

Relazione Previsionale e Programmatica 2018



Camera di Commercio
Modena



Relazione Previsionale e Programmatica 2018	1
PREMESSA	3
La riforma della Pubblica Amministrazione	3
Il piano della <i>performance</i> 2018 - 2020	6
Il programma pluriennale 2014 - 2018.....	7
La relazione previsionale e programmatica 2018	7
AGGIORNAMENTO QUADRO DI RIFERIMENTO ESTERNO	8
Lo scenario economico	8
Il contesto economico provinciale	10
Contesto giuridico-normativo	31
Relazioni istituzionali – accordi, convenzioni, protocolli	52
AGGIORNAMENTO DEL CONTESTO INTERNO	59
Struttura Organizzativa.....	59
Politiche in materia di acquisizione e sviluppo delle risorse umane	61
Le infrastrutture e le risorse tecnologiche	64
Salute finanziaria	66
Analisi strutturali di bilancio.....	69
VALUTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DI OBIETTIVI E PROGRAMMI PLURIENNALI	82
INIZIATIVE PREVISTE PER L'ESERCIZIO 2018 NELL'AMBITO DEGLI OBIETTIVI E PROGRAMMI DI INTERVENTO ANNUALI	88
COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	92
101 – Informazione Economica e Previsionale	92
301 - Internazionalizzazione	94
401 – Innovazione e Trasferimento tecnologico.....	96
402 – Orientamento al lavoro / Occupazione	99
501 – Finanza e Credito	99
COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	102
600 – Infrastrutture	102
601 – Marketing Territoriale	104
602 – Valorizzazione produzioni tipiche	106
701 – Vigilanza e tutela del mercato.....	107
702 – Giustizia.....	108
COMPETITIVITA' DELL'ENTE	109
801 – Semplificazione e Servizi alle Imprese	109
802 – Efficacia ed efficienza dei processi	111
803 – Trasparenza	113

PREMESSA

La riforma della Pubblica Amministrazione

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

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

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

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

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

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

L'iter dovrebbe concludersi nel mese di dicembre 2017, con l'approvazione del decreto ministeriale che ridefinisce i servizi che il sistema camerale è tenuto a svolgere sull'intero territorio nazionale, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui all'art. 2 della L.580/1993 e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali di cui al medesimo art. 2.

Il 19 settembre 2017 è stato pubblicato il Decreto MISE che ha ridotto il numero complessivo delle Camere dalle precedenti 105 a 60, nel rispetto dei seguenti vincoli direttivi: almeno 1 Camera di commercio per Regione e accorpamento delle Camere di commercio con meno di 75mila imprese iscritte. Sono quindi state rideterminate le circoscrizioni territoriali, istituite le nuove camere di commercio e assunte determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale.

Al fine di alleggerire i costi di funzionamento delle Camere, il decreto legislativo aveva altresì previsto 4 ulteriori azioni che riguardano:

- la riduzione del 30% del numero dei consiglieri;
- la gratuità per tutti gli incarichi degli organi diversi dai collegi dei revisori;
- una razionalizzazione complessiva del sistema attraverso l'accorpamento di tutte le aziende speciali che svolgono compiti simili, la limitazione del numero delle Unioni regionali ed una nuova disciplina delle partecipazioni in portafoglio;
- la conferma della riduzione del diritto annuale a carico delle imprese del 50%, già prevista dal Decreto Legge 4 giugno 2014, n. 90 "Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari", convertito

nella L. 11 agosto 2014, n. 114, che all'art. 28 aveva sancito che l'importo del diritto annuale a carico delle imprese, come determinato per l'anno 2014, fosse ridotto, per l'anno 2015, del 35 per cento, per l'anno 2016, del 40 per cento e, a decorrere dall'anno 2017, del 50 per cento.

Al riguardo si segnala tuttavia che il Ministero dello Sviluppo Economico, con Decreto del 22 maggio 2017, ha autorizzato l'incremento del 20% del diritto annuale per finanziare quattro progetti ritenuti strategici per l'intero territorio nazionale (di cui si darà conto infra).

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

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

- fornire a ciascuna Camera ed al sistema camerale nel suo complesso tutti gli elementi utili alla definizione delle aree di ottimizzazione e di razionalizzazione dei costi (costi standard);
- consentire la puntuale rilevazione degli indici in grado di verificare la capacità di ciascun Ente di garantire, insieme, il raggiungimento della *mission* e l'equilibrio economico-finanziario;
- supportare il percorso di definizione degli standard di servizio a livello camerale e nazionale;

- rilevare le dinamiche gestionali (costi, volumi di attività, massa critica e qualità dei servizi) in ottica di associazione a livello "sovra" camerale delle funzioni guidando i percorsi di riorganizzazione sulla base di parametri anche di natura economica.

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

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

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

Il piano della *performance* 2018 - 2020

Con il Piano della *performance* 2018-2020, strumento programmatico triennale aggiornato annualmente, si dà avvio al Ciclo di gestione della *performance* del 2018 (art. 4 del D. Lgs. 150/09). Vi sono esplicitati, in coerenza con le risorse assegnate, gli obiettivi, gli indicatori e i target, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance*. La Relazione Previsionale e Programmatica (art. 4 del DPR

254/05) ne costituisce la prima articolazione, in quanto definisce il livello strategico dell'albero della *performance*.

Il programma pluriennale 2014 - 2018

Il programma pluriennale 2014-2018, approvato con deliberazione di Consiglio del 31.10.2013, ha definito le priorità strategiche su cui gli Organi istituzionali della Camera di commercio di Modena hanno inteso focalizzare l'azione politica negli anni del proprio mandato. Nel 2018 verranno nominati i nuovi Organi camerali e con loro verrà definito il piano strategico del mandato 2018-2022.

La relazione previsionale e programmatica 2018

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

A queste analisi di contesto farà diretto riferimento anche il Piano della *Performance* 2018-2020.

AGGIORNAMENTO QUADRO DI RIFERIMENTO ESTERNO

Lo scenario economico

Prometeia ha divulgato i dati degli "Scenari per le economie locali" che prefigurano l'andamento e le previsioni per il prossimo anno con riguardo alle variabili macroeconomiche più rappresentative dell'economia a livello internazionale, nazionale e provinciale.

L'andamento dell'economia mondiale si rivela piuttosto stabile, con il PIL in aumento del 3,3% nel 2017 e del 3,4% nel 2018. Molte aree geografiche mantengono gli stessi incrementi degli anni passati, eccezion fatta per la Cina che vede rallentare la sua economia (+6,6% nel 2017 e +6,2% nel 2018), mentre al contrario si prevedono in ripresa il Brasile (+0,7% nel 2017 e +2,2% nel 2018) e la Russia (+1,3% nel 2017 e +2,4% nel 2018), partner economici importanti per la nostra provincia.

Nell'ambito europeo la crescita è più contenuta e appare migliore nel 2017 (+1,9%), mentre il 2018 avrà un incremento leggermente inferiore (+1,8%). L'Italia ha sempre raggiunto uno sviluppo più contenuto rispetto agli altri paesi, ma nel 2017 si prevede un lieve rialzo (+1,2%) che si ridimensionerà nel 2018 (+1,0%).

Confrontando l'andamento degli indici del valore aggiunto di Modena, dell'Emilia Romagna e dell'Italia dal 2004 al 2018 emerge che la crisi del 2009 ha fatto crollare i valori di Modena in modo più sensibile (-9,2%), l'Emilia Romagna scende del -7,0%, mentre il totale Italia risulta più stabile (-5,5%). Tuttavia a partire dal 2013 la provincia di Modena mostra gli incrementi maggiori, con un massimo pari al +2,9% nel 2014, portando così la previsione dell'indice totale a 110,3 nel 2018, mentre l'Emilia Romagna è un po' al disotto (109,7) e il totale Italia rimane quasi ai livelli

del 2004 (103,4). In particolare i dati consuntivi del 2016 attestano che il valore aggiunto di Modena è cresciuto dell'1,1%, in Emilia Romagna del +1,2% e nel totale Italia del +0,7%.

Anche le previsioni indicano una migliore *performance* della provincia rispetto al totale Italia: nel 2017 e nel 2018 Modena crescerà dell'1,3%, l'Emilia Romagna dell'1,4% e dell'1,2% rispettivamente, mentre la crescita dell'Italia rimarrà inferiore (+1,1% e +0,9% le previsioni per i due anni).

La provincia di Modena è molto aperta agli scambi commerciali internazionali, infatti la quota delle esportazioni sul valore aggiunto è più del 50%, così incrementi positivi delle vendite all'estero incidono sensibilmente sulla ricchezza provinciale. In effetti nei prossimi anni il sostegno al valore aggiunto modenese deriverà soprattutto dall'aumento dell'export (+3,7% nel 2017 e +4,7% nel 2018), mentre segnano il passo i consumi delle famiglie, pari al +1,6% nel 2016, ma che rallenteranno a +1,4% e +1,2% nei due anni successivi. Le importazioni cresceranno poco nel 2017 (+0,8%), mentre nel 2018 aumenteranno visibilmente (+4,4%).

L'andamento del valore aggiunto per settori economici mostra l'exploit dell'agricoltura nei dati definitivi del 2016 (+6,8%), positivi anche i servizi (+1,5%) e l'industria (+0,5%), mentre continua il calo delle costruzioni (-2,8%), che raggiungono così un valore totale pari al 55% dell'ammontare di valore aggiunto registrato nel 2007. Solamente l'industria è riuscita a superare i valori massimi registrati prima della crisi.

Le previsioni per il 2017 e il 2018 mostrano finalmente una ripresa per le costruzioni, il cui valore aggiunto aumenterà dell'1,4% e del 2,4%. Bene anche i servizi (+1,6% e +1,0%) e l'industria (+0,8% e +1,7%), mentre sostanzialmente stabile l'agricoltura (+0,5% e +0,3%).

Il contesto economico provinciale

La situazione economica della provincia di Modena nel secondo trimestre 2017 è apparsa nel complesso positiva, seppure permanga qualche criticità. La produzione dell'industria manifatturiera ha riportato una crescita modesta compensata da un dinamico trend degli ordini. Le esportazioni continuano a rappresentare un fondamentale fattore di traino per le nostre imprese.

Il tessuto imprenditoriale tiene e sono in crescita le imprese guidate da stranieri. Riguardo ai settori, flessioni si registrano nel primario, nella manifattura e nelle costruzioni, mentre i servizi rappresentano l'unico comparto che sta incrementando il numero di imprese operative.

Riguardo alle crisi d'impresa, si segnala un calo dei fallimenti mentre le procedure di concordato o accordi di ristrutturazione del debito sono in numero piuttosto esiguo e stabile. Anche le liquidazioni volontarie e gli scioglimenti di imprese mostrano un decremento rispetto all'anno scorso.

Indagine sull'andamento congiunturale dell'industria manifatturiera

L'indagine congiunturale sulla manifattura modenese realizzata dalla Camera di commercio in collaborazione con CNA e Confindustria provinciali su un campione di imprese della provincia ha evidenziato, nell'ultima rilevazione effettuata relativa al secondo trimestre 2017, una ripresa ancora altalenante, con lieve crescita della produzione ma anche un discreto aumento del fatturato e una buona intonazione del mercato sia domestico che estero.

Nel dettaglio, la produzione ha riportato un incremento tendenziale dello 0,7% (secondo trimestre 2017 su secondo trimestre 2016), mentre rispetto al primo trimestre dell'anno la crescita è stata più netta: +5%.

Il fatturato sta mostrando un trend evolutivo costante: nel secondo trimestre 2017 ha evidenziato infatti un aumento tendenziale del +5,4%, del tutto analogo a quello riportato nei tre trimestri precedenti.

Il mercato interno ha registrato un balzo: +10% la variazione tendenziale del II trimestre, un ritmo di crescita doppio rispetto a quello evidenziato nei tre trimestri precedenti.

Anche i mercati internazionali confermano una positiva evoluzione con un incremento del 7,5%. La quota di vendite destinate all'estero sul totale si mantiene in media sul 37% confermando la spiccata propensione ai mercati mondiali che caratterizza le imprese modenesi. Tuttavia va evidenziato a tale proposito che le differenze tra i diversi settori sono considerevoli: tra i comparti maggiormente orientati all'export si confermano il ceramico (58% del fatturato) e il biomedicale che ha raggiunto nel trimestre la quota record del 75%.

Un indicazione di incertezza proviene dalle previsioni a breve termine espresse dagli imprenditori intervistati che sembrano propendere per una prossima frenata della produzione. La quota di imprese che si attende un incremento produttivo, infatti, è scesa drasticamente dal 42% del primo trimestre 2017 al 4% del secondo. Aumentano di conseguenza le quote di coloro che prospettano invece stazionarietà (da 53% a 72%) e addirittura un calo (dal 6% al 24%).

Tiene comunque l'occupazione: si attesta infatti sull'85% la percentuale di chi prevede di mantenere stabile l'organico, mentre soltanto una impresa su 100 prospetta un aumento e le restanti 14 prevedono un calo. La variazione effettiva degli addetti delle imprese in campione nel periodo aprile-maggio 2017 è stata del +0,5%.

Riguardo ai giudizi formulati dagli imprenditori sul livello degli ordini in portafoglio, per quanto riguarda il mercato interno gli ordinativi sono

ritenuti nella norma dalla maggioranza delle aziende (66%). Aumenta parecchio la quota di chi li giudica bassi passando dal 9% del primo trimestre 2017 al 26% del secondo. Marginale invece la percentuale di chi li ritiene alti (8%). Anche in questo caso si registra un segnale che potrebbe indicare una prossima flessione produttiva.

Anche gli ordini dall'estero sono giudicati normali dal 61% delle imprese mentre si dividono pressoché equamente le risposte di chi li ritiene alti (19%) o bassi (20%).

Le scorte di magazzino sono stazionarie per il 91% delle aziende, in aumento per il 3% ed in calo per il 6%. Nei confronti del trimestre precedente si incrementa seppur di poco la quota di chi indica stabilità.

Non si può parlare ancora di una netta ripresa in quanto gli andamenti degli indicatori fin qui riportati, seppur positivi sono una media di trend ben diversi a seconda dei differenti settori di attività del manifatturiero, alcuni dei quali continuano a mostrare segnali di sofferenza.

L'industria alimentare ha presentato una lieve flessione della produzione rispetto ai livelli dello scorso anno (-0,8%), mentre il fatturato è aumentato del +2,9%. Positiva la raccolta ordini, con incrementi del +13,7% nel mercato interno e del +5,7% in quelli esteri.

La maglieria ha evidenziato una ripresa in questo secondo trimestre, dopo il trend negativo degli ultimi anni, con aumenti di produzione (+8,3%), fatturato (+6,1%), e ordini interni (+0,8%). Ancora in calo restano tuttavia gli ordini dall'estero (-9,4%).

Un trimestre di contrazione dell'attività ha vissuto, invece, il settore delle confezioni di abbigliamento dove si registrano decrementi di produzione (-11,3%), fatturato (-10%), e ordini interni (-6,9%). Unica nota positiva è la crescita degli ordini dall'estero (+4,4%).

Negativa anche la congiuntura del settore ceramico in questo secondo trimestre dell'anno con cali generalizzati su tutti gli indicatori: produzione (-12%), fatturato (-5,5%), ordini interni (-4,5%) e esteri (-1%).

Il settore dei prodotti in metallo ha confermato l'andamento decisamente positivo emerso nel trimestre precedente, con apprezzabili incrementi per produzione (+11%) e fatturato (+13,9%). Pure negli ordinativi la dinamica è sostenuta, in particolare per quelli dal mercato italiano (+18,3%), ma anche per quelli dall'estero (+11,9%).

Ugualmente favorevole la situazione del settore macchine e apparecchi meccanici dove la produzione si è incrementata del +11,7% e il fatturato del +9,9%. Ancora più elevati gli aumenti riportati sul fronte della raccolta ordini sia dal mercato interno sia da quelli esteri.

Anche il settore macchine e apparecchiature elettriche e elettroniche ha mostrato un trend particolarmente dinamico con una crescita della produzione pari al +11,1% e del fatturato pari a +17,8%. I mercati sono ricettivi: +12,9% gli ordini dall'Italia e +19,4% dall'estero.

La produzione del settore biomedicale si è mantenuta stazionaria sui livelli dello scorso anno, mentre il fatturato ha conseguito soltanto un lieve incremento: +0,7%. La raccolta ordini è apparsa soddisfacente, con aumenti del 6,4% per il mercato domestico, e dell'8,7% sui mercati internazionali.

Infine, il comparto che produce mezzi di trasporto ha subito un vistoso rallentamento della produzione anche se il fatturato si è mantenuto in forte crescita.

Interscambio commerciale con l'estero

Grazie al terzo incremento trimestrale consecutivo, si consolida il buon andamento dell'export modenese nel secondo trimestre del 2017. Infatti dall'elaborazione dei dati Istat effettuata dal Centro Studi e Statistica della Camera di Commercio risultano pari a 3.247 milioni le esportazioni del periodo aprile-giugno, 65 milioni in più rispetto al primo trimestre, con un incremento congiunturale del +2,1%.

Anche il dato semestrale risulta positivo, segnando un incremento del +6,4% rispetto allo stesso periodo del 2016, così come il risultato regionale. In generale le esportazioni risultano molto dinamiche anche a livello nazionale (+8,0%), pur con notevoli differenze fra le diverse regioni.

Infatti, oltre all'Emilia Romagna, sono in crescita anche altre regioni che danno il contributo maggiore alle vendite all'estero: la Lombardia (+7,4%) e il Piemonte (+11,3%).

Più nel dettaglio tutte le province dell'Emilia Romagna mostrano andamenti crescenti dell'export, ma spiccano le *performance* di Ravenna (+15,5%) e di Forlì-Cesena (+11,8%). Buono anche il trend di Bologna (+6,6%), mentre fanalino di coda risulta Piacenza (+1,3%).

Le esportazioni per settori merceologici evidenziano, sempre nel primo semestre, un andamento piuttosto differenziato: vi sono infatti quattro settori che aumentano le vendite all'estero come i mezzi di trasporto (+16,0%), le macchine e apparecchi meccanici (+8,4%), la ceramica (+5,0%) e l'agroalimentare (+1,1%), mentre sono in calo il biomedicale (-8,3%), i trattori (-6,9%), il tessile abbigliamento (-4,1%) e gli 'altri settori' (-2,7%).

Riguardo la distribuzione geografica, solamente due aree accusano una diminuzione di export: l'Africa del Nord (-10,5%) e il Medio Oriente (-4,3%). Nel resto del mondo spicca il balzo dell'America del Sud (+31,4%)

trainata dalla ripresa del Brasile (+40,1%), seguita dall'Oceania (+13,4%) e dal Canada e Groenlandia (+12,0%).

L'Europa si conferma il continente di riferimento per l'export modenese, assorbendo il 60,8% delle merci provinciali: al suo interno la parte del leone è data dai 15 paesi storici della UE verso i quali viaggia il 46,9% delle merci modenesi, in aumento del 5,3%; nel primo semestre 2017 tuttavia è apparsa più consistente la crescita dei 13 nuovi paesi entrati nella UE (+9,4%) e dei restanti paesi europei al di fuori dell'Unione (+6,9%).

La classifica dei primi dieci paesi di sbocco delle esportazioni modenesi vede gli Stati Uniti al primo posto sia per valore assoluto di export (923 milioni), sia per incremento tendenziale (+11,3%). Altro paese extraeuropeo con trend molto positivo risulta il Giappone (+8,8%), mentre tutti i restanti paesi appartengono al vecchio continente; tra questi l'unico stato che mostra una diminuzione sono i Paesi Bassi (-11,5%). Oltre al Brasile citato in precedenza, non rientrano tra i primi dieci ma sono in forte espansione anche il mercato russo (+26,0%) e quello degli Emirati Arabi Uniti (+23,5%).

Il turismo

La Regione Emilia-Romagna ha reso disponibili i dati relativi al turismo dell'anno 2016. La provincia di Modena nell'ultimo anno ha mostrato un andamento particolarmente positivo: tra le province dell'Emilia-Romagna infatti si posiziona al primo posto per incremento di arrivi di turisti nel corso dell'anno (+18,5%). In effetti nel 2016 rimontano le province centrali della regione, con incrementi sensibili di flussi turistici: al secondo posto per incremento si trova Bologna (+13,3%) seguita da Reggio Emilia (+11,6%).

D'altro canto le province costiere, zone turistiche per eccellenza, mostrano aumenti più contenuti.

Esaminando invece i valori assoluti, nell'anno passato in Emilia Romagna sono arrivati 10.319 mila turisti, di cui la maggior parte diretti a Rimini (33,4%), seguita da Bologna (19,1%) e da Ravenna (13,8%). Modena si colloca al sesto posto con il 5,7% del totale.

Il turismo modenese è essenzialmente di tre tipi: innanzitutto commerciale, con imprenditori che si recano in visita alle numerose realtà economiche per concludere affari e partecipare a fiere, vi è poi anche un interesse culturale ed enogastronomico, infine vi sono le attrazioni dell'Appennino, sia per gli sport invernali, che per le vacanze estive.

La struttura ricettiva della provincia di Modena è formata da 757 esercizi che offrono 9.455 camere per un totale di 21.075 posti letto; la maggior parte di essi sono strutture extralberghiere (68,7%), essenzialmente affittacamere e bed and breakfast, ma l'offerta di camere e letti più cospicua proviene dagli alberghi, che pur essendo il 31,3% degli esercizi ricettivi possiedono il 60,2% di posti letto.

I 592.257 turisti che hanno visitato la provincia di Modena nel 2016 hanno alloggiato per l'88,5% dei casi in strutture alberghiere, mentre l'altro 11,5% si è rivolto ad esercizi extralberghieri. Tuttavia si notano alcune differenze fra le varie zone della provincia: il comune di Modena rimane nella media provinciale per presenze nelle strutture extralberghiere (12,5%), mentre a Sestola la percentuale di turisti che si reca in tali strutture sale al 16,7% e nel resto dell'Appennino raddoppia (35,8%), infine a Carpi e nei restanti comuni tale quota diventa minima (6,0% e 6,7% rispettivamente).

I quasi seicentomila turisti in visita a Modena, si sono fermati per 1.414 mila notti, con una permanenza media di 2,4 notti a testa. Tale durata

tuttavia è differente sia per tipo di alloggio prescelto, con gli esercizi extralberghieri che registrano una permanenza superiore (3,5 notti in media), sia per zona, infatti tale durata è maggiore in Appennino (3,1) e a Sestola (3,0). In effetti qui vi è anche la maggior concentrazione di esercizi extralberghieri e in queste zone si ricerca tipicamente una vacanza rilassante, quindi con permanenze più lunghe.

A questo proposito si può notare come nelle province con turismo balneare dell'Emilia-Romagna la permanenza sia sensibilmente più lunga (4,5 notti in media) rispetto alle province interne (circa due notti in media).

Riguardo alle diverse zone della provincia, il comune capoluogo attrae la maggior affluenza di turisti, con il 41,8% del totale, seguono Maranello (8,5%), Formigine (8,9%), Carpi (6,2%) e Sassuolo (4,2%). L'Appennino Modenese, incluso Sestola, assorbe il 10,4% degli arrivi, mentre tutti gli altri comuni insieme richiamano il 20,0% degli arrivi totali.

Analizzando la provenienza dei turisti si scopre che il 68,6% proviene dall'Italia, mentre il restante 31,4% è composto da stranieri. Più in particolare, la maggioranza dei turisti stranieri provengono dall'Unione Europea (20,0%), il 3,8% dagli altri paesi europei non appartenenti alla UE e il 7,4% dal resto del mondo.

Ritornando agli ospiti italiani, vi sono numerose differenze fra gli abitanti delle diverse regioni che si recano nella nostra provincia, infatti sono molto concentrate le provenienze da tre regioni principali che da sole coprono quasi la metà degli arrivi: innanzitutto da luoghi vicini come Emilia-Romagna (17,0% del totale italiani) e Toscana (10,2%), inoltre vi è molta affluenza anche dalla Lombardia (16,1%), probabilmente per motivi commerciali. Altre regioni con percentuali degne di nota sono il Piemonte (9,4%), il Lazio (8,8%), la Campania e il Veneto (entrambe 6,3%).

I paesi più rappresentati dai turisti che vengono dall'Unione Europea sono innanzitutto due paesi limitrofi come la Germania (23,4% del totale Unione Europea) e la Francia (16,7%) che sono anche i principali partner commerciali della provincia, seguiti dal Regno Unito (10,1%), buono anche l'afflusso di spagnoli (7,1%).

Pure dagli altri paesi europei non appartenenti all'Unione Europea prevale la vicinanza, infatti il paese più rappresentato è la Svizzera, con il 43,7% degli arrivi (sul totale dei paesi europei non UE), molto importante anche l'afflusso di russi (16,3%) e di turchi (8,8%).

Infine anche gli arrivi dal resto del mondo sono piuttosto concentrati in alcuni paesi: la maggioranza dei turisti proviene infatti dagli Stati Uniti (22,0% sul totale 'resto del mondo'), seguiti dalla Cina (12,7%) e dal Brasile (8,7%).

Tuttavia tali proporzioni risultano molto differenti fra i diversi comuni della provincia a seconda del tipo di turismo che attraggono.

A Maranello, ad esempio, grazie alla presenza della Ferrari, si concentra la maggior presenza di stranieri (57,1%), si rileva inoltre una minore quota di arrivi provenienti dall'Emilia-Romagna (7,3%), mentre sono in maggioranza quelli della Lombardia (18,6%) e del Piemonte (12,2%). Rimangono simili le provenienze dall'Unione Europea, mentre è molto maggiore la quota degli Svizzeri (57,1%), infine degna di nota la presenza numerosa dei brasiliani (14,9%).

In Appennino e a Sestola, scelti come meta di vacanza tradizionale, prevalgono gli italiani (92,1%) che provengono prevalentemente da zone vicinissime: Emilia-Romagna (40,6%) e Toscana (43,0%), mentre risulta molto bassa la presenza di stranieri rispetto alla media provinciale.

Modena, Carpi e Sassuolo sono in linea con la media provinciale, tuttavia emerge la notevole quota di turisti cinesi che si recano a Carpi (20,7%) e a Sassuolo (20,0%).

Infine anche nei restanti comuni della provincia la maggioranza di turisti è nazionale (73,0%).

Uno sguardo alla stagionalità mostra come la nostra provincia sia in controtendenza rispetto alle località marine o montane, infatti a Modena il maggior afflusso di turisti si rileva in primavera ed in autunno, mentre si registrano minimi tra dicembre e febbraio e a giugno ed agosto.

Movimentazione del Registro Imprese

Dai dati relativi al secondo trimestre del 2017 appare positivo il saldo della movimentazione del Registro Imprese in provincia di Modena: risultano infatti 1.007 posizioni iscritte e 654 cessate non d'ufficio, con una differenza pari a 353 imprese in più, pari ad un tasso di sviluppo dello 0,48%. Da un punto di vista economico pertanto le imprese sono in aumento nella provincia.

Discorso diverso invece dal punto di vista amministrativo: infatti proprio nel trimestre in esame, il Registro Imprese della Camera di Modena ha intensificato l'attività di miglioramento dei dati inseriti nel Registro, cancellando d'ufficio numerose imprese non più operanti ma di cui non era stata chiesta la cancellazione da parte dei titolari.

In questo modo le cancellazioni d'ufficio subiscono un'impennata diventando 756 nell'ultimo trimestre, le cessazioni totali pertanto ammontano a 1.410 imprese ed il saldo tra imprese iscritte e cancellazioni totali diviene -403. Di conseguenza diminuiscono anche le imprese registrate, che al 30/06/2017 sono 73.821, con una variazione congiunturale pari a -0,5%.

A causa di questo aggiustamento amministrativo la variazione tendenziale delle imprese registrate del primo semestre 2017 vede una diminuzione dell'1,1% in provincia di Modena, in Emilia Romagna dello 0,9%, mentre in Italia vi è un lieve incremento (+0,2%). Dal punto di vista economico, la situazione è differente: se non si tiene conto delle cessazioni d'ufficio le imprese modenesi risultano pressoché stabili (-0,2%).

Per ciò che riguarda i diversi tipi di impresa, le imprese di stranieri registrate non conoscono crisi, mostrando un incremento tendenziale pari a +3,7%, discreto anche l'andamento di quelle femminili (+0,5%), mentre sono in diminuzione quelle artigiane (-0,8%) e ancor di più le giovanili (-3,6%).

Anche le imprese attive seguono l'andamento di quelle registrate e al 30 giugno risultano 65.508, con una diminuzione tendenziale pari al -1,2%. La suddivisione per forma giuridica mostra il calo maggiore fra le società di persone (-2,5%), seguite dalle società di capitali (-1,6%), maggiormente interessate dalle cancellazioni d'ufficio, e dalle imprese individuali (-0,7%), mentre rimangono stabili le 'altre forme giuridiche' (+0,1%).

Infine il raffronto tendenziale del numero di imprese attive per macro-settori di attività risente della scrematura effettuata nel Registro, pertanto le imprese manifatturiere calano del -3,8%, seguite dall'agricoltura (-1,9%) e dalle costruzioni (-1,3%), mentre flessioni più contenute si hanno nei servizi (-0,4%).

All'interno dell'industria manifatturiera solamente le imprese di riparazione e manutenzione rimangono positive (+1,6%), mentre risentono pesantemente della 'pulizia' del Registro il tessile abbigliamento (-7,8%), la ceramica (-7,6%) e la fabbricazione di materie plastiche (-4,6%).

I servizi mostrano un andamento migliore, con l'istruzione che aumenta del 6,0%, il noleggio e servizi di supporto alle imprese del 3,5% e le 'altre

attività dei servizi' dell'1,4%, mentre perdono terreno le attività immobiliari (-2,9%), la sanità e assistenza sociale (-1,4%) e il commercio (-1,0%).

Le imprese femminili

La provincia di Modena risulta seconda in Emilia-Romagna per numero di imprese femminili: 14.004 al 30 giugno 2017 pari a una quota percentuale del 16,5% sul totale regionale. Al primo posto rimane Bologna con 17.863 imprese pari al 21% del totale. Tuttavia, se si guarda al tasso di femminilità, cioè al rapporto tra imprese femminili e imprese totali, la prima provincia risulta Ferrara con una percentuale di imprese rosa pari al 22,8%, seguita da Piacenza (22,0%) e da Rimini (21,9%). Modena segna un valore intermedio (21,4%). La provincia che si discosta maggiormente, in cui le imprese femminili sono meno in proporzione al totale delle imprese risulta Reggio Emilia, con un tasso di femminilità pari al 18,3%.

Al 30 giugno 2017 le imprese femminili modenesi aumentano di 83 unità rispetto al 31 marzo, pari ad una variazione trimestrale del +0,6%. Il confronto annuale invece mostra un incremento più contenuto (+0,2%), comunque migliore di quello evidenziato dal totale delle imprese provinciali che invece calano dell'1,2%.

Nel II trimestre 2017 i settori più dinamici sono l'alloggio e ristorazione (+2,8%), seguiti dai servizi alle persone (+2,2%) e dai servizi alle imprese (+1,4%). Unico settore negativo tra i servizi risulta il commercio (-0,6%). Meno bene vanno le attività produttive, dove le costruzioni calano dell'1,9%, seguite dall'agricoltura (-1,4%) e dall'industria manifatturiera (-1,1%).

La composizione per attività delle imprese gestite da donne è significativamente diversa rispetto al totale delle imprese provinciali ed è rimasta invariata rispetto al primo trimestre 2017: il commercio risulta il

settore più rappresentato, con il 25,1% del totale, seguono i servizi alle imprese (20,8%) e l'agricoltura (15,1%).

Quello dei 'servizi alle persone' risulta il settore verso il quale si riscontra la maggior differenza rispetto al totale delle imprese, infatti vi opera il 13,4% delle imprese femminili contro il 6,0% del totale modenese, con la maggioranza delle imprese femminili che si occupano della cura della casa e della persona. Altra differenza sostanziale riguarda le costruzioni, settore prevalentemente maschile, nel quale è attivo solamente il 4,0% di imprese guidate da donne, mentre nel totale modenese tale percentuale sale al 16,1%.

Infine, buona la percentuale di presenze femminili nel manifatturiero (12,6%). All'interno di tale settore tuttavia le imprese femminili sono molto concentrate: più della metà (53,2%) lavora nell'industria del tessile abbigliamento, il 9,3% nell'industria alimentare, ma è presente anche un 8,6% in un settore prettamente maschile: la produzione di prodotti in metallo.

Le imprese giovanili

Le imprese giovanili attive nella provincia di Modena al 30/06/2017 sono 4.780 ovvero 134 in più rispetto al 31 marzo, con un aumento congiunturale pari al +2,9%. Tuttavia tale crescita trimestrale non è stata sufficiente per conseguire un aumento su base annua; infatti le imprese giovanili calano del -4,2% rispetto a giugno del 2016, cioè 210 imprese in meno.

Per impresa giovanile si intende una azienda in cui la maggioranza dei soci è composta da imprenditori con meno di 35 anni, pertanto all'inizio di ciascun anno si registra un calo fisiologico dovuto al fatto che una quota di

imprenditori supera la soglia dei 35 anni e quindi non viene più conteggiata.

La riduzione più rilevante si è verificata nelle costruzioni (-10,6%), seguite dalle industrie manifatturiere (-7,8%), dagli 'alloggi e ristorazione' (-5,5%) e dai 'servizi alle persone' (-2,7%). Invece, in controtendenza rispetto al totale provinciale, crescono dello 0,4% in un anno le imprese che svolgono attività agricole gestite da under 35. Positivi anche i servizi alle imprese (+0,5%).

La distribuzione per settori delle imprese gestite da giovani è differente rispetto al totale delle imprese modenesi ed è rimasta pressoché invariata rispetto al 31 marzo: i giovani prediligono così il commercio, dove opera il 25,9% delle imprese, seguito dalle costruzioni (20,8%) e dai servizi alle imprese (19,7%). Inferiori alle percentuali del totale imprese modenesi invece risultano le ditte in agricoltura (5,2% di imprese giovani contro il 12,4% provinciale) e nell'industria manifatturiera (9,9% di imprese giovanili contro il 15,0% totale provinciale).

Infine all'interno dell'industria manifatturiera le imprese under 35 si concentrano in tre settori principali: tessile-abbigliamento (30,7% del totale manifatturiero), fabbricazione di prodotti in metallo (22,4%) e riparazione e manutenzione (11,3%).

Le imprese straniere

Le imprese straniere, cioè quelle in cui la maggioranza dei soci è di cittadinanza non italiana, registrano la maggior crescita rispetto agli altri due tipi di impresa fin qui citati: infatti al 30 giugno 2017 sono 7.420 pari all'11,3% delle imprese totali modenesi, 259 in più rispetto a giugno 2016 e con un incremento tendenziale pari al 3,6%, come nel trimestre precedente. Anche l'incremento congiunturale risulta positivo (+1,3%).

Tutti i settori mostrano andamenti positivi, tuttavia l'aumento più sensibile è dato dai servizi alle persone che salgono del 9,6%, seguono i servizi alle imprese (+6,3%) e il commercio (+5,3%). Nessun settore risulta in calo, solamente l'agricoltura rimane invariata.

In particolare, nei servizi alle persone crescono le attività di riparazione di beni per la casa (+26,7%) e di servizi alla persona (+8,9%) come parrucchieri, massaggiatori e pulizia di locali.

La proporzione tra i settori in cui operano le imprese gestite da stranieri è molto differente rispetto alla media modenese: le costruzioni infatti sono le più rappresentate con il 31,1% delle imprese straniere totali, quasi il doppio della quota del totale provinciale; molto differenziato anche l'alloggio e ristorazione (9,6% contro il 5,9% del totale provinciale). Un settore in cui gli imprenditori stranieri sono poco presenti è l'agricoltura: infatti vi opera solamente l'1,4% delle imprese straniere contro il 12,4% delle imprese italiane, infine sono poco rappresentati anche i servizi alle imprese (12,9% contro il 22,4%).

Il commercio (22,5%) è pressoché identico al totale modenese, mentre l'industria manifatturiera è leggermente più alta (17,8%).

La distribuzione per settori all'interno del manifatturiero, mostra come le imprese straniere siano ancora più concentrate delle imprese giovanili e femminili: ben il 55,8% di esse opera infatti nell'industria del tessile abbigliamento, mentre altro settore prediletto è la produzione di prodotti in metallo (19,8%), gli altri comparti mostrano percentuali minime.

Le start-up innovative

Modena è tra le province italiane con il maggior numero di startup innovative. Risulta infatti al settimo posto nella graduatoria nazionale preceduta da province con altissima densità imprenditoriale quali Milano,

Roma Torino, Napoli, Bologna e Padova. Al 30 giugno 2017 le startup innovative a Modena risultano 149, ovvero il 2,02% del totale in aumento di 4 unità (+2,8%) rispetto alla stessa data del 2016 quando se ne registravano 145. La crescita tuttavia è meno dinamica del passato: nei dodici mesi dal 30 giugno 2015 al 30 giugno 2016 si registrò infatti un aumento di 34 unità (+30,6%).

Se si considera il numero di startup in rapporto al numero di società di capitali attive in provincia, a Modena la quota risulta dello 0,91% ovvero una startup ogni 110 società.

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

Nel primo semestre 2017, in base ai dati di Infocamere, sono stati aperti in provincia di Modena 86 fallimenti, in calo rispetto ai 92 dello stesso periodo del 2016 (-6,5%); a livello nazionale si è registrato invece un calo pari al -15,3%. In provincia si stanno concentrando, tuttavia, i fallimenti nei settori più colpiti come il manifatturiero con 26 casi, le costruzioni con 21 e i servizi alle imprese, con 19 fallimenti.

Nel medesimo periodo si sono aperte 5 procedure di concordato o accordi di ristrutturazione del debito, contro le 6 del primo semestre 2016. Questi sei accordi riguardano società di capitali attive nel manifatturiero (3), nel turismo (1) e nei servizi alle imprese (1). Una netta flessione si è registrata invece in Italia (-25%).

All'inizio del 2017 le imprese presenti nel Registro camerale aventi procedure concorsuali in atto erano 1.278 con un tasso di crescita annuale del -2,1%.

Gli scioglimenti di imprese e le liquidazioni volontarie registrate nei primi sei mesi del 2017 in provincia sono 484 contro le 533 dello stesso periodo

dell'anno scorso; si registra pertanto un decremento del 9,2%, più accentuato rispetto alla dinamica nazionale che mostra una flessione dell'1,4%.

I settori più interessati dal fenomeno a Modena sono i servizi alle imprese (126 casi), il commercio (97), e l'edilizia (62).

All'inizio del 2017 nel Registro Imprese si contavano 3.274 società in fase di scioglimento o liquidazione, con un tasso di crescita annuale del 5,1%.

Il tasso di sopravvivenza delle imprese modenesi appare piuttosto modesto. In base ai dati di Infocamere sulla movimentazione del Registro Imprese, risulta che a un anno di vita sopravvivono 81,6 imprese su 100 nuove aperture; a due anni di vita resistono 74,2 imprese su 100, a tre anni poco più di 64,8 imprese su cento. La mortalità delle neo imprese colpisce maggiormente le forme giuridiche più semplici come le ditte individuali (61,1% la loro sopravvivenza a tre anni) mentre mostrano una maggiore resistenza le società di capitali (72,5%) e quelle di persone (69,1%).

Tra le imprese classificate, quelle del settore agricoltura hanno il tasso di sopravvivenza a tre anni più alto (l'85,2% delle iscritte nel 2013 è ancora attivo a fine anno 2016); relativamente al di sopra della media la sopravvivenza delle imprese di trasporti e spedizioni (75,8% del totale ancora attive dopo il triennio). Le neo imprese più a rischio sono invece quelle del settore costruzioni, con un tasso di sopravvivenza a tre anni del 65%.

Indicatori di bilancio delle società di capitali

Infocamere ha diffuso i primi dati relativi ai bilanci 2016 delle società di capitali italiane. Per quanto riguarda la provincia di Modena sono stati elaborati gli indicatori di bilancio di 3.478 società compresenti nel triennio

2014 – 2016, società che in altre parole hanno presentato il loro bilancio in tutti e tre gli anni considerati; ciò al fine di rendere i dati confrontabili.

L'elaborato evidenzia un incremento del valore della produzione complessivo che passa da 8,4 miliardi nel 2015 a 8,8 miliardi nel 2016 e di quello medio per impresa che passa da 2.405 mila a 2.528 mila (+5,1%).

Anche il valore aggiunto si incrementa passando da 1,9 miliardi nel 2015 a 2,1 miliardi nel 2016 come valore totale, mentre il valore medio per azienda è di 540 mila euro nel 2015 e di 603 mila nel 2016 (+11,7%).

Il risultato netto totale ammonta a 301 milioni di euro nel 2016, mentre quello medio pro capite è di 87 mila euro con un exploit rispetto all'anno precedente (+77,1%).

I buoni risultati reddituali dell'anno 2016 sono rispecchiati anche dagli indicatori sintetici di redditività che risultano infatti positivi: il ROI (indice di redditività del capitale investito) è pari al 5,3% per il totale società ma arriva al 6,9% per il sottoinsieme delle società in utile. Il ROS (margine di reddito operativo realizzato sulle vendite) è del 5,9% in totale e del 7% per le società in utile. Il ROE (remunerazione del capitale di rischio) raggiunge l'8,2% (12,2% per il gruppo delle società in utile).

Rispetto al 2015 ROI e ROS del complesso delle imprese monitorate sono aumentati di circa un punto e mezzo, mentre il ROE ha guadagnato ben 3,4 punti.

L'indicatore di indipendenza finanziaria, che esprime la proporzione di attivo finanziata attraverso il capitale proprio, rimane praticamente invariato a quota 34%, così come il capital turnover, indicatore della capacità del capitale investito di generare vendite, che è pari a 0,9.

Il sistema creditizio, gli impieghi e depositi

Dai dati forniti dalla Banca d'Italia si registrano in provincia di Modena, al 31 dicembre 2016, depositi bancari pari a 19.088 milioni di euro con un incremento rispetto all'anno precedente del 3,1%. Anche per gli impieghi si riscontra un trend in crescita del +3,5% a fine anno rispetto a dicembre 2015, con un valore complessivo di 25.533 milioni di euro.

In provincia di Modena, come nel resto d'Italia, continua la riduzione degli sportelli bancari che nell'arco di un anno passano da 429 a 408 con un calo del 4,9%; il numero di sportelli ogni 100.000 abitanti si attesta per la provincia modenese a quota 58 al 31 dicembre 2016.

L'anno 2016 ha segnato per le Imprese Produttrici modenesi un'inversione di tendenza per quanto riguarda gli impieghi. E' doveroso tuttavia fare una precisazione in merito alla distinzione fra Imprese Produttrici e Famiglie Produttrici, infatti mentre per le prime al momento dell'erogazione del finanziamento il patrimonio considerato è interamente associato e circoscritto all'impresa, per le seconde non è ben definita la ripartizione del patrimonio tra impresa e famiglia.

Il finanziamento alle Imprese Produttrici è di un ordine di grandezza maggiore rispetto a quello delle Famiglie Produttrici, mentre quello delle Famiglie Consumatrici si attesta ad un terzo rispetto al valore delle Imprese Produttrici.

E' interessante notare che per l'anno 2016 si è registrata un'inversione di tendenza nel territorio modenese degli impieghi per le Imprese Produttrici, queste ultime hanno infatti ottenuto un aumento dei finanziamenti del 2,9% rispetto all'anno 2015.

Per le Famiglie Consumatrici permane un trend negativo iniziato nel 2012, anno in cui le Famiglie Consumatrici si sono viste ridurre gli impieghi dello 0,3%; più incisiva invece la restrizione per le Famiglie Produttrici, che dal

calo del 2012 (-5,3%) conservano un andamento negativo fino all'anno scorso (2016) con una contrazione dei finanziamenti del 3,9%.

Occupazione e mercato del lavoro

Anche nel 2017 prosegue il miglioramento dei dati sull'occupazione in provincia di Modena. Infatti l'elaborazione dei dati Istat delle Forze di Lavoro mostra un incremento congiunturale di 3.000 occupati per una percentuale pari al +1,0%. A livello regionale tale crescita è un po' inferiore (+0,6%). Ancor più positivo risulta il confronto tendenziale, pari al +4,3% nella provincia di Modena (13.000 posti di lavoro in più) e al +2,7% per l'Emilia Romagna.

Le variazioni tendenziali citate si riferiscono al confronto tra la media annuale del periodo "aprile 2016/marzo 2017" e quella del periodo "aprile 2015/marzo 2016", quelle congiunturali invece confrontano la media annuale "aprile 2016 – marzo 2017" con la media annuale "gennaio 2016 – dicembre 2016".

Esaminando gli occupati per settore di attività emerge come nella provincia di Modena sia molto più sviluppata l'industria manifatturiera rispetto ad altre realtà: gli occupati in tale settore sono infatti il 33,3%, mentre in regione tale percentuale scende al 26,0% e nel totale Italia raggiunge il 19,9%. Specularmente i servizi sono molto più sviluppati nel totale Italia (49,6%), con valori intermedi in Emilia Romagna (45,9%) e rappresentano il 40,6% degli occupati a Modena. Anche il commercio mostra questo andamento, seppur con differenze meno evidenti, mentre l'agricoltura e le costruzioni hanno all'incirca la stessa quota di occupati.

Uno sguardo alle variazioni tendenziali degli occupati per settori economici della provincia rivela come l'incremento maggiore risulti nell'agricoltura (+20,0%), seguita dal commercio (+10,2%), dai servizi (+6,6%) e

dall'industria (+2,9%). Unico settore negativo rimane quello delle costruzioni, che perdono il 22,7% di posti di lavoro.

Anche gli altri indicatori relativi al lavoro appaiono molto positivi: il confronto tendenziale vede salire di 10.000 unità le forze di lavoro in provincia di Modena (+3,0%), mentre in regione si fermano ad un +1,6%; di contro diminuiscono le persone in cerca di occupazione (-12,0% a Modena e -11,4% in Emilia Romagna).

Migliorano anche i rispettivi tassi calcolati sulle grandezze esaminate: risulta in aumento il tasso di attività nella provincia di Modena, passando dal 72,2% al 74,3%, il tasso di occupazione diventa il 69,3% a Modena e il 68,8% in regione, da ultimo il tasso di disoccupazione scende per Modena dal 7,5% nel periodo aprile 2015 – marzo 2016 al 6,5% da aprile 2016 a marzo 2017, mentre in Emilia Romagna negli stessi periodi diminuisce dal 7,6% al 6,6%.

Nonostante l'occupazione sia in aumento, rimane tuttavia molto alto il tasso di disoccupazione giovanile (dai 15 ai 24 anni) che risulta circa il triplo di quello totale in ciascun contesto geografico: 19,8% per Modena, 22,0% per l'Emilia Romagna e 37,0% nel totale Italia.

Contesto giuridico-normativo

La riforma delle Camere di commercio e delle sue funzioni

Prima di procedere a delineare il quadro normativo di interesse per il 2018 è necessario evidenziare che il 19 settembre 2017 è stato pubblicato il Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 8 agosto 2017, recante *"Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazione in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale"*, a conclusione dell'iter previsto dal Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 219, di riforma delle Camere di commercio, con cui il Governo Legislativo ha dato attuazione alla delega contenuta nella Legge n. 124/2015.

Il processo di riforma del sistema camerale era stato avviato nel 2014 con l'approvazione *del D.L. 24 giugno 2014 n. 90 convertito con modificazioni dalla Legge 11 agosto 2014 n. 114*, nel quale era stata stabilita, in attesa del riordino del sistema camerale, la progressiva riduzione del diritto annuale come determinato nel 2014, precisamente con una diminuzione del 35 per cento per l'anno 2015, del 40 per cento per l'anno 2016 e a decorrere dal 2017 del 50 per cento (art. 28).

D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 219 - 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

Il predetto decreto entrato in vigore il 10 dicembre 2016, modifica la disciplina delle Camere di Commercio ridefinendo, tra l'altro, le funzioni e le competenze attribuite alle camere di commercio e riformando il sistema di finanziamento.

Nello specifico ha introdotto alcune importanti novità per il sistema camerale:

- accorpamento obbligatorio per le Camere di commercio con meno di 75.000 localizzazioni iscritte al proprio Registro Imprese e conseguente rideterminazione del numero delle Camere di commercio sul territorio nazionale dalle precedenti 105 a 60;
- revisione dei compiti e delle funzioni delle Camere, con la conferma delle attività tradizionali quali la pubblicità legale mediante tenuta del Registro Imprese e del R.E.A, la regolazione e tutela del mercato, la sicurezza e conformità dei prodotti, la certificazione d'origine per l'estero, il sostegno alle imprese per favorirne la competitività e con l'assegnazione, tra le altre, di specifiche competenze in materia di valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo, nonché orientamento al lavoro (alternanza scuola- lavoro);
- revisione delle fonti di entrata camerale;
- riduzione del numero dei componenti di Giunta e di Consiglio;
- gratuità degli incarichi relativamente agli organi, ad eccezione dei componenti del Collegio dei Revisori dei Conti;
- rafforzamento della vigilanza del Ministero dello Sviluppo Economico.

Decreto Ministero dello Sviluppo Economico 8 agosto 2017 - Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazione in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale

Il Decreto, sulla base della proposta trasmessa da Unioncamere individua:

- le circoscrizioni territoriali delle Camere di Commercio che, mediante accorpamento, sono ridotte a 60, assicurando la presenza di almeno una camera per Regione (*allegato A e B*);

- le Aziende speciali che, mediante accorpamento e soppressioni di aziende che svolgono compiti simili o che possono essere svolti in modo coordinato ed efficace da un'unica azienda, sono ridotte a 58 (*allegato C*);
- le dotazioni organiche con conseguente divieto di assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi a qualsiasi titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale fino all'adozione degli atti di programmazione dei fabbisogni ex art. 6 del D.Lgs. 165/2001 nonché alle eventuali procedure di mobilità di cui ai commi 6 e 7 dell'art. 7 (*allegato D*).

Nel decreto si prevede altresì che il Ministero dello Sviluppo Economico, su proposta di Unioncamere ridefinisce i servizi che il sistema delle camere di commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui all'art. 2 della L. 580/1993 nonché gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.

Decreto MISE 22 Maggio 2017 - Incremento della misura del diritto annuale per gli anni 2017-2018 e 2019

Il decreto ha autorizzato l'incremento del 20% della misura del diritto annuale a carico delle imprese per il triennio 2017-2019 per finanziare progetti, ai sensi dell'art. 18, comma 10 della L. 580/1993, in cui è previsto che *"per il finanziamento di programmi e progetti presentati dalle camere di commercio, condivisi con le Regioni ed aventi per scopo la promozione dello sviluppo economico e l'organizzazione di servizi alle imprese, il Ministro dello sviluppo economico, su richiesta di Unioncamere, valutata la rilevanza dell'interesse del programma o del progetto nel quadro delle politiche strategiche nazionali, può autorizzare l'aumento, per gli esercizi di riferimento, della misura del diritto annuale fino ad un massimo del venti per cento"*.

Il contenimento e la razionalizzazione della spesa pubblica

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

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

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

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

- l'obbligo di dare priorità, nell'ambito delle proprie competenze, ai procedimenti, agli atti relativi alle attività connesse all'utilizzazione di fondi comunitari o finanziate con gli stessi (art. 9);
- l'esclusione della trasmissione a mezzo fax di documenti tra pubbliche amministrazioni (art. 14);

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

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

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

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

Più segnatamente si segnala:

- l'introduzione della soglia di esenzione (€ 1.000,00) al di sotto della quale si può evitare di ricorrere al Mepa;
- la possibilità di esulare dall'obbligo di adesione alle convenzioni Consip solo a fronte di autorizzazione motivata dell'organo di vertice amministrativo, trasmessa al competente ufficio della Corte dei Conti e soltanto qualora il bene o servizio disponibile in convenzione non sia idoneo a soddisfare il bisogno dell'Amministrazione;

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

Decreto Legislativo 18 aprile 2016, n. 50 – Codice dei Contratti Pubblici

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

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

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

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

Con D.Lgs. 19 aprile 2017 n. 56 sono state apportate alcune modifiche ad integrazione al Codice dei contratti pubblici, confermandone i principi fondamentali.

La trasparenza e la prevenzione della corruzione

Nel corso degli ultimi anni è stata data attuazione ai provvedimenti normativi adottati allo scopo di realizzare una più incisiva prevenzione e repressione della corruzione in particolare attraverso un rafforzamento del principio di trasparenza amministrativa ed una integrazione degli obblighi di

pubblicità e diffusione di informazione da parte delle pubbliche amministrazioni già in essere.

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

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

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

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

- l’individuazione di un responsabile della prevenzione della corruzione cui sono attribuiti specifici compiti di valutazione, programmazione, attuazione, monitoraggio e controllo delle misure per la prevenzione della corruzione attraverso l’elaborazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione che deve essere adottato dall’organo di indirizzo politico;
- la predisposizione e adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione entro il 31 gennaio di ogni anno, in cui individuare le attività dell’ente nell’ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione e le misure ritenute più idonee a prevenire il predetto rischio;

- l'identificazione di specifici obblighi di pubblicazione di dati ed informazioni sui siti web delle singole amministrazioni, tra i quali ricordiamo l'adempimento posto a carico delle stazioni appaltanti di pubblicare i dati relativi ai procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi (art. 1, comma 32).

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

In attuazione di quanto disposto all'art. 1, comma 35 della legge anticorruzione è stato adottato il D.Lgs. 14 marzo 2013 n. 33 recante il *"Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"*, con l'obiettivo di riordinare e completare la complessa normativa riguardante gli obblighi di pubblicità a carico delle pubbliche amministrazioni favorendo in tal modo la prevenzione della corruzione e la partecipazione dei cittadini-utenti alle attività della pubblica amministrazione.

In particolare il predetto decreto:

- obbliga tutte le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2 del D.Lgs. 165/2001 e quindi anche le Camere di commercio alla creazione nei propri siti *web* di una apposita sezione denominata *"Amministrazione Trasparente"*, nella quale devono essere pubblicati tutti i dati e le informazioni *"concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni"*, come specificatamente individuati nel decreto stesso; dati ed informazioni di cui l'Ente pubblico deve assicurare la *"completezza, l'aggiornamento tempestivo e la semplicità di consultazione. La comprensibilità, l'omogeneità e la facile accessibilità"* .

- ha introdotto l'istituto dell'accesso civico che si affianca all'istituto del diritto di accesso di cui alla L. 241/1990. Si tratta del diritto di chiunque di richiedere alle pubbliche amministrazioni i documenti, le informazioni o i dati per i quali sia previsto l'obbligo di pubblicazione, nei casi in cui questa sia stata omessa (art. 5).
- ha previsto un sistema di controllo e monitoraggio sul corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione, che coinvolge il Responsabile della Trasparenza di cui all'art. 43 del D.Lgs. 33/2013, l'organismo indipendente di valutazione (OIV) e la Commissione Indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), ora A.N.A.C. (L. 125/2013);
- ha individuato un sistema sanzionatorio in caso di violazione degli obblighi di pubblicazione.

Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97 – Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche

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

- ampliamento dell'ambito soggettivo di applicazione della normativa sulla trasparenza;
- la gratuità di tutte le richieste di accesso agli atti e/o documenti detenuti da pubbliche amministrazioni;
- la previsione di un nuovo e diverso iter per l'accesso (c.d. accesso generalizzato) con particolare riguardo alle ipotesi di

- silenzio/diniego da parte della pubblica amministrazione interessata (art. 5, 5bis e 5 ter);
- l'introduzione di obblighi di pubblicazione per gli incarichi conferiti nelle società controllate;
 - controlli più stringenti da parte dell'ANAC in ordine al rispetto delle nuove disposizioni;
 - soppressione dell'obbligo di redigere il Piano triennale per la trasparenza e integrità sostituito da apposita sezione da inserirsi nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione, nel quale sono evidenziati solo i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati.

La riforma della Pubblica Amministrazione

Nel corso di questi ultimi anni è stato avviato il processo di riforma della pubblica amministrazione attraverso l'adozione di una serie di atti normativi al fine di garantire un maggior contenimento della spesa pubblica e favorire l'informatizzazione e la semplificazione dell'attività dell'amministrazione pubblica .

La predetta riforma ha avuto ulteriore impulso con l'approvazione della L.7 agosto 2015 n. 124 recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche".

In forza di tale legge delega sono stati approvati diversi decreti attuativi, alcuni dei quali coinvolgono in modo significativo le Camere di commercio dando avvio ad un processo di riforma dell'intero sistema camerale.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Sotto il profilo più strettamente operativo, merita di essere segnalato l'art. 4 comma 10-bis del D.L. 24 gennaio 2015, n. 3, convertito con modificazioni in legge n. 33 del 2015, per cui *"Al solo fine di favorire l'avvio di attività imprenditoriale e con l'obiettivo di garantire una più uniforme applicazione delle disposizioni in materia di start-up innovative e di incubatori certificati, l'atto costitutivo e le successive modificazioni di start-up innovative sono redatti per atto pubblico ovvero per atto sottoscritto con le modalità previste dall'art. 24 del codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82. L'atto costitutivo e le successive modificazioni sono redatti secondo un modello uniforme adottato con decreto del Ministro dello sviluppo economico e sono trasmessi al competente ufficio del registro delle imprese di cui all'art. 8 della legge 29 dicembre 1993, n. 580, e successive modificazioni"*.

Il successivo Decreto del MISE 17 febbraio 2016 *"Modalità di redazione degli atti costitutivi di società a responsabilità limitata start-up innovative"* ha poi disposto che *"In deroga a quanto previsto dall'art. 2463 del codice*

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

L'art. 2 del medesimo decreto dispone inoltre che il documento informatico di cui sopra *"è presentato per l'iscrizione al registro delle imprese, competente territorialmente, ..."* gli uffici, ai fini di procedere, effettuano preventivamente controlli, tra i quali *"l'adempimento degli obblighi di cui al titolo II del decreto legislativo 21 novembre 2007, n. 231, e successive modificazioni"*, e *"in caso di esito positivo ... il registro delle imprese procede all'iscrizione provvisoria entro 10 giorni dalla data di protocollo del deposito nella sezione ordinaria del registro delle imprese..."*;

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

Il Decreto del MISE 28.10.2016 ha consentito l'utilizzo della stessa procedura semplificata per le modifiche all'atto costitutivo e allo Statuto delle Start Up innovative.

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

Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n. 175 - Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, modificato ed integrato dal D.Lgs. 16 giugno 2017 n. 100

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

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

- a) produzione di un servizio di interesse generale, ivi inclusa la realizzazione e la gestione delle reti e degli impianti funzionali ai servizi medesimi;
- b) progettazione e realizzazione di un'opera pubblica sulla base di un accordo di programma fra amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 193 del *decreto legislativo n. 50 del 2016*;
- c) realizzazione e gestione di un'opera pubblica ovvero organizzazione e gestione di un servizio d'interesse generale attraverso un contratto di partenariato di cui all'articolo 180 del *decreto legislativo n. 50 del 2016*, con un imprenditore selezionato con le modalità di cui all'articolo 17, commi 1 e 2;
- d) autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento;

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

Alle pubbliche amministrazioni è inoltre imposto l'obbligo di redigere entro il 30 settembre 2017 un piano di razionalizzazione straordinario delle proprie partecipate, da attuarsi entro un anno dall'adozione del piano, tenendo conto che le stesse dovranno rilevare:

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

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

La normativa prevede inoltre che successivamente alla revisione straordinaria delle partecipate, le pubbliche amministrazioni predispongano un piano di razionalizzazione entro il 31 dicembre di ogni anno, dando atto dello stato di attuazione in una relazione da adottare entro il 31 dicembre dell'anno successivo.

D.Lgs. 26 agosto 2016, n. 179 - Modifiche ed integrazioni al Codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, ai sensi dell'articolo 1 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche

Il decreto ha introdotto il concetto di domicilio digitale, inserito nell'anagrafe nazionale della popolazione residente, che consente attraverso il proprio indirizzo di posta elettronica certificata di comunicare con la pubblica amministrazione, e ha ridefinito il ruolo dell'AgID - Agenzia per l'Italia digitale nell'ambito della promozione dell'innovazione digitale del paese e dell'utilizzo delle tecnologie digitali nell'organizzazione della P.A. e nel rapporto tra questa, i cittadini e le imprese.

D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 74 - Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124

Il predetto decreto ha apportato diverse modifiche e integrazioni alla disciplina della misurazione e valutazione della *performance* dei dipendenti pubblici di cui al D.Lgs. 150/2009.

Tra le novità si segnalano:

- ogni amministrazione è tenuta a misurare ed a valutare la *performance* con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo le modalità indicate nel decreto e gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica;
- il rispetto delle norme sulla valutazione della *performance* rileva non solo per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legato alla produttività, ma anche ai fini del riconoscimento di progressioni economiche, dell'attribuzione di

incarichi di responsabilità al personale e del conferimento degli incarichi dirigenziali. La valutazione negativa rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale;

- la previsione di un parere vincolante dell'OIV sul sistema di misurazione e valutazione della *performance* che ciascuna amministrazione è tenuta ad adottare ed aggiornare annualmente;
- il riconoscimento di un ruolo attivo del cittadino nella valutazione della *performance* organizzativa mediante sistemi di rilevazione della soddisfazione degli utenti in relazione alle attività e servizi
- la nomina dei tre componenti degli organismi indipendenti di valutazione viene effettuata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo tra gli iscritti ad un elenco pubblico, previo espletamento di una procedura selettiva pubblica. L'incarico ha durata triennale ed è rinnovabile una sola volta previo espletamento di procedura pubblica.

D.Lgs. 25 Maggio 2017 n. 75 - Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli 16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), l) m), n), o), q), r), s) e z), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche

Il predetto decreto è intervenuto modificando in più parti il Testo Unico sul pubblico impiego di cui al D.Lgs. 165/2001.

In particolare in questa sede si ritiene opportuno evidenziare le seguenti novità:

- l'obbligo di adozione del Piano triennale dei fabbisogni in coerenza con l'organizzazione degli uffici, con la pianificazione pluriennale delle attività e della *performance* nonché con le linee di indirizzo definite dal Ministro della semplificazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze;

- l' introduzione di una diversa disciplina del lavoro flessibile che prevede il divieto di stipulare contratti di collaborazione che si concretano in prestazioni di lavoro esclusivamente personali, continuative e le cui modalità esecuzione siano organizzate dal committente anche con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro. La violazione della predetta norma comporta nullità del contratto, responsabilità erariale, responsabilità dirigenziale con divieto di distribuire la retribuzione di risultato;
- le nuove norme in materia di responsabilità disciplinare dei dipendenti;
- l'affidamento all'INPS degli accertamenti medico-legali sui dipendenti assenti dal servizio per malattia.

Decreto del Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali di concerto con il Ministro dello Sviluppo Economico 31 marzo 2017 n. 72 - Regolamento recante disposizioni concernenti l'istituzione e le sedi delle Commissioni Uniche Nazionali (C.U.N.) per le filiere maggiormente rappresentative del sistema agricolo-alimentare, in attuazione dell'art. 6 bis, comma1, del D.L. 5 maggio 2015 n. 51 convertito, con modificazioni, dalla L. 2 luglio 2015 n. 91

Il regolamento adottato in attuazione dell'art. 6-bis del D.L. 51/2015 prevede la possibilità di istituire le C.U.N. che "avranno il compito di formulare, in modo regolamentato e trasparente, la tendenza del mercato ed i relativi prezzi indicativi dei prodotti agricoli, agroalimentari ed ittici, a livello nazionale, in modo da poter essere utilizzati dagli operatori commerciali come riferimento nei contratti di compravendita e cessione".

Le rilevazioni formulate dalle C.U.N. per le specifiche categorie merceologiche sostituiranno quelle delle altre istituzioni (Borse Merci, commissioni prezzi, sale di contrattazioni), le quali pubblicheranno le quotazioni di prezzo determinate da queste ultime.

Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 21 aprile 2017 n. 93 - Regolamento recante la disciplina attuativa della normativa sui controlli degli strumenti di misura in servizio e sulla vigilanza sugli strumenti di misura conformi alla normativa nazionale e europea

Il Mise con l'adozione di questo decreto, entrato in vigore il 18 settembre, ha inteso semplificare ed uniformare la normativa vigente in materia di strumenti di misura mediante la codificazione delle molte norme di riferimento e l'unificazione della normativa riguardante i controlli sugli strumenti nazionali e strumenti MID.

Il regolamento, ha introdotto diverse novità tra le quali alcune andranno ad incidere sull'organizzazione e sulle attività degli uffici metrici camerale; in particolare

- estende la disciplina dei controllo metrologico-legali a tutti gli strumenti di misura in servizio;
- ridefinisce il quadro delle competenza in materia di controlli, rafforzando il compito di vigilanza e controllo degli Enti Camerali, ma delegando la verifica periodica di strumenti approvati con decreto nazionale a organismi privati accreditati da specifiche norma UNI e riconosciuti da Unioncamere a fronte di presentazione di apposita scia.

Decreto Legge 24 aprile 2017 n. 50 convertito con modificazioni dalla Legge 21 giugno 2017 n. 96 - Disposizioni urgenti in materia finanziaria, iniziative a favore degli enti territoriali, ulteriori interventi per le zone colpite da eventi sismici e misure per lo sviluppo

Il decreto contiene alcune norme di interesse per la Camera di Commercio in particolare prevede:

- estensione della disciplina IVA c.d. split payment a tutte le Pubbliche amministrazioni, ai compensi dei professionisti, alle società pubbliche, alle società quotate;
- estensione dell'ambito operativo dell'istituto del reclamo e mediazione nel contenzioso tributario innalzando il limite previsto dall'art. 17-bis, comma 1, del D.Lgs. 546/1992 a 50.000 euro, al di sotto del quale è obbligatorio esperire il tentativo di reclamo e mediazione prima di ricorrere alla Commissione Tributaria;
- stabilizzazione della mediazione obbligatoria che diventa un istituto permanente nell'ordinamento giudiziario.

Legge 4 agosto 2017 n. 124 - Legge annuale per il mercato e la concorrenza

La legge introduce diverse novità tra le quali:

- la cessazione dell'esclusiva del fornitore del servizio nazionale per la notifica degli atti giudiziari di cui alla l. 890/1982 nonché per i servizi di notificazione a mezzo posta previsti dal D.Lgs. 285/1992;
- la possibilità di esercitare la professione forense a società di persone, a società di capitali o a società cooperative iscritte in un'apposita sezione speciale dell'albo tenuto dall'ordine territoriale nella cui circoscrizione ha sede la società;
- la pubblicazione da parte delle associazioni di protezione ambientale a carattere nazionale, delle associazioni dei consumatori, nonché delle associazioni, delle Onlus, delle fondazioni che intrattengono rapporti economici con le pubbliche amministrazioni e con i soggetti di cui all'art. 2-bis del D.Lgs. 33/2013 nonché delle società controllate di diritto e di fatto direttamente o indirettamente da pubbliche amministrazioni, ivi comprese quelle che emettono azioni quotate in mercati regolamentati e delle società da loro partecipate, e con società in partecipazione pubblica, ivi comprese quelle che emettono

azioni quotate in mercati regolamentati e delle società da loro partecipate, entro il 28 febbraio di ogni anno, nei propri siti o portali digitali, delle informazioni relative a sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque a vantaggi economici di qualunque genere ricevuti dalle medesime pubbliche amministrazioni e dai medesimi soggetti nell'anno precedente. L'obbligo non sussiste qualora l'importo delle sovvenzioni, dei contributi e degli incarichi retribuiti e dei vantaggi economici sia inferiore a 10.000 € nel periodo considerato.

Relazioni istituzionali – accordi, convenzioni, protocolli

Nella presente sezione vengono riportate le novità intervenute nell'ultimo anno nonché gli accordi/convenzioni/protocolli siglati nelle precedenti annualità e ancora in essere nell'anno 2018.

Accordo tra il Comune di Modena e i principali attori pubblici e privati interessati allo sviluppo turistico ed economico per la costituzione del "Tavolo di promozione della città"

Tale accordo ha la finalità di definire un calendario unico degli eventi da promuovere in modo sinergico, la programmazione di azioni mirate che coinvolgano il tessuto commerciale e ricettivo della città, la raccolta delle buone prassi in tema di organizzazione e marketing per armonizzare gli eventi, la definizione di un disciplinare qualitativo delle iniziative da utilizzare per scegliere quelle che entreranno nel prossimo Calendario Unico annuale ed infine la rappresentazione unitaria del programma di eventi in sede regionale, nazionale ed internazionale.

Gli attori coinvolti oltre al Comune di Modena, che è il soggetto promotore, sono la CCIAA, la Fondazione MEF, il Museo Enzo Ferrari, la Fondazione Luciano Pavarotti, Modenamoremio, il Consorzio Festival della Filosofia, Modenatur, Unimore, Confindustria Modena, Confimi Emilia, Modenafiery srl, Galleria Estense, Fondazione Teatro comunale di Modena, nonché tutti i rappresentanti di enti e fondazioni che organizzano e supportano la realizzazione di eventi culturali, di intrattenimento, di valorizzazione delle eccellenze motoristiche, liriche e di enogastronomia del territorio e che e che gestiscono convegni e turismo congressuale.

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

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

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

Convenzione per lo sviluppo di un programma di attività per l'internazionalizzazione delle imprese dell'Emilia-Romagna

La Convenzione tra l'Unioncamere regionale, la Camera di commercio di Modena e l'Azienda Speciale Promec ha l'obiettivo prioritario di sostenere i processi di internazionalizzazione delle imprese di Modena e delle altre province dell'Emilia-Romagna, anche attraverso il rafforzamento degli strumenti e delle attività di sistema, dei progetti di rete e la realizzazione di iniziative comuni.

Mediante tale convenzione si intende proseguire un percorso già intrapreso, per continuare ad investire sull'internazionalizzazione come strumento per garantire la competitività del sistema economico dell'Emilia-Romagna e volta a consentire a tutte le Camere di commercio emiliano romagnole, interessate a sviluppare progetti di internazionalizzazione, di avvalersi dei servizi e delle attività di Promec – quale Azienda Speciale dell'ente camerale modenese operante su tali tematiche.

Patto di partnership per il Progetto "MO.SSA - Mobilità Sistemica Sostenibile, Aziende Amiche" dell'Agenzia per la Mobilità di Modena

Il patto di partnership ha l'obiettivo di creare una sistema di "accreditamento" per quelle aziende che offrono ai propri dipendenti soluzioni innovative per ridurre il più possibile la percentuale di spostamenti casa-lavoro effettuati con automobile a singolo conducente e organizzano iniziative nella gestione della mobilità sistemica generata per motivi aziendali.

Le azioni da mettere in campo a favore dei dipendenti possono riguardare: l'incentivazione dell'utilizzo del servizio pubblico collettivo (attraverso forme di sostegno economico o pre-pagamento di abbonamenti al mezzo pubblico), l'attivazione di servizi dedicati collettivi aziendali o interaziendali, la facilitazione alla creazione di equipaggi di *car-pooling* informale tra dipendenti, l'incentivo all'utilizzo della bicicletta anche attraverso piccoli interventi infrastrutturali e di servizi accessori (individuazione e organizzazione di aree di sosta per biciclette possibilmente coperte e protette, spogliatoi, ecc...).

Protocollo d'intesa tra AUSL e Camera di commercio per il ripristino del servizio PrevenzioNet

Tale collaborazione è volta a migliorare il rapporto imprese-sanità-sicurezza per promuovere la crescita culturale in materia di salute e sicurezza sul lavoro e la diffusione delle informazioni in merito alle normative sanitarie relative agli alimenti.

A causa dei tagli governativi sul diritto annuale dovuto alle Camere si era deciso di interrompere l'erogazione del servizio, in un'ottica di contenimento della spesa; tuttavia l'interesse riscontrato dalle Associazioni di categoria e dalle imprese ha portato all'idea di riattivare il servizio PrevenzioNet con particolare riferimento alla sezione "L'esperto risponde",

che rappresentava il vero valore aggiunto del progetto, utilizzando il sito della Camera per quanto concerne gli aspetti informatici e mantenendo il marchio PrevenzioNet.

Protocollo d'intesa con l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia per lo sviluppo del progetto "Tecnopolo" e per collaborazioni nel campo dell'ingegneria

Tale protocollo impegna le parti contraenti a sviluppare collaborazioni nel campo dell'istruzione, della ricerca e dell'innovazione tecnologica.

E' altresì previsto che parte delle attività specificate dal protocollo possano essere attuate dalla Fondazione Democenter-Sipe in quanto ritenuto soggetto idoneo a svolgere azioni per sviluppare e rafforzare un sistema per l'innovazione e il trasferimento tecnologico a favore delle imprese e del sistema economico locale.

Accordo quadro di collaborazione tra Camera di Commercio di Modena e Fondazione Universitaria Marco Biagi

Tale collaborazione strategica e progettuale è finalizzata alla realizzazione di un programma di attività volte a favorire il processo di crescita e sviluppo delle imprese, anche attraverso lo scambio di esperienze, strumentazioni e servizi comuni di supporto al mondo imprenditoriale del territorio modenese.

Una particolare attenzione si è intesa rivolgere al tema della "trasformazione digitale" che si sta evolvendo con ricadute rilevanti sull'organizzazione e sul lavoro oltre che al tema della "salute e sicurezza sul lavoro" con riferimento particolare alle implicazioni della digitalizzazione.

Accordo di partenariato tra le CCIAA emiliano-romagnole, Unioncamere e IFOA per la presentazione e l'eventuale realizzazione di azioni congiunte a valere su finanziamenti regionali

L'accordo è finalizzato a progettare, realizzare congiuntamente e divulgare sul territorio iniziative per i giovani in attuazione del piano regionale "Garanzia Giovani", individuando in IFOA il soggetto attuatore delle azioni che verranno candidate sui vari inviti regionali del piano.

Protocollo d'intesa tra CCIAA e Casa circondariale di Modena per offrire ai detenuti a fine pena lezioni gratuite sull'autoimprenditorialità

La Casa circondariale di Modena ha chiesto la collaborazione della Camera di Commercio per l'organizzazione e lo svolgimento di lezioni sull'autoimprenditorialità da destinare ai detenuti a fine pena, con la finalità di rafforzare il percorso di reinserimento sociale e nel mondo del lavoro degli stessi.

Il Protocollo d'intesa, di durata triennale, intende regolare il servizio gratuito di primo orientamento all'autoimprenditorialità che i responsabili camerale dello Sportello Genesi svolgeranno presso l'Istituto penitenziario, con cadenza almeno annuale, a favore dei detenuti a fine pena.

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

Tale protocollo si inserisce nell'ambito dei compiti in materia di alternanza scuola-lavoro e dell'istituzione presso le Camere di commercio, a decorrere dall'anno scolastico 2015/2016, del Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro previsto dall'art. 1, comma 41 della legge 107 del 13 Luglio 2015 ("Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti").

Il Protocollo d'Intesa tra la Camera di Modena e l'Ufficio Scolastico Territoriale VIII (ex Provveditorato agli Studi) prevede che la Camera possa concedere elenchi gratuiti di imprese fino a 1.000 occorrenze ai tutor scolastici che ne faranno richiesta e che l'Ufficio Scolastico Territoriale si impegni a fornire con periodicità annuale dati aggregati sui percorsi di alternanza effettuati in provincia di Modena.

Accordo con gli Istituti di istruzione secondaria di secondo grado della provincia di Modena per la promozione dei percorsi di alternanza scuola lavoro

L'accordo di promozione dei percorsi di alternanza scuola-lavoro ha come finalità la realizzazione di una adeguata tutela della salute e della sicurezza degli studenti durante lo stage in azienda.

L'accordo prevede in particolare che la Camera di Commercio svolga attività di promozione e supporto dell'alternanza grazie alla tenuta del Registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro; che promuova presso le imprese i percorsi di alternanza anche attraverso specifici bandi, come per esempio L'Estate in alternanza, e che fornisca alle scuole secondarie di II grado elenchi di imprese per favorire l'attivazione di stages in alternanza.

Protocollo d'intesa tra CCIAA, Ufficio Scolastico Territoriale e Scuole secondarie di secondo grado modenesi - L'estate in alternanza

Mediante il protocollo d'intesa siglato, oltre che dalla Camera di Commercio di Modena, dall'Ufficio VIII – Ambito Territoriale di Modena e diverse Scuole secondarie di secondo grado modenesi, è stata messa in atto una nuova modalità per realizzare il Lavoro Estivo Guidato.

Tale nuova modalità ha inteso evidenziare il fatto che le ore di stage estivo rientrano a pieno titolo nel monte ore di alternanza di scuola-lavoro previsto dalla legge 107/2015.

Consulta Provinciale per il Turismo

La Consulta del turismo rappresenta un organismo a supporto delle decisioni e dell'elaborazione dei progetti di sviluppo turistico e delle linee strategiche di promo-commercializzazione turistica; la Provincia di Modena ne ha riformulato la composizione in base alle funzioni assegnate e alle ulteriori attività che si profilano con l'attuazione della L.R. 4/2016, chiedendo alla Camera di Commercio l'indicazione di un proprio rappresentante in seno alla stessa.

Rinnovo convenzione centro PIP (Punto d'Informazione Brevettuale)

Il Ministero dello Sviluppo Economico ha formulato una nuova proposta di convenzione che prevede l'impegno della Camera di commercio a fornire assistenza sulla normativa relativa al deposito dei titoli di Proprietà Industriale a livello nazionale, europeo, comunitario e internazionale e sulla ricerca con banche dati brevettuali dei titoli di Proprietà Industriale (brevetti, marchi, disegni e modelli), oltre a garantire l'orientamento in materia di normativa nazionale anticontraffazione e l'organizzazione di incontri di informazione in materia di Proprietà Industriale.

AGGIORNAMENTO DEL CONTESTO INTERNO

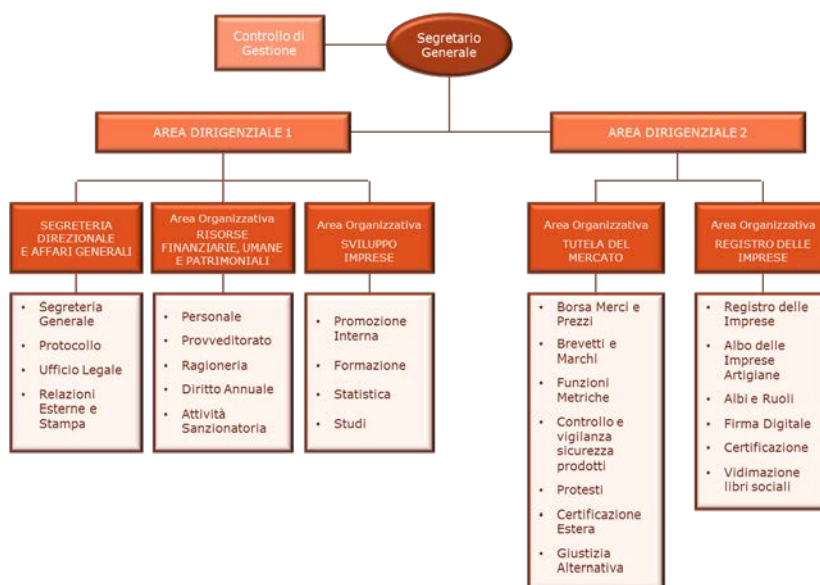
Il D. Lgs. 150/09 e più in dettaglio la delibera CIVIT 112/2010, nel definire la struttura e le modalità di redazione del Piano della *performance*, indicano nelle dimensioni: organizzazione, risorse strumentali ed economiche, risorse umane e stato di salute finanziaria, gli elementi condizionanti il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

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

Struttura Organizzativa

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

Al vertice della struttura vi è il Segretario Generale, al quale è affiancato, in posizione di "staff", il Controllo di gestione. La struttura è di seguito rappresentata.



Segretario Generale - Avv. Stefano Bellei

Uffici e funzioni alle dirette dipendenze del Segretario Generale

Controllo di Gestione

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

Area Segreteria Direzionale e Affari Generali

Segreteria Generale, Protocollo, Ufficio Legale, Relazioni Esterne e Stampa

Area Risorse Finanziarie, Umane e Patrimoniali

Personale, Provveditorato, Ragioneria, Diritto Annuale, Attività sanzionatoria

Area Sviluppo Imprese

Promozione Interna, Formazione, Statistica e Studi

Area dirigenziale 2 – Avv. Stefano Bellei (Conservatore)

Area Tutela del Mercato

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

Area Registro Imprese

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

Politiche in materia di acquisizione e sviluppo delle risorse umane

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

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

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

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

Tra le altre cose, è stata introdotta l'abrogazione delle norme sul trattenimento in servizio. L'art. 1 del D.L. n. 90/2014, convertito con Legge n. 114/2014) ha, infatti, disposto l'abrogazione dell'art. 16 del D. Lgs. n. 503/1992, dell'art. 72, commi 8, 9 e 10 del D.L. n. 112/2008, convertito con Legge n. 133/2008, e dell'articolo 9, comma 31, del D.L. n. 78/2010 convertito con Legge n. 122/2010. Non è più possibile pertanto, per i

dipendenti pubblici, chiedere di permanere in servizio oltre i limiti di età per il collocamento a riposo previsti nel proprio ordinamento.

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

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

L'art. 7 del D.L. n. 90/2014 stabilisce che a decorrere dal 1° settembre 2014, i contingenti complessivi dei distacchi, aspettative e permessi sindacali, già attribuiti dalle rispettive disposizioni regolamentari e contrattuali vigenti al personale delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, ivi compreso quello dell'articolo 3, del decreto

legislativo 30 marzo 2001, n. 165, sono ridotti del cinquanta per cento per ciascuna associazione sindacale.

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

Dotazione organica alla data del 30 settembre 2017

La Camera di commercio di Modena conta attualmente 63 dipendenti di cui 2 di categoria dirigenziale, 18 di categoria D, 40 di categoria C, 2 di categoria B ed 1 di categoria A

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

Il Decreto MISE 8 agosto 2017, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 19.09.2017, nell'ambito di una più ampia razionalizzazione organizzativa delle Camere di commercio, ha approvato per la Camera di commercio di Modena una nuova dotazione organica, pari a 65 risorse umane, di cui 2 di categoria dirigenziale, 2 di categoria D3, 25 di categoria D1, 33 di categoria C1, 2 di categoria B1 ed 1 di categoria A. In sede di prima programmazione dei fabbisogni la Camera di commercio provvederà a rideterminare la propria dotazione organica tenendo conto del riassetto dei servizi e degli ambiti prioritari di intervento che verranno individuati dal Ministero entro il mese di dicembre 2017.

Le infrastrutture e le risorse tecnologiche

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

Hardware

Attualmente la CCIAA si avvale di una dotazione di 140 personal computer (compresa la dotazione dell'azienda speciale Promec e 15 pc portatili) collegati in rete con un server locale di nuova generazione.

Poiché alcuni dei suddetti computer non sono più utilizzabili perché vetusti o perché non supportano i programmi attualmente in uso, nel corso degli ultimi anni si è provveduto alla parziale dismissione degli stessi ed alla loro sostituzione. Si tratta di un rinnovamento che proseguirà anche nel 2018.

Server

La CCIAA di Modena ha recentemente dismesso il server "fisico", sostituendolo con un server virtuale. Tale server, che svolge funzioni di autenticazione alla rete locale, distribuzione di policy, print server e storage dati, è gestito da Infocamere.

Linee Dati

La CCIAA di Modena dispone di un collegamento verso la dorsale A di ICRete in fibra ottica a 100 Mbps.

Wi-Fi

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

Software

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

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

Sicurezza informatica

L'accesso di tutte le stazioni ai servizi camerale è previsto tramite smart-card, al fine di migliorare la sicurezza informatica sia per il server di rete interno, sia per gli applicativi di Infocamere.

Promozione prodotti telematici camerale verso l'esterno

Continuerà anche per il 2018 la promozione, assieme ad Infocamere, di alcuni prodotti come Telemaco, Carta Nazionale dei Servizi (CNS), Business Key e Legalmail.

Approvvigionamenti

In applicazione del D.L. 95/2012 in materia di "*Spending review*" (revisione della spesa) è stata rivista la maggior parte dei contratti in essere, essendo diventato obbligatorio effettuare acquisti di beni e servizi tramite Consip s.p.a. Nel corso dell'anno 2018 si procederà con l'affidamento di nuovi incarichi nel rispetto di quanto previsto dalla legge, anche in relazione alla disciplina introdotta dal nuovo Codice dei contratti pubblici (si veda nel dettaglio quanto indicato nella sezione "Contesto giuridico normativo").

Salute finanziaria

Per valutare adeguatamente non solo le risorse disponibili per la realizzazione degli interventi programmatici nell'esercizio 2018, quanto il quadro integrato dei valori di bilancio e le relative dinamiche, si rappresentano di seguito, sinteticamente, i valori consuntivi degli ultimi bilanci:

VOCI DI ONERI/PROVENTI dati arrotondati ed espressi in migliaia di euro	ANNO 2011	ANNO 2012	ANNO 2013	ANNO 2014	ANNO 2015	ANNO 2016
GESTIONE CORRENTE						
A) Proventi correnti	20.863	21.734	21.991	21.641	15.158	14.587
B) Oneri correnti	(20.996)	(22.965)	(21.224)	(21.851)	(16.479)	(13.712)
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B)	(133)	(1.231)	767	(210)	(-1.321)	875
Proventi finanziari	363	156	38	48	59	57
Oneri finanziari	0	0	0	0	0	0
C) RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	363	156	38	48	59	57
Proventi straordinari	2.625	622	1.241	587	1.213	173
Oneri straordinari	(1.950)	(23)	(1.203)	(183)	(486)	(108)
D) RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA	675	599	38	404	727	65
Rivalutazione attivo patrimoniale	13	1	0	0	0	0
Svalutazione attivo patrimoniale	(833)	(18)	(34)	(93)	(107)	(521)
E) DIFFERENZE RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIA	(820)	(17)	(34)	(93)	(107)	(521)
AVANZO/DI SAVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO (A-B +/-C +/-D)	85	(493)	809	148	(642)	476

In linea indicativa, salvo ulteriori valutazioni strategiche o disposizioni normative, le disponibilità economiche per l'esercizio 2018 risultano essere quelle riportate nella seguente tabella, da interpretarsi come quadro di compatibilità economico-patrimoniale, elaborato sulla base delle attuali disposizioni in materia di finanziamento degli enti camerali e di contenimento della spesa pubblica.

VOCI DI ONERI/PROVENTI	ANNO 2018 dati in migliaia di euro
GESTIONE CORRENTE	
A) Proventi correnti	13.964
B) Oneri correnti	(14.012)
RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE (A-B)	(48)
Proventi finanziari	48
Oneri finanziari	0
C) RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	48
Proventi straordinari	0
Oneri straordinari	(0)
D) RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA	0
Rivalutazione attivo patrimoniale	0
Svalutazione attivo patrimoniale	(0)
E) DIFFERENZE RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIA	0
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO (A-B +/-C +/-D +/- E)	0

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

PIANO DEGLI INVESTIMENTI	ANNO 2011	ANNO 2012	ANNO 2013	ANNO 2014	ANNO 2015	ANNO 2016
Immobilizzazioni immateriali	23.656	19.983	588.431	112.478	593.096	77.040
Immobilizzazioni materiali	601.094	175.226	174.016	113.726	127.781	26.143
Immobilizzazioni finanziarie (al netto di prestiti e anticipazioni)	73.567	1.004.000	7.100.000	0	0	0
TOTALE INVESTIMENTI	698.317	1.199.209	7.862.447	226.204	720.877	103.183

Nel 2018 sono previsti i seguenti investimenti:

PIANO DEGLI INVESTIMENTI	2018
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	
– Software	– 30.000
– Diritti d'autore	– 10.000
– Marchi	– 2.520
– Costi per progetti pluriennali	– 10.980
	53.500
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	
– Immobili	– 33.000
– Impianti e impianti speciali di comunicazione	– 50.000
– Macchine e attrezzatura varia	– 20.200
– Macchine d'ufficio elettroniche e calcolatori	– 20.000
– Arredi	– 12.700
– Biblioteca	– 600
	136.500
TOTALE INVESTIMENTI	190.000

Analisi strutturali di bilancio

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

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

Si illustra pertanto l'analisi di bilancio effettuata sullo Stato Patrimoniale della Camera di Commercio al 31.12 degli anni dal 2009 al 2016, precisando che sono stati esaminati in particolare gli aspetti relativi alla solidità patrimoniale della Camera (al fine di dimostrare la sostenibilità del disavanzo previsto) e alla liquidità.

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

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

ATTIVITA'	2011	2012	2013	2014	2015	2016
a) Attivo fisso o immobilizzazioni						
- <u>Immobilizzazioni immateriali</u> (valore storico – f.do ammort.to)	67.399	57.747	508.266	2.282.694	2.552.387	2.296.788
- <u>Immobilizzazioni materiali</u> (valore storico – f.do ammort.to)	15.816.766	15.168.087	14.528.597	12.040.189	11.455.463	10.798.573
- <u>Immobilizzazioni finanziarie</u> (valore storico)	9.093.949	10.289.124	17.319.904	17.189.937	16.536.549	13.106.427
- <u>Crediti di funzionamento a lungo</u> (al netto f.do svalutazione crediti)	2.190.557	1.228.332	943.971	703.709	713.795	665.811
- <u>Cassa vincolata</u>	0	0	0	0	0	0
Totale Attivo fisso o Immobilizzazioni	27.168.67	26.743.290	33.300.739	32.216.529	31.258.194	26.867.599
b) Attivo circolante o attività correnti:						
- <u>Magazzino</u>	102.850	143.957	144.695	132.455	112.441	92.720
- <u>Crediti a breve</u>	1.125.741	3.185.355	2.183.344	2.008.534	2.000.028	1.901.867
- <u>Disponibilità liquide</u>	26.821.043	24.475.885	19.548.380	20.069.050	19.161.091	23.654.399
- <u>Ratei e risconti attivi</u>	2.263	2.582	1.159	2.129	1.899	9.684
Totale Attivo circolante o attività correnti	28.051.897	27.807.780	21.877.579	22.212.168	21.275.460	25.658.671
PASSIVITA'						
a) Mezzi propri:						
- <u>Patrimonio netto</u>	43.992.980	43.669.725	44.439.145	44.586.993	43.901.539	44.278.208
Totale Mezzi propri	43.992.980	43.669.725	44.439.145	44.586.993	43.901.539	44.278.208
b) Passività consolidate:						
- <u>Debiti di funzionamento a medio-lungo termine</u> - <u>IFS e TFR</u> (quota a lungo)	525.000	0	0	211.006	726.177	753.762
- <u>IFS e TFR</u> (quota a lungo)	2.987.463	3.165.513	3.357.285	3.206.257	3.024.518	3.272.090
Totale Passività consolidate	3.412.463	3.165.513	3.357.285	3.417.263	3.750.695	4.025.852
c) Passività correnti:						
- <u>Debiti (a breve)</u>	6.647.303	6.917.019	6.748.635	5.763.322	4.129.591	3.528.559
- <u>Fondi rischi e oneri</u>	742.417	793.097	567.996	558.596	594.787	619.861
- <u>Ratei e risconti passivi</u>	10.405	5.716	2.589	2.524	1.435	401
- <u>TFR e IFS</u> (quota a breve)	315.000	0	72.667	100.000	155.608	73.389
Totale Passività correnti	6.985.125	7.715.832	7.381.888	6.424.442	4.881.421	4.222.210

Analisi di solidità patrimoniale

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

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

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

MARGINE DI STRUTTURA

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

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

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

Chiave di lettura:

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

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

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

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

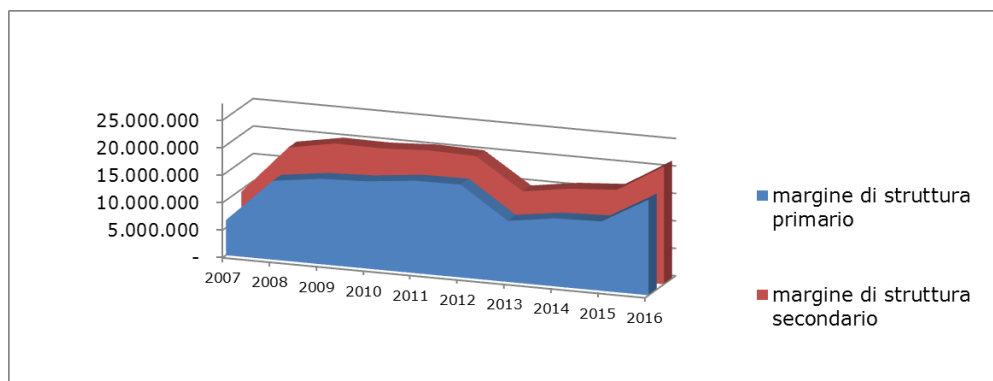
Chiave di lettura:

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

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

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Patrimonio netto	43.899.788	43.992.980	43.669.725	44.439.145	44.586.993	43.901.539	44.278.208
Attivo fisso	28.010.588	27.168.671	26.743.290	33.300.739	32.216.529	31.258.194	26.867.599
MARGINE DI STRUTTURA PRIMARIO	15.889.199	16.824.309	16.926.435	11.138.406	12.370.464	12.643.345	17.410.609
Passività consolidate	3.982.549	3.512.463	3.165.513	3.357.285	3.417.263	3.750.695	4.025.852
MARGINE DI STRUTTURA SECONDARIO	19.871.748	20.336.772	20.091.948	14.495.691	15.787.726	16.394.040	21.436.461

Sia il margine primario che il margine secondario sono, nel periodo considerato, sempre positivi e sostanzialmente stabili, indice di un'ottima solidità patrimoniale dell'Ente, il quale riesce con costanza a coprire, con i soli propri mezzi, il fabbisogno durevole. Giova segnalare l'importante investimento finanziario effettuato nel 2013, che, seppur assorbito agevolmente, ha inciso sullo sviluppo di eventuali ulteriori investimenti negli anni immediatamente successivi. Nel 2016 entrambi gli indici hanno raggiunto il valore più alto di sempre, grazie al rientro di una parte considerevole del Fondo transitorio rotativo per l'Innovazione.



Il divario tra i due margini è rappresentato dalle passività consolidate. La dinamica e la composizione di queste ultime evidenzia una sostanziale stabilità (con l'unica eccezione rappresentata dall'anno 2013, effetto del ricalcolo dell'I.F.S. a seguito dell'assunzione in ruolo di un nuovo dirigente, già dipendente della Camera di commercio di Modena, e del conferimento di incarico di Alta Professionalità ad un altro dipendente), da attribuirsi quasi nella sua interezza alla consistenza del Fondo Trattamento e Indennità di fine rapporto, che da un lato decresce per la

progressiva diminuzione del personale dipendente cui viene liquidato, dall'altro aumenta progressivamente per l'accantonamento dei dipendenti ancora in ruolo.

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

INDICI DI STRUTTURA

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

Indice primario di struttura = Patrimonio netto/Attivo fisso.

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

Chiave di lettura:

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

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Patrimonio netto	43.899.788	43.992.980	43.669.725	44.439.145	44.586.993	43.901.539	44.278.208
Attivo fisso	28.010.588	27.168.671	26.743.290	33.300.739	32.216.529	31.258.194	26.867.599
INDICE DI GARANZIA	1,57	1,62	1,63	1,33	1,38	1,40	1,65

Indice secondario di struttura =

(Patrimonio netto + Passività consolidate) / (Attivo fisso)

Chiave di lettura:

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

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Patrimonio netto	43.899.788	43.992.980	43.669.725	44.439.145	44.586.993	43.901.539	44.278.208
Passività consolidate	3.982.549	3.512.463	3.165.513	3.357.285	3.417.263	3.750.695	4.025.852
Attivo fisso	28.010.588	27.168.671	26.743.290	33.300.739	32.216.529	31.258.194	26.867.599
INDICE COPERTURA IMMOBILIZZAZIONI	1,71	1,75	1,75	1,44	1,49	1,52	1,80

INDICE DI CAPITALIZZAZIONE

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

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

Autonomia finanziaria = Patrimonio netto/Capitale investito

Chiave di lettura:

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

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Patrimonio netto	43.899.788	43.992.980	43.669.725	44.439.145	44.586.993	43.901.539	44.278.208
Attivo fisso	28.010.588	27.168.671	26.743.290	33.300.739	32.216.529	31.258.194	26.867.599
Attivo circolante	28.328.993	28.051.897	27.807.780	21.877.579	22.212.168	21.275.460	25.658.671
INDICE DI CAPITALIZZAZIONE	77,9%	79,7%	80,1%	80,5%	81,9%	83,6%	84,3%

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

INDICE DI INDEBITAMENTO

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

Indebitamento = Mezzi di terzi/Capitale investito

Chiave di lettura:

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

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Passività consolidate	3.982.549	3.512.463	3.165.513	3.357.285	3.417.263	3.750.695	4.025.852
Passività correnti	8.457.245	7.715.125	7.715.832	7.381.888	6.424.442	4.881.421	4.222.210
"Mezzi di terzi"	12.439.794	11.227.588	10.881.345	10.739.173	9.841.705	8.632.115	8.248.062
Attivo fisso	28.010.588	27.168.671	26.743.290	33.300.739	32.216.529	31.258.194	26.867.599
Attivo circolante	28.328.993	28.051.897	27.807.780	21.877.579	22.212.168	21.275.460	25.658.671
Capitale investito	56.339.582	55.220.568	54.551.070	55.178.316	54.428.698	52.533.654	52.526.270
INDEBITAMENTO	22,1%	20,3%	19,9%	19,5%	18,1%	16,4%	15,7%

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

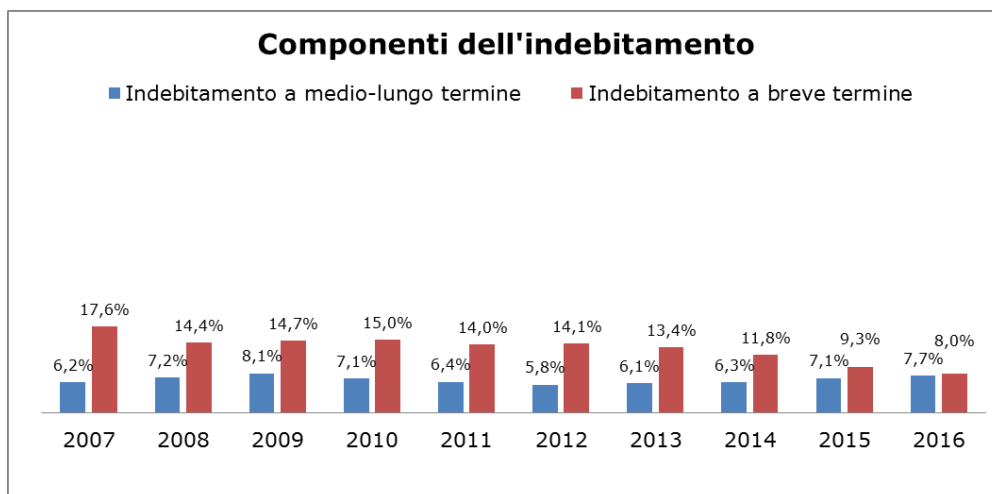
Indebitamento medio-lungo = Passività consolidate/Capitale investito

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Passività consolidate	3.982.549	3.512.463	3.165.513	3.357.285	3.417.263	3.750.695	4.025.852
Capitale investito	56.339.582	55.220.568	54.551.070	55.178.316	54.428.698	52.533.654	52.526.270
INDEBITAMENTO MEDIO-LUNGO	7,1%	6,4%	5,8%	6,1%	6,3%	7,1%	7,7%

Indebitamento breve = Passività correnti/Capitale investito

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Passività correnti	8.457.245	7.715.125	7.715.832	7.381.888	6.424.442	4.881.421	4.222.201
Capitale investito	56.339.582	55.220.568	54.551.070	55.178.316	54.428.698	52.533.654	52.526.270
INDEBITAMENTO BREVE	15,0%	14,0%	14,1%	13,4%	11,8%	9,3%	8,0%

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



Analisi di liquidità

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

CAPITALE CIRCOLANTE NETTO

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

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

Capitale circolante netto = Attivo circolante – Passività correnti

Chiave di lettura:

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

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

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

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

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Attivo circolante	28.328.993	28.051.897	27.807.780	21.877.579	22.212.168	21.275.460	25.658.671
Passività correnti	8.457.245	7.715.125	7.715.832	7.381.888	6.424.442	4.881.421	4.222.210
CAPITALE CIRCOLANTE NETTO	19.871.748	20.336.772	20.091.948	14.495.691	15.787.726	16.394.040	21.436.461

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

INDICE DI DISPONIBILITA'

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

Indice di disponibilità = (Attivo circolante/Passivo corrente)

Chiave di lettura:

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

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Attivo circolante	28.328.993	28.051.897	27.807.780	21.877.579	22.212.168	21.275.460	25.658.671
Passività correnti	8.457.245	7.715.125	7.715.832	7.381.888	6.424.442	4.881.421	4.222.210
INDICE DI DISPONIBILITA'	3,35	3,64	3,60	2,96	3,46	4,36	6,08

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

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

MARGINE DI TESORERIA

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

Margine di tesoreria =

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

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Liquidità immediate	27.046.789	26.821.043	24.475.885	19.548.380	20.069.050	19.161.091	23.654.399
Liquidità differite	1.161.812	1.125.741	3.185.355	2.183.344	2.008.534	2.000.028	1.901.867
Passività correnti	8.457.245	7.715.125	7.715.832	7.381.888	6.424.442	4.881.421	4.222.210
MARGINE DI TESORERIA	19.751.356	20.231.659	19.945.408	14.349.836	15.653.141	16.279.699	21.334.057

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

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

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

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

Rimarrà molto positivo anche nel corso del 2018, in ragione del previsto incremento della liquidità correlata alla maggiorazione del diritto annuale, non direttamente utilizzata da altrettante passività correnti.

INDICE DI LIQUIDITA'

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

Indice di liquidità

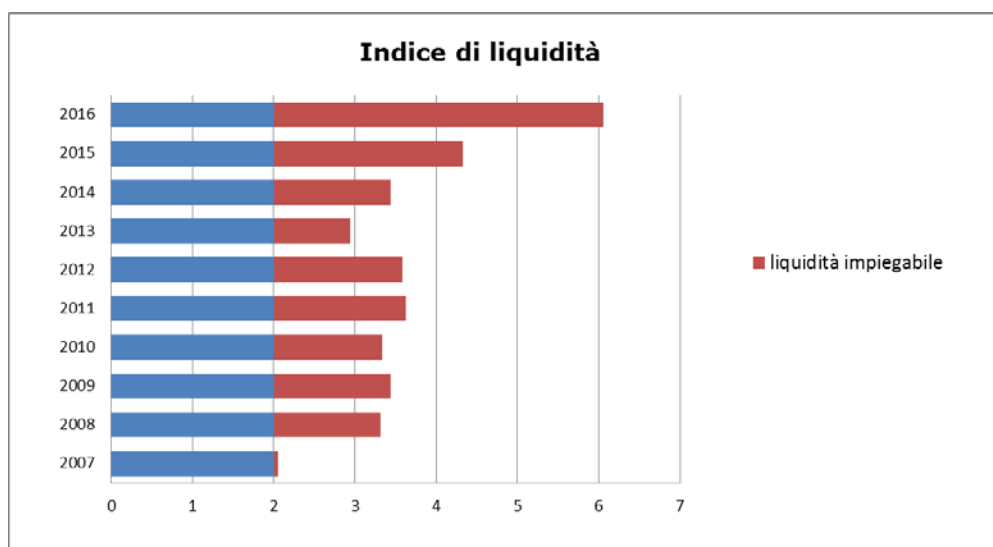
= (liquidità immediata + liquidità differita)/Passività correnti

Chiave di lettura:

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

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Liquidità immediate	27.046.789	26.821.043	24.475.885	19.548.380	20.069.050	19.161.091	23.654.399
Liquidità differite	1.161.812	1.125.741	3.185.355	2.183.344	2.008.534	2.000.028	1.901.867
Passività correnti	8.457.245	7.715.125	7.715.832	7.381.888	6.424.442	4.881.421	4.222.210
INDICE DI LIQUIDITA'	3,34	3,62	3,58	2,94	3,44	4,34	6,05

L'indice di liquidità rilevato potrebbe garantire la copertura di un buon programma di investimenti con l'utilizzo di sola liquidità corrente, se non dovesse essere considerato nella necessaria più ampia prospettiva conseguente l'attuazione della legge di riforma.



CASH FLOW

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

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

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Cassa al 01.01	21.233.928	27.046.789	26.821.043	24.475.885	19.548.380	20.069.050	19.161.091
Cassa al 31.12	27.046.789	26.821.043	24.475.885	19.548.380	20.069.050	19.161.091	23.654.399
CASH FLOW	5.812.861	-225.747	-2.345.158	-4.927.504	520.670	-907.958	4.493.308

L'indicatore, dal 2011, rileva una variazione negativa della giacenza di cassa, compensata nel corso del 2014 e in misura più importante nel 2016. E' significativo evidenziare che il 2011 è il primo anno non influenzato dalle dinamiche correlate al vincolo di liquidità posto alle giacenze in deposito in Banca d'Italia, né in termini di cassa vincolata a lungo termine, né in termini di crediti a breve (entro i 12 mesi). Dal 2011, pertanto, l'indice evidenzia la progressiva realizzazione degli investimenti programmati, repentinamente interrotta a seguito dell'approvazione del DL 90/2014 e della conseguente incertezza sulle funzioni e le prospettive delle Camere di commercio.

Dalle sopraindicate analisi, si può evincere quanto segue:

- le disponibilità liquide sono in grado di assolvere più che agevolmente gli impegni a breve termine: al 31.12.2016 l'attivo corrente è pari a 6,08 volte il passivo corrente;
- il margine di tesoreria (attivo corrente – passivo corrente) conseguito a fine 2016 si attesta ad oltre 21 milioni di euro, consentendo un assoluto grado di tranquillità per far fronte ad eventuali discrepanze cronologiche relative alle scadenze dei debiti e crediti a breve;
- il margine di struttura garantisce ampiamente la sostenibilità degli investimenti previsti per l'esercizio 2018;
- tutti gli indici patrimoniali (garanzia, copertura immobilizzazioni, capitalizzazione) confermano ampiamente il livello di solidità strutturale dell'Ente.

VALUTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DI OBIETTIVI E PROGRAMMI PLURIENNALI

Come già si è detto in premessa, con questa Relazione Previsionale e Programmatica la Camera di commercio di Modena dà avvio al Ciclo della *performance* 2018-2020, rappresentando invece il quinto ed ultimo anno di attuazione del Programma pluriennale 2014-2018.

L'attività di analisi e valutazione degli obiettivi strategici individuati con i precedenti documenti di pianificazione (Piano della *performance* 2011 e 2012-2014, 2013-2015, 2014-2016, 2015-2017, 2016-2018, Programma pluriennale 2010-2012) costituisce una prima base di informazione di cui si è potuto disporre in fase di pianificazione pluriennale per assicurare continuità, aumentare l'efficacia dell'azione politica e valorizzare i punti di forza già raggiunti.

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

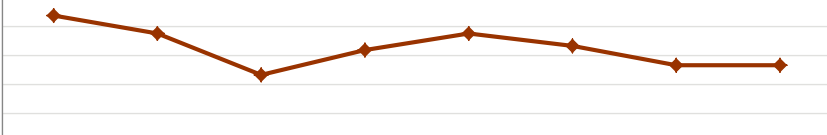
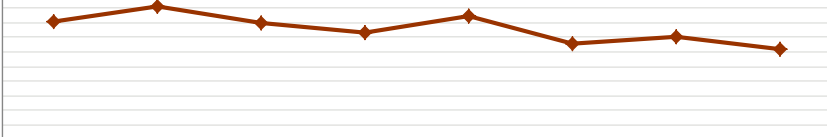
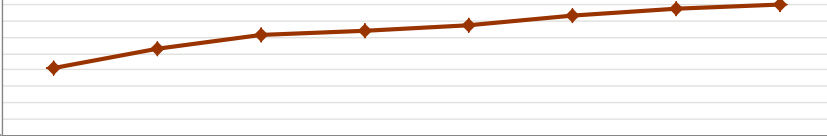
Col Piano della *performance* relativo al triennio 2012-2014 sono stati introdotti alcuni indicatori strategici, soprattutto di tipo *proxy* (misure indirette di fenomeni complessi che non si è in grado di misurare direttamente, o la cui misurazione avrebbe un costo molto elevato), utili per la valutazione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

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

Indicatori Aree Strategiche

Sono di seguito valorizzati a far data dal 2009 al 2016 (valori al 31 dicembre) gli indicatori più significativi, individuati nell'ambito delle Aree Strategiche, per visualizzare a livello segnaletico il possibile impatto prodotto dalla strategia messa in essere dalla Camera di commercio. Nella lettura dei seguenti trend vanno tenuti presenti gli effetti del sisma che ha colpito la provincia nel 2012.

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

Area Strategica	Indicatore	Target	Consuntivo							
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016
1 - COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE (AS1.)	Imprese cessate/ Imprese attive	↓	8,39%	7,74%	6,34%	7,17%	7,75%	7,32%	6,68%	6,65%
										
	Percentuale di nuove imprese iscritte/ Imprese attive	↑	7,22%	7,64%	7,20%	6,94%	7,38%	6,62%	6,80%	6,47%
										
	Fatturato export provinciale	↑	8.151.758.484	9.302.622.037	10.116.523.136	10.445.226.877	10.719.810.280	11.386.636.018	11.774.058.127	12.036.093.318
										

Area Strategica	Indicatore	Target	Consuntivo							
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016
2 - COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO (AS2.)	Grado di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale	↑	0,043	0,057	0,061	0,066	0,072	0,076	0,082	0,086
	Livello di diffusione del servizio di Conciliazione e Mediazione / Imprese attive (in termini percentuali)	↑	0,12%	0,12%	0,33%	0,32%	0,22%	0,37%	0,37%	0,36%
	Grado di diffusione dei dispositivi di firma digitale rispetto alle imprese della provincia	↑	70,70%	79,09%	90,79%	99,63%	111,15%	121,94%	133,78%	144,52%
	Numero dei pernottamenti dei viaggiatori stranieri nella provincia	↑	383.456	372.773	397.724	355.319	356.383	344.605	361.709	432.985
	Numero delle presenze turistiche registrate nell'anno	↑	1.460.483	1.474.719	1.442.806	1.362.253	1.280.224	1.165.408	1.211.374	1.414.028

Area Strategica	Indicatore	Target	Consuntivo							
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016
3 - COMPETITIVITA' DELL'ENTE (AS3.)	Margine di struttura primario (Patrimonio netto/Immobilizzazioni)	↑	169,17%	169,33%	176,13%	171,15%	137,34%	141,49%	145,83%	168,99%
	Margine di Struttura secondario (Patrimonio netto + Debiti di funzionamento / Immobilizzazioni)	↑	207,74%	197,35%	202,52%	200,62%	156,26%	162,43%	161,73%	185,33%
	Margine di Struttura finanziaria (Attivo circolante - Passività correnti)	↑	339,76%	341,83%	382,08%	376,56%	311,90%	350,74%	403,40%	536,89%
	Indice di liquidità (quick ratio) (Attivo circolante - Crediti di funzionamento / Passività correnti)	↑	243,61%	305,34%	340,17%	319,32%	269,15%	309,23%	353,36%	484,50%

Indicatori Obiettivi Strategici

Sono di seguito valorizzati a far data dal 2009 al 2016 (valori al 31 dicembre) gli indicatori selezionati negli ultimi Piani della *performance* per misurare il grado di attuazione degli Obiettivi Strategici individuati. Nella lettura dei seguenti trend vanno tenuti presenti gli effetti del sisma che ha colpito la provincia nel 2012.

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

Obiettivi Strategici	Indicatore	Target	Consuntivo							
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016
101- Incrementare la disponibilità dell'informazione economica e previsionale quale garanzia di equilibrio del mercato	Sviluppo temporale del numero di pubblicazioni statistiche pubblicate sul portale Starnet nell'anno "n" rispetto alla media del triennio ("n-3"; "n-1")	↑	143,18%	51,22%	47,59%	76,32%	146,25%	135,18%	107,35%	100,83%
301- Favorire il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi	Fatturato export provinciale	↑	8.151.758.484	9.302.622.037	10.116.523.136	10.445.226.871	10.719.810.278	11.386.636.018	11.774.058.127	12.036.093.312
401- Individuare e sostenere i fattori del vantaggio competitivo delle imprese: sviluppo economico d'impresa, ricerca e trasferimento tecnologico	Interventi economici e nuovi investimenti per impresa attiva	↑	€ 161,59	€ 107,87	€ 110,90	€ 141,67	€ 217,59	€ 111,36	€ 76,71	€ 43,89
	Percentuale di nuove imprese iscritte/ Imprese attive	↑	7,22%	7,64%	7,20%	6,94%	7,38%	6,63%	6,80%	6,47%
	Percentuale di nuove imprese giovanili / Imprese attive	↑	4,97%	3,60%	2,07%	1,98%	2,13%	1,87%	1,81%	1,66%
	Numero di start-up innovative iscritte nel registro delle Imprese della provincia di Modena nell'anno	↑					24	44	42	63
	Numero di partecipanti ad attività formative rivolte all'esterno organizzate dalla Camera di commercio	↑	n.d.	n.d.	n.d.	1.007	1.821	1.624	1.449	2.092
402- Favorire l'occupazione, tramite iniziative di orientamento scolastico e alternanza scuola-lavoro	Giovani coinvolti nelle iniziative di orientamento e alternanza scuola-lavoro	↑	962	660	729	919	1.269	1.584	941	7.797

Obiettivi Strategici	Indicatore	Target	Consuntivo							
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016
501- Ridurre le difficoltà di finanziamento dell'attività imprenditoriale, agevolando l'accesso al credito e la disponibilità di liquidità delle imprese modenesi	Fallimenti/ Imprese attive	↓	0,25%	0,23%	0,24%	0,24%	0,27%	0,31%	0,28%	0,25%
	Protesti / Imprese attive	↓	19,23%	17,22%	17,69%	13,59%	15,46%	10,85%	8,95%	8,23%
	Imprese cessate/ Imprese attive	↓	8,39%	7,74%	6,34%	5,45%	7,75%	7,33%	6,68%	6,65%
601- Incrementare il turismo, mediante opportune azioni di marketing territoriale	Durata media presenza turisti	↑	2,80	2,76	2,60	3,00	2,53	2,58	2,45	2,39
	Presenze turistiche registrate nella provincia di Modena nell'anno	↑	1.460.483	1.472.033	1.442.806	1.362.253	1.280.224	1.165.408	1.211.374	1.414.028
	Presenze turistiche straniere registrate nella provincia di Modena nell'anno	↑	383.456	372.773	397.724	355.319	356.383	344.605	361.709	432.985
602 - Valorizzare le produzioni tipiche del territorio	Imprese agroalimentari con certificazione "Tradizione e Sapori" (dato stock, al netto delle imprese cessate e delle lavoranti in conto terzi)	↑	185	198	217	231	237	241	254	254
701- Incrementare l'attrattività del territorio provinciale	Livello di diffusione delle visite metrologiche di controllo sul tessuto economico provinciale	↑	1,85%	2,04%	1,99%	2,24%	1,92%	1,36%	2,70%	3,10%
	Numero delle visite metrologiche effettuate dalla Camera di commercio nell'anno	↑	308	355	382	404	364	266	316	385
702- Incrementare le forme di giustizia alternativa	Livello di diffusione del servizio di Conciliazione/ Mediazione / Imprese attive (in termini percentuali)	↑	0,12%	0,12%	0,33%	0,32%	0,22%	0,37%	0,37%	0,36%

Obiettivi Strategici	Indicatore	Target	Consuntivo							
			Valore 2009	Valore 2010	Valore 2011	Valore 2012	Valore 2013	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016
801- Semplificare le procedure a carico delle imprese	Dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno	↑	5.787	6.313	9.504	5.531	7.144	6.524	7.804	6.739
	Grado di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale (Contratti Telemaco Pay attivati / Numero imprese attive)	↑	4,33%	5,71%	6,08%	6,63%	7,17%	7,63%	8,16%	8,45%
802- Incrementare l'efficacia e l'efficienza dei processi camerali	Rispetto dei termini di legge per l'evasione delle istanze di cancellazione dei protesti	↑	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	98,54%	100,00%	100,00%	100,00%
	Tempi medi di erogazione delle pratiche telematiche (protocolli) del Registro delle Imprese	↓	9,80	8,25	4,20	5,87	6,56	1,26	1,15	1,12
	Rispetto dei tempi di evasione (5 gg.) delle pratiche del Registro delle Imprese	↑	n.d.	63,46%	72,07%	69,33%	77,32%	99,50%	99,70%	99,79%
	Grado di rispetto dello standard dei 30 gg. per il pagamento delle fatture passive	↑	n.d.	n.d.	n.d.	79,69%	90,60%	87,18%	95,58%	96,59%
	Tempi medi di pagamento delle fatture	↓	n.d.	n.d.	n.d.	21,63	17,71	16,36	13,28	10,55
803- Attuare trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione, integrandoli nel ciclo della performance, per promuovere la legalità e il controllo sociale sull'azione amministrativa	Grado coinvolgimento delle risorse camerali nei processi di Pianificazione e programmazione e Trasparenza	↑	n.d.	n.d.	26,44%	27,38%	29,49%	32,86%	28,36%	25,00%
	Grado di utilizzo delle risorse stanziate per gli interventi economici della camera di commercio	↑	98,14%	99,22%	96,90%	94,15%	95,08%	99,48%	97,46%	98,15%

INIZIATIVE PREVISTE PER L'ESERCIZIO 2018 NELL'AMBITO DEGLI OBIETTIVI E PROGRAMMI DI INTERVENTO ANNUALI

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

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

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

A ciò occorre aggiungere il Decreto legislativo n. 219/2016, di attuazione della delega conferita con la Legge di riforma della Pubblica Amministrazione n. 124/2015, che contiene specifiche disposizioni riguardante gli Enti camerali con revisione delle funzioni e parallelamente delle forme di finanziamento.

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

Il 19 settembre 2017 è stato pubblicato il Decreto ministeriale di riorganizzazione e razionalizzazione del sistema camerale, che ha recepito la proposta presentata da Unioncamere in relazione alla rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, alla istituzione di nuove camere di commercio e alla rideterminazione delle sedi e delle dotazioni organiche del personale.

Si è ancora in attesa della ridefinizione dei servizi che il sistema camerale sarà tenuto a fornire sul territorio nazionale, in relazione alle funzioni amministrative ed economiche di cui alla Legge n. 580/1993 modificata dal richiamato D.Lgs. n. 210/2016 e agli ambiti prioritari di intervento relativi alle funzioni promozionali.

In questo clima di ancora perdurante incertezza ed in considerazione del rinnovo degli Organi camerali previsto nell'estate 2018, si ritiene opportuno consolidare quanto ad oggi già realizzato, riproponendo di fatto l'assetto derivante dal documento di programmazione pluriennale approvato dal Consiglio camerale per il quinquennio 2014-2018.

Tale assetto deve in ogni caso tenere conto delle quattro progettualità approvate con Decreto del 22 maggio 2017 dal Ministro dello Sviluppo economico in ordine all'incremento del 20% del diritto annuale, opzione consentita dal Legge n. 580/1993.

Di seguito vengono elencati i progetti suddetti, con collocazione negli ambiti strategici di diretta competenza:

- 301-Internazionalizzazione
progetto Internazionalizzazione Imprese emiliano-romagnole;
- 401-Innovazione e Trasferimento tecnologico
progetto Punto Impresa Digitale;
- 402-Orientamento/Occupazione
progetto Servizi di Orientamento al Lavoro e alle Professioni;
- 601-Marketing territoriale
progetto Promozione turistica e culturale integrata e di qualità.

Per le ragioni esposte, in questa fase non verrà espressa alcuna valutazione quantitativa circa le risorse a disposizione per le diverse azioni, pur potendosi sin da ora stabilire una somma complessiva da dedicarsi alla "promozione economica" pari ad € 3.100.000.

Le risorse da dedicare a ciascun obiettivo strategico verranno pertanto definite in sede di approvazione del preventivo 2018.

Anche indicatori e target vengono qui rappresentati a puro titolo segnaletico. Gli stessi saranno definiti nell'ambito del Piano degli Indicatori dei Risultati Attesi (PIRA), che verrà approvato insieme con il Preventivo Economico alla fine del mese di novembre, e del Piano della *performance* 2018-2020, la cui approvazione, prevista nel mese di gennaio 2018, rappresenta l'esito di tutto il processo di pianificazione strategica ed economico-finanziaria. Vi saranno pertanto esplicitati, in coerenza con le risorse assegnate nel preventivo 2018, gli obiettivi, gli indicatori e i target, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance*.

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

- **Competitività delle Imprese**

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

- **Competitività del territorio**

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

- **Competitività dell'Ente**
 - 801 - Semplificazione processi
 - 802 - Efficacia ed efficienza
 - 803 - Trasparenza

COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

101 – Informazione Economica e Previsionale

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATI ATTESI
101 – INCREMENTARE LA DISPONIBILITA' DELL'INFORMAZIONE ECONOMICA E PREVISIONALE, QUALE GARANZIA DI EQUILIBRIO DEL MERCATO	Pubblicazioni e aggiornamenti di dati e notizie economiche e/o di interesse per le imprese divulgate mediante sito camerale	≥ 450
	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	≤ 4 giorni

La conoscenza della struttura economica di un'area, ed in particolare delle sue dinamiche in rapporto ai mercati nazionale ed internazionale, rappresenta un indispensabile presupposto al fine della definizione delle migliori azioni e/o dei programmi per lo sviluppo e la crescita del sistema delle imprese che ivi insistono.

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

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

E' ovvio che se le banche dati dell'Ente debbono rappresentare - come in effetti rappresentano - la base imprescindibile per analisi di tipo economico, le informazioni in esse presenti debbono essere affidabili e di qualità tale da

poter assumere quel ruolo di garanzia della correttezza e della trasparenza del mercato che in effetti rivestono. In questo senso occorre proseguire nel programma volto al miglioramento della qualità dei dati in particolare del Registro Imprese.

Nel 2018 si intende mantenere la funzione di osservatorio economico e previsionale dell'Ente camerale, anche mediante la collaborazione delle Associazioni di categoria per l'interscambio di dati/informazioni utili.

301 - Internazionalizzazione

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATI ATTESI
301 – FAVORIRE IL PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE MODENESI	Fatturato export provinciale	>= 12.000.000.000 €
	Partecipanti alle iniziative camerali di accompagnamento all'internazionalizzazione	>= 600
	Rispetto dei tempi di evasione/rilascio delle richieste di documenti a valere per l'estero	= 100%

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

Obiettivo dell'Ente è dunque quello di rafforzare le funzioni legate all'internazionalizzazione, accompagnando in particolare le piccole e medie imprese (meno strutturate e dunque meno attrezzate) ad acquisire le capacità necessarie per muoversi, con autonomia ed efficacia, sui mercati internazionali, sostenendo ed aiutando lo sviluppo delle funzioni di commercializzazione e promozione internazionale delle imprese, anche mediante uno specifico bando per l'assegnazione di contributi alle imprese che partecipano a fiere/manifestazioni internazionali.

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

Quest'ultima, tuttavia, oggi "sconta" le previsioni di cui alla recente riforma delle Camere di Commercio che, tra le altre, dispone - in alternativa alla chiusura - l'accorpamento di tutte le Aziende speciali camerali a livello nazionale "ratione materiae". Ed in effetti Promec, a partire dal 2018, è destinata a confluire nella newco sull'internazionalizzazione che si sta costituendo.

Per quanto programmato, quest'ultima avrà sede legale a Roma e sede operativa a Milano, mantenendo sui vari territori unità locali in corrispondenza delle diverse (già) Aziende speciali partecipanti.

Ciò potrà consentire un'operatività finalizzata al sostegno delle imprese dei vari territori di riferimento, evitando così discontinuità rispetto alle azioni svolte sino ad oggi dalla diverse Aziende partecipanti.

Resta il limite di cui alla richiamata riforma delle Camere per cui in nessun caso queste ultime potranno svolgere attività promozionali direttamente all'estero.

Circa le azioni in materia di export, si colloca in questo contesto la realizzazione del progetto di Internazionalizzazione delle imprese emiliano-romagnole, nell'ambito dei quattro autorizzati dal Ministero dello Sviluppo Economico e finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale, da realizzare insieme alla Regione e da svilupparsi al fine di: 1) favorire iniziative a favore delle imprese esportatrici e la realizzazione di accordi di collaborazione produttiva; 2) costruire sul mercato locale un sistema di informazione, formazione e promozione all'export; 3) erogare voucher alle imprese per progetti di export e partecipazione a fiere.

401 – Innovazione e Trasferimento tecnologico

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATI ATTESI
401 –SOSTENERE L'INNOVAZIONE ED IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO QUALE FATTORE DEL VANTAGGIO COMPETITIVO DELLE IMPRESE	Incidenza percentuale del numero di start-up innovative iscritte al 31/12 nella sezione speciale del Registro delle imprese di Modena rispetto al totale nazionale	$\geq 1,90\%$
	Percentuale di nuove imprese iscritte/ Imprese attive	$\geq 6,50\%$

In un sistema economico maturo come quello modenese, a fronte di una globalizzazione dei mercati sempre più marcata, il fattore innovazione assume rilevanza strategica per il mantenimento di adeguati livelli di competitività. Soprattutto nei momenti di crisi inoltre l'innovazione può rappresentare un potente volano per la trasformazione dell'impresa, il suo riposizionamento e quindi lo sviluppo di un vantaggio competitivo.

Non si tratta semplicemente di individuare nuovi processi produttivi e/o nuovi prodotti, ma anche di migliorare quelli già esistenti, intercettando oltre al settore manifatturiero/produttivo anche le imprese degli altri settori (comprese quelle del terziario, tradizionalmente escluse da tali processi).

Nell'ambito dei quattro progetti finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale è previsto il progetto Punto Impresa Digitale, finalizzato alla digitalizzazione delle imprese con particolare riferimento alle MPMI, attraverso la costituzione di un punto di contatto per le imprese sui temi del digitale, in collaborazione con gli altri soggetti attivi nel Piano Industria 4.0.

Il progetto nazionale di Unioncamere mira a costituire punti professionalmente attrezzati che garantiscano un sostegno efficace tramite iniziative di formazione, informazione, assistenza tecnica, *mentoring* alle piccole imprese dei diversi settori. Il progetto prevede inoltre il sostegno

alle imprese tramite voucher destinati alle aziende per percorsi di formazione e assistenza tecnica negli ambiti tecnologici.

Tra l'altro l'innovazione non si caratterizza più solamente come un fenomeno creativo diffuso nell'intero tessuto produttivo ma si realizza in maniera più efficace quando è in sinergia con quello scientifico, tecnologico, finanziario e istituzionale. Sempre più rappresenta il risultato di un'interconnessione di molteplici competenze e saperi e richiede flessibilità e capacità di muoversi secondo una pluralità di approcci e metodi.

La Camera dovrà quindi incentivare l'incontro tra la domanda e l'offerta di innovazione favorendo il trasferimento di conoscenze tra il mondo accademico e/o della ricerca e quello delle imprese (soprattutto a favore di quelle realtà piccole e piccolissime, non in grado di sviluppare ricerca al proprio interno e dunque "costrette" a ricorrere al mercato).

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

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

Le aziende modenesi hanno però necessità di tecnici, ragione per cui anche nel 2018 si ritiene utile valorizzare le scuole tecniche e professionali, come meglio evidenziato dalle attività sviluppate nell'ambito dell'obiettivo strategico Orientamento/Occupazione.

Anche il sostegno all'iniziativa imprenditoriale e alla diffusione della cultura d'impresa rappresenta una linea di sviluppo del vantaggio competitivo delle

imprese. In tale ambito si inseriscono le attività dello Sportello Genesi, che dal gennaio 2010 opera come unico sportello informativo provinciale sull'avvio di attività imprenditoriali e sugli incentivi e i contributi pubblici per imprese, neo imprese e lavoratori autonomi, e il sostegno ad AMFA per la realizzazione di attività formative svolte in collaborazione con organismi diversi.

Il D.L. 3/2015, convertito con modificazioni nella Legge n. 33/2015, ha previsto inoltre che per favorire l'avvio di attività imprenditoriali e garantire una più uniforme applicazione delle disposizioni in materia di start-up innovative, l'atto costitutivo e le successive modificazioni di start-up innovative siano redatte per atto pubblico o per atto sottoscritto con le modalità previste dall'art. 24 del CAD. Per favorire la nascita di start up innovative digitali, con determinazione dirigenziale n. 283 del 6/10/2016 è stato istituito l'ufficio Assistenza Qualificata Imprese (A.Q.I.), sono stati definiti i controlli da effettuare ai sensi del Decreto MISE del 17.2.2016 e del decreto direttoriale MISE del 1.7.2016 e sono state definite le verifiche antiriciclaggio da effettuare ai sensi del D.Lgs. 231/2007.

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

La Camera di commercio a questo proposito potrà incentivare azioni volte a contrastare criminalità e microcriminalità e a fronteggiare la contraffazione dei prodotti, sia nella fase della produzione, che dell'immissione nei mercati e della conseguente commercializzazione (nel 2018 potrà eventualmente proseguire l'attività ispettiva condotta dall'Ente in attuazione della convenzione sottoscritta da Unioncamere con il Ministero dello Sviluppo Economico a cui ha aderito anche la Camera di Modena).

402 – Orientamento al lavoro / Occupazione

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATI ATTESI
402 – INTERVENTIRE NELL'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE MEDIANTE LA DIFFUSIONE DELLA CONOSCENZA SULLE OPPORTUNITA' DI IMPIEGO E DI AVVIO DI NUOVE IMPRESE	N. studenti coinvolti nelle iniziative di orientamento (Orientamedie) e alternanza scuola-lavoro (Lezioni ad hoc agli studenti, Estate in alternanza, Bando IFS) direttamente gestite dalla Camera	≥ 1.200
	N. soggetti ospitanti iscritti al RASL	≥ 100

La Camera di commercio, nel quadro delle funzioni di sostegno al sistema delle imprese riconosciute dalla L. 580/93, deve svolgere un ruolo non secondario nel campo della formazione professionale e soprattutto in quello del rapporto formazione-lavoro.

A spingere in questa direzione, in particolare, l'art. 2 della L. 580/1993 per come recentemente riformato che assegna alle Camere specifici compiti in materia di orientamento al lavoro ed alle professioni, di alternanza scuola-lavoro (al riguardo si ricorda che recenti disposizioni normative hanno introdotto una specifica sezione speciale all'interno del Registro Imprese per le aziende disponibili ad accogliere studenti in alternanza) e di certificazione delle competenze in collaborazione con le istituzioni scolastiche e formative.

Peraltra, nell'ambito dei quattro progetti finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale è previsto il progetto Servizi di orientamento al Lavoro e alle Professioni finalizzato al rafforzamento delle nuove funzioni camerale sui temi del raccordo fra scuola, giovani e mondo del lavoro.

Il progetto si inserisce all'interno di una strategia, perseguita congiuntamente da Governo e Regioni, per rafforzare il dialogo tra scuola e mondo del lavoro, potenziare l'occupabilità dei giovani, migliorare la possibilità delle imprese di trovare personale professionalizzato,

prevedendosi, tra le altre, l'erogazione di contributi alle imprese che accolgono studenti in alternanza. La Camera intende facilitare l'incontro tra mondo della scuola e mondo del lavoro, in particolare l'alternanza scuola-lavoro divenuta obbligatoria per tutti gli Istituti scolastici superiori (400 ore nel triennio per tecnici e professionali e 200 ore per i licei) attraverso le seguenti azioni: promuovendo l'iscrizione delle imprese al Registro nazionale Alternanza scuola-lavoro, accogliendo stagisti presso l'Ente, tramite la partecipazione ai Comitati tecnico-scientifici di 8 Istituti superiori del territorio, proponendo l'iniziativa denominata "Estate in alternanza" per favorire la continuità tra stage curricolare e stage estivo, nonché il bando rivolto alle scuole che progettano percorsi di impresa formativa simulata e infine offrendo agli studenti delle superiori lezioni gratuite sul tessuto economico modenese e sulla creazione d'impresa, che rientrano a pieno titolo nelle ore di alternanza.

L'attenzione verso i giovani diventa una necessità anche in considerazione del fatto che i giovani rappresentano in prospettiva una riserva di idee, di imprenditorialità, di capacità di immaginare modi diversi di produrre e organizzare il lavoro. D'altro canto il sistema informativo Excelsior fornisce importanti indicazioni sull'andamento del mercato del lavoro, sulle tendenze in atto e sulle figure professionali con maggiori sbocchi professionali e maggiormente richieste dalle imprese.

La Camera può gestire tali informazioni e svolgere una funzione di "ponte" tra lavoratori e imprese andando ad orientare le scelte professionali, in particolare dei giovani, verso quelle più rispondenti alle esigenze del mercato e maggiormente rispondenti alle concrete opportunità offerte dal sistema delle imprese. Da anni la Camera propone nel mese di novembre l'Orienta Medie, giornate di orientamento rivolte alle famiglie dei ragazzi di terza media, finalizzate a sottolineare l'esigenza di studenti che scelgano sempre più percorsi allineati ai fabbisogni delle imprese del territorio, con particolare riferimento agli Istituti tecnici e professionali.

501 – Finanza e Credito

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

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

La recente riforma della Camere di Commercio ha rivisto le funzioni e le competenze di queste ultime, di fatto limitando fortemente la possibilità di intervenire, come invece avveniva in passato, con interventi in abbattimento tassi e/o a fondo rischi mediante i Confidi.

Si tratta pertanto di ripensare la collaborazione tra la Camera e le suddette strutture all'interno delle nuova "cornice" legislativa.

COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

600 – Infrastrutture

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

Il territorio rappresenta l'elemento privilegiato su cui agire per fornire alle imprese, che ivi insistono, gli strumenti necessari per la loro competitività.

In questo contesto appare di tutta evidenza che la dotazione e la qualità delle infrastrutture costituiscono temi indispensabili per lo sviluppo di una determinata realtà territoriale.

I dati diffusi da Unioncamere nel recente passato mostrano che Modena, per quanto concerne la dotazione e la qualità delle infrastrutture, si pone al di sotto di molte altre realtà nazionali, che in questi anni sono invece state in grado di colmare il "gap" infrastrutturale che le connotava. Le ragioni del ritardo che ha caratterizzato - e sta caratterizzando - la nostra provincia sono molteplici, anche se prevalentemente riferibili all'incapacità di "fare sistema" su tali problematiche e di creare condivisione in ordine ai diversi progetti in atto. La Camera di Commercio può svolgere una funzione propositiva e di stimolo, oltreché di coordinamento con particolare riferimento:

- alla viabilità primaria (rete autostradale ed in particolare arteria A22, particolarmente incisiva per la competitività delle imprese modenesi);
- alla viabilità secondaria (implementazione del prolungamento della A22 - Campogalliano-Sassuolo; messa in opera della Cispadana;

l'inizio di una progettazione di lungo periodo che permetta di accedere più agevolmente alle coste tirreniche. Sotto quest'ultimo profilo si segnala l'osservatorio costituito tra le Camere di Commercio di Modena, Reggio Emilia, Lucca, Pisa e Livorno al fine di valutare traiettorie comuni in vista della realizzazione dell'asse viario di sbocco verso le coste tirreniche. Si tratta di un rapporto sinergico che deve essere mantenuto vivo per poter consentire una positiva interlocuzione a livello ministeriale al fine dell'eventuale realizzazione;

- al sistema intermodale e ai nodi logistici (Scalo merci di Marzaglia).

Sulla tematica delle infrastrutture – in questo caso di tipo informatico - si ritiene di dover ricordare l'intervento camerale finalizzato alla diffusione della banda larga e ultra-larga.

601 – Marketing Territoriale

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

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

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

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

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

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

Nell'ambito dei quattro progetti finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale si colloca l'iniziativa di “Promozione turistica e culturale integrata e di qualità” che, in collaborazione con la Regione e APT, intende

promuovere programmi integrati di intervento volti alla valorizzazione di poli di attrazione turistica e a migliorare le condizioni e gli standard di offerta e di fruizione del patrimonio nelle aree di attrazione, attraverso la valorizzazione sistemica di risorse e competenze territoriali.

In quest'ambito si può in ogni caso prevedere la collaborazione con altri Enti del territorio (ad esempio i Comuni) per rafforzare l'azione camerale.

Si ricorda che la Camera in passato si è fatta parte attiva ai fini della definizione di azioni di valorizzazione territoriale in collaborazione con la società Mailander, il cui studio (redatto all'epoca), potrà eventualmente essere aggiornato e riproposto come ipotesi di lavoro.

602 – Valorizzazione produzioni tipiche

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

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

Sono state inoltre costituite la Fondazione Agroalimentare Modenese e la società operativa Palatipico Srl (partecipata da tutti i Consorzi suddetti): la prima per svolgere attività di *“fund raising”* e la seconda per realizzare attività di valorizzazione e di promozione della filiera agroindustriale della provincia.

Nel 2018 potrà proseguire la collaborazione con la Fondazione Agroalimentare Modenese e con Palatipico Srl.

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

701 – Vigilanza e tutela del mercato

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATI ATTESI
701 – INCREMENTARE L'ATTRATTIVITA' DEL TERRITORIO PROVINCIALE, MEDIANTE LA TUTELA DEI CONSUMATORI E LA REGOLAZIONE DEL MERCATO	Aggiornamento e pubblicazione settimanale dei listini prezzi, conformemente alle quotazioni rilevate dalla Borsa Merci e/o dalle CUN quando istituite	= SI
	Diffusione delle visite metrologiche e di controllo sul tessuto economico provinciale	$\geq 1,25\%$

Le Camere di commercio hanno, tra le altre, funzioni di tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe.

Al riguardo si ricorda, in particolare, l'attività legata ai controlli sull'etichettatura dei prodotti, realizzata eventualmente anche per effetto della convenzione Mise-Unioncamere Italiana.

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

Anche l'attività della Borsa Merci di Modena deve essere considerata. Al riguardo si segnala che recenti provvedimenti normativi hanno previsto il superamento delle Borse Merci tradizionali a favore delle CUN (Commissioni Uniche Nazionali). Laddove la norma dovesse effettivamente trovare compiuta attuazione, la Borsa Merci di Modena rischierebbe di vedere grandemente ridimensionata la sua azione/importanza, con conseguente necessità di rivedere gli obiettivi camerali sul punto.

Nel 2018 si prevede inoltre di portare a compimento il programma di revisione degli usi della provincia di Modena, il cui iter è stato avviato recentemente.

702 – Giustizia

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATI ATTESI
702 – INCREMENTARE L'ATTRATTIVITA' DEL TERRITORIO PROVINCIALE, MEDIANTE L'ACCELERAZIONE DEI TEMPI DELLA GIUSTIZIA E LE FORME ALTERNATIVE	Tempi medi di avvio della mediazione (nomina mediatore e convocazione delle parti)	<= 5 giorni
	Tempi medi per la nomina del gestore per le procedure di sovraindebitamento	<= 10 giorni

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

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

Si tratta in particolare della mediazione/conciliazione, a cui si affianca l'arbitrato, nell'ambito delle competenze di cui alla Legge di riforma, D.Lgs. n. 219/2016, art. 2, lettera g).

Nel 2018 si prevede inoltre di consolidare le attività di cui alla normativa concernente il sovraindebitamento riguardante tutti quei soggetti che non possono fallire.

Per contrastare situazioni che incidono sul libero ed etico agire sul mercato, continueranno le attività di aggiornamento e la diffusione delle informazioni del Registro Imprese, favorendo in tal modo la trasparenza ed il contrasto all'illegalità nell'economia.

COMPETITIVITA' DELL'ENTE

801 – Semplificazione e Servizi alle Imprese

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATI ATTESI
801 - SEMPLIFICARE LE PROCEDURE A CARICO DELLE IMPRESE	Grado di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale	$\geq 8,60\%$
	Dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno	≥ 6.500

La sburocratizzazione delle procedure amministrative è da tempo una delle principali attenzioni della Camera di Commercio. L'obiettivo che si intende perseguire è quello di adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quello delle imprese e del mercato, mediante l'erogazione di servizi prevalentemente in tempo reale o per via telematica.

L'impegno, volto a razionalizzare i processi a carico delle imprese, rendendoli il più possibile snelli sia per quanto riguarda le procedure interne sia nell'attività rivolta alle imprese e ai consumatori, è realizzabile anche mediante la diffusione di modelli di servizio basati sulla telematizzazione delle pratiche e delle relazioni. Il Registro Imprese su questo fronte ha fatto passi importanti, ma resta importante l'attenzione rivolta alle sue funzionalità, ai tempi di aggiornamento delle banche dati e di accesso alle informazioni.

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

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

Il miglioramento dei processi di automazione potrà consentire inoltre di liberare risorse da impiegare verso attività a maggior valore aggiunto.

802 – Efficacia ed efficienza dei processi

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

L'opinione pubblica è sempre più attenta all'operato della Pubblica Amministrazione, con particolare riferimento agli aspetti connessi alla tempestività dei servizi erogati ed ai relativi costi. Il perseguimento dell'efficienza gestionale e organizzativa dell'Ente intende rappresentare un acceleratore delle dinamiche dello sviluppo economico e della competitività delle imprese.

Ottimizzare inoltre il sistema delle relazioni istituzionali intrattenute dall'Ente per il perseguimento delle strategie rappresenta un nodo di particolare rilevanza per amministrazioni come le Camere di Commercio, autonomie funzionali stabilmente inserite in un sistema locale, nazionale ed internazionale, che ne amplifica l'azione e l'incisività.

Individuare le relazioni e le partnership istituzionali strategiche ed ottimizzarne le azioni effettuate in collaborazione, specie la partecipazione alle azioni del sistema camerale, si confermano pertanto programmi da perseguire anche nei prossimi anni.

Andranno quindi costantemente misurate e verificate l'efficacia e l'efficienza dell'amministrazione e la ricaduta in termini di servizi resi alla collettività (al sistema generale delle imprese), intervenendo in particolare sulla qualità dei servizi erogati.

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

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

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

Obiettivo della Camera di Commercio di Modena è dunque il progressivo allineamento

- dei livelli di servizio raggiunti (in particolare quelli di tempestività ed efficienza), rispetto a quelli individuati a livello nazionale, misurati mediante gli indicatori di efficienza, volume, efficacia e qualità elaborati ai sensi dell'art. 35 del DPR 254/2005;
- dei costi di processo della Camera eventualmente non in linea con i valori di riferimento determinati su base nazionale quali costi standard o ai sensi dell'art. 28 del D.L.90/2014 (*...le tariffe e i diritti ... sono fissati sulla base di costi standard definiti dal Ministero dello sviluppo economico, sentite la Società per gli studi di settore (SOSE) e l'Unioncamere, secondo criteri di efficienza da conseguire anche attraverso l'accorpamento degli enti e degli organismi del sistema camerale e lo svolgimento di funzioni in forma associata*)).

803 – Trasparenza, ciclo della *performance* e prevenzione della corruzione

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATI ATTESI
803 – SVILUPPARE UN PROCESSO DI MIGLIORAMENTO VOLTO A PROMUOVERE UNA PIENA ATTUAZIONE DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i> E DELLA TRASPARENZA	Pubblicazione costi sostenuti nell'anno precedente di ciascun processo gestito e servizio erogato, distinto in costi interni, esterni e promozionali	SI'
	Livello di realizzazione delle iniziative previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPCT	>= 95%

Si proseguirà nel processo di sviluppo delle varie fasi del ciclo di gestione della *performance*, ai fini dell'attuazione dei principi e degli strumenti - e quindi delle finalità - del decreto legislativo 150/2009 (la cosiddetta "Riforma Brunetta"), ampiamente ripresi e sviluppati

- dalla L. 190/2012 sull'anticorruzione,
- dal D.Lgs. 33/2013 sugli obblighi della trasparenza, così come modificati dal D.Lgs. 97/2016 (che ha introdotto importanti elementi di novità, tra cui la piena integrazione del Programma triennale della trasparenza e dell'integrità e del Piano triennale di prevenzione della corruzione, confluiti nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, rispetto al quale la trasparenza rappresenta una delle misure fondamentali per la prevenzione della corruzione),
- dal D.Lgs. 74/2017 sulla valutazione della *performance* (dei dipendenti pubblici, dei servizi pubblici, dell'organizzazione e delle politiche).

In particolare verranno:

- strutturate nuove possibili iniziative di raccordo e *benchmarking*, utili ad ottimizzare la qualità del ciclo della *performance*, la conseguente

efficienza ed efficacia dei processi e la necessaria messa a disposizione delle relative informazioni;

- data attuazione alle misure di prevenzione della corruzione ed in particolare monitorata la sezione "Amministrazione Trasparente " del sito camerale, che rappresenta una misura fondamentale per la prevenzione della corruzione e favorisce altresì la partecipazione di cittadini e imprese alle attività della pubblica amministrazione;
- potenziato il raccordo tra la pianificazione strategica (Programma pluriennale, RPP, Piano della *performance*) con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio (Preventivo, Budget economico pluriennale, Budget economico annuale, Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio), nonché con i sistemi di controllo esistenti, così da monitorare la capacità dell'Ente di garantire, insieme, il raggiungimento della *mission*, l'equilibrio economico-finanziario ed i relativi vincoli sempre più stretti imposti dalla norma, e garantire anche sul fronte della pianificazione e della rendicontazione amministrativa e contabile, la misurazione dei risultati ed il monitoraggio degli obiettivi orientati all'efficienza dell'utilizzo delle risorse pubbliche.