di queste ultime risulta del tutto equivalente a quello previsto per la valutazione di nuove SCIA. In merito al secondo indicatore, si evidenzia che nel corso dell'anno la struttura ha dovuto concentrare il proprio impegno nella gestione dell'iter di nuove SCIA e richieste di estensione - pervenute, come detto, in numero superiore alle aspettative - con la conseguente necessità di riprogrammare, nel corso dell'anno, il calendario delle ispezioni di vigilanza. Ai fini di tale riprogrammazione, peraltro, si è dovuto tenere conto della necessità di prevenire l'eventualità di un superamento dei costi complessivamente preventivati per l'insieme delle attività di valutazione di nuove SCIA e di vigilanza (svolte entrambe attraverso il ricorso alla società in house Dintec) per il 2015, alla luce della riduzione di risorse finanziarie disponibili in forza delle disposizioni di cui all'art. 28 del DL 90/2014. Per tale ragione, si è valutato coerente con questo insieme di vincoli un target annuo di 35 ispezioni di vigilanza, di cui il 91% effettivamente svolto. Lo scostamento, rispetto al preventivato, anche in questo caso è dovuto alla necessità di gestire i procedimenti relativi a 3 nuove richieste di estensione su SCIA presentate nel mese di dicembre.

## RAFFORZARE LA VIGILANZA NEL SETTORE ETICHETTATURA MODA

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Predisposizione procedura operativa per i controlli settore tessile	Entro il 31 ottobre 2014	Realizzate n.2 procedure operative nei tempi previsti	
Realizzazione di un prodotto divulgativo per imprese e consumatori	Entro il 31 dicembre 2014	n. 2 prodotti divulgativi predisposti	
Realizzazione dei controlli delle CCIAA	N. 350 controlli	269 controlli (con 68 CCIAA aderenti)	

Nell'ambito dell'Iniziativa di Sistema sono state pianificate attività generali e di controllo: la predisposizione di una procedura operativa per lo svolgimento omogeneo dei controlli da parte delle Camere e la realizzazione di un prodotto divulgativo a disposizione delle Camere da diffondere nell'ambito delle azioni di informazione preventiva, realizzate e concluse nei tempi. In particolare la procedura operativa per lo svolgimento omogeneo dei controlli nel settore tessile è stata predisposta e diffusa alle Camere nel mese di giugno 2014. In aggiunta, è stata elaborata anche una specifica procedura per i controlli sui prodotti calzaturieri, divulgata alle Camere nel dicembre 2014. Quanto al prodotto divulgativo rispetto all'obiettivo iniziale sono stati realizzati 2 prodotti divulgativi allo scopo di fornire informazioni mirate agli attori del mercato. In particolare, è stata predisposta una guida per gli operatori economici sulla corretta compilazione dell'etichettatura tessile ed un folder per i consumatori sulla corretta lettura delle etichette. I prodotti sono stati stampati in complessive 20.000 copie ed è stato realizzato anche un formato per il web, diffuso a tutte le camere. Riguardo alle attività di controllo, si sostanziano nell'assegnazione e rimborso di un certo numero di ispezioni per le CCIAA. L'obiettivo iniziale di 350 controlli era stato assegnato tenendo conto della possibile adesione di 105 Camere. Al progetto, invece, hanno aderito 68 CCIAA a cui sono stati assegnati un minimo di 267 controlli. A fine progetto sono state effettivamente svolte n. 269 ispezioni (di cui 190 nel settore tessile e 79 nel settore calzaturiero); controllati circa 2.700 prodotti e realizzate n. 184 analisi di campione (di cui 135 nel settore tessile e 49 nel settore calzaturiero). L'obiettivo è stato pertanto realizzato, anche alla luce del fatto che le n. 269 ispezioni svolte sono state effettivamente realizzate da 61 CCIAA in quanto 7 enti camerale hanno comunicato di non aver svolto alcuna attività. La rendicontazione dei controlli dovrà essere effettuata entro il 31 gennaio 2015. Inoltre è stato convenuto con le CCIAA che sarà possibile rendicontare ispezioni suppletive fino a un massimo di 407 controlli.





## RAFFORZARE LE ATTIVITÀ PER L'EFFICIENTAMENTO DEL SISTEMA TACHIGRAFO

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Tempo medio risposta ai quesiti	3 gg	1,1 gg	
Incremento del N. contatti con gli Organismi emittenti degli altri Stati membri rispetto al 2013	Incremento del 20%	Incremento del 22%.	





Per quanto concerne l'evasione dei quesiti di assistenza informativa e consulenza alle CCIAA su tematiche inerenti i tachigrafi digitali, il tempo medio nel 2014 si è attestato a 1,1 gg., con una significativa riduzione rispetto a quanto registrato lo scorso anno (1,6 gg.). Anche se si analizzano i quesiti di tipo consulenziale al sistema camerale, il tempo medio di risposta è pari a 2,0 gg., ampiamente al di sotto del valore fissato quale target, che per l'indicatore in esame costituisce un fattore positivo. Sui contatti con gli organismi esteri in materia di rilascio delle carte, l'obiettivo è stato raggiunto con una percentuale superiore al 20% e pari al 22%.

### ANIMAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI NETWORKING PER LA QUALITÀ E LA REGOLAZIONE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Coinvolgimento delle CCIAA nel network ER	Almeno 5 CCIAA	4 CCIAA	
Coinvolgimento nell'itinerario culturale "Le vie del cioccolato" di altri distretti	Almeno 2 distretti	5 distretti	
Coinvolgimento dei laboratori camerale al consorzio	Almeno 5 laboratori	5 laboratori	
Realizzazione di una relazione annuale attività della Deputazione	Entro il 31 dicembre 2014	Non rilevabile a causa del mancato rinnovo dell'Organo da parte del MIPAAF	

Per le energie rinnovabili l'animazione delle attività del Network Er ha riguardato la promozione e il coordinamento delle esperienze maturate dalle CCIAA sul tema e lo sviluppo di un modello per la riqualificazione energetica di sistemi agroindustriali dei territori a Denominazione di origine. Per il network "Cioccolati d'Italia" oltre alla progettualità avviata con la presentazione della candidatura al Consiglio d'Europa dell'itinerario europeo del cioccolato, è stato richiesto un finanziamento alla Commissione europea su un progetto, che vede il coinvolgimento di altri 5 distretti. Per quanto riguarda la Rete dei Laboratori Camerali, è stata approfondita la possibilità di realizzare la costituzione di un Consorzio dei Laboratori delle Camere di commercio per condividere le politiche di investimento, di acquisto e di marketing.

### CONSOLIDARE LA RIFORMA DEI MERCATI ALL'INGROSSO, DELLE BORSE MERCI E SVILUPPARE I SISTEMI DI RETE PER LA RILEVAZIONE DEI PREZZI E LA GESTIONE DEL PORTALE "AGRIPREZZI.IT"

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Pubblicazione "I mercati all'ingrosso di 4a generazione"	Entro il 31 ottobre 2014	Lo studio è stato realizzato nei tempi previsti, ma non pubblicato	
Presentazione al Ministero dello sviluppo economico bozza legge di riforma borse merci	Entro il 31 ottobre 2014	La bozza di legge è stata predisposta, la norma di delega non è stata emanata.	
Diffusione presso l'Osservatorio prezzi INDIS e su "Agriprezzi" dei Report della RIMI e degli indici dei prezzi all'ingrosso	Entro il 31 ottobre 2014	Realizzato nei tempi previsti	



L'obiettivo è in continua evoluzione. Sui mercati all'ingrosso permane l'intenzione del Ministero dello Sviluppo Economico di trasferire le competenze per la rilevazione dei prezzi su BMTI. Questa stessa società potrebbe essere il fulcro, così come emerso dallo studio realizzato nell'anno, della riorganizzazione delle competenze camerali in materia di rilevazione prezzi e gestione delle Borse merci.

## **MISSIONE COMMERCIO INTERNAZIONALE E INTERNAZIONALIZZAZIONE DEI SISTEMI PRODUTTIVI**

### **Obiettivi strategici**

#### **SUPPORTARE LE PROGETTUALITÀ DI UNIONCAMERE E PROMUOVERE GLI INTERVENTI FINALIZZATI ALL'AUMENTO DELLE NUOVE IMPRESE ESPORTATRICI, RAFFORZAMENTO DEL SOSTEGNO ALLE CCIAA SULLE ATTIVITÀ DI CERTIFICAZIONE PER L'ESTERO**

*Sviluppare le progettualità di Unioncamere con interventi mirati di sostegno alle nuove imprese esportatrici in occasione delle missioni programmate (fiere, progetti speciali, ecc.) allo scopo di continuare ad incrementare il mercato delle nuove aziende che operano con l'estero, in linea con le iniziative realizzate dagli organismi centrali e territoriali, sia di Governo che associativi.*

*Rafforzare i servizi di assistenza alle CCIAA a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese, favorendo l'utilizzo dello sportello WORLDPASS, con l'obiettivo di rendere ancora più omogenee procedure e specifiche tecniche di servizio, in modo da renderle distintive del sistema camerale.*

*Assicurare una attività di collegamento con organismi e soggetti camerali europei ed internazionali, per favorire l'armonizzazione di regole e procedure anche con le realtà degli altri Stati membri e dei Paesi aderenti alle Convenzioni internazionali, monitorando in particolare lo stato dei processi di certificazione di qualità dei servizi che Eurochambres e la Camera di commercio internazionale stanno mettendo in campo.*

<b>INDICATORI</b>	<b>TARGET</b>	<b>RISULTATI AL 31/12/2014</b>	<b>ESITO</b>
Incremento dei servizi resi alle CCIAA sui temi dell'internazionalizzazione rispetto all'anno 2013	Incremento del 10% della gestione risposte quesiti attraverso il servizio l'Esperto on line	Incremento del 10%	
	Incremento del 10% dell'utilizzo servizi piattaforma Worldpass	Incremento del 23%	
	Incremento del 5% della partecipazione delle CCIAA al programma nazionale promozionale dei sistema camerale	Incremento del 64%. Da 14 a 23	
	Incremento del 5% della partecipazione delle imprese alle iniziative Ministero dello sviluppo economico/ICE/Unioncamere	Incremento dell'80%. Da 141 a 254	

Sull'utilizzo del portale WorldPass la contrazione registrata nel terzo trimestre, a causa del lancio della nuova versione 2.0 in corso d'anno, è stata ampiamente superata nell'ultimo bimestre, non solo col raggiungimento del target fissato, ma con un ulteriore +13%, conseguenza della significativa adesione alla registrazione al portale da parte di circa 7.000 imprese negli ultimi due mesi. Anche l'attività di risposta ai quesiti ha raggiunto il target stabilito ed il trend risulta ancora in ascesa.

Nonostante la difficile congiuntura registrata nel corso dell'anno, si è confermato nel suo impianto fondamentale il programma promozionale del sistema camerale per l'internazionalizzazione per il 2014. In particolare le missioni inserite nel programma promozionale sono passate da 14 a 23 con un incremento della partecipazione delle strutture del sistema del 64% .Per quanto riguarda le imprese partecipanti alle missioni della Cabina di Regia (nel 2014: Mozambico, Marocco, Kazakhstan, Vietnam) le imprese partecipanti selezionate anche sulla base dell'impegno del sistema camerale sono passate da 141 a 254 con un incremento dell'80%.




## Obiettivi prioritari

### CONSOLIDARE L'ATTIVITÀ DELLA SEZIONE DELLE CAMERE MISTE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
N. partecipanti al percorso formativo dei segretari generali delle Camere miste	Almeno 80% Camere miste aderenti	82%	
Presentazione di best practice del sistema camerale misto	Almeno 3 best practice	3 best practice	
Partecipazione di strutture camerali italiane	Almeno 5 strutture camerali	5 strutture camerali	




E' stata realizzata un'attività volta a sostenere e rafforzare l'operatività delle Camere miste in sinergia con il sistema camerale italiano a vantaggio dell'internazionalizzazione delle imprese. In occasione della giornata di formazione dei quadri dirigenti , in cui è stata registrata una maggiore partecipazione, sono state presentate alcune best practice in tema di internazionalizzazione delle imprese da parte dei Segretari Generali delle Camere Miste Italo Russa e Italo Orientale.

### SVILUPPARE LE PROGETTUALITÀ COMUNI CON E CCIE E LE CAMERE MISTE ATTRAVERSO IL FONDO INTERCAMERALE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Progettualità di CCIE coinvolte in "Ospitalità Italiana"	Almeno 65 progetti	67 progetti	
Progettualità di CCIE/CCM coinvolte in "Progettualità con CCIAA"	Almeno 20 progetti	31 progetti	
CCIAA italiane aderenti	Almeno 50 CCIAA	67 CCIAA	

Per quanto concerne la linea del Fondo "Ospitalità Italiana", si è puntato alla promozione della partecipazione a Expo 2015, con 67 progettualità di CCIE (di cui 4 progetti fruendo di residui 2013). E' stato attivato il portale Web di progetto ed avviata la campagna a favore di Expo attraverso strumentazione promozionale ad hoc messa a disposizione da Unioncamere. Per quanto concerne la seconda linea di intervento "Progettualità con CCIAA", si è puntato, ad una modalità innovativa che coinvolgesse preventivamente oltre alle CCIAA anche le Associazioni rappresentative delle filiere di punta del "Made in Italy". Sono state individuate in totale 31 progettualità, di cui 29 sulle filiere tessile, oro, moda ed edilizia sostenibile e 2 sulla filiera legnoarredo. Sono state avviate 2 specifiche iniziative (c.d. "Progetto Stati Uniti" per la filiera legnoarredo) dove si è potuto raccogliere il cofinanziamento necessario, anche considerando le intervenute disposizioni legislative che hanno impattato sul sistema camerale. In particolare, per le iniziative citate sono state coinvolte 67 CCIAA equamente distribuite tra nord, centro e sud del Paese.




### SOSTENERE LA QUALIFICAZIONE DELLE FILIERE DEL MADE IN ITALY, DEL TURISMO E DEI BENI CULTURALI

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Partecipazione eventi esteri per la promozione delle filiere (anche attraverso le CCIE)	N. 2 eventi	2 eventi	
Imprese aderenti agli schemi di qualificazione del sistema camerale	Incremento del 5% rispetto al 2013	124 imprese (oltre 5% di incremento)	
Incremento della diffusione tra le imprese del settore orafa del sistema di tracciabilità delle CCIAA rispetto al 2013	Incremento del 5%	31 imprese (oltre 5% di incremento)	

Sono proseguite le attività di promozione delle filiere attraverso l'organismo intercamerale Unionfiliere e fornendo supporto alle Camere di commercio che hanno aderito al Prototipo del Fondo Perequativo 2013 per la realizzazione di interventi di promozione e tutela del Made in Italy attraverso la valorizzazione dei sistemi di qualità e di tracciabilità per le tre filiere della moda, dell'edilizia e abitare sostenibile e della nautica.

### Obiettivi operativi

#### RAFFORZARE IL SOSTEGNO ALLE CCIAA SULLE ATTIVITÀ DI CERTIFICAZIONE PER L'ESTERO

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
N. di controversie concluse nell'anno / N. controversie assistite nell'anno	Almeno 85%	95%	
Tempo medio risposta ai quesiti	3 gg.	1,1 gg	
Partecipazione ad incontri internazionali	Almeno 5 partecipazioni	6 partecipazioni	



Nel corso dell'anno si è assistito ad una notevole mole di provvedimenti legislativi di significativo interesse per l'osservatorio culminati. La percentuale delle controversie concluse alla data della rilevazione rappresenta il 95% e registra un valore superiore rispetto al target fissato. Per quanto concerne l'evasione dei quesiti di assistenza informativa e consulenza alle CCIAA su tematiche inerenti la certificazione per l'estero, il tempo medio nel 2014 si è attestato a 1,1 gg., con una significativa riduzione rispetto a quanto registrato lo scorso anno (1,6 gg.). Anche se si analizzano i quesiti di tipo consulenziale al sistema camerale, il tempo medio di risposta è pari a 2,0 gg., ampiamente al di sotto del valore fissato quale target, che per l'indicatore in esame costituisce un fattore positivo. Superato anche il target delle partecipazioni ad incontri internazionali grazie agli incontri svoltisi in diverse realtà camerali.

## **MISSIONE SERVIZI GENERALI E ISTITUZIONALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE – INDIRIZZO POLITICO**

### **Obiettivi strategici**

#### **PROSEGUIRE NEL PROCESSO DI RIFORMA DEL DIRITTO ANNUALE**



*Assistenza al Ministero dello sviluppo economico nel proseguimento dell'iter di riforma della disciplina del diritto annuale, sulle procedure sanzionatorie e nei rapporti con le CCIAA in materia di diritto annuale anche tramite la Task force appositamente costituita.*

<b>INDICATORI</b>	<b>TARGET</b>	<b>RISULTATI AL 31/12/2014</b>	<b>ESITO</b>
Avvio dell'iter di approvazione dei decreti di riforma della normativa sul diritto annuale	Entro il 31 dicembre 2014	Non rilevabile per avvio ritardato dell'iter di approvazione dei decreti da parte del MISE	
Definizione di soluzioni con Equitalia e Infocamere	Entro il 31 dicembre 2014	Realizzato nei tempi previsti	

I testi dei due decreti relativi alla disciplina del diritto annuale e all'applicazione delle sanzioni sono stati presentati al Ministero dello Sviluppo economico. Le disposizioni normative sulla riduzione del diritto annuale e il disegno di legge che ne prevede l'azzeramento hanno portato il Ministero a ritardare l'avvio dell'iter. Con la Task force sul diritto annuale e con il supporto operativo di Infocamere, oltre che di Equitalia, per gli aspetti legati all'emissione dei ruoli, alla loro gestione operativa e alle problematiche connesse, conseguenti all'irrogazione delle sanzioni in materia di violazioni sul diritto annuale, sono stati elaborati, presentati e condivisi con la Task force sul diritto annuale (anche con esempi concreti) i nuovi criteri di calcolo delle sanzioni in materia di diritto annuale sugli errati versamenti, derivanti dalla circolare MiSE n. 172574 del 22 ottobre 2013, che si è ritenuto necessario adottare dalle Camere di commercio per uniformare gli orientamenti e le procedure sanzionatorie alla nuova prassi e ad alcune nuove interpretazioni, in materia di sanzioni amministrativo-tributarie, adottate dall'Agenzia delle entrate per i tributi erariali e rese note con la circolare n. 27/E del 02 agosto 2013.

## RAFFORZARE LO SVILUPPO DELLE AZIENDE SPECIALI

*Proseguire nel processo di razionalizzazione e riforma delle aziende speciali, attraverso specifico supporto tecnico e giuridico al fine di attuare gli interventi normativi e amministrativi per sviluppo delle aziende speciali previsti dal progetto di riordino realizzato dal gruppo di lavoro dei Segretari generali.*

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Attuazione del progetto di riordino delle aziende speciali	Entro il 31 dicembre 2014	Realizzato nei tempi previsti	
Istituzione della SSI per le pelli delle Camere di commercio di Napoli, Pisa e Vicenza	Entro il 31 dicembre 2014	Realizzato nei tempi previsti	

L'obiettivo è stato pienamente conseguito: il 24 febbraio scorso, infatti, il Gruppo di lavoro sulle Aziende speciali delle CCIAA ha elaborato il documento finale, alla luce delle nuove disposizioni introdotte con la legge di stabilità per il 2014. Il documento, varato dalla Consulta dei Segretari generali il 24 aprile, è stato portato all'Assemblea dell'Unioncamere il successivo 29 aprile. Come tale, le proposte e gli strumenti del documento sono entrate nelle proposte dell'Ente per la revisione dell'architettura organizzativa e funzionale del sistema delle CCIAA. E' stata altresì assicurata l'assistenza tecnica per la condivisione della Stazione Sperimentale per l'industria delle pelli e delle materie concianti tra le Camere di commercio di Napoli, Pisa e Vicenza, sempre come previsto dalla Legge di stabilità per l'anno 2014.

## Obiettivi prioritari



### PROMUOVERE POLITICHE E STRUMENTI DI COMUNICAZIONE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Aumento presenza web	Almeno 2.500 tweet e/o follower	5.402 tweet	
Aumento presenza sulla stampa italiana	Almeno 2.000 articoli	2.323 articoli	

I dati sulla presenza di Unioncamere sui principali mezzi di comunicazione sono risultati in linea con gli obiettivi assegnati ad inizio di anno. In particolare, grazie ad un cambio di strategia di comunicazione social avvenuto a metà anno, i dati per l'anno 2014 sono i seguenti: followers 5.402, tweet 938, retweet 1.189. I tre dati dei canali social dimostrano la reale entità dei flussi informativi dell'account Unioncamere. Il target di 2.000 articoli sulle attività del sistema camerale è stato superato nonostante una significativa riduzione dell'attività di convegnistica dell'ente e di conseguenza una flessione dell'attività di comunicazione verso i media tradizionali.

## Obiettivi operativi

### RAFFORZARE LE CCIAA NEI PERCORSI DI RIFORMA ISTITUZIONALE E NEL CONTESTO EUROPEO E MONITORAGGIO DELLA PRODUZIONE NORMATIVA

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Segnalazioni ed aggiornamenti in tempo reale sulla normativa di interesse	Entro 2 gg	1 gg	
Documenti di interpretazione e di risposte a quesiti	Entro 20 gg	13 gg	


L'attività di segnalazione e aggiornamento sulla normativa è stata particolarmente intensificata nel corso di tutto l'anno in seguito all'azione del Governo volta a riformare profondamente le Camere di commercio. Pertanto, in considerazione delle criticità per il Sistema camerale provenienti dall'attività parlamentare e governativa, si è resa necessaria un'attività tempestiva e costante di aggiornamento degli Uffici coinvolti e di veicolazione del materiale normativo. Per gli stessi motivi, sono stati predisposti documenti di interpretazione e risposte ai quesiti entro tempi ristretti rispetto alla complessità delle questioni poste.

### MISSIONE SERVIZI GENERALI E ISTITUZIONALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI – SERVIZI GENERALI, FORMATIVI E APPROVVIGIONAMENTI PER LE PA

## Obiettivi strategici

### GESTIRE E VALORIZZARE GLI ARCHIVI E I FLUSSI DOCUMENTALI DEL SISTEMA CAMERALE E DI UNIONCAMERE

*Migliorare, anche attraverso un adeguato supporto tecnico e organizzativo, le attività di gestione e valorizzazione dei flussi documentali dell'Ente in ottica di favorire il processo di dematerializzazione dei documenti.*


INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Miglioramento del processo di dematerializzazione dei flussi documentali dell'Ente rispetto all'anno 2013	Incremento del 10% della dematerializzazione dei flussi documentali (utilizzo PEC, mandato elettronico, firma digitale)	Incremento del 13,4%	

Il processo di dematerializzazione in atto presso Unioncamere ha evidenziato anche nel 2014 un ulteriore slancio, registrando nell'anno 2014 una crescita dell'incidenza dei documenti informatici sul totale protocolli in uscita dal 47% del 2013 al 54% (13,4% l'aumento). Anche

se analizziamo l'utilizzo della PEC la tendenza viene confermata, con una crescita dal 49% al 56% tra il 2013 e il 2014 dei documenti informatici associati.

### OTTIMIZZARE LA GESTIONE DEL CICLO PASSIVO DELL'ENTE IN UN OTTICA DI MIGLIORAMENTO DELLA PROCEDURA DEI PAGAMENTI

*Perseguire nell'efficienza delle procedure di gestione delle diverse fasi del ciclo passivo al fine di contenere ulteriormente (comunque entro i 30 giorni) i tempi di pagamento delle fatture o dei documenti di spesa per le prestazioni ricevute e gli ordini compiuti.*



INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Riduzione rispetto all'anno 2013 del tempo medio di pagamento dei documenti di spesa, comunque entro i 30 gg	Riduzione di almeno il 3%	Riduzione del 3,5%	

Al 31 dicembre 2014 il tempo medio per il pagamento delle fatture che hanno completato l'iter del ciclo passivo (pari a 2.835), compreso il riscontro bancario, si è attestato a 27,48 gg., in riduzione rispetto al dato annuale 2013 del 3,5% (28,48 gg.). Anche per quanto riguarda le fasi interne ad Unioncamere, escluso quindi il riscontro dell'istituto di credito, il tempo medio è pari a 22,67 gg. che, rispetto al dato 2013 (23,67 gg.), ha registrato una diminuzione del 4,2%.

L'indicatore sulla tempestività dei pagamenti, elaborato secondo la metodologia indicata all'art.9 del DCPM del 22 settembre 2014, riferito quindi alle sole transazioni di natura commerciale, ha registrato il valore pari a -12,21.

## Obiettivi operativi

### RAFFORZARE LE ATTIVITÀ DEL REGISTRO IMPRESE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Pubblicazione vademecum nazionale adempimenti societari	Entro il 30 giugno 2014	Realizzato nei tempi previsti	
Assistenza quesiti su diritto societario	80% di risposte entro 15 gg	93%	

Il Vademecum unico nazionale per l'iscrizione degli atti societari nel registro delle imprese è stato aggiornato ed ampliato nei suoi contenuti che sono stati pubblicati sul sito istituzionale dell'Unioncamere nel mese di gennaio 2014. Per quanto concerne l'evasione dei quesiti di assistenza e consulenza alle CCIAA su tutte le tematiche inerenti il registro imprese e il diritto di impresa, il tempo medio nel 2014 si è attestato a 3,1 gg., in leggero aumento rispetto a quanto registrato lo scorso anno (2,0 gg.). In ogni caso, al 93% delle richieste è stata data risposta entro i 15 gg. fissati quale target dell'obiettivo.

**CONSOLIDARE L'ASSISTENZA LEGALE E AMMINISTRATIVA AGLI ORGANISMI DEL SISTEMA CAMERALE E DELL'UNIONCAMERE**

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Diffusione alle CCIAA approfondimenti su novità normative di interesse del sistema	Entro 30 giorni dall'entrata in vigore della norma	Vedi relazione	
Tempestività nell'evasione dei quesiti di assistenza	Entro 7 gg. dalla richiesta	4,3 gg.	



L'attività relativa all'aggiornamento normativo di interesse del sistema è stata interamente concentrata sull'approfondimento delle norme sulla riduzione del diritto annuale e relativi emendamenti, nonché sulla complessiva riforma della PA, che per competenza è stata seguita dall'Ufficio Relazioni istituzionali e parlamentari. Per quanto concerne, invece, l'evasione dei quesiti di assistenza alle CCIAA su tematiche legali, su cui hanno avuto un forte impatto le disposizioni legislative che hanno interessato il sistema camerale, il tempo medio nel 2014 si è attestato a 4,3 gg., sostanzialmente in linea con quanto registrato lo scorso anno (4,0 gg.).



### 3.3 Obiettivi in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e pubblicità


Sulla base di quanto previsto dalla delibera CiVIT (ora ANAC) n. 6/2013 e dal Piano Nazionale Anticorruzione, è necessario garantire un adeguato coordinamento tra il Piano triennale di prevenzione della corruzione (P.T.P.C.) e gli altri strumenti previsti dal d.lgs. 150/2009 e prodotti dall'ente nel corso dell'anno. Nello specifico, le attività svolte dall'amministrazione per la predisposizione, l'implementazione e l'attuazione del P.T.P.C. devono essere inserite in forma di obiettivi nel Piano della performance, nel duplice versante della performance organizzativa e individuale; in fase di rendicontazione, poi, occorre dare specificamente conto, nell'ambito della Relazione sulla performance, dell'esito del raggiungimento degli obiettivi in tema di contrasto della corruzione e dunque dell'esito del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale. Di seguito gli obiettivi assegnati nel 2014 al Responsabile della prevenzione della corruzione e al Responsabile della trasparenza e i relativi esiti.

#### ATTUAZIONE DELLA NORMATIVA IN MATERIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Individuazione nel PTPC di misure ulteriori rispetto a quelle obbligatorie	Entro il 31 maggio 2014	Realizzato nei tempi previsti	
Programmazione ed attuazione di momenti informativi e formativi per il personale dirigente e non dirigente	Entro il 20 novembre 2014	Realizzato nei tempi previsti	

Nel mese di gennaio è stato approvato il PTPC dell'ente. Attraverso il PTPC sono stati esaminati e valutati, con la metodologia del risk management, il livello di esposizione al rischio di corruzione delle aree organizzative e processi di lavoro dell'ente, le misure di controllo - oltre a quelle di legge previste, gli strumenti e i presidi necessari al fine di neutralizzare o ridurre il verificarsi. Nell'arco temporale settembre-novembre 2014 sono stati programmati e realizzati 3 interventi info-formativi per il personale dirigente e non dirigente dell'ente.

#### ATTUAZIONE DELLA NORMATIVA IN MATERIA DI TRASPARENZA E PUBBLICITÀ

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Redazione report semestrale sullo stato di avanzamento della normativa contenente le eventuali criticità e le proposte di miglioramento organizzative	Entro il 30 giugno 2014	Realizzato nei tempi previsti	

E' stato realizzato un primo monitoraggio sull'attuazione della normativa in tema di trasparenza per quanto riguarda i primi sei mesi del 2014. Le risultanze del monitoraggio sono state condivise e inviate ai vari uffici interessati e coinvolti nella pubblicazione dei dati. Il monitoraggio sul secondo semestre 2014, completato entro la fine dell'anno, è confluito in un report elaborato nei primi giorni di gennaio 2015.

### 3.4 Obiettivi gestionali

La declinazione degli obiettivi operativi è avvenuta con il contributo dell'Organismo di valutazione, le cui proposte sono state approvate dal Comitato esecutivo; tra questi sono stati definiti quelli di carattere gestionale, distinti a loro volta a seconda che riguardino aspetti connessi all'efficacia ovvero all'efficienza ed economicità.



In via preliminare, si ricorda come sull'andamento delle attività programmate con riguardo ad alcuni degli obiettivi assegnati all'Ente, e fissati ad inizio di anno, hanno inevitabilmente e significativamente influito le disposizioni legislative sul sistema camerale intervenute nel corso del secondo trimestre dell'anno (art. 28 DL 90, art. 9 DDL sulla riforma della PA, legge stabilità 2015, ecc..) che, pur riguardando il 2015, hanno di fatto già influenzato le decisioni politico-amministrative assunte nel 2014. Questo ha determinato, a seconda dei casi, una revisione delle attività già programmate, tramite riconversione o accantonamento delle stesse, un congelamento delle risorse finanziarie già destinate ad alcune linee di lavoro, e – soprattutto – un approccio all'obiettivo dichiarato ad inizio anno su basi necessariamente differenti da quelle in prima fase ipotizzate.

In particolare, rispetto al secondo obiettivo di efficienza ed economicità relativo all'”*ottimizzazione della gestione amministrativa delle società in house*”, il comitato esecutivo con delibera n. 93/2014 a cui si rimanda, ha condiviso la nuova formulazione dell'obiettivo con relativi indicatori e target, tenendo conto delle decisioni che, in corso d'anno, si sono succedute da parte dell'organo di indirizzo politico, intervenuto a più riprese sui temi interessati dall'obiettivo medesimo per adeguare l'operato della struttura rispetto alle dinamiche che sono andate via via maturando nel contesto esterno e di cui si è già detto.

Di seguito gli obiettivi gestionali assegnati all'Ente:

#### a) *di efficacia*

**Consolidamento del modello organizzativo e operativo per la gestione e il monitoraggio delle attività di assistenza tecnica su tematiche di interesse delle CCIAA, al fine di garantire la migliore qualità e tempestività del supporto.**

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Incontri webinar organizzati a favore del sistema camerale	Almeno N. 3 incontri	6 incontri	
	Almeno il 50% CCIAA complessivamente aderenti	88,6% delle CCIAA	

La piattaforma Agorà ha fatto registrare quasi il 90% delle CCIAA con propri referenti iscritti almeno a una delle 3 comunità professionali attivate (RU, P&C, Fisco, amministrazione e contabilità). Sono stati 6 gli eventi info-formativi (webinar) realizzati grazie alla piattaforma, che hanno permesso di approfondire e divulgare aspetti specifici e di particolare attualità per la gestione camerale.

**b) di efficienza ed economicità**

**Crescita dei proventi diversi da quote associative.**

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Incremento dei proventi commerciali nel conto economico 2014 rispetto al consuntivo 2013	Incremento almeno del 30%	38,0%	

Per valutare compiutamente se ed in che termini può dirsi raggiunto il target fissato non può non tenersi conto, da un lato, del taglio del diritto annuale (che ha motivato sospensioni e/o rinvii di diverse attività di ricerca commissionate dalle CCIAA stesse ad Unioncamere e preventivate ad inizio di anno), dall'altro lato, dell'andamento non favorevole delle economie locali, aspetti questi che hanno inciso, per il periodo interessato, sugli introiti correnti delle camere di commercio e, quindi, sulla gestione dei bilanci delle stesse già dal 2014. Nonostante tale contesto, l'andamento dei proventi diversi dalle quote associative, ed in particolar modo quelli di natura commerciale e tariffaria, ha registrato una consistente crescita (circa il 38,0%), come risulta dal bilancio consuntivo 2014 dell'Ente.

**Ottimizzazione della gestione amministrativa delle società in house da perseguire attraverso una migliore gestione finanziaria e una gestione più efficiente, realizzando un modello che dimostri la competitività dei costi dei servizi resi, consentendo altresì risparmi derivanti dal riordino logistico delle sedi.**

INDICATORI	TARGET	RISULTATI AL 31/12/2014	ESITO
Attuazione di un piano di risparmio strutturale a seguito del percorso di razionalizzazione logistica, organizzativa, amministrativa e gestionale delle società coinvolte nel progetto di fusione	Riduzione di almeno il 10% rispetto al totale dei costi delle società	Riduzione del 15%	

Nel corso del terzo trimestre del 2014 si è concluso il processo di fusione per incorporazione, avviato in primavera, delle società potenzialmente più esposte al rischio di incremento degli oneri finanziari (vale a dire, Camcom Scarl e Mondimpresa Scarl) nella neocostituita Si.Camera Srl. Al fine di erogare a favore del sistema camerale servizi migliori, più innovativi a minor costo, utilizzando quindi una struttura meno onerosa e più flessibile, integrando e rafforzando il know-how distribuito su più società. Il percorso di razionalizzazione ha comportato la concentrazione in un'unica struttura degli uffici delle società interessate, un nuovo assetto organizzativo, ottenuto unificando le funzioni di back office e gestendo in modo congiunto le risorse umane, l'attuazione di sinergie operative, l'integrazione delle competenze e la conseguente gestione di progetti integrati a maggior contenuto professionale; la concentrazione in un'unica struttura societaria ha dato anche solidità al processo di copertura dei fabbisogni finanziari, prima frazionati tra distinti soggetti giuridici, in quanto più facilmente controllabili e finanziabili.

Inoltre, per effetto di tale riorganizzazione, sono state poste le basi gestionali e finanziarie stabili per arrivare ad un'offerta di servizi la cui competitività sia assicurata dal contenimento dei costi; questo grazie a vantaggi di natura logistica (migliore coordinamento

delle attività con Unioncamere, risparmio dei tempi di lavoro e spostamenti del personale), ma soprattutto economica, con una riduzione complessiva di costi, già nel 2014, di oltre 1 milione e trecentomila euro (derivanti soprattutto da risparmi di gestione amministrativa, di personale e collaborazioni, da risparmi per le gestione della sede e dal tendenziale azzeramento delle quote consortili) pari ad un risparmio del 15% dei corrispondenti costi sostenuti nel 2013; sotto tale aspetto, la compressione dei tempi e delle fasi – programmate in apertura di esercizio 2014 per raggiungere il risultato in questione – imposta dall'esigenza, sopravvenuta con forza a metà anno, di realizzare fin da subito obiettivi di risparmio sulla gestione corrente è stata sapientemente gestita, innestando tale rilevante correzione di rotta sul percorso di lavoro già intrapreso e facendo sì che la gestione della priorità sopravvenuta ponesse le basi per favorire, nel mutato contesto, anche il risultato voluto ad inizio d'anno.

Infine, per quanto riguarda la realizzazione di risparmi in conseguenza del riordino logistico delle sedi, è stato ottenuto già nel 2014 (considerando solo i costi di locazione e non le economie di scala derivanti dall'ottimizzazione dei servizi connessi alla gestione immobiliare, quali pulizie, vigilanza, condominio etc., che potranno essere esattamente quantificate a regime dall'anno 2015) un risparmio annuo di euro 125.000,00 circa, pari a circa il 20%.

### 3.5 Obiettivi individuali

#### ESITI DELLA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE E NON DIRIGENTE - ANNO 2014

PERSONALE NON DIRIGENTE				
INQUADRAMENTO CONTRATTUALE	PERSONALE IN SERVIZIO	100% DEL MAX ATTRIBUIBILE	COMPRESO TRA IL 60% E IL 99% DEL MAX ATTRIBUIBILE	≤ 60% DEL MAX ATTRIBUIBILE
A	3	0	3	0
B	28	4	24	0
C	24	6	18	0
QI	7	5	2	0
<b>TOTALE</b>	<b>62</b>	<b>15</b>	<b>47</b>	<b>0</b>

PERSONALE DIRIGENTE
<p><b>IMPORTO ATTRIBUIBILE COMPRESO TRA IL 15% E IL 19% DELLA RETRIBUZIONE INDIVIDUALE</b></p> <p><b>97%</b> del valore massimo attribuibile</p>

#### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

L'esercizio 2014 di Unioncamere ha chiuso con un avanzo economico pari a **2.390,3** migliaia di euro. La significativa riduzione del diritto annuale prevista dall'art.28, comma 1, DL 24 giugno 2014, n. 90, nel triennio 2015 – 2017 e le successive direttive emanate dal Ministero dello sviluppo economico con la nota del 24 giugno 2014, hanno influenzato la gestione amministrativa riferita alla seconda parte dell'esercizio determinando per l'Unioncamere l'esigenza, già a partire dall'esercizio 2014, di conseguire risparmi ed efficienze di spesa nell'ambito dei costi di struttura, nonché di migliorare la propria capacità di autofinanziamento attraverso forme di recupero di costi a fronte di servizi forniti nell'espletamento delle proprie competenze istituzionali.

L'avanzo economico di esercizio è imputabile in tutte le gestioni ed in particolare a quelle finanziaria (**955,4** migliaia di euro) e straordinaria (**1.109,8** migliaia di euro). La gestione ordinaria registra un avanzo pari a **512,90** migliaia di euro. Infatti, a fronte di una flessione complessiva dei proventi pari a **801,8** migliaia di euro rispetto all'anno 2013 (-1,73%) - ma con un incremento di quelli di natura commerciale e tariffaria di pari a **930,4** migliaia di euro (+38,0%)-, gli oneri registrano una riduzione del 4,91% (-2.325,8 migliaia di euro) rispetto all'anno 2013; significativa la riduzione degli oneri relativi al funzionamento della struttura (-6,95%, pari a -1.030,7), nonostante un versamento dell'ulteriore 5% previsto dall'art. 50, comma 3, del DL 24 aprile 2014, n. 66, convertito con modificazioni nella legge 23 giugno 2014, n. 89 (consumi intermedi).

##### MARGINE DI STRUTTURA

	2014	2013	2012
Immobilizzazioni	53.723.713,73	51.288.932,56	50.904.733,47
Patrimonio netto	51.371.117,60	79.016.307,16	44.771.343,59
	<b>104,58%</b>	<b>64,91%</b>	<b>113,705%</b>

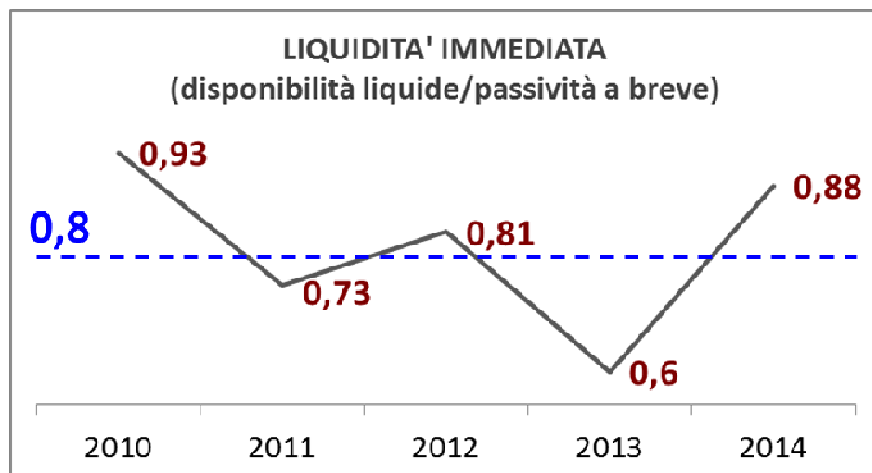
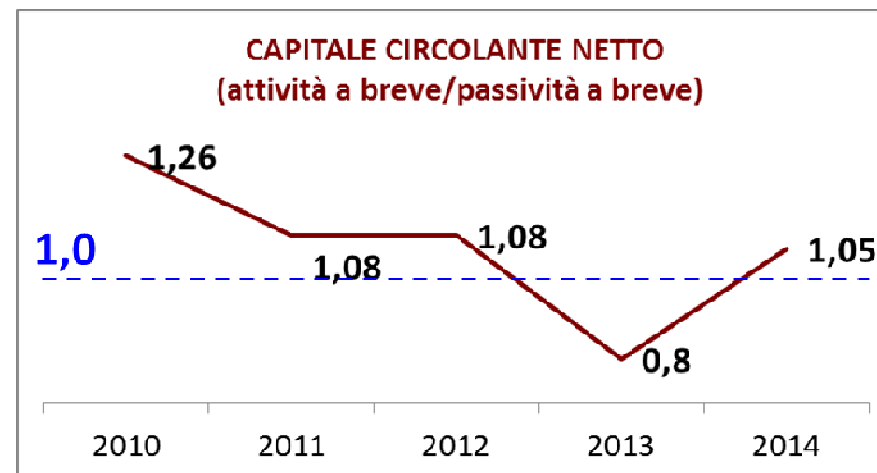
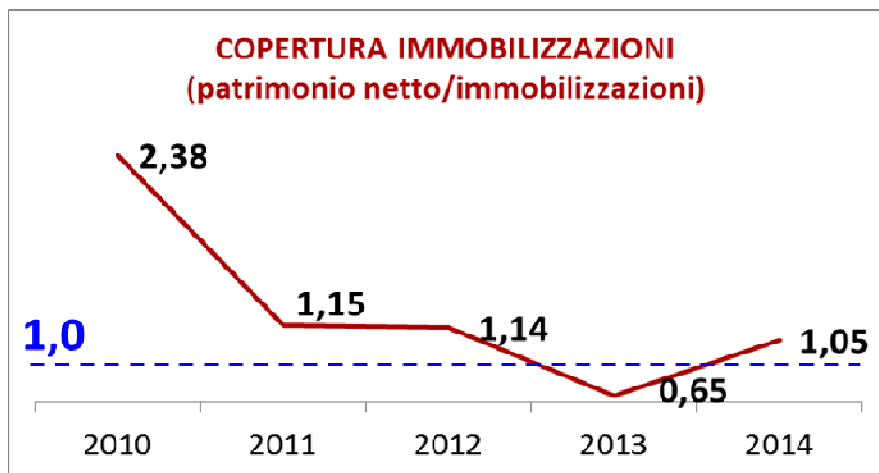
Patrimonio netto  
Immobilizzazioni

##### SOLIDITA' FINANZIARIA

	2014	2013	2012
Patrimonio netto	53.723.713,73	51.288.932,56	50.904.733,47
Passivo totale	123.476.904,97	123.520.749,8	122.675.896,45
	<b>43,51%</b>	<b>41,52%</b>	<b>41,50%</b>

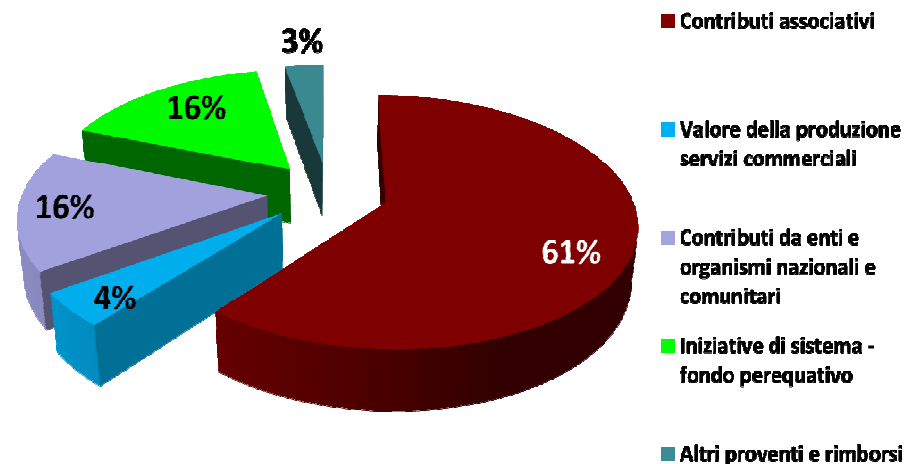
Patrimonio netto  
Passivo totale

Si evidenzia che nel passivo totale sono compresi i debiti legati alla gestione del fondo perequativo (pari a circa il 30% del passivo totale)



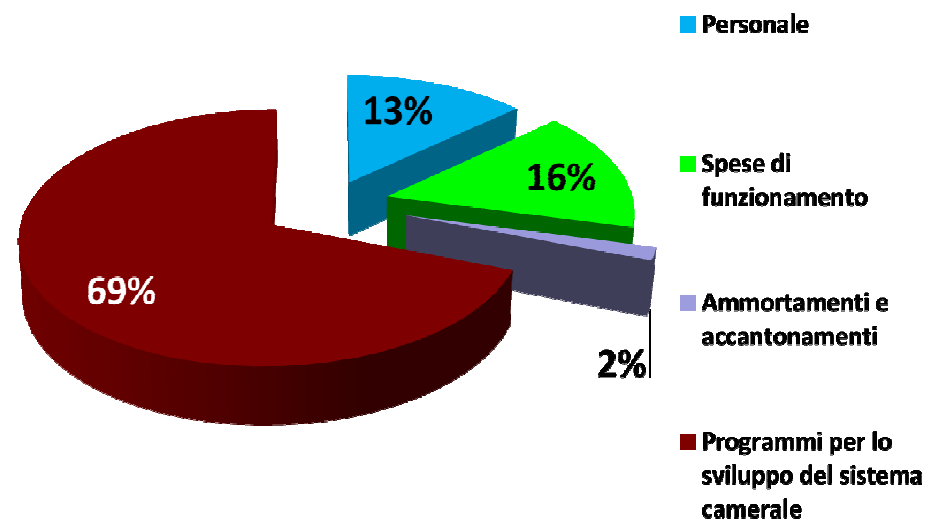
**COMPOSIZIONE DEI PROVENTI CORRENTI**

	2014	2013
Contributi associativi	27.768.191,89	28.413.774,54
Servizi commerciali	2.026.695,15	1.784.652,55
Contributi da enti e organismi comunitari e/o nazionali	7.067.605,99	9.448.412,17
Fondo perequativo iniziative di sistema	7.350.441,91	6.056.366,85
Altri proventi e rimborsi	1.351.791,47	663.388,14
	<b>45.564.726,41</b>	<b>46.366.594,25</b>



**COMPOSIZIONE DEGLI ONERI CORRENTI**

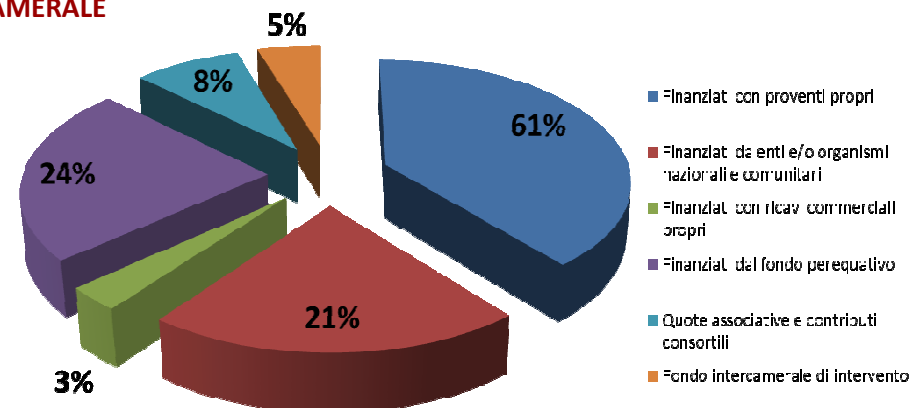
	2014	2013
Personale	6.022.482,45	6.342.109,87
Funzionamento	7.029.646,46	7.079.902,92
Ammortamenti e accantonamenti	754.259,47	1.415.067,67
Programmi per lo sviluppo del sistema camerale	31.245.367,52	32.540.459,98
	<b>45.051.755,90</b>	<b>47.377.540,44</b>





**COMPOSIZIONE DEGLI ONERI PER I PROGRAMMI PER LO SVILUPPO DEL SISTEMA CAMERALE**

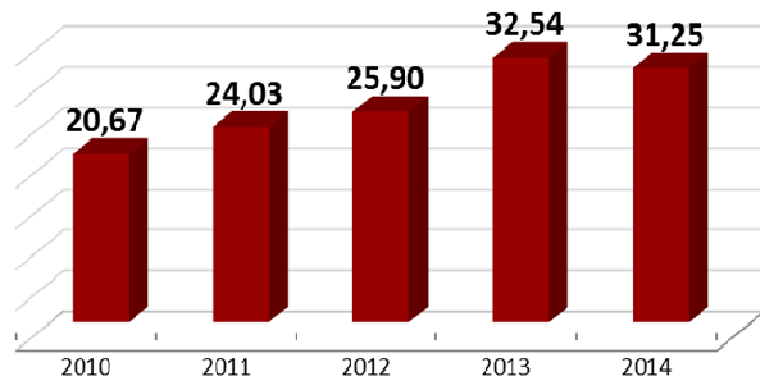
	2014	2013
Finanziati con proventi propri	12.179.177,10	11.635.820,97
Finanziati da enti e/o organismi nazionali e comunitari	6.679.420,75	9.326.605,05
Finanziati con ricavi commerciali propri	991.680,34	848.483,95
Finanziati dal fondo perequativo	7.350.441,91	6.056.366,85
Quote associative e contributi consortili	2.544.647,42	3.017.000,60
Fondo intercamerale di intervento	1.500.000,00	1.656.182,56
<b>TOTALE</b>	<b>31.245.367,52</b>	<b>32.540.459,98</b>



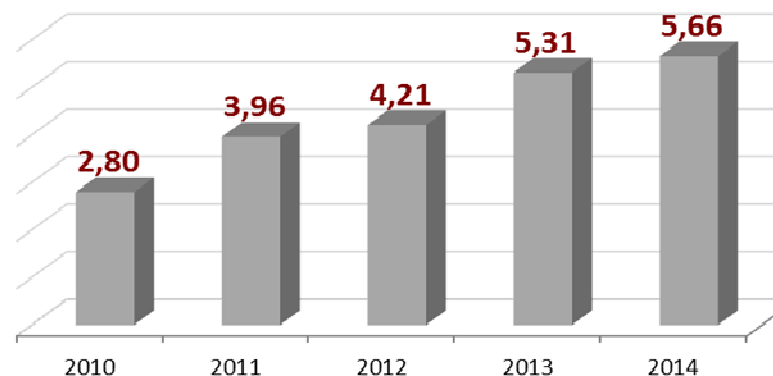
LE RISORSE DELLE MISSIONI E PROGRAMMI	ONERI PER PROGRAMMI	PERSONALE	FUNZIONAMENTO*	TOTALE
Competitività e sviluppo delle imprese				
<i>Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale</i>	19.678.808,82	3.373.140,79	3.672.401,70	<b>26.724.351,31</b>
Regolazione dei mercati				
<i>Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori</i>	3.302.852,31	699.506,75	756.266,90	<b>4.758.625,96</b>
Commercio internazionale e internazionalizzazione del tessuto produttivo				
<i>Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy</i>	5.692.237,99	1.034.060,70	1.248.956,48	<b>7.975.255,17</b>
Servizi istituzionali e generali delle Pubbliche Amministrazioni				
<i>Indirizzo politico</i>	1.925.598,11	700.852,32	1.534.438,59	<b>4.160.889,02</b>
<i>Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le PA</i>	645.870,29	214.921,88	263.871,34	<b>1.124.663,51</b>
<b>TOTALE</b>	<b>31.245.367,52</b>	<b>6.022.482,45</b>	<b>7.475.935,01</b>	<b>44.743.787,98</b>

\*Le spese di funzionamento sono allocate per le diverse missioni e programmi sulla base di appositi driver di ribaltamento (FTE dedicati), come definiti nel processo di contabilità analitica dell'Ente. Comprendono, altresì, gli ammortamenti.

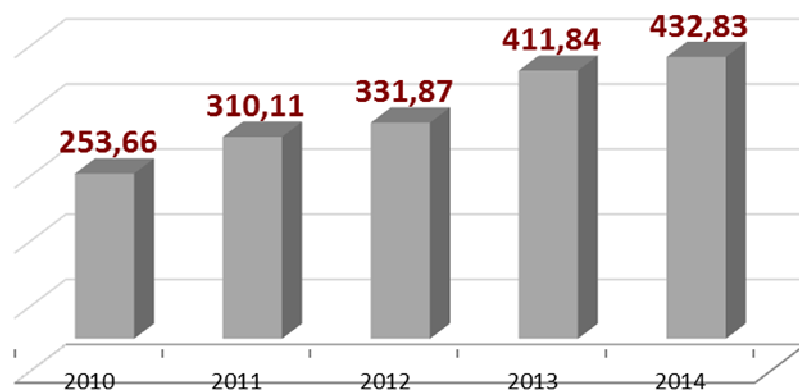
**SPESE PROGRAMMI PER LO SVILUPPO DEL SISTEMA CAMERALE (in mln di euro)**



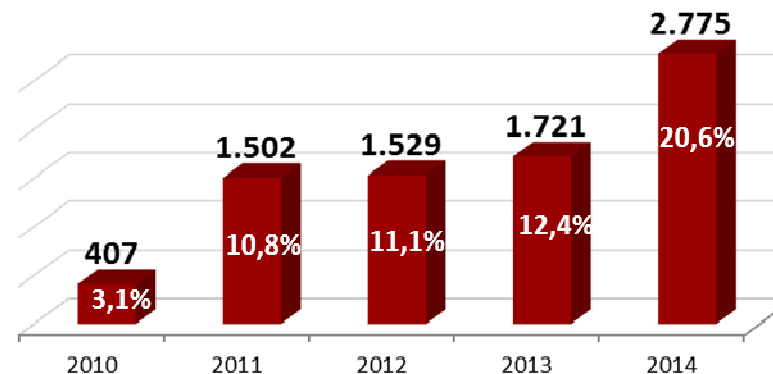
**MARGINE PRIMA DELLE IMPOSTE/ COSTO DEL LAVORO**



**MARGINE PRIMA DELLE IMPOSTE PRO-CAPITE (in mgl di euro)**



**MARGINE CONTRIBUZIONE COSTI DI STRUTTURA DA ATTIVITÀ COMMERCIALE E COFINANZIATA (in mgl di euro)**



## 5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

Di seguito vengono illustrate alcune informazioni che descrivono l'impatto differenziato a livello di genere che Unioncamere ha determinato con la propria azione, soprattutto quale supporto alle attività del sistema camerale.

Anche per l'anno 2014 l'impegno di Unioncamere è stato quello di valorizzare e diffondere le politiche di genere, la CSR, i dati sul fare impresa al femminile, gli strumenti per creare occupazione. Nel 2014 sono state realizzate le attività per la promozione attraverso l'animazione e il supporto che Unioncamere ha garantito ai 100 comitati per l'imprenditoria femminile oltre all'attivazione di 22 sportelli presso i CIF/CCIAA per la promozione della sezione speciale per l'imprenditoria femminile del Fondo centrale di garanzia richiesto dal Governo. Tale attività ha rafforzato il ruolo del sistema camerale di accompagnamento alla politica industriale sui temi della crescita d'impresa e occupazione. Il sostegno alla creazione d'impresa è stato il filo conduttore della settima edizione del giro d'Italia delle donne che fanno impresa che ha visto la partecipazione di 600 imprenditrici o aspiranti tali nelle 10 tappe. A questo si aggiunge l'importante attività formativa rivolta sia ai CIF che alle imprenditrici, rafforzata grazie all'utilizzo dei canali multimediali e alle registrazioni sul canale dedicato di youtube che facilita l'aggiornamento continuo e la fruibilità per moduli. E' stata garantita l'attività informativa giornaliera del portale IF che ha segnato importanti numeri di accesso (78.700 utenti unici nel 2014 e oltre 397mila pagine viste), in particolare per la sezione dedicata alle opportunità e finanziamento sul territorio, le cui notizie sono state veicolate anche attraverso 11 Newsletter ai 1170 iscritti. Oltre alla partecipazione ai principali tavoli di lavoro governativi, Unioncamere ha continuato diffondere attraverso comunicati stampa i dati trimestrali dell'osservatorio imprenditoria femminile - strumento riconosciuto a livello istituzionale italiano e europeo - e a sviluppare le linee di attività legate alla valorizzazione della parità di genere quale fattore chiave per lo sviluppo, anche attraverso il set di indicatori regionali e nazionali (32 indicatori ciascuno interrogabile per area territoriale), strumento inedito di raccolta e organizzazione sistematica di diverse fonti per una lettura di genere del contesto socio-economico. A questo si aggiungono le attività di Unioncamere per la valorizzazione e supporto agli interventi delle CCIAA e degli sportelli CSR in materia di responsabilità sociale d'impresa e innovazione sostenibile, quali la raccolta di buone prassi, le attività formative per le imprese, gli eventi informativi a carattere locale e le agevolazioni ed il sostegno alle imprese che intraprendono percorsi di sostenibilità. Gli strumenti utilizzati sono stati principalmente il portale [www.csr.unioncamere.it](http://www.csr.unioncamere.it) (42mila utenti unici nel 2014 e oltre 165mila pagine viste) dedicato a i temi inerenti la sostenibilità - comprese le attività su due progetti Europei finanziati - sui temi dell'efficientamento energetico per le Pmi con oltre 35 bandi camerale per le imprese e vari strumenti formativi e di autodiagnosi. A questo si aggiunge la partecipazione dell'Unioncamere a due eventi organizzati al Salone della CSR di Milano, i cui interventi sono stati resi fruibili attraverso il canale youtube, oltre alla partecipazione ad eventi di carattere nazionale e la presenza ai tavoli istituzionali di confronto

Si è fornita assistenza alle CCIAA e alle Unioni regionali per la costituzione di nuovi comitati per l'imprenditoria sociale e il microcredito (CISem) e si è garantita una costante assistenza tecnica e scientifica ai CISem già esistenti. In particolare, nel corso del 2014 si sono costituiti nuovi CISem a Novara, Macerata l'Aquila ed è stato altresì istituito il CISem Piemonte. Tale impegno ha beneficiato del protocollo d'intesa siglato con il Forum del terzo settore e del protocollo firmato con l'alleanza delle cooperative sociali finalizzato alla promozione di nuova imprenditorialità sociale. Si è seguita l'evoluzione normativa della legge di riforma del terzo settore, promuovendo la semplificazione e

l'emersione di imprese sociali, nonché la costituzione di un unico registro del terzo settore che possa avvalersi delle competenze camerali in materia.

Nel corso del 2014 è proseguita l'iniziativa di sistema "Start up imprenditoria sociale" avviata nel 2013 che ha coinvolto ben 38 CCIAA nella realizzazione di un'azione di promozione e accompagnamento alla nascita di imprese sociali. L'avviso pubblico lanciato da Unioncamere, attraverso Universitas Mercatorum, promosso da tutto il movimento del sociale, ha offerto la possibilità, a coloro che ritenevano di avere un'idea trasformabile in impresa sociale, di essere supportati attraverso: assistenza tecnica per realizzare il piano di impresa; formazione imprenditoriale e manageriale personalizzata; supporto per l'accesso al credito e al microcredito. L'azione rappresenta la sperimentazione di un modello di sviluppo dell'imprenditoria sociale che si ambisce a replicare nel tempo, con l'obiettivo di renderlo un servizio stabile erogato dalle CCIAA a potenziamento dell'operato dei CISEM. Al progetto "Start up imprenditoria sociale" si sono candidati 508 aspiranti imprenditori sociali (spesso in rappresentanza di un gruppo non ancora formalmente costituito), tra questi le CCIAA hanno potuto selezionare 346 aspiranti imprese (il target fissato per ogni singola CCIAA era infatti pari a 12 potenziali imprese sociali). In seguito a 73 rinunce si è potuto fornire assistenza a 273 aspiranti imprenditori sociali. Rispetto alle 273 potenziali neo-imprese ad oggi sono stati elaborati 128 business plan completi. 41 imprese sociali si sono già costituite, mentre le altre dichiarano di essere intenzionate a farlo nel prossimo futuro.

## 6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### PROCESSO DI FORMAZIONE, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	PERIODO O PERIODICITA'
Approvazione del bilancio preventivo	Assemblea	entro ottobre anno t-1
Assegnazione degli obiettivi al Segretario generale	OIV/Comitato esecutivo	entro gennaio anno t
Approvazione del piano della performance	OIV/Comitato esecutivo	entro gennaio anno t
Assegnazione degli obiettivi dirigenziali	Segretario generale	entro febbraio-marzo anno t
Integrazione del piano della performance con gli obiettivi di area	OIV/Comitato esecutivo	entro febbraio-marzo anno t
Valutazione finale obiettivi Segretario generale	OIV/Comitato esecutivo	entro febbraio-marzo anno t+1
Valutazione finale obiettivi dirigenziali	Segretario generale	entro marzo-aprile anno t+1
Approvazione del bilancio consuntivo	Assemblea	entro aprile anno t+1
Approvazione della relazione sulla performance	Comitato esecutivo	entro giugno anno t+1
Validazione della relazione sulla performance	OIV	entro settembre anno t+1