



CAMERA DI COMMERCIO  
INDUSTRIA ARTIGIANATO E  
AGRICOLTURA DI BOLOGNA

*Camera dell'Economia*

## **IL PIANO DELLE PERFORMANCE ANNI 2017-2018-2019**

**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E  
AGRICOLTURA DI BOLOGNA**



## Presentazione del Piano

Il Piano della Performance è lo strumento che dà avvio e struttura il *Ciclo di Gestione della Performance* ai sensi del D. Lgs 150/2009.

Il Ciclo consiste in una serie di attività, riconducibili sostanzialmente a processi di pianificazione, monitoraggio e di valutazione della prestazione organizzativa e individuale. Il Piano sintetizza il lavoro già formalizzato dalla Camera nei documenti di programmazione: Relazione previsionale e programmatica 2017, Bilancio preventivo 2017 e Piano Indicatori Risultati Attesi 2017. Rappresenta il documento attraverso il quale la Camera di Commercio di Bologna fissa per l'anno 2017 gli obiettivi delle proprie attività e li comunica, garantendone trasparenza e intelligibilità, ai propri interlocutori: imprese, associazioni, altre istituzioni pubbliche, consumatori, lavoratori, cittadini e tutti i portatori di interesse.

Il Presidente  
Giorgio Tabellini



## Indice del Piano

PREMESSA

### **1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI**

**LA CAMERA DI COMMERCIO DI BOLOGNA – chi siamo - cosa facciamo – come operiamo**

1.1 NATURA E FUNZIONI

1.2 L'ASSETTO ISTITUZIONALE

1.3 L'AZIENDA SPECIALE

1.4 IL SISTEMA CAMERALE E IL SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI

### **2. IDENTITA'**

#### **L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE**

2.1 LE RISORSE UMANE

2.2 L'ASSETTO ORGANIZZATIVO

2.3 LE RISORSE FINANZIARIE

2.4 GLI UTENTI

2.5 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

2.6 ALBERO DELLA PERFORMANCE

### **3. ANALISI DEL CONTESTO INTERNO ED ESTERNO**

3.1 - IL QUADRO ECONOMICO

3.2 - L'ECONOMIA BOLOGNESE E IL TESSUTO IMPRENDITORIALE

### **4. GLI OBIETTIVI**

### **5. IL PROCESSO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

5.1 FASI SOGGETTI E TEMPI

5.2 COERENZA CON PROGRAMMAZIONE ECONOMICA E DI BILANCIO

5.3 AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO

### **6. GLI ALLEGATI TECNICI**

Allegato A) Obiettivi 2017



## Premessa

Il 25 novembre 2016 è stato approvato dal Consiglio dei Ministri il decreto legislativo n. 219 in attuazione della delega prevista dall'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n.124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura.

Il provvedimento introduce una serie di importanti novità relative alle funzioni delle Camere di commercio, all'organizzazione del sistema camerale e alla sua governance complessiva. Oltre alla oramai nota riduzione del numero delle camere di commercio e degli organismi ad esse collegati e alla riduzione del diritto annuale (50% rispetto ai valori del 2014 per l'anno 2017), in estrema sintesi è prevista: la riduzione del numero di componenti dei consigli e delle giunte camerali, la ridefinizione di compiti e delle funzioni, il riordino delle competenze per la tenuta e valorizzazione del registro delle imprese, la supervisione del Ministero dello sviluppo economico sulle prestazioni camerali.

Come previsto obbligatoriamente dalle delibere Civit/Anac, il presente documento si articola in una prima parte in cui sono illustrate le caratteristiche organizzative gestionali dell'ente, per poi passare al contesto di riferimento ed infine alla individuazione degli obiettivi.

## 1 LA CAMERA DI COMMERCIO DI BOLOGNA

### 1.1 Natura e funzioni

La Camera di Commercio di Bologna è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese (L.580/1993). Missione della Camera di Commercio è la promozione dell'economia locale e lo sviluppo del sistema delle imprese. La Camera di Bologna è competente per il territorio della Città Metropolitana di Bologna.

In sintesi la Camera svolge:

- A) Funzioni amministrative relative al sistema delle imprese;
- B) Funzioni di studio ed analisi economica del territorio;
- C) Funzioni di regolazione e controllo del mercato;
- D) Funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese.

#### A) Le funzioni amministrative

L'ufficio **Registro Imprese, attività artigiane, albi e ruoli** registra e certifica i principali eventi che caratterizzano la vita delle imprese e fornisce, a chiunque ne faccia richiesta -dal 2014 anche in lingua inglese-, la documentazione completa (bilanci compresi) di qualsiasi impresa operante sul territorio italiano. Con il provvedimento di riordino, è stata introdotta anche la tenuta del **registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro**. Il registro riporta le imprese e gli enti pubblici e privati disponibili a svolgere i percorsi di alternanza e consta anche di una sezione speciale del registro delle imprese, a cui possono iscriversi le imprese che intendono ospitare in stage giovani nell'ambito dell'alternanza scuola-lavoro. La Camera interviene nelle fasi di progettazione, attuazione e valutazione dei percorsi di formazione, realizzando un modello formativo che mette in contatto diretto istituzioni scolastiche e mondo imprenditoriale. La Camera con il **Registro Imprese** svolge quindi una fondamentale funzione in materia di **trasparenza, regolarità e tutela del mercato**, e grazie all'acquisizione delle nuove competenze relative al registro alternanza-scuola lavoro, di **punto di contatto tra scuola e impresa**.



## B) Le funzioni di studio ed analisi economica del territorio

Il servizio, rivolto a imprese, pubblica amministrazione, professionisti, privati, fornisce **dati statistico economici inerenti il territorio**. La Camera promuove e realizza la rilevazione, l'elaborazione, la diffusione di dati relativi al sistema delle imprese quali: indice dei prezzi, censimenti, forze lavoro, andamento congiunturale del mercato del lavoro, osservatorio trimestrale e annuale sulla Congiuntura Economica bolognese, analisi sulla natalità e mortalità delle imprese bolognesi, rilevazione dei fabbisogni occupazionali richiesti, analisi andamento del commercio internazionale dell'area metropolitana, **report personalizzati su richiesta** dell'utenza.

## C) Le Funzioni di regolazione e controllo del mercato

L'insieme di attività a supporto delle imprese nell'ambito della regolazione del mercato sono:

- **Borsa Merci:** è il luogo per lo svolgimento delle contrattazioni di merci e prodotti che possono formare oggetto di scambio: è la più importante d'Italia nel settore cerealicolo, ed è la prima ad aver attuato la quotazione di prodotti biologici.
- **Risoluzione alternativa delle controversie: mediazione e arbitrato.** La **mediazione** è il modo più semplice, rapido ed economico per risolvere le controversie. E' possibile risolvere una lite tra due o più soggetti con l'aiuto del mediatore, figura super partes che ha il compito di facilitare il dialogo e condurre il contenzioso a una soluzione amichevole, soddisfacente e condivisa, senza l'intervento del giudice. Con l'**arbitrato**: le parti si impegnano ad affidare la risoluzione della controversia al giudizio di uno o più arbitri scelti dalle stesse o dal Comitato Tecnico della Camera Arbitrale, escludendo il ricorso al giudice ordinario, con notevoli vantaggi quali la rapidità, la riservatezza, i minori costi e la competenza tecnica degli arbitri.
- **Marchi e Brevetti:** presso l'ufficio marchi e brevetti possono essere depositate le domande di marchi, disegni o modelli, invenzioni e modelli di utilità. Dopo un esame formale le pratiche sono trasmesse al ministero per lo Sviluppo Economico che provvede all'istruttoria e al rilascio del relativo attestato di registrazione o brevetto nazionale.
- **Metrico:** controlla l'esattezza degli strumenti impiegati nella misurazione delle quantità, e la correttezza delle procedure di verifica dei contenuti dei prodotti preconfezionati e dell'applicazione della normativa in materia di metalli preziosi. Svolge attività di vigilanza del mercato, anche in materia di etichettatura e sicurezza dei prodotti.
- **Registro Informatico dei Protesti:** assicura la completezza, l'organicità e la tempestiva informazione relativa ai protesti su tutto il territorio nazionale. Prevede l'inserimento dei dati anagrafici completi dei debitori al fine di rendere univocamente identificabile il soggetto protestato e la tempestiva cancellazione definitiva in caso di pagamento.
- **Ambiente:** la Camera esercita competenze in materia ambientale come la tenuta dell'Albo Gestori Ambientali e fornisce supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali.
- **Servizio sicurezza etichettatura e conformità prodotti:** esercita controlli in materia di conformità di materiale elettrico ed elettronico su giocattoli, su dispositivi di protezione individuale di prima categoria e sull'etichettatura di prodotti tessili e calzature.
- **Raccolta degli Usi.**

Attraverso tali attività, la Camera svolge una funzione di stimolo allo sviluppo di un **sistema economico efficiente, trasparente e competitivo** a tutela di tutti gli attori del mercato.



## D) Le funzioni di promozione economica

La Camera di Commercio svolge un ruolo di moltiplicatore dello sviluppo economico attraverso la partecipazione a società od altri organismi a carattere associativo che gestiscono attività di particolare interesse o di tipo infrastrutturale. Tenendo conto delle peculiarità del territorio, realizza inoltre interventi rivolti a tutte le imprese o a specifici settori imprenditoriali.

I servizi offerti sono di tipo integrato e sono a disposizione delle imprese in ogni fase del loro sviluppo: dall'assistenza alle start-up e alla nascita di nuove imprese (servizio Genesi) all'espansione delle imprese sui mercati esteri, attraverso la fornitura di servizi di assistenza, certificazione, informazione e formazione. Tra le nuove competenze si segnala la valorizzazione del patrimonio culturale, lo sviluppo e la promozione del turismo in collaborazione con gli enti e gli organismi competenti, nonché la possibilità di fornire assistenza e supporto alle imprese in regime di libera concorrenza. La Camera di Commercio di Bologna è inoltre presente in tutte le principali infrastrutture locali, oltre che in società e fondazioni per la partecipazione alla definizione della politica economica del territorio.

## 1.2 L'Assetto istituzionale

Organi della CCIAA sono:

### **Presidente:**

ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto per una sola volta. Rappresenta la Camera all'esterno, convoca e presiede il consiglio e la giunta, ne determina l'ordine del giorno.

### **Consiglio:**

determina l'indirizzo generale della Camera di Commercio, ne controlla l'attuazione. Adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge e dallo statuto alla sua competenza; elegge il presidente e la giunta; delibera lo Statuto; determina gli indirizzi generali e approva il programma pluriennale previa adeguata consultazione delle imprese; approva la relazione previsionale e programmatica (RPP), il preventivo annuale e il suo aggiornamento e il bilancio di esercizio.

### **Giunta :**

è l'organo esecutivo della Camera che attua gli indirizzi programmatici fissati dal consiglio. Predisporre per l'approvazione del consiglio la relazione previsionale e programmatica, il preventivo economico, il suo aggiornamento e il bilancio d'esercizio, approva il budget annuale, approva i provvedimenti per realizzare i programmi del Consiglio, delibera (nei limiti fissati dal comma 4 dell'articolo 2 DLgs 25 novembre 2016, n. 219) sulla partecipazione della camera di commercio a consorzi, società, associazioni, gestioni di aziende e servizi speciali e sulla costituzione di gestioni e di aziende speciali e sulle dimissioni societarie e verifica il raggiungimento degli obiettivi.

### **Collegio revisori dei conti:**

esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della Camera di Commercio e attesta la corrispondenza del bilancio d'esercizio alle risultanze delle scritture contabili.

## 1.3 L' Azienda Speciale

Il **C.T.C. "Centro Tecnico del Commercio"** è l'azienda speciale della Camera di Commercio; è un organismo strumentale costituito dalla Camera secondo le norme del codice civile, dotata di soggettività tributaria e che opera secondo le norme del diritto privato. L'azienda speciale si occupa di formazione, rivolta ad imprese, privati, pubbliche amministrazioni e servizi di supporto per la Camera di Commercio.



## 1.4 Il Sistema Camerale e il sistema delle partecipazioni

Per sistema Camerale si intende quell'insieme omogeneo di soggetti enti e strutture così come individuati dalla L.580/1993: le Camere di Commercio Italiane, le Camere italiane all'estero, le Camere di Commercio estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni Regionali, Unioncamere Nazionale e le altre strutture di sistema. Obiettivo del "sistema camerale" è la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte. Anche in quest' ambito il legislatore è intervenuto con decisione incidendo profondamente sull'organizzazione del sistema camerale e sulla sua governance al fine di semplificare e razionalizzare il sistema: accorpamento delle Camere, riduzione delle Unioni Regionali e delle Aziende Speciali.

La Camera naturalmente, indipendentemente dal "sistema camerale", è inserita in una rete di relazioni di collaborazione con le principali istituzioni locali e con le organizzazioni rappresentative delle categorie economiche per lo sviluppo di progetti di interesse per la comunità economica locale. Le disposizioni di legge attribuiscono tutt'ora alle Camere la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la sottoscrizione di partecipazioni in società, imprese ed enti. La politica delle partecipazioni rappresenta infatti per la Camera uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo (a questo proposito a mero titolo esemplificativo si ricordano le recenti operazioni relative a **Bologna Welcome**, **FiCo Eataly World** e alla **quotazione dell'aeroporto Marconi**). Gli esiti del piano di razionalizzazione delle società partecipate dalla Camera di Commercio approvato nel 2015 sono stati ratificati dalla Giunta nel corso del 2016 e al 31/12/2016 l'elenco delle partecipazioni è il seguente:



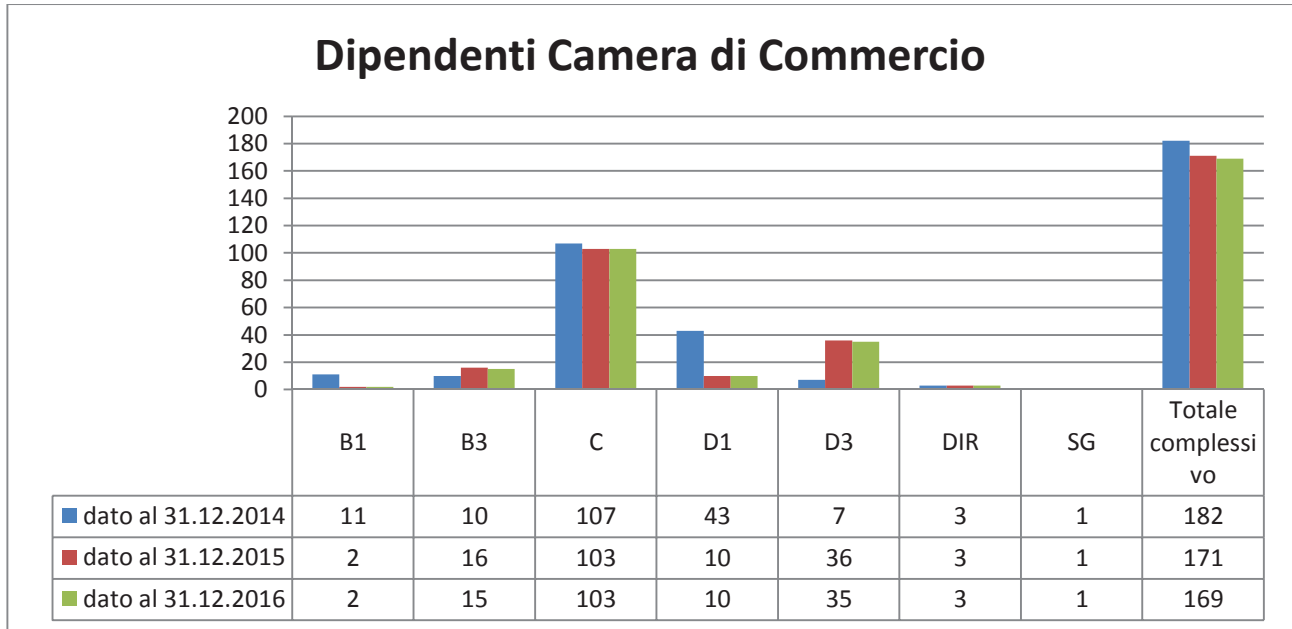
Denominazione	Sede Ammin.va	Settore di attività	Quota di partecipazione
AEROPORTO GUGLIELMO MARCONI DI BOLOGNA S.P.A.	BOLOGNA	INFRASTRUTTURE AEROPORTUALI	37,559%
BOLOGNA CONGRESSI S.P.A.	BOLOGNA	ATTIVITA' CONGRESSUALE	32,667%
BOLOGNA WELCOME SRL	BOLOGNA	ACCOGLIENZA TURISTICA	43,957 %
CENTRO AGRO-ALIMENTARE DI BOLOGNA S.C.P.A. - C.A.A.B. S.C.P.A.	BOLOGNA	MERCATI AGROALIMENTARI E CENTRI COMMERCIALI	7,572%
ECOCERVED S.C.A R.L.	BOLOGNA	SERVIZI ALLE CAMERE - DATI AMBIENTE ED ECOLOGIA	0,718%
FIERE INTERNAZIONALI DI BOLOGNA S.P.A. BOLOGNA FIERE S.P.A.	BOLOGNA	ATTIVITA' ESPOSITIVA - ORGANIZZAZIONE MANIFESTAZIONI FIERISTICHE	13,519%
FINANZIARIA BOLOGNA METROPOLITANA S.P.A. - F.B.M. SPA	BOLOGNA	PROGRAMMAZIONE E SVILUPPO TERRITORIALE	32,833%
GAL APPENNINO BOLOGNESE SOC. CONS. A R.L.	BOLOGNA	PROGRAMMAZIONE E SVILUPPO TERRITORIALE	8,999%
I.F.O.A. ISTITUTO FORMAZIONE OPERATORI AZIENDALI	REGGIO EMILIA	FORMAZIONE PROFESSIONALE E ORIENTAMENTO LAVORATIVO	2,393%
IC OUTSOURCING S.C.R.L.	PADOVA	DIFFUSIONE INNOVAZIONE TECNOLOGICA	2,417%
IMOLASCALE S.P.A.	IMOLA	CENTRI INTERMODALI - INFRASTRUTTURA PER INTERSCAMBIO TRASPORTO MERCI SU GOMMA E TRASPORTO FERROVIARIO	12,688%
INFOCAMERE - SOC. CONSORTILE DI INFORMATICA DELLE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE P.A.	PADOVA	DIFFUSIONE INNOVAZIONE TECNOLOGICA	4,000%
INTERPORTO BOLOGNA S.P.A.	BOLOGNA	CENTRI INTERMODALI	5,901%
JOB CAMERE SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA	PADOVA	SERVIZI ALLE CAMERE - SOMMINISTRAZIONE LAVORO	2,713%
TECNO HOLDING - SOCIETA' PER AZIONI	ROMA	SERVIZI ALLE CAMERE - ATTIVITA' IMMOBILIARE E FINANZIARIA	5,006%
TECNOSERVICECAMERE S.CONS.P.A.	TORINO	SERVIZI ALLE CAMERE - GESTIONE IMMOBILI E INFRASTRUTTURE	1,755%
UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA SERVIZI S.R.L.	BOLOGNA	SERVIZI ALLE CAMERE	22,200%





## 2 L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

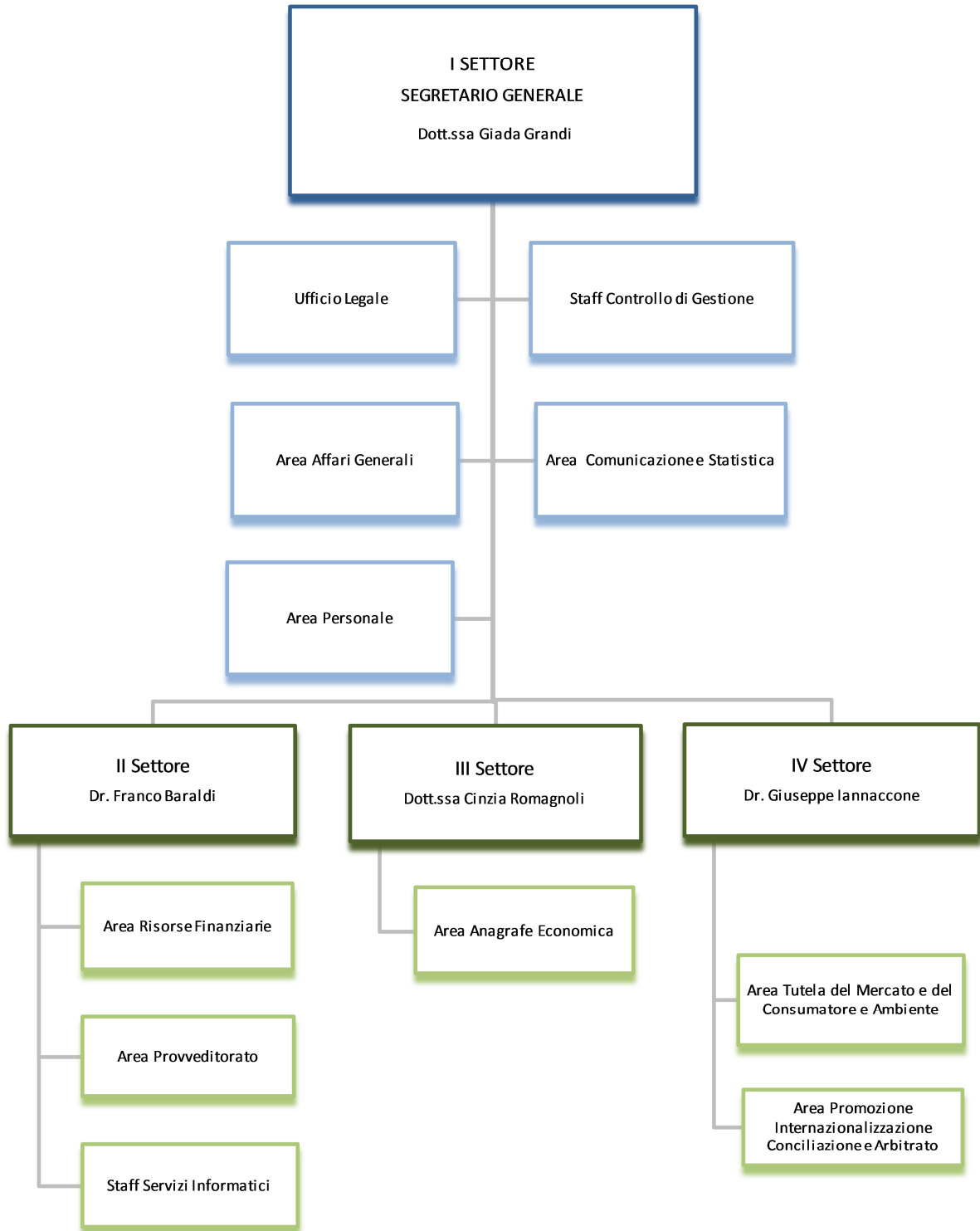
### 2.1 Le risorse umane



Al 31/12/2016 i dipendenti della Camera ammontano a 169 di cui 121 donne (71,60%) e 48 uomini (28,40%), su una pianta organica di 191. E' chiara la progressiva diminuzione del personale nel corso del triennio avviata in un'ottica di spending review. Se ampliamo ancor di più l'arco temporale, rispetto ai massimi del 2004 (233 unità inclusi i dirigenti) il calo è ben più marcato e di circa un terzo. Attualmente la Camera non ha attivi contratti di lavoro a tempo determinato o di somministrazione e valuta nel 2017 – sempre nell'ottica di spending review- di non procedere ad assunzioni.



## 2.2 L'Assetto Organizzativo





La Camera si articola in 4 Settori organizzativi al cui vertice è posto un dirigente. A loro volta i settori sono suddivisi in aree o staff.

**I SETTORE DEL SEGRETARIO GENERALE**, suddiviso in:

AREA - Affari Generali;

AREA – Comunicazione e Statistica;

AREA – Personale.

**II SETTORE** suddiviso in:

AREA - Risorse finanziarie;

AREA – Provveditorato

AREA – Staff servizi informatici

**III SETTORE** costituito da:

AREA- Anagrafe economica

**IV SETTORE** suddiviso in:

AREA - Tutela del mercato e del consumatore e ambiente;

AREA - Promozione, Internazionalizzazione, conciliazione e arbitrato.

Completano l'assetto organizzativo l'ufficio legale e lo staff controllo di gestione, posti alle dirette dipendenze del segretario generale.

A livello apicale l'organigramma è quindi costituito dal segretario generale, 3 dirigenti posti a capo di ogni settore, e da 10 capi Area/Staff

## 2.3 Le risorse finanziarie - il preventivo 2017

Già a partire dal 2015, a seguito della riduzione del diritto annuale introdotta dal Decreto Legge 24 giugno 2014, n. 90, 35% per l'anno 2015, 40% per l'anno 2016, 50% per l'anno 2017- la Camera ha operato un ripensamento delle strategie di medio e lungo termine, ed ha quindi intrapreso un percorso di progressivo contenimento degli oneri correnti.

La situazione che si delinea per il 2017, dal punto di vista delle risorse disponibili, è naturalmente ancora fortemente influenzata dal disposto di cui all'art. 28 del D.L. 90/2014, considerato il taglio del 50% del diritto annuale per il 2017.

Il bilancio preventivo è un documento previsionale con finalità autorizzatoria della spesa, le cui previsioni prudenziali sono state formulate tenendo conto degli elementi noti al momento della loro costruzione, inserendo esclusivamente le poste certe e non prendendo in considerazione eventuali progetti di fusioni con altre Camere di Commercio, coerentemente con l'orientamento precedentemente espresso dagli organi camerali.

GESTIONE CORRENTE	PREVENTIVO 2016 AGGIORNATO	PRE- CONSUNTIVO 2016	PREVENTIVO 2017
<b>A) Proventi correnti</b>			
1) Diritto annuale	12.130.000,00	12.360.000,00	10.085.000,00
2) Diritti di segreteria	5.227.340,00	5.364.360,00	5.252.240,00
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	864.098,00	1.182.654,00	785.960,00
4) Proventi da gestione di beni e servizi	429.270,00	425.000,00	339.422,00
5) Variazioni delle rimanenze	0,00	-18.000,00	0,00
<b>Totale Proventi correnti (A)</b>	<b>18.650.708,00</b>	<b>19.314.014,00</b>	<b>16.462.622,00</b>



<b>B) Oneri correnti</b>			
6) Personale	<b>7.335.329,00</b>	<b>6.999.681,00</b>	<b>7.425.315,00</b>
a) competenze al personale	5.541.280,00	5.264.931,00	5.541.115,00
b) oneri sociali	1.356.100,00	1.302.300,00	1.371.000,00
c) accantonamenti al T.F.R.	359.649,00	358.650,00	433.400,00
d) altri costi	78.300,00	73.800,00	79.800,00
7) Funzionamento	<b>6.733.189,00</b>	<b>6.137.985,00</b>	<b>6.954.341,00</b>
a) Prestazione servizi	3.144.174,00	2.665.983,00	3.027.218,00
b) Godimento di beni di terzi	29.058,00	27.958,00	28.914,00
c) Oneri diversi di gestione	2.223.488,00	2.180.380,00	1.706.098,00
d) Quote associative	1.176.269,00	1.103.464,00	2.034.111,00
e) Organi istituzionali	160.200,00	160.200,00	158.000,00
8) Interventi economici	<b>2.451.715,00</b>	<b>2.214.962,00</b>	<b>1.456.971,00</b>
9) Ammortamenti e accantonamenti	<b>4.752.713,00</b>	<b>4.728.735,00</b>	<b>3.806.117,00</b>
a) immob. immateriali	36.996,00	32.952,00	36.590,00
b) immob. materiali	1.103.567,00	1.081.811,00	1.233.200,00
c) svalutazione crediti	2.731.000,00	2.811.000,00	2.419.000,00
d) fondi rischi e oneri	881.150,00	802.972,00	117.327,00
<b>Totale Oneri correnti (B)</b>	<b>21.272.946,00</b>	<b>20.081.363,00</b>	<b>19.642.744,00</b>
<b>Risultato della gestione corrente (A-B)</b>	<b>-2.622.238,00</b>	<b>-767.349,00</b>	<b>-3.180.122,00</b>
<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>			
10) Proventi finanziari	2.387.259,00	2.375.369,00	63.110,00
11) Oneri finanziari	42.200,00	41.200,00	31.200,00
<b>Risultato gestione finanziaria</b>	<b>2.345.059,00</b>	<b>2.334.169,00</b>	<b>31.910,00</b>
<b>D) GESTIONE STRAORDINARIA</b>			
12) Proventi straordinari	20.000,00	666.525,00	0,00
13) Oneri straordinari	600.000,00	1.142.620,00	0,00
<b>Risultato gestione straordinaria</b>	<b>-580.000,00</b>	<b>-476.095,00</b>	<b>0,00</b>
<b>(E) Rettifiche di valore attività finanziaria</b>			
14) Rivalutazioni attivo patrimoniale	0,00	0,00	0,00
15) Svalutazioni attivo patrimoniale	57.000,00	57.000,00	0,00
<b>Differenza rettifiche di valore attività finanziaria</b>	<b>-57.000,00</b>	<b>-57.000,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Disavanzo/avanzo economico d'esercizio (A-B +/-C +/-D +/-E)</b>	<b>-914.179,00</b>	<b>1.033.725,00</b>	<b>-3.148.212,00</b>

Per quanto riguarda i **proventi correnti** il *diritto annuale* viene quindi previsto in misura ridotta del 50% rispetto al 2014. I *diritti di segreteria* vengono anch'essi previsti in calo rispetto al 2016 esaminando prudenzialmente l'andamento degli incassi 2016. La previsione per *contributi trasferimenti e altre entrate* subisce una riduzione, considerato che è ancora in corso la formalizzazione di condizioni e importi del



contributo da parte della Regione per le funzioni delegate alla camera in materia di artigianato. Per i *proventi da gestione di beni e servizi* si prevede un decremento rispetto al pre-consuntivo 2016 dovuto a minori proventi per sponsorizzazioni e al presumibile passaggio di competenze in tema di verifiche metriche a domicilio dalle Camere ai laboratori accreditati.

Gli **oneri correnti** sono previsti globalmente in calo rispetto al previsionale 2016. La spesa per il *personale* è stimata come leggermente superiore rispetto alla previsione aggiornata per l'esercizio 2016, in quanto – come anticipato - il bilancio preventivo è un documento previsionale con finalità autorizzatoria della spesa; lo stesso dicasi per gli *oneri di funzionamento*. Per quanto riguarda la spesa per il *personale* è evidente tuttavia la riduzione del costo del preconsuntivo 2016 (6.999.681,00), rispetto ai 7,335 milioni stanziati ad inizio anno e parimenti ci si attende di non oltrepassare i 7 milioni anche nel 2017. Nell'ambito delle *prestazioni di servizi*, rispetto al pre-consuntivo 2016 si ipotizza un incremento degli oneri telefonici per l'avvio dei progetti di telelavoro e delle spese di automazione e per la previsione di nuovi servizi. Per gli *oneri diversi di gestione*, è stato previsto un importo complessivo inferiore rispetto al dato di pre-consuntivo 2016, in cui sono state contabilizzate le imposte sui dividendi distribuiti da Aeroporto G. Marconi di Bologna. Le *quote associative* sono in aumento rispetto al preconsuntivo per ulteriori risorse che si ipotizza siano da destinare ai Confidi.

Nell'ottica di mantenere attiva la mission dell'ente di promozione del territorio, lo stanziamento per *interventi economici* è pari a € 1.456.971,00, di cui € 520.000 a titolo di contributo all'Azienda Speciale CTC a fronte dei servizi che essa svolge per la Camera e per le imprese (formazione e seminari, servizio call center registro imprese).

L'eventuale operazione relativa alla riqualificazione e valorizzazione della Fiera di Bologna non è invece compresa nel preventivo 2017 non avendo ancora la Camera assunto deliberazioni in merito, ne è stata inserita la previsione di dividendi da Aeroporto, in quanto solo nel corso dell'esercizio 2017 si avrà l'eventuale quantificazione.

In sintesi, il preventivo per l'esercizio 2017 si chiude quindi con un presunto disavanzo di € 3.148.212,00. A questo proposito, tra gli oneri correnti sono compresi stanziamenti finalizzati ad interventi di carattere promozionale per complessivi € 3.491.082,00 così composti:

- € 1.456.971,00 per interventi di promozione economica
- € 2.034.111,00 per quote associative per il sistema camerale (Unione Italiana delle Camere di Commercio, Unione Regionale delle Camere di Commercio, Infocamere,) oltre all'ipotesi di versamento al Fondo Perequativo presso Unioncamere Italiana, comprensivo di € 900.000,00 ipotizzati quali risorse da destinare ai Confidi, come definito dalla Legge di Stabilità 2014.

Allo stato attuale, il disavanzo complessivo del budget economico trova copertura negli avanzi patrimonializzati frutto di politiche virtuose già messe in atto negli anni precedenti dalla Camera. In ragione della riduzione delle entrate, occorre quindi a medio lungo termine tenere costantemente monitorata la capacità patrimoniale dell'ente per evitarne la progressiva erosione. Data la natura del bilancio previsionale – di tipo autorizzatorio -, confrontando le colonne *preventivo 2016 aggiornato* e *preconsuntivo 2016*, è possibile ipotizzare anche per il 2017 dinamiche di ulteriore contenimento del disavanzo, anche alla luce dei dividendi dell'aeroporto, poste non inserite in quanto non certe e quindi non coerenti con la vincolata metodologia di costruzione del preventivo. Nell'eventualità di ulteriori economie -seppur limitate- sarà possibile destinare tali risorse ad interventi economici, in progetti per la crescita del territorio e sostegno agli investimenti delle imprese, come ad esempio avvenuto nel 2016 con i contributi per l'acquisto di sistemi di sicurezza. In parallelo andrà mantenuto un livello efficiente dei servizi erogati. Per una disamina dettagliata delle voci previste dal bilancio di previsione si faccia riferimento alla delibera Giunta n. 209 del 06/12/2016 e di Consiglio n. 13 del 15/12/2016.



## 2.4 Gli utenti

Il territorio della Città Metropolitana di Bologna su cui insiste la Camera al 30 settembre 2016 è costituito da 96.428 imprese, di cui 85.317 risultano attive. Comprendendo anche le 22.334 unità locali presenti, il bacino di imprese servite ammonta ad un totale di **118.762 unità**.

## 2.5 Mandato istituzionale e missione

La Camera dialoga con le imprese e con le organizzazioni imprenditoriali per la crescita equilibrata dell'economia. Svolge attività di tipo promozionale tramite assistenza e supporto alle imprese, bandi e contributi, e garantisce nell'ambito del territorio della Città Metropolitana la tutela del mercato e della fede pubblica, cioè il corretto e trasparente svolgersi delle transazioni commerciali a tutela delle imprese, dei consumatori e dei lavoratori. Nella definizione delle linee politiche di mandato che hanno preso corpo all'interno della programmazione pluriennale 2013-2018, la Camera ha impostato la propria programmazione sulla base delle esigenze del territorio economico. Gli indirizzi strategici di missione individuati in sede di mandato 2013-2018 sono:

- competitività delle imprese - internazionalizzazione credito e lavoro
- competitività del territorio - accoglienza e marketing territoriale
- competitività dell'istituzione - efficientamento della struttura

## 2.6 Albero della Performance

Seguendo le previsioni normative e le indicazioni fornite dalla ANAC/CIVIT, le politiche di azione sono descritte mediante la rappresentazione chiamata "*Albero della Performance*".

L'Albero della Performance si presenta come una mappa in grado di rappresentare, i legami tra:

**Mission:** ragione d'essere e ambito in cui la Camera di Commercio di Bologna opera in termini di politiche e di azioni perseguite

**Aree Strategiche:** aree di intervento che riguardano l'insieme di attività, di servizi o di politiche che rappresentano la traduzione in programmi della mission che la Camera si è data.

**Obiettivi Strategici:** descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie aree strategiche.

**Obiettivi affidati al personale dirigenziale:** descrizione degli obiettivi di particolare rilievo che vengono affidati ai dirigenti.

**Obiettivi Operativi - Piani Operativi:** dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (interventi, iniziative, risorse economiche, risorse umane).

Per l'anno 2017 a seguito di quanto previsto dalla RPP (delibera di consiglio n. 11 del 27 10 2016) e dalle risorse stanziare con il bilancio di previsione (delibera di consiglio n. 13 del 15 12 2016) le aree strategiche di intervento individuate dalla Camera sono sintetizzate nello schema seguente:



**Promozione della competitività, dello sviluppo e qualificazione del sistema economico locale:**

- Ricerca di forme di cofinanziamento per progetti di promozione economica/vigilanza tutela regolamentazione del mercato/arbitrato conciliazione.
- Favorire l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro: sviluppo di percorsi formativi di alternanza scuola lavoro e job-placement.
- Assistenza alle start-up e alla nascita di nuove imprese. Servizio di Assistenza Qualificata alle Imprese (D.M. 17 febbraio 2016).
- Iniziative di valorizzazione del quartiere fieristico.

**Internazionalizzazione, accrescere la competenza e conoscenza delle imprese sui mercati esteri con maggiori opportunità:**

- Attività formativa, informativa e seminariale rivolta alle imprese.

**Giustizia Alternativa incentivare e diffondere gli strumenti di giustizia alternativa:**

- Sviluppare e potenziare il servizio di mediazione e arbitrato attraverso la sottoscrizione di accordi/convenzioni/intese con soggetti pubblici e privati.

**Valorizzazione del patrimonio informativo del Registro Imprese:**

- Sviluppo insieme ad Infocamere di un prototipo nazionale di valorizzazione dei big data del Registro Imprese.

**Ottimizzazione della gestione immobiliare dell'Ente:**

- Prosecuzione delle attività di ottimizzazione della gestione del patrimonio immobiliare. Conseguimento certificato antincendio Palazzo Mercanzia e di ogni ulteriore certificazione necessaria per utilizzo di Palazzo Mercanzia per eventi e uffici. Alienazione immobili (delegazione di Imola, via Zoccoli, locali Ex-Promo Bologna).

**Valorizzazione del capitale umano, del know-how ed orientamento alla performance della struttura Camerale e delle Aziende Speciali. Aumentare l'efficienza della struttura:**

- Attività di efficientamento della struttura e di costante monitoraggio e contestuale riduzione dei costi con l'obiettivo di pervenire al pareggio di bilancio nel 2018.
- Ideazione e sviluppo di nuovi prodotti e servizi in collaborazione e con il supporto formativo dell'azienda speciale.
- Razionalizzazione delle società partecipate e cessione delle quote non coerenti con mission camerale e ai sensi disposizioni decreto Madia.
- Nuove procedure per il rinnovo del consiglio camerale a seguito della legge di riforma del sistema.
- Aggiornamento del sito internet istituzionale alla luce della riforma del sistema camerale e nella prospettiva della adozione di una nuova piattaforma tecnologica.

*Gli obiettivi operativi collegati alle aree strategiche individuate nel presente schema, sintesi della Relazione Previsionale e Programmatica, sono presentati al paragrafo 4, allegato A).*



### 3 ANALISI DEL CONTESTO- criticità ed opportunità

L'imponente intervento oramai consolidato sul lato entrate relativo alla **riduzione del diritto annuale** ha necessariamente portato ad un ripensamento delle strategie di medio e lungo termine. La necessaria conseguenza, rispetto al periodo "pre-riforma", è stata la progressiva contrazione – di pari passo con la progressiva riduzione del diritto annuale- degli interventi economici a favore delle imprese. Dinamica questa in netto contrasto rispetto a quanto avveniva negli anni precedenti alla riduzione delle entrate, in cui la Camera, all'interno di un quadro di crisi/stagnazione, interveniva in funzione anticiclica e redistributiva. Tale quadro di riduzione delle risorse ha inevitabilmente spinto la camera ad accelerare il percorso già intrapreso di progressivo contenimento degli oneri correnti (comprensivo di riduzione del personale) e di efficientamento dei propri servizi alle imprese.

Accanto a questo quadro relativo alla diminuzione delle entrate, si affianca dopo una lunga attesa (la legge delega che disponeva interventi sulle camere di commercio risale all'agosto 2015), l'entrata in vigore del decreto legislativo n. 219 del 25 novembre 2016: *"Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura"*. Dopo tale periodo di attesa che ha tenuto il sistema camerale nell'incertezza relativamente a governance, compiti e funzioni, il nuovo decreto ridisegna status, ruolo, natura e governance delle Camere di commercio e del sistema camerale, tracciando così – come già peraltro accaduto in passato - un nuovo capitolo nella storia dell'istituzione "Camera di commercio".

I punti fondamentali della riforma si possono sintetizzare in:

- riduzione del numero complessivo delle Camere dalle attuali 105 a non più di 60;
- riduzione del diritto annuale a carico delle imprese del 50%;
- riduzione del 30% del numero dei consiglieri;
- gratuità per tutti gli incarichi degli organi diversi dai collegi dei revisori;
- razionalizzazione complessiva del sistema attraverso l'accorpamento di tutte le aziende speciali che svolgono compiti simili, la limitazione del numero delle Unioni regionali ed una nuova disciplina delle partecipazioni in portafoglio;
- nuove funzioni attribuite alle Camere di Commercio;
- vigilanza del Ministero dello Sviluppo Economico, che attraverso un comitato indipendente di esperti valuterà le performance delle Camere di Commercio;
- riduzione delle Unioni Regionali: previste solo nelle regioni con almeno 3 camere

Un intervento quindi incisivo e a 360 gradi sulle Camere, che a fronte delle nuove funzioni assegnate, a partire dall'alternanza scuola-lavoro, non prevede per i nuovi servizi erogati, ulteriori entrate.

Accanto a questo piano complessivo di razionalizzazione organizzativa ricade inoltre anche la rideterminazione delle dotazioni organiche di personale dipendente delle Camere di commercio con possibilità di realizzare processi di mobilità tra le medesime Camere e definizione dei criteri di ricollocazione presso altre amministrazioni pubbliche.

A questo proposito, è ad Unioncamere che è stato attribuito il compito di trasmettere al Ministero dello sviluppo economico, entro il termine di 180 giorni dalla data di entrata in vigore del decreto, la proposta per:

- rideterminare le circoscrizioni territoriali, per ricondurre il numero complessivo delle camere di commercio entro il limite di 60;
- un piano complessivo di razionalizzazione delle sedi delle singole camere di commercio nonché delle Unioni regionali, con individuazione di una sola sede per ciascuna nuova camera di commercio e con razionalizzazione delle sedi secondarie e delle sedi distaccate;
- individuare le modalità ed i termini per la dismissione ovvero la locazione a terzi, mediante procedura ad evidenza pubblica, delle parti di patrimonio immobiliare non più ritenute essenziali alle finalità istituzionali;





- un piano complessivo di razionalizzazione e riduzione delle aziende speciali mediante accorpamento o soppressione;
- un piano complessivo di razionalizzazione organizzativa che sulla base delle indicazioni delle Camere di commercio preveda:
  - o a) il riassetto degli uffici e dei contingenti di personale in funzione dell'esercizio delle competenze e delle funzioni di cui all'articolo 2 della legge 23 dicembre 1993 n.580;
  - o b) la conseguente rideterminazione delle dotazioni organiche del personale dirigente e non dirigente, nonché la rideterminazione delle risorse finanziarie dei corrispondenti fondi per la contrattazione collettiva decentrata integrativa;
  - o c) la razionale distribuzione del personale dipendente delle camere di commercio, con possibilità di realizzare processi di mobilità tra le medesime camere, nel rispetto delle forme di partecipazione sindacale. Nel medesimo piano sono fissati anche i criteri per individuare il personale soggetto ai processi di mobilità, nonché l'eventuale personale soprannumerario non ricollocabile nell'ambito delle camere di commercio.

Nel corso del 2017 sono quindi numerose le sfide e le potenziali criticità che attendono la camera di Bologna, non solo "internamente" relativamente a risorse, compiti e funzioni, ma anche a livello di sistema; sarà infatti Uniocamere a ridisegnare l'assetto del sistema camerale in Emilia Romagna. Nonostante la Camera di Bologna possieda i requisiti per non essere obbligata ad aggregazioni, Unioncamere e Ministero dello Sviluppo Economico potrebbero prospettare fusioni con Camere piccole che ancora non hanno trovato un accordo di aggregazione, pur essendovi obbligate. La camera di Bologna attualmente non ha intrapreso alcuna azione in merito ad aggregazioni con altre camere sia in quanto in possesso dei requisiti cui si accennava, ma anche avendo riscontrato una forte sperequazione tra il proprio elevato livello di patrimonializzazione e quello delle altre camere.

Il periodo di incertezza e transizione della camera si intreccia naturalmente alle prospettive di sviluppo per il tessuto economico locale (cfr paragrafi 3.1, 3.2) che rappresentano tutt'ora -anche post-riforma- la missione delle camere. In primis il piano di rilancio della Fiera che costituisce uno degli scenari attualmente più rilevanti in cui è coinvolta la camera. Le attività con la nuova dirigenza sono state rivitalizzate, è stato approvato l'aumento di capitale da 20 milioni di euro e il piano di sviluppo del quartiere che prevede il restyling e l'ampliamento degli spazi espositivi fino a 140mila metri quadrati complessivi. E' invece ancora allo studio il conferimento di Palazzo Affari, questione il cui esito dovrà essere noto entro il 31 gennaio 2017.

Per quanto riguarda il territorio e le attività della camera Il consiglio nella Relazione Previsionale e Programmatica di ottobre 2016, ha individuato, tenendo conto degli elementi noti al momento della deliberazione, una serie di ambiti prioritari di intervento e di opportunità di sviluppo. Gli ambiti prioritari di intervento 2017 per la *promozione della competitività, dello sviluppo e qualificazione del sistema economico locale* – all'interno dei quali poi sono stati declinati gli obiettivi operativi (cfr paragrafo 4 e allegato A) individuati dal Consiglio sono:

- L'assistenza alle start-up e alla nascita di nuove imprese
- La valorizzazione del quartiere fieristico
- Lo sviluppo di percorsi di alternanza scuola lavoro e job-placement per favorire l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro
- Lo sviluppo del servizio di mediazione e arbitrato attraverso la sottoscrizione di accordi/convenzioni/intese con soggetti pubblici e privati
- Lo sviluppo insieme ad Infocamere di un prototipo nazionale di valorizzazione dei big data del Registro Imprese
- L'incremento dell'attività informativa e seminariale rivolta alle imprese



Se da una parte quindi il nuovo contesto consegna una serie di criticità di affrontare, il cambiamento se correttamente gestito e non subito, può rappresentare un'opportunità per sviluppare, assumere una nuova identità, offrire nuovi servizi e rendere più efficiente la struttura a medio lungo termine mantenendo così intatta la capacità della camera di Bologna di incidere positivamente sul tessuto economico locale.

### 3.1 Il quadro economico

A livello globale l'attuale quadro economico è influenzato dalle tendenze isolazioniste e protezioniste emerse in seguito ai risultati elettorali nel Regno Unito e negli Stati Uniti. Le previsioni di crescita del Pil degli Usa rendono inoltre possibile una previsione di rialzo del valore del dollaro.

L'Unione Europea sta attraversando un momento complesso della sua storia sia in relazione alle minacce continue alla sicurezza che in relazione ai prossimi appuntamenti elettorali di nazioni economicamente centrali quali Francia, Germania e Paesi Bassi. La fragile ripresa italiana e l'attuale incertezza politica influenzano le prospettive per consumi ed investimenti. A ciò si affianca un quadro in evoluzione nel sistema bancario. Complessa è la trattativa in corso con l'Unione Europea per una legge di Bilancio più espansiva.

Il ciclo dei consumi sta rallentando contemporaneamente ad un aumento della propensione al risparmio da parte delle famiglie italiane che esprimono anche un deterioramento nel clima di fiducia.

### 3.2 L'economia bolognese e il tessuto imprenditoriale

E' da due anni che tutti i valori dell'industria manifatturiera bolognese sono positivi, ma sono in rallentamento da aprile. Alla base di questo andamento una dinamica degli ordinativi ancora incerta in cui il sostegno della domanda estera sta progressivamente perdendo forza a fronte di un mercato interno - a cui gran parte della produzione è destinata - che rimane debole. La produzione delle piccole e medie imprese dell'industria bolognese è cresciuta nei primi nove mesi del 2016 del +1,9%, trainata ancora una volta dalle esportazioni, +2,8%. Importante è il ruolo della metalmeccanica, ed in particolare del packaging con la produzione che si attesta a +4,2% e gli ordini in crescita del +3,1%, entrambi valori più che doppi rispetto alla media del settore manifatturiero bolognese. Le industrie alimentari hanno valori in flessione rispetto all'inizio del 2016 (produzione -0,7%, fatturato -0,1%, ordini -0,3%) nonostante gli ultimi tre mesi di crescita sostenuti unicamente dalle esportazioni, +3,6%.

Il rallentamento della domanda si riflette sul periodo di produzione assicurato dal portafoglio ordini che al terzo trimestre 2016 è al di sotto delle 10 settimane, quasi due in meno rispetto al valore registrato a metà anno. Il grado medio di utilizzo degli impianti a settembre si è attestato al 77,7%, stabile dalla fine del 2014. La maggior parte degli operatori non prevede variazioni di rilievo, il 28% si dichiara ottimista (la percentuale era del 21% a fine giugno) mentre i pessimisti si attestano al 19%. Per l'artigianato le dinamiche sono analoghe a quelle dell'industria anche se di minore intensità, mentre in ambito cooperativo vi è una sostanziale stabilità rispetto all'inizio dell'anno grazie alla crescita delle esportazioni, +1,6%. Il settore più critico resta quello delle costruzioni, nonostante siano riprese le vendite immobiliari. L'andamento è positivo per il settore dei servizi che nei primi nove mesi del 2016 ha visto aumentare il volume d'affari complessivamente del +1,2%. In leggero aumento le vendite al dettaglio, +1,6%, tiene il commercio all'ingrosso, +1,1%, buone le performance per alloggio e ristorazione, +1,1%, ma il risultato migliore è per le strutture ricettive: +3,1%.



Provincia di Bologna	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016 (dato al 30 settembre)
Imprese registrate	97.173	97.766	96.342	96.164	96.428
Imprese attive	87.222	86.562	85.783	85.220	85.317
Imprese iscritte	5.936	6.239	5.793	5.782	4.390
Imprese cessate	6.422	6356	5.647	5.672	3.942
Saldo (iscritte-cessate)	-486	-117	+119	+110	+448

Fonte: Infocamere - Registro Impres nb: i dati al 31 dicembre 2016 saranno disponibili solo a fine gennaio 2017

## 4. GLI OBIETTIVI

L'attuale Piano della performance è stato sviluppato utilizzando gli atti di programmazione elaborati secondo la normativa di riferimento delle Camere che prevede una programmazione pluriennale (pari al mandato del Consiglio) e una programmazione annuale che declina le aree di intervento in aree strategiche, obiettivi strategici, obiettivi operativi.

A seguito del recepimento da parte del sistema Camerale del D. Lgs. n. 91/2011 e del D.M. 27/03/2013 in materia di armonizzazione dei sistemi contabili delle pubbliche amministrazioni, il sistema preesistente, è stato arricchito con l'articolazione delle funzioni Camerali in "missioni" e con il "Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di Bilancio", quale nuovo allegato al bilancio di previsione.

Le missioni, rappresentano le «funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni pubbliche nell'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate». Il "Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di Bilancio", già approvato insieme al bilancio di previsione 2017 è redatto in coerenza e raccordo con il Piano della Performance e contiene anch'esso gli obiettivi, riportati con maggiore organicità.

Per l'anno 2017 è stato elaborato un Piano della performance che si compone di:

- Le aree strategiche individuate in fase di programmazione pluriennale/relazione previsionale e programmatica suddivise in "missioni" secondo il D. Lgs. n. 91/2011 e del D.M. 27/03/2013;
- Gli obiettivi strategici previsti per l'anno 2017;
- Gli obiettivi operativi attribuiti alla dirigenza della Camera di Commercio.

Nel merito, a seguito di quanto illustrato relativamente alle caratteristiche dell'economia dell'area della Città Metropolitana e al contesto di azione della Camera comprensivo della contrazione delle entrate e contestuale riduzione degli stanziamenti per gli interventi economici previste nel bilancio preventivo, i principali ambiti di intervento e gli obiettivi 2017 più innovativi e significativi sono relativi a:



<b>Promozione della competitività, dello sviluppo e qualificazione del sistema economico locale</b>	<b>Assistenza alle start-up e alla nascita di nuove imprese. Servizio di Assistenza Qualificata alle Imprese (AQI)</b>	➤ <i>Coerentemente con il contenuto della riforma, per semplificare, facilitare la nascita di nuove imprese affiancando gli aspiranti imprenditori nel percorso di avvio dell'impresa.</i>
	<b>Iniziative di valorizzazione del quartiere fieristico</b>	➤ <i>Per rilanciare il sistema fieristico bolognese in sinergia con gli altri attori pubblici e privati</i>
	<b>Favorire l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro: sviluppo di percorsi di alternanza scuola-lavoro e job-placement</b>	➤ <i>Per favorire l'ingresso dei giovani nel contesto lavorativo e nel mondo del lavoro presso le imprese del territorio</i>
<b>Giustizia alternativa: incentivare e diffondere gli strumenti di giustizia alternativa</b>	<b>Sviluppare e potenziare il servizio di mediazione e arbitrato attraverso la sottoscrizione di accordi/convenzioni/intese con soggetti pubblici e privati.</b>	➤ <i>Per garantire alle imprese e ai privati un servizio alternativo efficiente e celere di risoluzione delle controversie rispetto alla giustizia ordinaria con la collaborazione e partnership di altri soggetti del territorio</i>
<b>Valorizzazione del patrimonio informativo del Registro Imprese</b>	<b>Sviluppare insieme ad Infocamere un prototipo nazionale di valorizzazione dei big data del registro imprese.</b>	➤ <i>Per sfruttare efficacemente le potenzialità dei dati raccolti dal registro imprese relativi a tutte le imprese italiane, sviluppando un prodotto a valore aggiunto da affiancare alle usuali visure e certificati camerali</i>
<b>Internazionalizzazione. Accrescere la competenza e conoscenza delle imprese sui mercati esteri con maggiori opportunità</b>	<b>Attività informativa e seminariale rivolta alle imprese.</b>	➤ <i>Per sostenere le imprese fornendo informazioni e orientamento sia in materia di internazionalizzazione che su tematiche di rilievo per il mondo imprenditoriale</i>
<b>Gestione organizzativa ed ottimizzazione della gestione immobiliare dell'ente:</b>	<b>Prosecuzione delle attività di ottimizzazione della gestione del patrimonio immobiliare con il conseguimento del certificato antincendio Palazzo Mercanzia e di ogni ulteriore certificazione necessaria per utilizzo di Palazzo Mercanzia per eventi e uffici, ed alienazione immobili – delegazione di Imola, Via Zoccoli, locali Ex-promo Bologna.</b>	➤ <i>Per completare il percorso di ottimizzazione immobiliare dell'ente con conseguente razionalizzazione del patrimonio</i>
<b>Valorizzazione del capitale umano, del know-how ed orientamento alla erformance della struttura camerale e dell'Azienda Speciale. Aumentare l'efficienza della struttura</b>	<b>Attività di efficientamento della struttura e di costante monitoraggio e contestuale riduzione dei costi con l'obiettivo di pervenire al pareggio di bilancio nel 2018.</b>	➤ <i>Per proseguire la dinamica di progressivo contenimento degli oneri correnti a seguito della riduzione del diritto annuale.</i>
	<b>Razionalizzazione delle società partecipate e cessione delle quote non coerenti con la mission camerale.</b>	➤ <i>Coerentemente con l'evoluzione normativa, per mantenere le sole partecipazioni coerenti con la mission camerale.</i>



Nell'**allegato A)** sono riportati per esteso gli obiettivi strategici ed operativi comprensivi di indicatori e target attribuiti ai dirigenti, già approvati dalla Giunta nel "*Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di Bilancio (PIRA)*" insieme al bilancio preventivo 2017. Confluiscono in toto nel presente Piano della Performance, suddivisi questa volta - contrariamente a quanto avviene nel PIRA nel quale sono suddivisi esclusivamente per missioni e programmi - secondo le articolazioni organizzative e gerarchiche della Camera di Commercio di Bologna. Nella presente versione del piano nell'allegato A) sono riportati anche gli obiettivi per il 2017 dell'azienda speciale.

Il monitoraggio delle attività, dei processi dei servizi e degli obiettivi è quadrimestrale e coniuga – ove necessario- valori provenienti dal sistema di contabilità e valori extra-contabili. Essendo inoltre la CCIAA certificata ISO9001:2008 si avvale di tutti gli strumenti previsti dalla ISO9001 eseguendo annualmente audit interni e verifiche esterne.

Gli obiettivi operativi dirigenziali, secondo una logica a cascata sono successivamente declinati in obiettivi operativi di area e attribuiti al personale attraverso apposite "conferenze di organizzazione".

## 5. IL PROCESSO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il Ciclo delle performance consta in una serie di attività, previste puntualmente dalla normativa, riconducibili a processi di pianificazione, monitoraggio, valutazione della prestazione organizzativa e individuale (con relativo sistema di incentivi) e rendicontazione finale. L'attività di pianificazione inizia con il presente documento programmatico denominato Piano della Performance – contenente gli obiettivi - da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio. In questa sezione – come richiesto dalle delibere Civit/ANAC - è descritto il processo attraverso il quale si è giunti alla definizione dei contenuti del Piano.

### 5.1 FASI SOGGETTI E TEMPI

L'attuale Piano della Performance, da redigere annualmente entro il 31 gennaio, è stato sviluppato utilizzando gli atti di programmazione elaborati secondo la normativa di riferimento degli Enti Camerali.

Di seguito una rappresentazione sintetica delle fasi del processo, dei soggetti coinvolti e dei tempi:

	FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ARCO TEMPORALE (MESI)															
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
1	Programmazione Strategica (prime riflessioni su bilancio previsionale, Relazione Previsionale e Programmatica)	Segretario Generale, Organi di Indirizzo politico																
2	Definizione bilancio di previsione e degli obiettivi strategici e dirigenziali	Segretario Generale e Comitato di Direzione, Gruppi di Lavoro																
3	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	Segretario Generale, Dirigenti, Gruppi di Lavoro																
4	Comunicazione del piano all'interno e all'esterno	Uffici camerali																



## 5.2 COERENZA CON PROGRAMMAZIONE ECONOMICA E DI BILANCIO

Il Piano è raccordato con i documenti contabili e di programmazione così come sancito dall'articolo 10, comma 1, del decreto n. 150 del 2009 ai sensi del quale il Piano è da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione economica-patrimoniale.

Gli obiettivi sono coerenti con le risorse finanziarie ed economiche previste nel bilancio preventivo, e quindi raccordati con i processi di programmazione e con il budget economico-finanziario.

## 5.3 AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO

Le previsioni normative che si sono succedute negli anni relativamente ai processi di pianificazione programmazione e rendicontazione dei risultati nella PA, poco organiche e semplificatrici, allo stato attuale hanno dato vita a sovrapposizioni di contenuti riferiti a documenti di pianificazione concettualmente ed operativamente diversi e a incoerenze e ridondanze di fasi e di tempi del workflow legato alla pianificazione strategica ed a quella economico-finanziaria.

Nel 2016, insieme ad Unioncamere si è tentato di definire un modello più funzionale e sintetico per l'intero Ciclo della Performance al fine di ridurre i tempi e dare vita a documenti più sintetici di più agevole lettura e di tipo maggiormente integrato con i documenti di programmazione economica. Nel solco di tale percorso si innesta il DPR 9 maggio 2016, n. 105 *"Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni"* che ha dato avvio al processo di riordino delle funzioni in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni e che sembrerebbe ispirato a logiche semplificatrici e di armonizzazione. Per conoscere tuttavia gli esiti reali e pragmatici di tale provvedimento si è tutt'ora in attesa di indicazioni/linee guida da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica.

## Gli Allegati

- ✓ Allegato A) Obiettivi 2017

IL SEGRETARIO GENERALE

Giada Grandi

IL PRESIDENTE

Giorgio Tabellini



Missione 011 - "Competitività e sviluppo delle imprese"								
Promozione della competitività, dello sviluppo e qualificazione del sistema economico locale								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Assistenza alle start-up e alla nascita di nuove imprese. Servizio di assistenza qualificata alle imprese	Realizzazione campagna informativa	N.uscite sui media: >=7	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software "rassegna stampa"	Area comunicazione e statistica, area anagrafe economica, area promozione ed internazionalizzazione, azienda speciale	1	5
Iniziative di valorizzazione del quartiere fieristico	Presentazione agli organi camerali di provvedimenti relativi alla valorizzazione del quartiere fieristico (conferimenti/aumenti di capitale/altre iniziative)	N.provvedimenti: >=3	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, Ge.Doc	Area affari generali, area comunicazione e statistica, area provveditorato	2	20
Missione 012 - "Regolazione dei mercati"								
Giustizia alternativa - Incentivare e diffondere gli strumenti di giustizia alternativa								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Sviluppare e potenziare il servizio di mediazione e arbitrato attraverso la sottoscrizione di accordi/convenzioni/intese con soggetti pubblici e privati	Realizzazione campagna informativa	N.uscite sui media: >=7	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software "rassegna stampa"	Area comunicazione e statistica	3	5
Valorizzazione del patrimonio informativo del Registro Imprese								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Sviluppo insieme ad Infocamera di un prototipo nazionale di valorizzazione dei big data del Registro Imprese	Presentazione agli organi del progetto relativo alla valorizzazione dei dati del registro imprese	Data presentazione progetto: <= 30/09/2017	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, Ge.Doc	Area comunicazione e statistica, area anagrafe economica	4	20
Missione 016 - "Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo"								
Internazionalizzazione Accrescere la competenza/conoscenza delle imprese sui mercati esteri con maggiori opportunità								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N°	Peso
Attività informativa e seminariale rivolta alle imprese	Aumentare il numero di iscritti rispetto al 2016	N.iscritti 2017 (totale camera) > N.iscritti 2016 (totale camera)	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA	Area comunicazione e statistica, azienda speciale	5	5
Missione 032 - "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"								
Valorizzazione del know-how, del capitale umano ed orientamento alla performance della struttura camerale e delle Aziende Speciali. Aumentare l'efficienza della struttura								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Attività di efficientamento della struttura e di costante monitoraggio e contestuale riduzione dei costi, con l'obiettivo di pervenire al pareggio di bilancio nel 2018	Diminuire gli oneri correnti rispetto al 2016	Oneri correnti 2017 < oneri correnti 2016	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		software LWA	SG, Dir II Settore, Dir III Settore, Dir IV Settore, Staff controllo di gestione, azienda speciale	6	5
Ideazione e sviluppo di nuovi prodotti e servizi in collaborazione e con il supporto formativo dell'azienda speciale	Elaborazione a seguito delle attività formative dell' AS di nuovi prodotti servizi/ o soluzioni per significativo efficientamento/semplificazione delle attività, garantendo la massima partecipazione del personale camerale	Partecipazione del personale ad almeno 1 incontro/iniziativa. >= 95% del personale	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, dati forniti da azienda speciale	Azienda speciale, tutte le aree	7	10
Razionalizzazione delle società partecipate e cessione delle quote non coerenti con missione camerale e ai sensi disposizioni decreto Madia	Presentazione agli organi camerali del progetto di razionalizzazione	Data presentazione: <= 30/04/2017	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA	Area affari generali	8	5
Nuove procedure per il rinnovo del consiglio camerale a seguito della legge di riforma del sistema	Trasmissione alla Regione Emilia Romagna dei dati inerenti il rinnovo del consiglio camerale	Data trasmissione: <= 01/12/2017 (salvo sospensioni a seguito richieste di integrazioni o correzioni)	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA	Area affari generali, area comunicazione e statistica	9	10
Aggiornamento del sito internet alla luce della riforma camerale e nella prospettiva della adozione di una nuova piattaforma tecnologica	Aggiornamento delle sezioni del sito sulla nuova piattaforma tecnologica	Sezioni completamente aggiornate: >=70%	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, software gedoc, log internet	Area comunicazione e statistica (area leader di progetto), tutte le aree, azienda speciale	10	10

Trasparenza/anticorruzione								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Puntuale pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs .33/2013 e mantenimento tempestività pubblicazione a seguito monitoraggi periodici.	Puntuale pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs .33/2013 a seguito delle modifiche introdotte dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 Popolamento di tutte aree della sezione del sito previste dal D.lgs 33/2013: "Amministrazione Trasparente"	N sezioni popolate/N totale sezioni amministrazione trasparente: >= 95%	al 31/08/2016 99,1%		elaborazione ufficio (monitoraggio Ente)	tutti i servizi camerali, azienda speciale	11	5
							<b>Totale</b>	<b>100</b>



Missione 011 - "Competitività e sviluppo delle imprese"									
Promozione della competitività, dello sviluppo e qualificazione del sistema economico locale									
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni convolti	N	Peso	
Iniziativa di valorizzazione del quartiere fieristico	Ottenimento perizia relativa a Palazzo Affari	Data ottenimento perizia: <=15/01/2017	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, Ge.Doc	Area provveditorato, area affari generali, area comunicazione e statistica	1	20	
Missione 032 - "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"									
Gestione organizzativa ed ottimizzazione della gestione immobiliare dell'ente									
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni convolti	N	Peso	
Prosecuzione delle attività di ottimizzazione della gestione del patrimonio immobiliare. Conseguimento certificato antincendio Palazzo Mercanzia e di ogni ulteriore certificazione necessaria per utilizzo di Palazzo Mercanzia per eventi ed uffici. Alienazione immobili (delegazione di Imola, via Zoccoli, locali ex-Promo Bologna)	Predisposizione gara lavori di completamento interventi per il conseguimento del certificato antincendio e ogni ulteriore certificazione necessaria per utilizzo PM per eventi e uffici a seguito eventuale rilascio dei necessari pareri/atti altri enti coinvolti entro 31/8/2017.	Data scadenza avviso/bando di gara <= 31/12/2017	Nel 2016 obiettivo inerente il del conseguimento certificato antincendio e ogni ulteriore certificazione necessaria per utilizzo Palazzo Mercanzia per eventi e uffici. Non raggiunto per cause esterne (delib giunta 167 del 25/10/2016)		elaborazione ufficio, software LWA, Ge.Doc	Area provveditorato	2	25	
	Vendita/alienazione immobili Imola, via Zoccoli, locali ex-Promo Bologna a seguito eventuale rilascio dei necessari pareri/atti altri enti coinvolti entro 30/6/2017.	Data alienazione immobili via Zoccoli <= 31/12/2017. Completamento procedura tentata alienazione (ad es. asta, Ran notariato, trattativa diretta, ogni altra modalità possibile per il conseguimento dell'obiettivo entro il termine) altri immobili <= 31/12/2017	Nel 2016 obiettivo inerente la sola pubblicazione entro il 31/12/2016 dei bandi per alienazione degli immobili via Zoccoli (delib giunta 167 del 25/10/2016). Raggiunto		elaborazione ufficio, software LWA, Ge.Doc, log sito Internet	Area provveditorato	3	25	
Valorizzazione del know-how, del capitale umano ed orientamento alla performance della struttura camerale e delle Aziende Speciali. Aumentare l'efficienza della struttura									
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni convolti	N	Peso	
Attività di efficientamento della struttura e di costante monitoraggio e contestuale riduzione dei costi, con l'obiettivo di pervenire al pareggio di bilancio nel 2018	Diminuire gli oneri correnti rispetto al 2016	Oneri correnti 2017 < oneri correnti 2016	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		software LWA	SG, Dir II Settore, Dir III Settore, Dir IV Settore, staff controllo di gestione, azienda speciale	4	5	
Ideazione e sviluppo di nuovi prodotti e servizi in collaborazione e con il supporto formativo dell'azienda speciale	Elaborazione a seguito delle attività formative dell' AS di nuovi prodotti servizi/ o soluzioni per significativo efficientamento/semplificazione delle attività, garantendo la massima partecipazione del personale camerale	Partecipazione del personale ad almeno 1 incontro/iniziativa. >= 95% del personale	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, dati forniti da azienda speciale	Azienda speciale, tutte le aree	5	10	
Aggiornamento del sito internet alla luce della riforma camerale e nella prospettiva della adozione di una nuova piattaforma tecnologica	Aggiornamento delle sezioni del sito sulla nuova piattaforma tecnologica	Sezioni completamente aggiornate: >=70%	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, software gedoc, log internet	Area comunicazione e statistica (area leader di progetto), tutte le aree, azienda speciale	6	10	
Trasparenza/anticorruzione									
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni convolti	N	Peso	
Puntuale pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs. 33/2013 e mantenimento tempestività pubblicazione a seguito monitoraggi periodici.	Puntuale pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs. 33/2013 a seguito delle modifiche introdotte dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 Popolamento di tutte aree della sezione del sito previste dal D.lgs 33/2013: "Amministrazione Trasparente"	N sezioni popolate/N totale sezioni amministrazione trasparente: >= 95%	al 31/08/2016 99,1%		elaborazione ufficio (monitoraggio Ente)	tutti i servizi camerali, azienda speciale	7	5	
<b>Totale</b>							<b>100</b>		

**Missione 011 - "Competitività e sviluppo delle imprese"****Promozione della competitività, dello sviluppo e qualificazione del sistema economico locale**

Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Assistenza alle start-up e alla nascita di nuove imprese. Servizio di assistenza qualificata alle imprese	Garantire celerità ed efficienza del servizio AQI nell'evasione delle pratiche	Tempo medio di evasione pratiche AQI. Art 24 c.a.d. iscrizione provvisoria :<= 10gg. , iscriz. sez. spec: <= 5gg. Art 25 c.a.d. <= 5gg	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		(1) cruscotto Infocamere Priamo, elaborazione ufficio	Area anagrafe economica, area comunicazione e statistica, area promozione ed internazionalizzazione, azienda speciale	1	25

**Missione 012 - "Regolazione dei mercati"****Valorizzazione del patrimonio informativo del Registro Imprese**

Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Sviluppo insieme ad Infocamere di un prototipo nazionale di valorizzazione dei big data del Registro Imprese	Presentazione agli organi del progetto relativo alla valorizzazione dei dati del registro imprese	Data presentazione progetto: <= 30/09/2017	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, Ge.Doc	Area anagrafe economica, area comunicazione e statistica	2	20

**Qualità dei Servizi**

Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Migliorare la qualità dei servizi/procedimenti del settore	Miglioramento percentuale media di pratiche evase rispetto alla percentuale media di pratiche evase a livello nazionale	% Media Pratiche Evase BO > % Media Pratiche Evase (Dato nazionale):	dato 2016 definitivo disponibile a fine gennaio 2017. (al 30/08/2016 -BO 96,25%, dato Naz. 91,95%)		cruscotto Infocamere Priamo (2)	Area anagrafe economica	3	25

**Missione 032 - "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"****Valorizzazione del know-how, del capitale umano ed orientamento alla performance della struttura camerale e delle Aziende Speciali. Aumentare l'efficienza della struttura**

Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Attività di efficientamento della struttura e di costante monitoraggio e contestuale riduzione dei costi, con l'obiettivo di pervenire al pareggio di bilancio nel 2018	Diminuire gli oneri correnti rispetto al 2016	Oneri correnti 2017 < oneri correnti 2016	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		software LWA	SG, Dir II Settore, Dir III Settore, Dir IV Settore, Staff controllo di gestione, azienda speciale	4	5
Ideazione e sviluppo di nuovi prodotti e servizi in collaborazione e con il supporto formativo dell'azienda speciale	Elaborazione a seguito delle attività formative dell' AS di nuovi prodotti servizi/ o soluzioni per significativo efficientamento/semplificazione delle attività, garantendo la massima partecipazione del personale camerale	Partecipazione del personale ad almeno 1 incontro/iniziativa. >= 95% del personale	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, dati forniti da azienda speciale	Azienda speciale, tutte le aree	5	10
Aggiornamento del sito internet alla luce della riforma camerale e nella prospettiva della adozione di una nuova piattaforma tecnologica	Aggiornamento delle sezioni del sito sulla nuova piattaforma tecnologica	Sezioni completamente aggiornate: >=70%	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, software gedoc, log internet	Area comunicazione e statistica (area leader di progetto), tutte le aree, azienda speciale	6	10

**Trasparenza/anticorruzione**

Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Puntuale pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs. 33/2013 e mantenimento tempestività pubblicazione a seguito monitoraggi periodici.	Puntuale pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs. 33/2013 a seguito delle modifiche introdotte dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 Popolamento di tutte aree della sezione del sito previste dal D.lgs 33/2013: "Amministrazione Trasparente"	N sezioni popolate/N totale sezioni amministrazione trasparente: >= 95%	al 31/08/2016 99,1%		elaborazione ufficio (monitoraggio Ente)	tutti i servizi camerale, azienda speciale	7	5

(1) I tempi sono calcolati dalla data di protocollazione e al netto dei tempi di sospensione

**Totale 100**

(2) la misurazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo viene effettuata al netto di eventi di natura straordinaria (es: direttiva servizi/PEC) per uniformità con il dato nazionale e/o processi esterni (Atticheck)

Missione 011 - "Competitività e sviluppo delle imprese"								
Promozione della competitività, dello sviluppo e qualificazione del sistema economico locale								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Ricerca di forme di cofinanziamento per progetti di promozione economica/vigilanza tutela regolamentazione del mercato/arbitrato conciliazione	Presentazione agli organi camerali di progetti in cofinanziamento	N. progetti: >=2	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, Ge.Doc	Area promozione ed internazionalizzazione arbitrato e conciliazione, area tutela del mercato e del consumatore e ambiente	1	15
Favorire l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro: sviluppo di percorsi di alternanza scuola lavoro e job-placement	Iniziativa per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro che mettano in relazione imprese e giovani qualificati*	Data sottoscrizione convenzione con Università di Bologna per la promozione presso le imprese dei profili degli studenti laureati: <= 30/9/2017	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, Ge.Doc	Area promozione ed internazionalizzazione arbitrato e conciliazione, azienda speciale	2	10
	Attivazione di percorsi di alternanza scuola-lavoro.	N.incontri con le scuole superiori dell'area metropolitana bolognese: >= 10	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, Ge.Doc	Area promozione ed internazionalizzazione arbitrato e conciliazione, azienda speciale	3	10
Assistenza alle start-up e alla nascita di nuove imprese. Servizio di Assistenza Qualificata alle Imprese	Incrementare le attività di assistenza alle start-up e per la nascita di nuove imprese	N. servizi di assistenza erogati a startup innovative e tradizionali tramite lo sportello Genesis 2017 > N. servizi di assistenza erogati a startup innovative e tradizionali tramite lo sportello Genesis 2016	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, Ge.Doc	Area promozione ed internazionalizzazione, area anagrafe economica, area comunicazione e statistica, azienda speciale	4	10
Missione 012 - "Regolazione dei mercati"								
Giustizia alternativa - Incentivare e diffondere gli strumenti di giustizia alternativa								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Sviluppare e potenziare il servizio di mediazione e arbitrato attraverso la sottoscrizione di accordi/convenzioni/intese con soggetti pubblici e privati	Sottoscrizione di accordi/intese/convenzioni con sogg pubbl o privati inerenti i servizi di mediazione e arbitrato	N.accordi/intese/convenzioni sottoscritte: >= 2	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, Ge.Doc	Area promozione ed internazionalizzazione arbitrato e conciliazione	5	10
Qualità dei Servizi								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N°	Peso
Migliorare la qualità dei servizi/procedimenti del settore	Monitoraggio quadrimestrale tempi procedurali (procedimenti di cui all'Ordine di Servizio n. 15 del 29/10/2013 e s.m.i.) e rispetto/miglioramento degli standard per il 95% dei procedimenti del settore.	Monitoraggio quadrimestrale tempi medi procedurali. N.procedimenti in linea o migliori di standard/N.procedimenti totali del settore: >= 95%	99% (II quadr.)		elaborazione ufficio	IV Settore	6	10
Missione 016 - "Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo"								
Internazionalizzazione Accrescere la competenza/conoscenza delle imprese sui mercati esteri con maggiori opportunità								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N°	Peso
Attività informativa e seminariale rivolta alle imprese	Aumentare il numero di iscritti rispetto al 2016 relativamente ai seminari inerenti aree IV settore	N.iscritti 2017 (seminari aree IV settore) > N.iscritti 2016 (seminari aree IV settore)	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA	Area promozione, internazionalizzazione, conciliazione e arbitrato, area tutela del mercato e del consumatore e ambiente, azienda speciale	7	5
Missione 032 - "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"								
Valorizzazione del know-how, del capitale umano ed orientamento alla performance della struttura camerale e delle Aziende Speciali. Aumentare l'efficienza della struttura								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N	Peso
Attività di efficientamento della struttura e di costante monitoraggio e contestuale riduzione dei costi, con l'obiettivo di pervenire al pareggio di bilancio nel 2018	Diminuire gli oneri correnti rispetto al 2016	Oneri correnti 2017 < oneri correnti 2016	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		software LWA	SG, Dir II Settore, Dir III Settore, Dir IV Settore, staff controllo di gestione, azienda speciale	8	5
Ideazione e sviluppo di nuovi prodotti e servizi in collaborazione e con il supporto formativo dell'azienda speciale	Elaborazione a seguito delle attività formative dell' AS di nuovi prodotti servizi/ o soluzioni per significativo efficientamento/semplificazione delle attività, garantendo la massima partecipazione del personale camerale	Partecipazione del personale ad almeno 1 incontro/iniziativa. >= 95% del personale	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, dati forniti da azienda speciale	Azienda speciale, tutte le aree	9	10
Aggiornamento del sito internet alla luce della riforma camerale e nella prospettiva della adozione di una nuova piattaforma tecnologica	Aggiornamento delle sezioni del sito sulla nuova piattaforma tecnologica	Sezioni completamente aggiornate: >=70%	Obiettivo/indicatore introdotto nel 2017		elaborazione ufficio, software LWA, software gedoc, log internet	Area comunicazione e statistica (area leader di progetto), tutte le aree, azienda speciale	10	10

Trasparenza/anticorruzione								
Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi	Indicatore e Target 2017	Risultato 2016	Risultato 2017	Fonte	Servizi interni coinvolti	N°	Peso
Puntuale pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs .33/2013 e mantenimento tempestività pubblicazione a seguito monitoraggi periodici.	Puntuale pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs .33/2013 a seguito delle modifiche introdotte dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 Popolamento di tutte aree della sezione del sito previste dal D.lgs 33/2013: "Amministrazione Trasparente"	N sezioni popolate/N totale sezioni amministrazione trasparente: >= 95%	al 31/08/2016 99,1%		elaborazione ufficio (monitoraggio Ente)	tutti i servizi camerali , azienda speciale	11	5
							<b>Totale</b>	<b>100</b>

<b>ATTIVITÀ DELL'ENTE</b>			
<i>Offrire servizi in ambito formativo e informativo alle Persone e alle Imprese, Promuovere la formazione degli altri Enti del territorio, Collaborare con la Camera di Commercio di Bologna nel progetto di diffusione della cultura di impresa</i>			
<b>B.1. Attività istituzionale</b>			
Attività	Indicatori e target	Copertura finanziaria	
		Contributo CCIAA	Incarico CCIAA
Formazione regolamentata, formazione cofinanziata da enti pubblici o da contributo europeo, formazione a catalogo orientata al Sistema Camerale e/o alle Pubbliche Amministrazioni, formazione su commessa e a catalogo	GRADIMENTO ATTIVITÀ SVOLTA (VDR MEDIA) > 4	€ 325.000	€ 361.500
Gestione e organizzazione degli spazi attrezzati	Noleggio 2017 > Noleggi 2016	/	€ 15.000
Assistenza e informazioni al pubblico effettuata anche tramite la gestione dei call-center, la gestione delle richieste di informazioni in arrivo alla casella contact center camerale, erogazione informazioni commerciali, assistenza pratiche telematiche	% n. risposte su telefonate livello di servizio minimo del 67% di risposte sulle chiamate complessive e n° di mail/pec gestite 100% di quelle ricevute	/	€ 35.000
Sportello Orienta	n. partecipanti 2017 > n. partecipanti 2016	€ 195.000	€ 5.000
<b>Copertura finanziaria</b>			
Attività	Indicatori e target	Contributo CCIAA	Ricavi Propri
		€	€
Gestione e organizzazione degli spazi attrezzati della sede di via Alfieri Maserati sulla base delle necessità e a richiesta della Camera di Commercio di Bologna	100% Spazi richiesti * compatib. con disponibilità sede - Gradimento attività svolta	/	20.000 /
Servizio di supporto all'aggiornamento professionale dei dipendenti della Camera di Commercio di Bologna, se non rientrano fra i corsi a catalogo	100% Corsi richiesti GRADIMENTO ATTIVITÀ SVOLTA (VDR MEDIA) > 4	/	€ 45.000 /
Servizio di segreteria dell'organismo di mediazione camerale	comunicazione assegnazione primo appuntamento inviata entro 20 gg dalla ricezione istanza mediazione - per almeno il 90% delle pratiche gestite. Disponibilità, cortesia e preparazione professionale >= 90%	/	€ 145.000 /
Servizio di accoglienza/portineria nel Palazzo della Mercanzia e nel Palazzo degli Affari, servizio di centralino;	Riorganizzazione dei servizi in termini di efficacia ed efficienza	/	€ 155.000 /
Servizi digitali SPID	n. Emissioni/Richieste - valore medio mensile CNS (smart-card e Token USB) emesse valore minimo annuo CNS (smart-card e Token USB) emesse 6.300 (+ o - 10%)	/	€ 72.500 /

<b>OBIETTIVI DEL CTC INTEGRATI CON L'ENTE CAMERALE</b>			
<i>Offrire servizi in ambito formativo e informativo alle Persone e alle Imprese, Promuovere la formazione degli altri Enti del territorio, Collaborare con la Camera di Commercio di Bologna nel progetto di diffusione della cultura di impresa</i>			
<b>B.1. Attività Istituzionale</b>			
<b>Obiet. CCTAA</b>	<b>Obiettivi Strategici</b>	<b>Obiettivi Operativi</b>	<b>Indicatori e target</b>
n.1 - Missione 011 - "Competitività e sviluppo delle imprese"	Assistenza alle start-up e alla nascita di nuove imprese. Servizio di assistenza qualificata alle imprese	Realizzazione iniziative convegni incontri relativi a assistenza start-up, nascita nuove imprese, servizio AQI	N.iniziative: > = 2 X
n.2 - Missione 011 - "Competitività e sviluppo delle imprese"	Favorire l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro: sviluppo di percorsi formativi di alternanza scuola lavoro e job-placement	A. Collaborazione con Area Promozione per svolgimento iniziative (incontri presso sede di Via Maserati) B Realizzazione di 2 percorsi con target differenti (1 ciclo incontri dedicato ai giovani del III anno su come ci si prepara allo stage e 1 ciclo incontri dedicato agli insegnanti del III anno su gestione motivazione )	A) Gestione e organizzazione Spazi/ Aule attrezzate richieste B) n. iniziative > = 4
n.3 - Missione 016 - "Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo"	Attività informativa e seminariale rivolta alle imprese	Aumentare il numero di iscritti rispetto al 2016	N.iscritti 2017 > N.iscritti 2016
n.4 - Missione 032 - "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"	Attività di efficientamento della struttura e di costante monitoraggio e contestuale riduzione dei costi, con l'obiettivo di pervenire al pareggio di bilancio nel 2018	Diminuire gli oneri correnti rispetto al 2016	Oneri correnti 2017 < oneri correnti 2016
n.5 - Missione 032 - "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"	Ideazione e sviluppo di nuovi prodotti e servizi in collaborazione e con il supporto formativo dell'azienda speciale	Organizzazione e gestione delle attività formative per lo sviluppo di nuovi prodotti/servizi/ o soluzioni per significativo efficientamento/semplicitazione delle attività della CCTAA, con la partecipazione del personale camerale	Presentazione Progetto ad HOC - n. 1 realizzazione edizione pilota - n. incontri con personale interno > = 4
n.6 - Missione 032 - "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"	Aggiornamento del sito internet alla luce della riforma camerale e nella prospettiva della adozione di una nuova piattaforma tecnologica	Aggiornamento delle sezioni del sito sulla nuova piattaforma tecnologica	Sezioni completamente aggiornate: > = /0%
n.7 - Missione 032 - "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"	Puntuale pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs .33/2013 e mantenimento tempestività pubblicazione a seguito monitoraggi periodici.	Puntuale pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs .33/2013 a seguito delle modifiche introdotte dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 Popolamento di tutte aree della sezione del sito previste dal D.lgs 33/2013: "Amministrazione Trasparente"	N sezioni popolate/N totale sezioni amministrazione trasparente: > = 95% X
<b>IL SEGRETARIO GENERALE</b>		<b>IL PRESIDENTE</b>	
Giada Grandi		Giorgio Tabellini	