



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E
AGRICOLTURA DI BOLOGNA

Camera dell'Economia

LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2016

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
DI BOLOGNA

INDICE

1. PRESENTAZIONE

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI

- 2.1. Il contesto esterno di riferimento
- 2.2. L'amministrazione
- 2.3. I risultati raggiunti
- 2.4. Le criticità e le opportunità

3. GLI OBIETTIVI

- 3.1. Albero della performance
- 3.2. Obiettivi strategici
- 3.3. Obiettivi e piani operativi
- 3.4. Obiettivi individuali

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

- 6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità
- 6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance
- 6.3. Check-up e piano di miglioramento

Allegati: Allegato A – Allegato B

1 PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

Ai sensi del D. Lgs 150/2009 ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare e a valutare la propria performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative/aree in cui si articola e anche in riferimento ai singoli dipendenti.

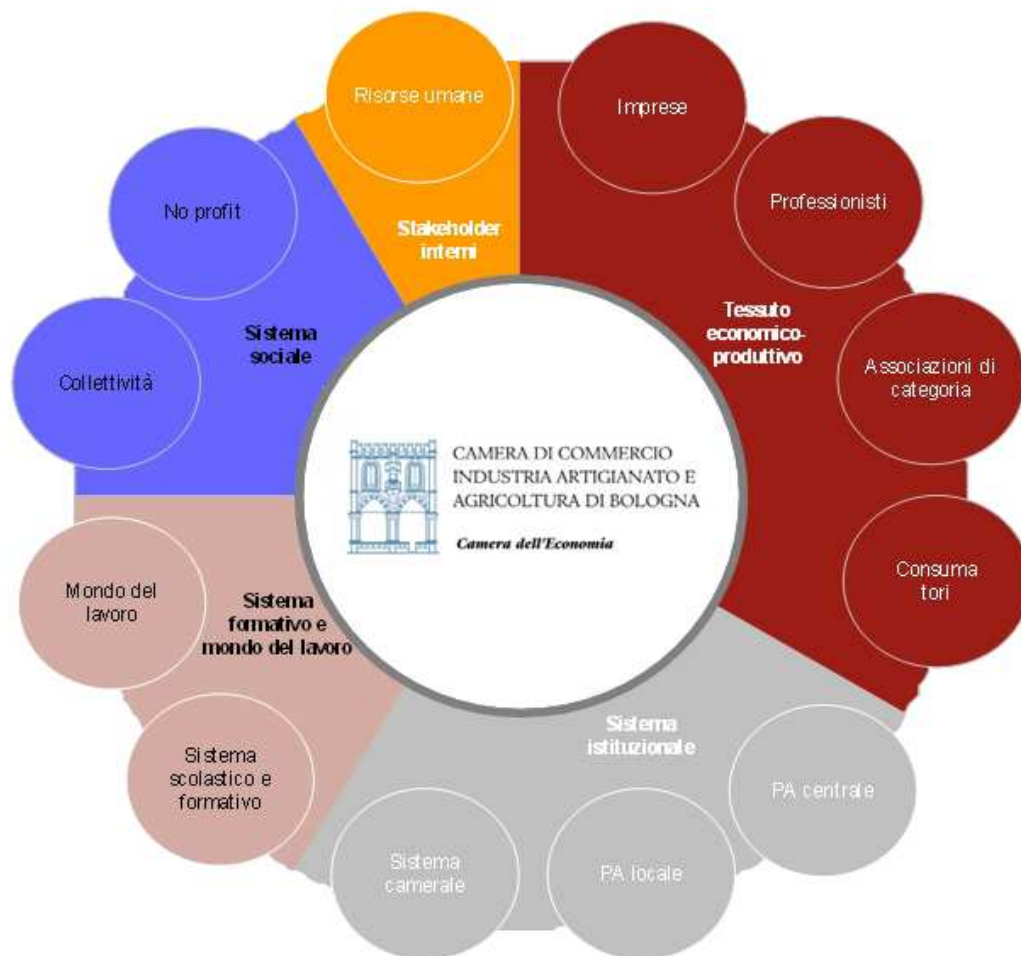
Il cd. *Ciclo della Performance* previsto dalla normativa, consiste in una serie di attività, riconducibili sostanzialmente a processi di pianificazione, monitoraggio e valutazione della prestazione organizzativa e individuale. La presente Relazione sulla Performance è lo strumento che conclude il *Ciclo*, il documento attraverso cui la Camera – a consuntivo – traccia il quadro delle attività realizzate nel corso dell'anno precedente e illustra il grado di raggiungimento degli obiettivi pianificati nel Piano della Performance.

Rappresenta lo strumento attraverso il quale la Camera di Commercio di Bologna illustra i risultati ottenuti nel corso del 2016 e li comunica, secondo struttura modalità e indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione e del Dipartimento della Funzione Pubblica, ai propri interlocutori: imprese, associazioni, altre istituzioni pubbliche, consumatori, lavoratori, cittadini e tutti i portatori di interesse.

2.SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI

Per **stakeholder** si intendono tutti gli attori, individui od organizzazioni, coinvolti in un'iniziativa economica (progetto, azienda, organizzazione), i cui interessi sono influenzati dal risultato delle attività della Camera e la cui azione o reazione ne influenza le attività.

GLI STAKEHOLDER DELLA CAMERA DI COMMERCIO



2.1. Il contesto esterno di riferimento

Le strategie di intervento sul tessuto economico che la Camera ha messo in atto durante il 2016 sono frutto dello scenario caratterizzato dalla forte contrazione delle entrate camerali a seguito della progressiva riduzione del diritto annuale (35% per l'anno 2015, 40% per l'anno 2016, 50% per l'anno 2017). Tale riduzione ha quindi comportato un ridimensionamento quantitativo delle funzioni di supporto e stimolo al sistema delle imprese, che da sempre hanno costituito uno dei principali valori aggiunti della CCIAA rispetto alle altre PA del territorio.

Accanto alle dinamiche relative alle risorse economiche disponibili, occorre richiamare la legge 7 agosto 2015, n. 124. L'articolo 10 della legge, che ha toccato per prima l'assetto istituzionale e territoriale delle Camere, demandava ad un decreto legislativo "per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio", la definizione puntuale della natura compiti e funzioni delle nuove Camere. Tale decreto ha visto la luce a fine 2016 (D.lgs 219 del 25 novembre 2016). Passando al

cd. sistema camerale emiliano romagnolo, nel 2016 si è registrato, coerentemente con le indicazioni normative, l'accorpamento delle camere di Forlì Cesena e Rimini, nonché l'avvio del percorso di accorpamento per Ravenna e Ferrara, Reggio Emilia Parma e Piacenza.

All'interno di questo scenario "di passaggio", nel 2016 la Camera di Bologna ha comunque perseguito la propria mission e i propri obiettivi di supporto del tessuto economico locale a 360° raggiungendo, nonostante tutto, traguardi di rilievo. Tra i più importanti a livello di sistema economico locale, stante l'impatto su tutti gli stakeholder che ne fanno parte, evidenziamo in questa premessa **il piano di rilancio di Bologna Fiere**.

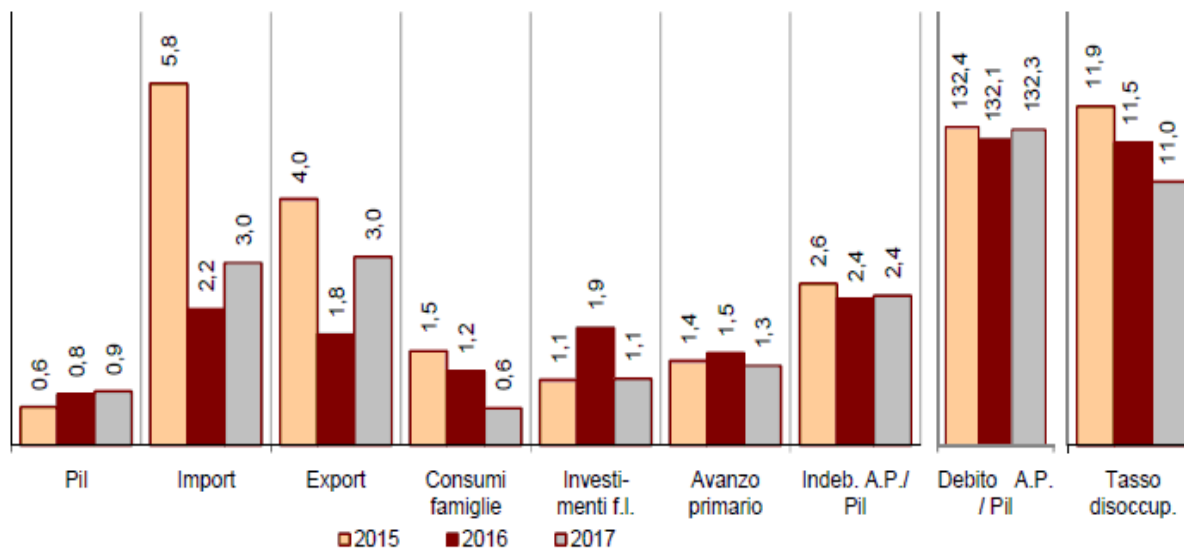
2.1.1 Il quadro economico

Nel corso del 2016 le previsioni di crescita dell'economia mondiale sono state costantemente riviste al ribasso, a causa del rallentamento delle economie avanzate, dei prezzi bassi delle materie prime, della debolezza del commercio internazionale. Nessuno dei paesi denominati Brics ha confermato le forti crescite degli anni passati. I risultati del referendum sulla Brexit e delle elezioni americane hanno cambiato lo scenario internazionale volgendolo verso una nuova fase di protezionismo negli scambi interazionali, fase della quale è difficile ora prevedere la portata delle conseguenze.

2.1.2 Il quadro nazionale

Con un Pil che si aggira attorno allo zero l'Italia ha percorso il 2016 assistendo ad una lieve crescita nei consumi e ritmi moderati nelle importazioni e esportazioni. Le politiche fiscali hanno consentito una lieve ripresa negli investimenti, mentre gli interventi sul mercato del lavoro hanno portato ad una diminuzione nel tasso di disoccupazione. Permangono forti incertezze sul sistema bancario ed un pesante quadro di riferimento per le decisioni europee connesse al rapporto fra deficit/pil.

Fig. 1.2.7. La previsione dell'Ocse per l'Italia: tasso di variazione sull'anno precedente per prodotto interno lordo, importazioni, esportazioni, consumi e investimenti; avanzo primario, indebitamento e debito della P.A. in percentuale del Pil; tasso di disoccupazione



Fonte: Oecd, Economic Outlook, 28 Novembre 2016

2.1.3 Il tessuto imprenditoriale bolognese

Nel 2016 Il sistema imprenditoriale bolognese ha assistito ad un aumento del numero delle aziende, salite di 102 unità rispetto al 2015. Tale crescita concerne le società più strutturate, ed il settore dei servizi, mentre è in rallentamento l'industria: 163 attività in più, ed una crescita del +0,27%, per i servizi; 198 unità in meno, con una variazione del -0,81%, per l'industria. Negativo anche il saldo di agricoltura e pesca (-187;-2,08%).

Il risultato modesto dell'industria è dovuto in larga parte alla manifattura (-148 unità in corso d'anno, con un tasso del -1,48%), ma calano anche le attività edili (-67;-0,48%); crescono invece le public utilities (+17;+6,39%), e restano invariate le attività estrattive.

La crescita generalizzata del settore terziario è invece trainata dalle performance di alloggio e ristorazione (+173;+2,48%) e dei servizi alle imprese (+110;+3,22%); fanno eccezione il commercio (-199;-0,88% nei dodici mesi) e i trasporti (-14;-0,34%). In difficoltà anche le attività immobiliari legate al settore delle costruzioni (-24; -0,34%).

SEDI DI IMPRESA - CONFRONTO SETTORIALE

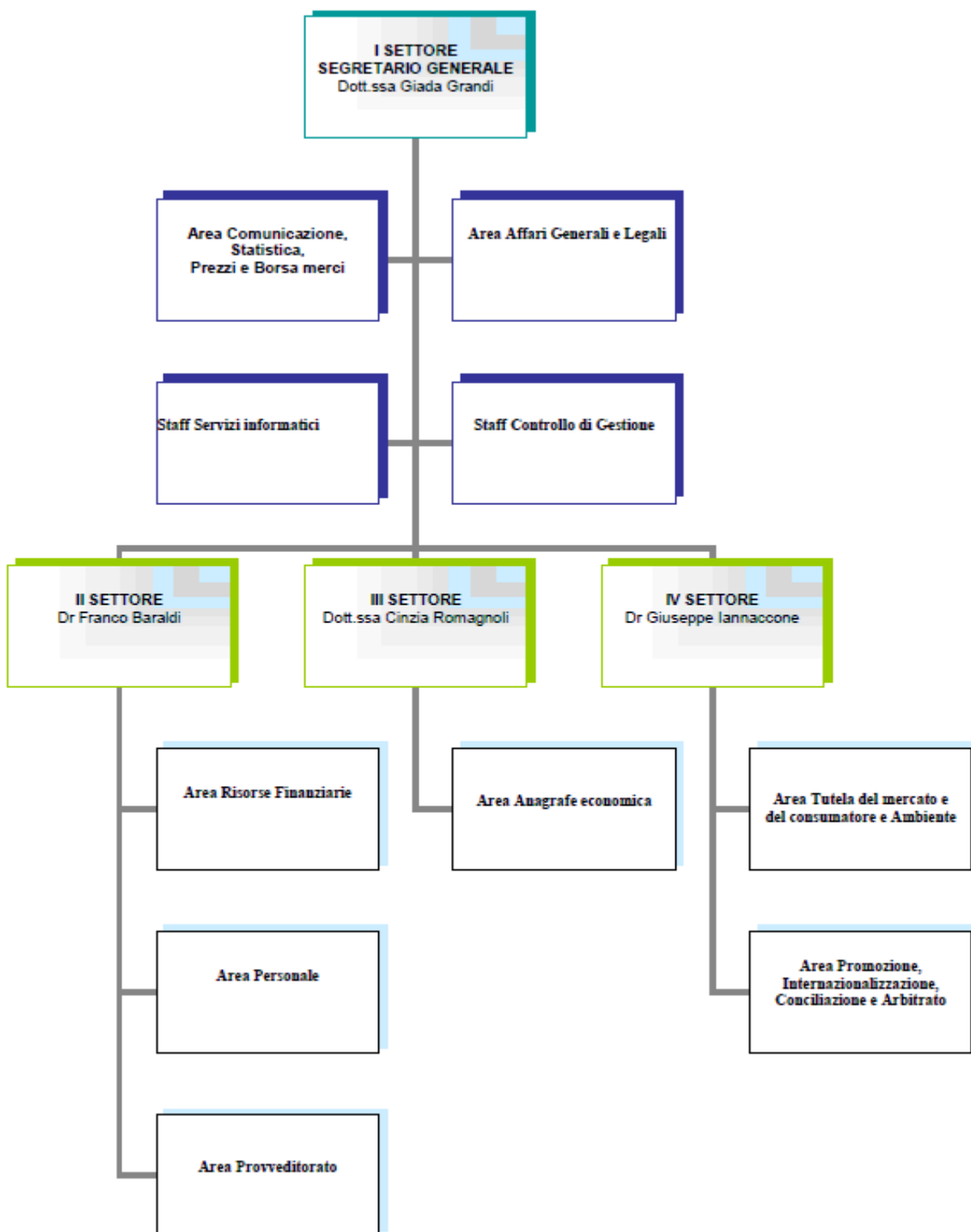
Settori	al 31/12/2016		rispetto al 31/12/2015	
	Imprese registrate	Peso %	Saldo settoriale	Tasso di crescita settoriale
Agricoltura e pesca	8.794	9,2	-187	-2,08
Attività estrattive	21	0,0	0	0,00
Manifattura	9.852	10,3	-148	-1,48
Public utilities	283	0,3	17	6,39
Costruzioni	13.959	14,5	-67	-0,48
Industria	24.115	25,1	-198	-0,81
Commercio	22.510	23,4	-199	-0,88
Trasporti	4.111	4,3	-14	-0,34
Alloggio e ristorazione	7.137	7,4	173	2,48
Informazione e comunicazione	2.656	2,8	8	0,30
Credito e assicurazioni	2.368	2,5	-8	-0,34
Attività immobiliari	7.117	7,4	-24	-0,34
Attività professionali	4.449	4,6	13	0,29
Servizi alle imprese	3.523	3,7	110	3,22
Istruzione	492	0,5	14	2,93
Sanità	590	0,6	16	2,79
Arte, sport e intrattenimento	1.050	1,1	18	1,74
Altri servizi personali	3.964	4,1	56	1,43
Servizi	59.967	62,4	163	0,27
Non classificate	3.171	3,3	108	3,53

2.2. L'AMMINISTRAZIONE

2.2.1 Assetto organizzativo e risorse umane

Nel corso del 2016 le Sedi camerali non hanno subito modifiche. E' stato intrapreso altresì un percorso di alienazione del patrimonio immobiliare non indispensabile e non coerente con la missione della Camera a seguito della riforma del sistema camerale, con la vendita di un appartamento di proprietà sito in Bologna Via Zoccoli, 4. Le sedi principali sono quelle di Palazzo della Mercanzia e Palazzo degli Affari, mentre la Sede decentrata è ubicata a Imola.

Organigramma 2016



La Camera anche nel corso del 2016 si è articolata in 4 Settori organizzativi. Al vertice di ciascun settore è posto un dirigente. I settori sono suddivisi in Aree o Staff.

I SETTORE DEL SEGRETARIO GENERALE, suddiviso in:
AREA - Affari Generali e Legali;
AREA – Comunicazione, Statistica, Prezzi e Borsa Merci

II SETTORE suddiviso in:

AREA - Risorse Finanziarie;

AREA - Personale;

AREA – Provveditorato

III SETTORE costituito da:

AREA- Anagrafe Economica

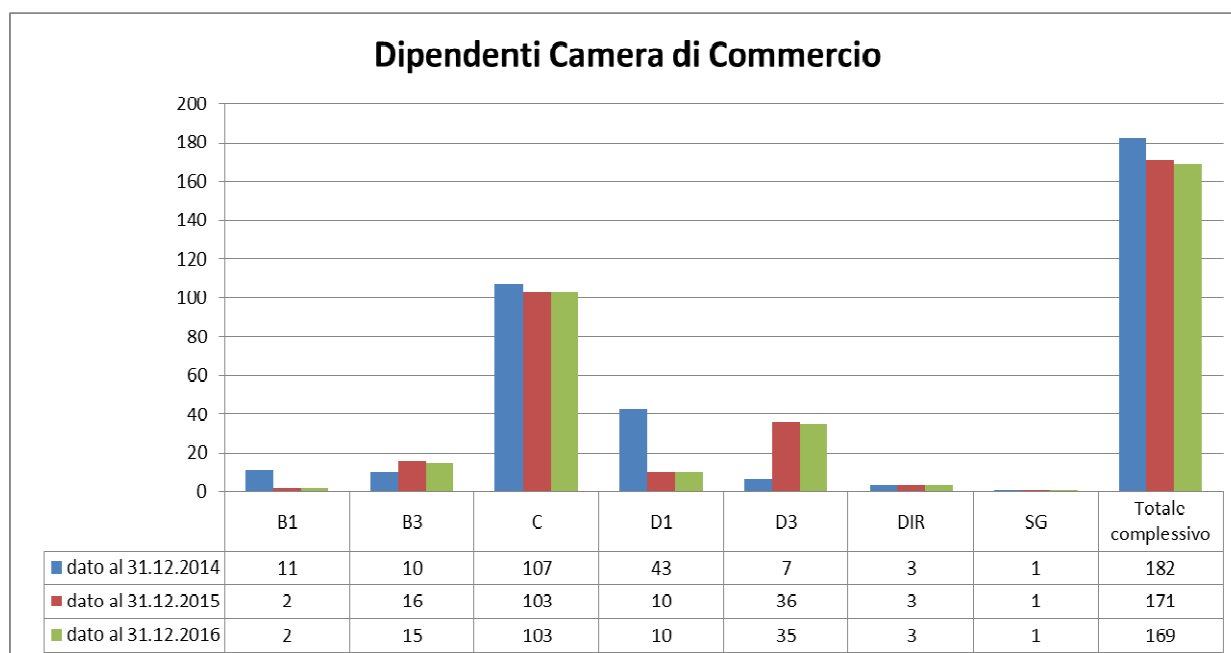
IV SETTORE suddiviso in:

AREA - Tutela del Mercato e del Consumatore e Ambiente;

AREA - Promozione, Internazionalizzazione, Conciliazione e Arbitrato.

Completano l'assetto organizzativo i due Staff : Controllo di Gestione e Servizi Informatici, posti alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

A livello apicale l'organigramma 2016 è quindi costituito dal **Segretario Generale**, **3 dirigenti** posti a capo di ogni settore, e da **10 capi Area/Staff**.

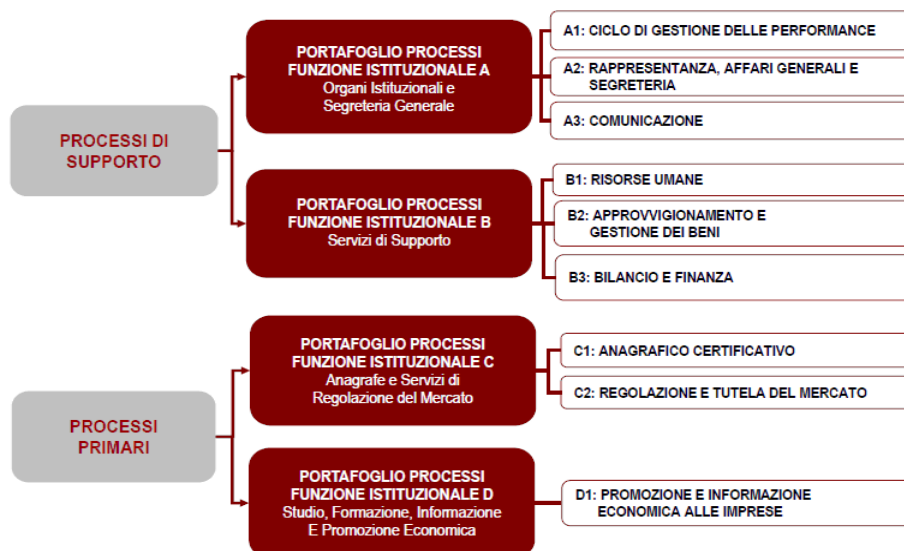


Al 31/12/2016 i dipendenti della Camera ammontano a 169 di cui 121 donne (71,60%) e 48 uomini (28,40%), su una pianta organica di 191. Nel corso del triennio è stata intrapresa, in un'ottica di spending review, una politica di progressiva diminuzione del personale. Attualmente la Camera non ha attivi contratti di lavoro a tempo determinato o di somministrazione e valuta nel 2017 – sempre nell'ottica di spending review- di non procedere ad assunzioni.

2.2.2 Il portafoglio delle attività: la mappa dei processi e dei servizi

Dal punto di vista dell'analisi organizzativa, i processi camerale si ripartiscono in *Processi di Supporto* e *Processi Primari*. Per **Primari** si intendono quell'insieme di processi a contatto diretto con i clienti e che erogano quindi servizi a imprese, professionisti, associazioni di categoria, privati. I **Processi di supporto** sono invece quelli necessari e presenti in qualsiasi organizzazione - anche di impresa- necessari per il funzionamento della struttura: gestione delle risorse umane, acquisti, contabilità. Ciascun processo è articolato in sottoprocessi e azioni, cui corrispondono le singole azioni/attività di ciascuna unità operativa/ufficio. I 4 macroprocessi fondamentali identificati sono:

- A) Organi Istituzionali e Segreteria Generale;
- B) Servizi di Supporto;
- C) Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato;
- D) Studio, Formazione, Informazione e Promozione Economica.



2.2.3 Attività, servizi resi e utenti serviti

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:

- 1) Funzioni amministrative relative al sistema delle imprese;
- 2) Funzioni di studio ed analisi economica del territorio;
- 3) Funzioni di regolazione e controllo del mercato;
- 4) Funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese.

1) 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. Nel 2016 a seguito della Legge 33/2015 e i successivi provvedimenti attuativi del Ministero dello Sviluppo Economico, è stato istituito l'ufficio Assistenza Qualificata alle Imprese per l'assistenza e/o redazione degli atti costitutivi e degli statuti delle società startup innovative. Con il provvedimento di riordino a far data dal 25 Novembre 2016 (Dlgs. N. 219/2016 - 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) è stata inoltre 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.

2) 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.

3) Le Funzioni di regolazione e controllo del mercato

L'insieme di attività svolte nel 2016 a supporto delle imprese nell'ambito della regolazione del mercato si riassumono in:

- **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. Dal maggio 2015 l'ufficio riceve solo domande cartacee, mentre il deposito telematico è effettuato esclusivamente presso il Ministero dello sviluppo economico tramite il portale di servizi on line dell'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi.
- **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 Regionale 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.

4) 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 per la partecipazione alla definizione della politica economica del territorio.

I VOLUMI DELLE ATTIVITA' RIVOLTE AL PUBBLICO

Il numero di sedi di impresa registrate alla Camera di commercio al 31 dicembre 2016 è pari a 96.052 unità, di cui 84.898 risultano attive. Se alle sedi di impresa si aggiungono le 22.360 unità locali presenti (di cui 8.358 con sede fuori Bologna), si ottiene un totale di **118.412** attività registrate a fine 2016 nell'area metropolitana di Bologna. Quasi il 40% delle imprese in attività ha sede nel solo comune di Bologna (32.459 unità).

Di seguito sono riportati i volumi di alcuni dei servizi offerti dalla Camera alle imprese ed ai singoli utenti alla data del 31/12/2016.

Per quanto riguarda le **Funzioni amministrative relative al sistema delle imprese**:

	2014	2015	2016
Pratiche R.I. e R.E.A ricevute e processate	90.128(di cui 20.506 bilanci)	83.871 (di cui 20.540 bilanci)	92.890 (di cui 20.635 bilanci)
Bilanci ricevuti e processati	20.506	20.540	20.635
Violazioni in materia di pubblicità legale accertate	4.035	4.078	3.628
Visure rilasciate	6.698	5.763	5.222
Dispositivi di firma digitale rilasciati	5.198	6.332	5.837
Certificati rilasciati	4.708	4.187	3.985
Copie di bilanci rilasciate	310	326	317
Copie atti rilasciate	258	260	252
Certificati di origine rilasciati	17.265	22.262	21.843
Visti su documenti a valere per il mercato estero apposti	15.258	18.812	20.627
Copie di certificati di origine vistate	8.480	11.071	10.844
Iscrizioni e convalide Italiancom	380	765	758
Carnet ATA rilasciati	288	285	269
Attestati di libera vendita rilasciati	188	171	194

Per quanto riguarda le **Funzioni di regolazione e controllo del mercato** :

	2014	2015	2016
Domande di deposito brevetti e marchi ricevute e processate	4.433	1.929	942
Carte tachigrafiche rilasciate	1.363	1.392	2006
Mediazioni gestite	593	646	589
Arbitrati gestiti	/	18	15
Ordinanze ingiunzione di pagamento relative a sanzioni amministrative emesse	1.317	1.319	1158

Per quanto riguarda le **Funzioni di regolazione e controllo del mercato** relativamente al settore Ambiente, l' Albo Gestori Ambientali:

	2014	2015	2016
Protocolli di pratiche ricevute e processate	10.017	9.286	8770
Provvedimenti emessi	9.088	8.909	8916

Tramite le **Funzioni di studio, formazione, informazione e promozione economica** la Camera ha supportato le imprese del territorio con:

	2014	2015	2016
Incontri con utenti per attività sportello Genesi per lo start-up di impresa	324	283	221

- **241** domande presentate ed istruite per contributi alle Imprese, di cui 103 finanziate, con un importo totale relativo agli interventi economici a bilancio consuntivo per contributi alle imprese e iniziative dirette di promozione economica pari ad € **299.999,73** (bando contributi sistemi di sicurezza);
- **16** domande presentate ed istruite, con un importo totale relativo agli interventi economici a bilancio consuntivo per contributi agli enti e iniziative dirette di promozione economica pari ad € **663.925,00**;
- **1** iniziativa diretta di promozione economica per n. **40** imprese di partecipazione alla manifestazione fieristica SANA 2016 con oneri a carico CCIAA(€ 71.300,00 + iva di costi sostenuti);
- l'organizzazione di **20** incontri formativi per le imprese con **1.056** partecipanti;
- l'organizzazione di **5** incontro formativo per aspiranti imprenditori (progetto Start-up) con **344** partecipanti;
- **7** giornate dedicate a specifici Paesi con **30** appuntamenti one to one (EAU, Svizzera, America Latina, India, Iran, Golfo Arabo, Portogallo);
- **118** studi statistici pubblicati;
- **25.299** telefonate e 709mail ricevute al call center cui è stata data risposta;
- **14.000** iscritti alla newsletter;
- **48** listini prezzi con circa **146** prezzi rilevati ogni settimana.



Per l'insieme di attività sopraelencate rivolte alle imprese del territorio, la Camera **ha garantito tempi medi di esecuzione ampiamente entro i termini normativi con percentuali di performance più che soddisfacenti per tutti i procedimenti e processi rivolti al pubblico** (per i valori in dettaglio, si veda il sito Internet camerale <http://www.bo.camcom.gov.it/camera-di-commercio/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/tempi-medi-di-erogazione-dei-servizi/2016>).

2.2.4 Il sistema delle partecipazioni 2016

La politica delle partecipazioni rappresenta 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. Ecco la situazione aggiornata al 31 Dicembre 2016:

Denominazione	Sede Amm.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%
IMOLASCALO 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%

2.2.5 Le risorse finanziarie, il bilancio consuntivo 2016

	2013	2014	2015	2016
Risultato gestione corrente	-€ 3.436.183,75	+€ 1.034.300,37	+€ 1.291.381,15	+ 51.210,29
Risultato gestione finanziaria	+€ 301.986,98	+€ 86.049,52	+€ 38.436,21	+ 2.335.004,78
Risultato gestione straordinaria	+€ 178.168,64	-€ 503.109,20	+€ 1.836.905,81	+99.309,13
Disavanzo/avanzo economico d'esercizio	-€ 2.988.202,77	+€ 616.721,51	+€ 3.149.617,50	+2.428.619,11

2.3. I risultati raggiunti

Le linee di lavoro sulle quali si è basata l'attività della Camera di Commercio nel corso del 2016 derivano dagli obiettivi programmatici individuati dal Consiglio camerale nella **Relazione Previsionale Programmatica**, documento di carattere "strategico" – previsto dalla Legge 580/93 e dal DPR 254/2005 – che illustra i programmi che si intendono attuare in rapporto alle caratteristiche ed ai possibili sviluppi dell'economia locale ed al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio. A fronte delle linee di azione stabilite in sede di **Relazione Revisionale e Programmatica**, la Giunta ha provveduto a fissare successivamente gli obiettivi del Segretario Generale e dei singoli Dirigenti. Ogni obiettivo è stato poi declinato in un complesso quadro generale e in risultati da raggiungere da parte delle singole aree organizzative della Camera.

Le aree strategiche di sviluppo e obiettivi per l'esercizio 2016

Con la RPP 2016 approvata con delibera n. 17 del 30/10/2015 è stato proposto per il 2016 un piano di attività che, coerentemente con il programma pluriennale di mandato 2013-2018 ha individuato un insieme di obiettivi strategici di intervento per la Camera. Nel quadro del taglio di risorse, **i traguardi più rilevanti a supporto del tessuto imprenditoriale locale e relativi ai processi interni**, raggiunti dalla Camera nel 2016 sono:

- si sono **concretizzati i frutti della** scelta compiuta dalla Camera di commercio che ha portato alla **quotazione dell'Aeroporto Marconi con risultati economici di assoluto rilievo**.
- **L'incisivo sostegno al piano di rilancio di Bologna Fiere**, con la decisione per la ricapitalizzazione della società. Un'operazione importante – e di carattere non solo economico – per il posizionamento e la valorizzazione di Bologna nel panorama fieristico nazionale e internazionale.
- **La pubblicazione del bando per il sostegno a micro e piccole imprese per l'adozione di sistemi di sicurezza**: Sono pervenute **241** domande (nel 2015 168) e sono state finanziate **103 imprese**, con un importo totale relativo agli interventi economici a bilancio consuntivo per contributi alle imprese e iniziative dirette di promozione economica pari ad **€ 300.000**
- Ha realizzato/partecipato/promosso **11 iniziative per l'internazionalizzazione delle imprese** nei mercati oggetto delle attività promozionali dell' **ICE**: missione ICE Vietnam, presentazione mercato EAU, presentazione progetto Iran, Deliziando 2016 summer fancy food New York (partner di progetto CCIE e uffici ICE), food&hospitality China, Hong Kong centrestage show, Rei India expo, TEM academy, road show internazionalizzazione, Foodexpo Vietnam, missione in Australia, ed ha promosso ulteriori **22** iniziative di internazionalizzazione del sistema camerale.

- A seguito delle nuove competenze relative all'alternanza scuola lavoro, nel suo primo anno di attività nel settore, **ha sottoscritto 3 convenzioni con istituti scolastici e coinvolto nelle proprie iniziative più di 90 studenti**, riscontrando un fortissimo interesse da parte del mondo della scuola. Interesse superiore alle attese dovendo limitare nel 2016 le iniziative e gli incontri coerentemente con le risorse disponibili. Nel 2017 saranno pertanto dedicate nuove risorse a queste nuove competenze.
- Ha incrementato **le entrate dei servizi arbitrali e conciliativi del 28%** rispetto al **2014**
- Ha mantenuto gli **standard di evasione delle pratiche** del Registro Imprese **al di sopra della media nazionale: Bologna 95,92% Dato Nazionale: 92,48%** (Bologna 2015 96,325% Dato Nazionale: 91,59%; Bologna 2014: 95,12% Dato Nazionale: Naz 90,47%).
- Ha proseguito nel percorso di razionalizzazione dei processi, del personale, nonché del calcolo dei costi standard, **avvicinandosi progressivamente in termini di dimensionamento FTE al benchmarking di riferimento scelto** (camere di Firenze Genova e Padova).
- Ha **aumentato** rispetto al 2014 **la produttività dei processi** relativi all'accertamento delle sanzioni amministrative, alle attività di metrologia legale e dei servizi di regolamentazione del mercato.
- In un'ottica di valorizzazione delle risorse umane e per migliorare la qualità del lavoro conciliando le esigenze familiari e/o personali con l'impegno lavorativo **ha attivato il telelavoro per 8 dipendenti**.
- Ha proseguito le attività volte alla ottimizzazione della gestione del patrimonio immobiliare, **completando la ricollocazione degli archivi della sede di Imola presso Palazzo Affari**, a seguito di un incisivo lavoro di scarto di archivio del materiale ivi già presente, in vista della dismissione della sede imolese. Ha proseguito inoltre le **attività relative al Palazzo degli Affari**. Sono state portate a termine le attività per l'alienazione degli immobili di via Zoccoli, **con la vendita di una delle unità immobiliari** e pubblicato il bando per l'altra unità locata.

Quanto sintetizzato è naturalmente una quota parte delle attività svolte dalla Camera nel 2016, in particolare quelle iniziative che hanno presentato caratteri innovativi rispetto al passato o di maggior rilievo per gli stakeholder. Per un quadro completo degli obiettivi si rimanda al paragrafo 3.2 e naturalmente al Report sugli obiettivi (allegato A).

2.4. Le criticità e le opportunità

Le **criticità** che hanno interessato l'organizzazione camerale oltre all'ormai consolidato taglio delle risorse, sono state generate dal clima di incertezza relativo all'atteso intervento del legislatore che ha visto la luce solo a fine 2016. Solo al termine dell'anno quindi, quando la fase di pianificazione per l'anno 2017 era fisiologicamente al termine, è stato possibile conoscere con certezza il nuovo assetto delle camere, i nuovi compiti attribuiti e quelli eliminati. Come nel 2015, anche per il 2016, il vincolo di risorse ha spinto la Camera a compiere un ulteriore sforzo in termini di efficienza, perseguendo di obiettivi di razionalizzazione del dimensionamento del personale in termini di FTE confrontandosi con altre camere benchmark di riferimento (cfr. obiettivo *"Prosecuzione delle attività relative all'applicazione della metodologia dei costi standard."*), nonché di razionalizzazione del patrimonio immobiliare (cfr. obiettivo *"Prosecuzione delle attività di ottimizzazione della gestione del patrimonio immobiliare"*). Tali criticità hanno costituito quindi uno stimolo per iniziare un'attività di revisione e razionalizzazione dei processi e del patrimonio alla luce del nuovo assetto previsto dalla normativa. D'altro canto, le attività "iniziate" per la prima volta nel 2016 – come l'alternanza scuola lavoro –, le iniziative per aumentare le entrate di alcuni servizi (risoluzione alternativa delle controversie), l'aumento di produttività per i servizi di regolamentazione del mercato, hanno costituito un'**opportunità** e un terreno di test per le attività future, che sono state poi definitivamente delineate con il D.lgs 219 di fine novembre 2016. Nel complesso quindi un anno di transizione, ma di intensa attività, in vista del

nuovo assetto 2017 e del previsto rinnovo degli organi della camera sulla base della normativa, nel 2018. Per quanto riguarda più strettamente le criticità inerenti gli obiettivi camerali 2016 manifestatesi nel corso dell'anno, si faccia riferimento al paragrafo 3.2.

3. GLI OBIETTIVI – Premessa

Il Piano della performance 2016 è stato sviluppato utilizzando gli atti di progettazione elaborati secondo la normativa di riferimento delle Camere che prevedono una programmazione pluriennale (pari al mandato del Consiglio) e una 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, a partire dal 2014, 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 e al bilancio consuntivo.

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.

Per le Camere le missioni sono:

- Missione **011** "Competitività e sviluppo delle Imprese";
- Missione **012** "Regolazione dei mercati";
- Missione **016** "Commercio internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo";
- Missione **032** "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche".

Il "Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di Bilancio" redatto in coerenza e raccordo con il Piano e la Relazione sulla Performance contengono anch'essi gli obiettivi, riportati con maggiore organicità nei documenti relativi alla Performance.

In base a queste considerazioni, per l'anno 2016 è stato elaborato un Piano della performance che si compone di:

- 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 di cui sopra;
- Obiettivi strategici previsti per l'anno 2016;
- Obiettivi strategici e operativi attribuiti alla dirigenza della Camera di Commercio.

Il Piano degli Indicatori e Risultati Attesi di Bilancio relativo all'esercizio 2016 è stato approvato quale allegato al bilancio consuntivo 2016 nella seduta di Giunta del 04/04/2017.

3.1 Albero delle Performance

Seguendo le previsioni normative e le indicazioni fornite dall'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:

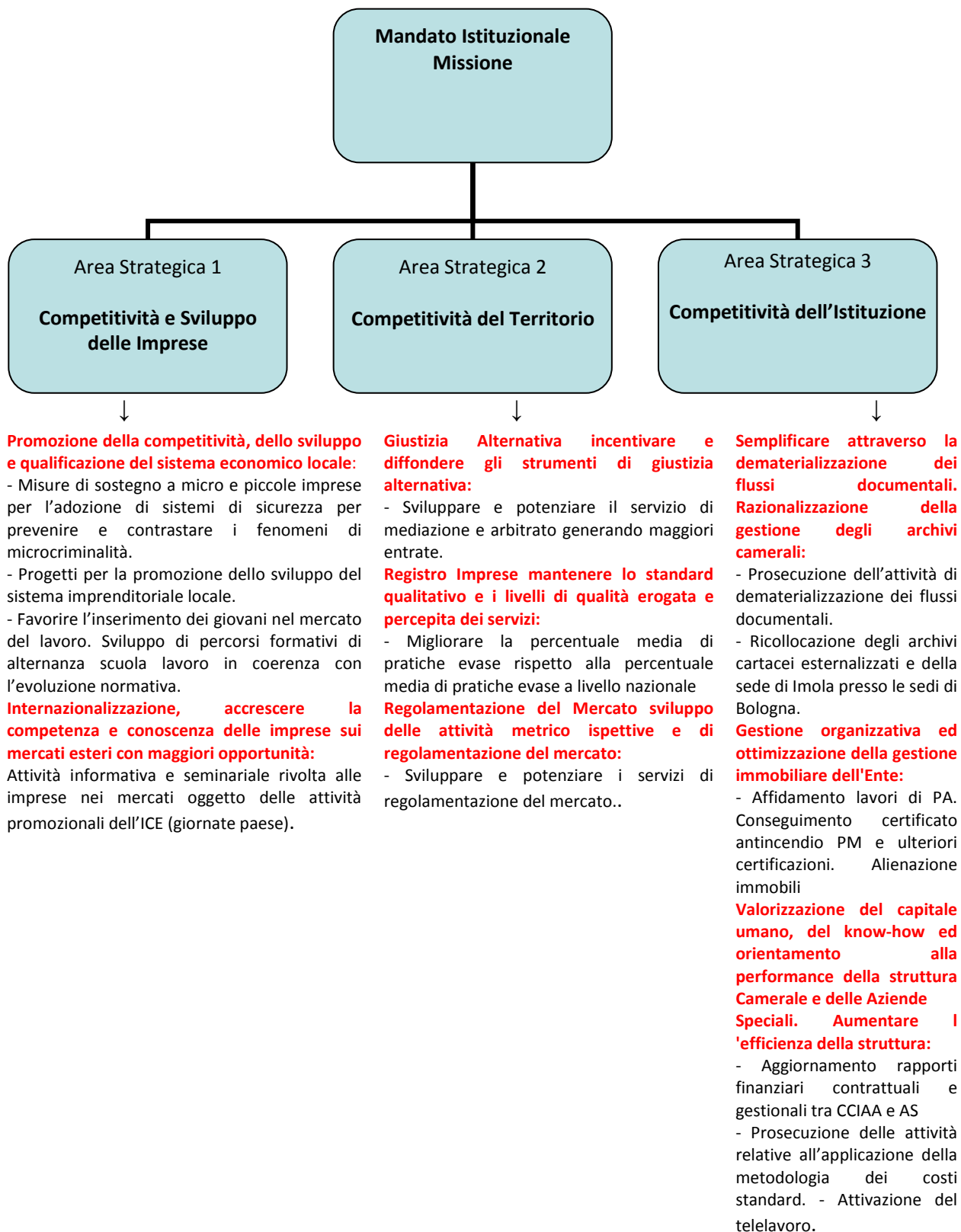
Mission: ragione d'essere e ambito in cui la Camera di Commercio di Bologna opera in termini di politiche e di azioni perseguite

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 (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc). Per l'anno 2016 a seguito di quanto previsto dalla Relazione previsionale e programmatica approvata con delibera di consiglio n. 17 del 30.10.2015 le aree strategiche di intervento individuate dalla Camera sono riassunte nello schema seguente:



3.2 Obiettivi dirigenziali (Allegato A)

Gli obiettivi strategici derivanti delle diverse aree strategiche di intervento sono declinati negli obiettivi dirigenziali specificando indicatori, target.

Gli obiettivi strategici annuali non sono stati tutti raggiunti. In particolare non è stato possibile il raggiungimento completo dell'obiettivo relativo al corretto dimensionamento in termini di FTE rispetto ad un insieme di camere prese benchmark di riferimento, così come l'approvazione della convenzione della nuova convenzione con la AS entro i termini previsti. Durante il corso dell'anno inoltre sono stati variati alcuni obiettivi. La *"Ricollocazione degli archivi cartacei esternalizzati e della sede di Imola presso le sedi di Bologna, e allocazione dei risparmi conseguenti nel Piano di Razionalizzazione 2016-2018"* è stato modificato con delibera di Giunta n. 137 del 12/07/2016 in *"Ricollocazione degli archivi cartacei della sede di Imola presso le sedi di Bologna"*, limitando l'obiettivo al solo rientro del materiale della sede di Imola: il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione ha comunicato infatti in corso d'anno, per motivi di sicurezza, di non saturare i locali di archivio a PA con ulteriore materiale rispetto a quello già proveniente dalla sede di Imola. L'obiettivo relativo all'*"Affidamento lavori di ristrutturazione Palazzo Affari"* è stato sospeso con delibera di Giunta n. 137 del 12/07/2016 e n. 159 del 20/09/2016 a seguito delle vicende inerenti il piano di rilancio di Bologna Fiere. L'obiettivo inerente il *"Conseguimento certificato anticendio e ogni ulteriore certificazione necessaria per utilizzo PM per eventi e uffici"* non è stato raggiunto a seguito cause esterne come da delibera di Giunta 167 del 25/10/2016. Infine, seppur si sia proceduto ad alienare 1 immobile di via Zoccoli, anche l'obiettivo *"pubblicazione bando/bandi alienazione immobili (delegazione di Imola, via Zoccoli, locali Ex-Promo Bologna)"* non è stato raggiunto (i bandi per Imola e Promo Bologna non sono stati pubblicati) a seguito cause esterne, come da delibera di giunta 167 del 25/10/2016. In tale delibera la Giunta ha stabilito come nuovo target, la pubblicazione del solo bando dell'ulteriore appartamento di Via Zoccoli entro il 2016. Per maggiori dettagli inerenti gli obiettivi, si faccia riferimento all'allegato A ove per ciascuno sono indicate informazioni aggiuntive.

Il raggiungimento di determinati obiettivi o di attività camerali (ad esempio quelli relativi all'alternanza scuola-lavoro, il piano di rilancio di Bologna Fiere, le iniziative in tema di internazionalizzazione) non si concretizza in effetti immediatamente misurabili a breve termine sul tessuto economico locale. Così se in questi anni le attività messe in campo per lo sviluppo per l'aeroporto Marconi hanno portato solo nel tempo ad un sensibile aumento delle presenze turistiche in città, allo stesso modo, solo quando consolidate, sarà possibile valutare le nuove attività attraverso opportune **misurazioni di outcome** che data la complessità e sinergicità dei fenomeni economici dovranno coinvolgere necessariamente più attori, siano esse PA o altri soggetti che agiscono nell'arena economica. Nei prossimi anni pertanto sarà posta particolare attenzione agli esiti delle nuove attività camerali previste dalla riforma al fine di valutare la loro ricaduta sul territorio.

3.3. Obiettivi e piani operativi (Allegato B)

Gli obiettivi di area "discendenti" dagli obiettivi strategici/dirigenziali, sono naturalmente correlati ai dipendenti facenti parte della articolazione organizzativa cui gli obiettivi sono assegnati, i quali concorrono con la propria attività al raggiungimento del macro obiettivo strategico.

Anche nel 2016, considerata la particolare rilevanza attribuita dalla normativa alla **"trasparenza"**, all'interno del Piano della Performance sono presenti **obbligatoriamente** obiettivi relativi a tale ambito. Nella *"Missione 032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"*, è stata prevista l'area strategica *"Accountability"*, inserendo come obiettivo operativo la puntuale pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs.33/2013, la tempestività della pubblicazione a seguito dei monitoraggi periodici, nonché il popolamento di tutte le aree della sezione del sito previste dal D.lgs 33/2013: "Amministrazione Trasparente". Come richiesto dalla normativa e da ANAC/CIVIT è stato evidenziato lo stretto collegamento con il Piano Triennale della Trasparenza: la pubblicazione delle informazioni relative all'organizzazione e l'erogazione dei servizi è strumentale al miglioramento degli stessi e al Ciclo della Performance. La pubblicazione di alcune tipologie di dati favorisce un controllo sugli obiettivi presenti nel Piano della Performance, e per quanto concerne il buon andamento dei servizi e la corretta

gestione delle relative risorse, la pubblicazione consente agli utenti e agli stakeholder in generale di esercitare un controllo diffuso sull'azione amministrativa.

Per quanto riguarda la **qualità dei servizi erogati**, obiettivi strategici dell'Ente, si sono tradotti nei seguenti obiettivi operativi relativi ai processi primari:

- Indagine di Customer Satisfaction: indice di soddisfazione (IS) sul gradimento tempi di evasione delle pratiche dalla data di protocollazione alla data di evasione Registro Imprese, Attività Artigiane, Albi e Ruoli con un **target fissato al 82%**, ed un risultato pari al **91,67%**;
- Indagine di Customer Satisfaction: grado di soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi offerti dall'area Tutela del Mercato ed Ambiente, con un **target fissato a 4,30**, ed un risultato pari a **4,66**;
- Indagine di Customer Satisfaction: indice di soddisfazione (IS) per l'intera Area Promozione ed Internazionalizzazione a seguito di usuale indagine, con un **target fissato al 85%**, ed un risultato pari al **99,78%**;
- Monitoraggio quadrimestrale dei tempi procedurali e rispetto/miglioramento degli standard per il 95% dei procedimenti del III e IV Settore, con risultato raggiunto per entrambi i Settori

E' stata inoltre realizzata anche nel 2016, somministrando i questionari standard forniti dal Ministero della Giustizia, l'indagine di Customer Satisfaction relativa all'indice di soddisfazione (IS) per i servizi di mediazione che ha ottenuto un risultato pari al **99,14%**.

Per tutti i servizi a contatto con il pubblico sono stati garantiti **tempi medi di esecuzione dei procedimenti migliori dei termini normativi**, con percentuali di performance più che soddisfacenti per tutti i servizi primari (principalmente III e IV Settore). Per i valori in dettaglio, si veda il sito Internet camerale <http://www.bo.camcom.gov.it/camera-di-commercio/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/tempi-medi-di-erogazione-dei-servizi/2016>. Per il dettaglio su indicatori e i target di ciascun obiettivo sia in termini di Accountability che di Customer Satisfaction si faccia riferimento alle schede obiettivi delle articolazioni organizzative Camerali (allegato B). Per un approfondimento sui rilievi di Customer Satisfaction 2016 invece, è possibile seguire il link: <http://www.bo.camcom.gov.it/camera-di-commercio/amministrazione-trasparente/attivita-e-procedimenti/indagini-di-customer-satisfaction>

3.4. Obiettivi individuali

Negli obiettivi operativi di area (allegato B) sono coinvolti i dipendenti di ciascuna area, nonché il relativo responsabile. In questo modo si rende evidente l'impegno dei singoli titolari di Centri di responsabilità per la realizzazione - a livello incrementale - degli obiettivi strategici di ente. Attraverso il cd. *cascading* i dirigenti e il personale delle diverse unità organizzative sono responsabilizzati verso il raggiungimento di obiettivi di breve termine collegati al raggiungimento di obiettivi strategici di breve/medio/lungo periodo.

I monitoraggi periodici quadrimestrali, sono costantemente e puntualmente pubblicati sulla Intranet al fine di garantire un controllo diffuso e la condivisione delle informazioni. La valutazione della performance individuale della dirigenza, dei capi Area/Staff e del personale è ancorata al raggiungimento di tali specifici obiettivi, ad indicatori di performance relativi quindi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, nonché dagli elementi previsti dal cd. *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* ai sensi del D.lgs 150/2009.

La valutazione rispetta i requisiti definiti dal Sistema di Misurazione (approvato con delibere n. 225 del 13 dicembre 2011, n. 210 15 dicembre 2015) ed integra quindi valutazioni quantitative *-obiettivi e risultati-* con valutazioni qualitative *-competenze/capacità-*. I compensi destinati ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi sono corrisposti ai lavoratori interessati solo a conclusione ed in base all'annuale processo di valutazione documentato dalla relativa scheda personale: il compenso dipende per il 49% dalla performance organizzativa (% di raggiungimento dei risultati di Area/Staff) e per il 51% dalla performance individuale. L'attribuzione dei premi è subordinato inoltre al positivo accertamento della realizzazione degli obiettivi ed alla validazione del presente documento da parte

dell'OIV. Per gli obiettivi operativi di area, si veda l'allegato B.

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

E' stato avviato già negli anni precedenti un percorso volto ad una **progressiva riduzione delle spese generali di funzionamento compresi gli oneri di personale**.

	2012	2013	2014	2015	2016
Oneri di personale	€ 8.096.683,06	€ 8.164.007,39	€ 7.582.340,59	€ 7.212.300,74	€ 6.955.502,86
Oneri di funzionamento	€ 7.848.740,42	€ 7.091.452,03	€ 6.927.493,32	€ 6.138.923,22	€ 5.867.726,78
Totale Oneri correnti (Personale+Funzionamento+Interventi economici+ Ammortamenti e accantonamenti)	€ 29.839.913,06	€ 32.567.160,99	€ 27.150.809,82	€ 19.609.110,62	€ 19.728.794,87

Equilibrio economico della gestione corrente	2013	2014	2015	2016
Oneri correnti (Personale+Funzionamento+Interventi economici+Ammortamenti e accantonamenti)	€ 32.567.161,00	€ 27.150.809,82	€ 19.609.110,62	€ 19.728.794,87
Proventi correnti (Diritto annuale, Diritti di segreteria, Contributi trasferimenti e altre entrate, Proventi da gestione di beni e servizi, Variazioni delle rimanenze)	€ 29.130.977,24	€ 28.185.110,19	€ 20.900.491,77	€ 19.780.005,16
Oneri correnti /Proventi correnti	111,80%	96,33%	93,82%	99,74%
Misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti. Un valore prossimo o superiore al 100% non è necessariamente un segnale negativo per una Camera e la sua missione istituzionale, se con la gestione finanziaria e straordinaria riesce a mantenere un equilibrio economico. Gli oneri correnti sono in leggero aumento rispetto al 2015 a seguito della tassazione dividendi aeroporto Marconi. Tutte le altre voci che compongono gli oneri correnti sono in diminuzione. Il risultato della gestione corrente è in positivo per € 51.210,29				

Incidenza dei costi strutturali	2013	2014	2015	2016
Oneri Correnti (Personale+Funzionamento+Interventi economici+Ammortamenti e accantonamenti)- Interventi economici	(32.567.161-9.829.596)	€ 21.641.009,34	€ 17.979.477,63	€ 17.608.503,35
Proventi correnti (Diritto annuale, Diritti di segreteria, Contributi trasferimenti e altre entrate, Proventi da gestione di beni e servizi, Variazioni delle rimanenze)	€ 29.130.977,24	€ 28.185.110,19	€ 20.900.491,77	€ 19.780.005,16
(Oneri correnti- Interventi economici)/Proventi correnti	78,05%	76,78%	86,02%	89%
Misura l'incidenza dei Costi di struttura rispetto ai Proventi correnti. Un valore prossimo o superiore al 100% evidenzia una scarsa o nulla capacità di poter destinare risorse correnti per interventi economici.				

Incidenza oneri del personale sui proventi	2013	2014	2015	2016
Oneri del personale	€ 8.164.007,39	€ 7.582.340,59	€ 7.212.300,74	€ 6.955.502,86
Proventi correnti (Diritto annuale+Diritti di segreteria+Contributi trasferimenti e altre entrate+Proventi da gestione di beni e servizi+Variazioni delle rimanenze)	€ 29.130.977,24	€ 28.185.110,19	€ 20.900.491,77	€ 19.780.005,16
Oneri del Personale/Totale Proventi della gestione corrente	28,03%	26,90%	34,51%	35,16%
<p>Misura l'incidenza degli oneri del personale sul Totale dei proventi della gestione corrente. In generale, minore è l'incidenza degli oneri per il personale sul totale dei proventi correnti più la Camera ha spazio per utilizzare le proprie entrate per finanziare il funzionamento e gli interventi economici. A seguito del cospicuo taglio del diritto annuale, sull'indice si riflette una riduzione delle entrate maggiore rispetto alla riduzione dei costi del personale, andamento stabilizzato nel 2016 a seguito del contenimento dei costi del personale e da un andamento positivo dei proventi, nonostante il taglio del diritto annuale. Il risultato della gestione corrente è infatti in positivo per € 51.210,29</p>				

Incidenza oneri di funzionamento sui proventi	2013	2014	2015	2016
Oneri di funzionamento	€ 7.091.452,03	€ 6.927.493,32	€ 6.138.923,22	€ 5.867.726,78
Proventi correnti (Diritto annuale+Diritti di segreteria+Contributi trasferimenti e altre entrate+Proventi da gestione di beni e servizi+Variazioni delle rimanenze)	€ 29.130.977,24	€ 28.185.110,19	€ 20.900.491,77	€ 19.780.005,16
Oneri di funzionamento/Totale Proventi gestione corrente	24,34%	24,58%	29,37%	29,66%
<p>Misura l'incidenza degli oneri di funzionamento sul Totale dei proventi della gestione corrente. In generale, minore è l'incidenza degli oneri per il funzionamento sul totale dei proventi correnti più la Camera di commercio ha spazio per utilizzare le risorse proprie entrate per finanziare il personale e gli interventi economici. Sull'indice si riflette una riduzione delle entrate maggiore rispetto alla riduzione dei costi di funzionamento, andamento stabilizzato nel 2016 a seguito del contenimento dei costi di funzionamento e da un andamento positivo dei proventi, nonostante il taglio del diritto annuale. Il risultato della gestione corrente è infatti in positivo per € 51.210,29.</p>				

Grado di utilizzo del budget per interventi economici	2013	2014	2015	2016
Totale Costi Interventi economici realizzati	€ 9.829.596,00	€ 5.509.800,48	€ 1.629.632,99	€ 2.120.291,52
Totale previsione economica per interventi promozionali (bilancio di assestamento)	€ 10.558.362,00	€ 5.885.404,35	€ 1.817.004	€ 2.451.715
Totale Costi Interventi Economici realizzati/Totale previsione economica per interventi promozionali (bilancio di assestamento)	93,10%	93,62%	89,69%	86,48%
<p>Misura la % di interventi economici realizzati a fronte degli impegni programmati in fase di formulazione del bilancio preventivo. Misura la capacità di tradurre in iniziative concrete sul territorio (e conseguenti uscite tramite gli interventi economici), gli indirizzi programmatici fissati dagli organi di governo della Camera in sede di bilancio previsionale</p>				

Particolari tipologie di oneri sono inoltre tenute sotto controllo con monitoraggi periodici. L'attivazione di modalità di lavoro finalizzate al contenimento della spesa, ha portato nel 2016 all'adozione del **piano triennale 2016/2018 di razionalizzazione e riqualificazione della spesa**, redatto ai sensi dell'art. 16, comma 4, del decreto legge 6 luglio 2011, n.98 ed ai seguenti risparmi:

	CONSUNTIVO 2015	CONSUNTIVO 2016	RISPARMIO TOTALE CONSEGUITO NEL 2016 RISPETTO AL 2015	RISPARMIO PREVISTO NEL 2016 DA PIANI DI RAZIONALIZZAZI ONE 2016	MODALITA' DI PERSEGUIMENTO DELL'OBIETTIVO DI RIDUZIONE DELLA SPESA
RIDUZIONE COSTI DI FUNZIONAMENTO					
326000 - Affitti passivi	€ 54.450,46	€ -	€ 54.450,46	€ 50.000,00	A seguito ricollocazione uffici PM e cessazione locazione area uffici S.Stefano
329012- Compensi Ind. e rimborsi Componenti Commissioni	€ 25.244,63	€ 726,41	€ 24.518,22	€ 20.000,00	A seguito revisione dei gettoni di presenza delle commissioni camerali (del. Giunta 164 2015)
RISPARMI TOTALI			78.968,68	€ 70.000,00	

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Il Comitato per l'imprenditoria femminile di Bologna, rinnovato nella sua composizione nel giugno 2015, non avendo alcun fondo da poter utilizzare per realizzare le proprie attività, supporta le attività della Camera con particolare riferimento alle donne imprenditrici.

Le attività realizzate nel 2016 sono state:

Seminario del 25 gennaio 2016: intervento del Comitato imprenditoria femminile all'interno del seminario del progetto camerale "Sviluppo dei servizi di sostegno alla creazione e allo Start-Up di nuove imprese", che ha comportato un messaggio agli aspiranti imprenditori e soprattutto alle donne che hanno intenzione di aprire un'attività.

Seminario 28 giugno 2016 - Il fundraising, uno strumento al servizio dell'impresa. Relazioni, creazione di valore per il territorio e per l'azienda. Come ottenere il meglio dalle attività di raccolta di fondi. Il seminario è stato realizzato in collaborazione con Assif Emilia Romagna – gruppo territoriale regionale di Assif www.assif.it Associazione Italiana Fundraiser. L'obiettivo dell'incontro è stato di dimostrare come l'attività donativa possa essere fatta e programmata con pragmaticità, avere un valore per l'azienda e un impatto per la comunità che molto spesso viene sottovalutato. Un focus di genere sull'agire dell'imprenditorialità femminile profit e non profit sul territorio ha integrato i temi dell'incontro.

Seminario del 22 novembre 2016 - ESSERE DONNA NEL FARE IMPRESA: l'autostima e il successo. L'evento promosso dal Comitato Imprenditoria femminile è stato inserito anche all'interno del "Giro d'Italia delle donne che fanno impresa". Il Giro d'Italia delle donne che fanno impresa è il roadshow in tappe organizzato sul territorio nazionale da Unioncamere con le Camere di Commercio e i Comitati per l'imprenditoria femminile. La finalità è fornire strumenti formativi e informativi alle imprenditrici e potenziali tali, e creare dei momenti di consenso e visibilità a supporto dell'occupazione femminile e della diffusione della cultura delle pari opportunità.

Presso la CCIAA di Bologna è inoltre costituito il **Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG)**, ai sensi dell'art. 21 della L. 183/2010 e della Direttiva del ministro Pubblica Amministrazione e l'Innovazione e del Ministro per le pari opportunità 4.03.2011.

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Il processo di redazione della relazione sulla performance si snoda attraverso varie fasi e passaggi che vedono coinvolti più soggetti, impegnati ciascuno a vario titolo, nei processi decisionali e di controllo che sono alla base del ciclo di gestione della performance.

Dopo l'approvazione della Relazione Previsionale e Programmatica e quindi delle linee strategiche di intervento della Camera, contestualmente al bilancio di previsione sono assegnati gli obiettivi strategici ai dirigenti. Successivamente, tali obiettivi dirigenziali sono tradotti in obiettivi operativi di area e assegnati tramite apposite Conferenze di organizzazione al personale delle diverse articolazioni organizzative. In corso d'anno, al fine di controllare l'avanzamento delle attività, sono predisposti e diffusi periodici e puntuali monitoraggi quadrimestrali per:

- i tempi dei procedimenti;
- gli adempimenti relativi alla trasparenza ex D.Lgs 33/2013;
- stato avanzamento obiettivi.

Al termine dell'anno – o meglio all'inizio dell'anno successivo, per permettere ragionevolmente di raccogliere e consuntivare i dati al 31/12 - quale efficace strumento di valutazione degli obiettivi collettivi, sono tenute apposite Conferenze di organizzazione conclusive mediante le quali il Dirigente di ciascun Settore illustra ai dipendenti delle proprie Aree sia gli obiettivi raggiunti nell'anno, sia eventuali criticità. Tenute le Conferenze di organizzazione conclusive e la conseguente consuntivazione obiettivi, inizia la redazione della Relazione secondo le modalità previste da ANAC/CIVIT.

6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

	Fase	Soggetti responsabili	Arco temporale (mesi)													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
I	Analisi della normativa e delle linee guida CIVIT/ ANAC	Struttura tecnica di supporto dell'OIV, OIV, Segretario Generale	■	■												
II	Monitoraggio Obiettivi	Dirigenti per gli obiettivi assegnati - Responsabili di area/staff, Struttura tecnica di supporto all'OIV per l'elaborazione.	■			■	■			■	■					
III	Elaborazione delle rendicontazioni	Dirigenti per gli obiettivi assegnati - Responsabili di area/staff per gli obiettivi assegnati, Struttura tecnica di supporto all'OIV per l'elaborazione		■	■											
IV	Elaborazione dei dati (diversi dalle rendicontazioni) richiesti da inserire nella Relazione	Responsabili di Area a cui i dati sono stati richiesti			■	■										
V	Redazione della Relazione performance	Struttura tecnica di supporto dell'OIV e Dirigenza		■	■	■										
VI	Approvazione della Relazione performance	Giunta camerale				■	■									
VII	Validazione della Relazione performance	O.I.V. come da all. B Delibera 6/2012 Civit					■	■								

6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

Come nel 2015, i punti di debolezza sono ravvisabili tutt'ora nella mancanza di adeguati software di contabilità analitica per prodotti e per processi. Software maggiormente integrati e moderni (attualmente in fase di sviluppo), permetterebbero di quantificare più agevolmente le risorse attribuite a ciascun obiettivo (sia in termini di costi diretti che indiretti) e di quantificare altrettanto agevolmente i costi dei processi e quelli necessari al raggiungimento di determinati obiettivi, con il conseguente superamento della prospettiva dei centri di costo. Un'ulteriore criticità è rappresentata dalla attuale normativa, poco organica e coordinata, che costringe alla produzione di una grossa mole di documentazione, spesso medesimi documenti/dati con ottiche diverse, con conseguente eccessiva dispersione di informazioni e perdita di efficacia sintetica. Di converso, i punti di forza del ciclo della performance sono ancora rappresentati dalla diffusione e dalla accessibilità delle informazioni. Le Conferenze di organizzazione che si svolgono a livello di Area e l'utilizzo della Intranet Camerale ove vengono pubblicati tanto i verbali delle Conferenze di organizzazione di apertura e di chiusura anno, quanto i report periodici di monitoraggio degli obiettivi dei tempi procedurali e degli adempimenti relativi alla trasparenza, garantiscono la condivisione delle informazioni a tutti i livelli dell'organizzazione.

6.3 Check up e piani di miglioramento 2017

Oggetto	Piano di miglioramento
Pianificazione strategica pluriennale	<ul style="list-style-type: none"> Avvio implementazione indicatori pluriennali e indicatori di outcome in corrispondenza insediamento nuovo consiglio
Programmazione e controllo	<ul style="list-style-type: none"> Adozione di nuovo software integrato Infocamere con implementazione contabilità analitica per processi e prodotti sia in fase di budgeting che in fase di consuntivazione, con conseguente superamento prospettiva dei centri di costo. Definizione puntuale risorse da destinare a programmi e attività dell'ente in sede di formulazione obiettivi strategici e operativi, a seguito implementazione contabilità per processi e prodotti di cui sopra.
Misurazione e Valutazione Performance	<ul style="list-style-type: none"> Incremento indicatori di efficienza (rapp. costi/risultati) rispetto ad indicatori di efficacia (cfr: attivati in Piano 2016).
Modello di funzionamento	<ul style="list-style-type: none"> Prosecuzione analisi e miglioramento del modello di funzionamento del Ciclo Performance a seguito nuova normativa, collaborazione con OIV e Unioncamere.

IL SEGRETARIO GENERALE
Giada Grandi

IL PRESIDENTE
Giorgio Tabellini