

Preventivo economico 201,

(art. 24, D. Lgs. n. 91 del 31 maggio 2011)



Camera di Commercio
Modena



Indice

1. **PREVENTIVO 2018** (art. 6, D.P.R. n. 254 del 2 novembre 2005)
 - Allegato A (art. 5, comma 1, D.P.R. 254/05)
 - Relazione della Giunta (art. 7, D.P.R. 254/05)
 - Sintesi valori economici interventi promozionali
 - Relazione del collegio dei revisori (art. 6, comma 2, D.P.R. 254/05)
 - Preventivo economico 2018 Azienda Speciale Promec (art. 66, D.P.R. 254/05)

2. **BUDGET ECONOMICO PLURIENNALE 2018-2020** (art. 1, comma 2, decreto ministeriale 27 marzo 2013)

3. **BUDGET ECONOMICO ANNUALE 2018** (art. 2, comma 3, decreto ministeriale 27 marzo 2013).....

4. **PROSPETTO DELLE PREVISIONI DI ENTRATA 2018** (art. 9, comma 3, decreto ministeriale 27 marzo 2013, allegato 2)

5. **PROSPETTO DELLE PREVISIONI DI SPESA 2018** (art. 9, comma 3, decreto ministeriale 27 marzo 2013, allegato n. 2)

6. **PIANO DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI ATTESI DI BILANCIO 2018** (art. 19, Decreto Legislativo n. 91/2011 e Linee guida Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 18 settembre 2012)

Preventivo economico 2018

(art. 6, D.P.R. n. 254 del 2 novembre 2005)



Camera di Commercio
Modena



ALL. A - PREVENTIVO 2018

(previsto dall' articolo 6 - comma 1)

	Preconsuntivo al 31.12.2017	Preventivo aggiornato anno 2018	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)	SERVIZI DI SUPPORTO (B)	ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C)	STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA (D)	TOTALE (A+B+C+D)
GESTIONE CORRENTE							
A) Proventi correnti							
1) Diritto Annuale	9.204.000	9.324.000		7.770.000		1.554.000	9.324.000
2) Diritti di Segreteria	3.930.000	4.080.000	100		4.005.100	74.800	4.080.000
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	919.800	390.000	5.046	105.356	279.598		390.000
4) Proventi da gestione di beni e servizi	173.800	170.000		38.950	126.605	4.445	170.000
5) Variazione delle rimanenze	-						
Totale proventi correnti (A)	14.227.600	13.964.000	5.146	7.914.306	4.411.303	1.633.245	13.964.000
B) Oneri Correnti							
6) Personale	(3.585.000)	(3.500.000)	(408.718)	(718.458)	(1.969.536)	(403.288)	(3.500.000)
7) Funzionamento	(4.002.000)	(4.417.000)	(498.292)	(1.350.990)	(2.288.141)	(279.577)	(4.417.000)
8) Interventi economici	(3.367.000)	(3.100.000)				(3.100.000)	(3.100.000)
9) Ammortamenti e accantonamenti	(3.253.100)	(2.995.000)	(10.218)	(2.498.027)	(9.153)	(477.602)	(2.995.000)
Totale Oneri Correnti (B)	(14.207.100)	(14.012.000)	(917.228)	(4.567.475)	(4.266.830)	(4.260.467)	(14.012.000)
Risultato della gestione corrente (A-B)	20.500	(48.000)	(912.082)	3.346.831	144.473	(2.627.222)	(48.000)
C) GESTIONE FINANZIARIA							
10) Proventi finanziari	57.900	48.000		48.000			48.000
11) Oneri finanziari	0						
Risultato gestione finanziaria	57.900	48.000		48.000			48.000
D) GESTIONE STRAORDINARIA							
12) Proventi straordinari	329.227						0
13) Oneri straordinari	(196.875)						0
Risultato gestione straordinaria	132.352						0
E) DIFFERENZE RETTIFICHE ATTIVITA' FINANZIARIE							0
14) Rivalutazioni attivo patrimoniale							0
15) Svalutazioni attivo patrimoniale							0
Differenza rettifiche attività finanziaria							0
Disavanzo/Avanzo economico esercizio (A-B +/-C +/-D +/-E)	210.752	0	(912.082)	3.394.831	144.473	(2.627.222)	0
PIANO DEGLI INVESTIMENTI							
Totale Immobilizz. Immateriali	23.900	53.500	20.660	9.830	11.660	11.350	53.500
Totale Immobilizzaz. Materiali	78.000	136.500	600	135.500	400	0	136.500
Totale Immob. Finanziarie	10.000	-	-	-	-	-	-
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	111.900	190.000	21.260	145.330	12.060	11.350	190.000

F Y`Un]cbY`

XY`U` ;]i bhU`

U` DfYj Ybh]j c` &\$%`

fUfh`+ž`8"D"F""b"`) (`XY`&'bcj Ya VfY`&\$)\$ Ł

.

.



Camera di Commercio
Modena



Premessa5

Analisi delle voci del bilancio preventivo.....8

Analisi della gestione corrente (- € 48.000) 8

5L`DF CJ 9BH=7CFF 9BH=fD`% "- * ("\$\$L` ;
 %" `8 F =HC `5BBI 5@9 ;
 &" `8 F =HC `8 =G9; F 9H9F =5 -
 ' " `7CBHF =6I H=z` HF 5G: 9F =A 9BH=9`5@HF 9`9BHf 5H9 %\$
 (" `DF CJ 9BH=85 ; 9GH=CB9`8 =69B =9`G9F J =N= %\$
) " `J 5F =5N=CB =89@9`F =A 5B9BN9 %\$
 6L`CB9F =7CFF 9BH=fD`% ("&"\$\$L` %/
 * " `D9F GCB5@9 %/
 + " `: I BN=CB5A 9BHC %&
 , " `=BH9F J 9BH=97CBA =7 = %*
 - " `5A A CF H5A 9BH=98`5775BHCB5A 9BH= %
 F =GI @H5HC `89@5` ; 9GH=CB9`7CFF 9BH9 %

Analisi della gestione finanziaria (€ 48.000) 19

7L`DF CJ 9BH=98`CB9F =: =B5BN=5F =fD` (, "\$\$L` %

Analisi della gestione straordinaria 19

8L`DF CJ 9BH=9`CB9F =GHF 5CF 8 =B5F = %

Analisi delle rettifiche di valore dell'attività finanziaria 19

9L`F 9HH= =7 < 9`8 =J 5@CF 9`5HH=J =H5fi: =B5BN=5F =5 %

Situazione economica dell'esercizio 19

Analisi del piano degli investimenti.....20

=A A C 6=@NN5N=CB =A A 5H9F =5@ &\$
 =A A C 6=@NN5N=CB =A A 5H9F =5@ &\$

Analisi strutturali di bilancio22

Analisi del bilancio preventivo per funzioni istituzionali.....24

DF CJ 9BH= `98`CB9F =8 F 9HH= &*
 CB9F =7CAI B= (&

Analisi degli interventi promozionali a sostegno dell'economia locale44

COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE48

Linea Strategica 101 - INFORMAZIONE ECONOMICA48

Dfc [fUa a U`\$%`%`È `8]gdcB]V]]h{ `Y`hYa dYghj]h{ `XY`Q]bZcfa Un]cbY`YwTbca]W`" (,
 Dfc [fUa a U`\$%`%`! `A] [`cfUa Ybhc`ei U]]h{ `Y`hYa dYghj]h{ `]bZcfa Un]cbY`XY`
 F Y []ghfc`XY`Y`=a dfYgY (-

Linea Strategica 301 - INTERNAZIONALIZZAZIONE50

Dfc[fUa a U' \$%"%& '5gg]ghYbnU'U'Y]a dfYgY']b'cfX]bY'U'U'dYbYhfUn]cbY'XY] a YfVW]h']bhYfbUn]cbU'z' UbVWY'a YX]UbHY' 'E]n]YbXU'GdYVW]U'Y Dfca YW'.....) \$

Dfc[fUa a U' \$%"& 'E' 7Yfh]Z]W]n]cbY'dYf']' Vta a YfV]c' Vtb' 'E]ghYfc') &

Linea Strategica 401 – INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO53

Dfc[fUa a U' (\$%"%! '≡' V]d]h]U'Y'hYV]c'c[]Vt'ei U'Y'a chcfY'XY'U'WYgV]h]YVt'bc]a]W]) ' ,

Dfc[fUa a U' (\$%"& 'E' 7fYUn]cbY'X]E]a dfYgU'Y'a cXY']X]]g]]i ddc') (

Dfc[fUa a U' (\$%"' ' ! : U] cf]fY'U'g]W fYnnU'XY' VtbhYg]c' YVt'bc]a]Vt']b'W]]cdYfUbc' 'Y']a dfYgYz'UbVWY']b'W]a dc']bZcfa Uh]Vt'))

Linea Strategica 402 – ORIENTAMENTO / OCCUPAZIONE57

Dfc[fUa a U' (\$%"%& 'E' : cfa Un]cbY'XY'] []cj Ub]) +

Dfc[fUa a U' (\$%"& 'E' 5V]ta dU[b]Ua Ybhc'Y'cf]Ybh]Ua Ybhc'U'U']j cfc') ,

Linea Strategica 501 - FINANZA E CREDITO60

Dfc[fUa a U') \$%"%! 'GcghY[bc'Z]bUn]Uf]c'dYf'dfc[fUa a]X]]g]]i ddc'Y'WYUn]cbY' bi cj U']a dfYbX]hcf]U']h') * \$

COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO61

Linea Strategica 600 - INFRASTRUTTURE61

Dfc[fUa a U' * \$%"%& 'E' 7ccfX]b]Ua Ybhc']g]]i ddc']bZ]Ughfi hti fY') * %

Dfc[fUa a U' * \$%"& ' ! : F Yh']bZ]Ughfi hti fU'Y.]]UV]]h']df]a Uf]U'Y'gYVt'bxUf]U') * %

Dfc[fUa a U' * \$%"' ' ! : bZ]Ughfi hti fY']c[]gh]VWY.]]G]ghYa U']bhYfa cXU'Y') * &

Linea Strategica 601 - MARKETING TERRITORIALE64

Dfc[fUa a U' * \$%"%! ' Dfca cn]cbY'XY' hYff]hcf]c. 'E]ZYfh]U'hi f]gh]W]) * (

Linea Strategica 602 – VALORIZZAZIONE PRODUZIONI TIPICHE67

Dfc[fUa a U' * \$%"%! '≡'dfcXch]]X]]YVW]YbnU'a cXYbYg]) * +

Dfc[fUa a U' * \$%"& ' ! :≡'VfUbX' "A cXYbU') * -

Linea Strategica 701 - TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO70

Dfc[fUa a U' + \$%"%& 'E' FY[c'Un]cbY'Y'hi hY'U'XY[]]U]hcf]]XY'a YfW]hc') + \$

Dfc[fUa a U' + \$%"& 'E' @U']] []]UbnU'XY'a YfW]hc') + %

Linea Strategica 702 - GIUSTIZIA73

Dfc[fUa a U' + \$%"%& 'E' : cfa Y'X]] []i gh]n]U'U'hYfbUh]j U') + ' ,

Dfc[fUa a U' + \$%"& 'E' 5n]cb]]dYf'Z]j cf]fY'U' []i gh]n]U']b'Ua V]hc' hYff]hcf]U'Y') + (

COMPETITIVITA' DELL'ENTE75

Linea Strategica 801 – SEMPLIFICAZIONE PROCESSI75

Dfc[fUa a U' , \$%"%& 'E' @U'a i]h]W]bU']h']bY' "E]VW]ggc' U']gYfj]n]]Y' bY'Y'fY'Un]cb]]Vt'b']D' hYbnU') +)

Linea Strategica 802 – EFFICACIA ED EFFICIENZA76

Dfc[fUa a U' , \$%"%& 'E' ≡'g]ghYa U'XY'Y'fY'Un]cb]]gh]hi n]cbU']]bhFUhYbi hY'XU']D'bhY' dYf']]dYfgY[i]a Ybhc'XY'Y'ghFUhY[]Y') * +

Dfc[fUa a U, \$&"& È ÷ dcfhUzc[]c`XY`Y`Uhhj]]h{ `Y`XY]`gYfj]n].]`a`cb]hcfU[[]c`YX`]`
 VYbWka Uf_]b[`dYf`] `Vtbfhc`c`XY`BYZZ]VYbnU`Y`U`ei U]h{ `XY]`gYfj]n]`"++++`
 Dfc[fUa a U, \$&" " È @c`ghUhc`X]`gU`i`hY`XY`BbHY. `a`cb]hcfU[[]c`Y`VYbWka Uf_]b[`+,
 Dfc[fUa a U, \$&"(È @U`hYa`dYghj]]h{ `XY]`gYfj]n]`WJa`YfU`.]`hYa`d]`a`YX]`X]`
 Yfc[Un]cbY`XY]`gYfj]n]`YX`]`f]gdYh{c`XY]`hYfa`]b]`"++++`+,

Linea Strategica 803 – TRASPARENZA80

Dfc[fUa a U, \$' "%È ÷ D]Ubc`hf]YbbU`Y`XY`U`hfUgdUfYbnU`"++++` , \$
 Dfc[fUa a U, \$' "&È ÷ D]Ubc`hf]YbbU`Y`XY`U`dYfZcfa`UbW`YX`]`g]ghYa`U`X]`
 j`U`i`hUn]cbY`"++++` , \$
 Dfc[fUa a U, \$' "' È ÷ D]Ubc`hf]YbbU`Y`dYf`]`U`dfYj`Ybn]cbY`XY`U`Vtffi`n]cbY`"++++` , \$

Conclusioni.....82

Premessa

È dfYj Ybhj c' YVtbc a]Vt' dYf' ðYgYfVh]c' &\$% ' „ ghUhc' fYXUhcž' U] gYbg] XY`ðUfh' + XY` 8"D"F" b" &) (XY` \$&"%%&\$) fKU' ei]]b' Uj Ubh] XYbca]bUhc' fFY[c'Ua Ybhc' X] Vt bHUV]]h(îŁž']b' VtYfYbnU' Vt b'] Dfc[fUa a U' Di f]YbbU'Y' &\$%(!&\$% ž' Uddfcj Uhc' XU' 7cbg][`]c' 7Ua YfU'Y' Vt b' XY`]VYfUn]cbY' b" % (XY` ' % cHcVfY' &\$% ž' Y' Vt b' U' FY`Un]cbY' DfYj]g]cbU'Y' Y' Dfc[fUa a Uh]W' &\$% ž' Uddfcj Uh' XU' 7cbg][`]c' 7Ua YfU'Y' Vt b' XY`]VYfUn]cbY' b" % XY` ' \$' cHcVfY' &\$%+ " 5] gYbg] XY`ðUfh' %\$ XY` 8"@ g" % \$&\$- ž' gi c] Vt bHybi h] Y' ðbhYfc' VVc' XY`U' dfc[fUa a Un]cbY' Z]bUbN]Uf]U' Y' X] V]UbV]c' Vt bHf]Vi]gVtbc' U`U' XYZ]b]n]cbY' XY` D]Ubc' XY`U' DYfZcfa UbW' &\$% !&\$&\$ž' XU' UXcHfUfg] YbHfc]' ' % [YbbU]c' &\$% " "

- È dfYj Ybhj c' „ UWVt a dU[bUhc' XU`U' dfYgYbhY' fY`Un]cbY' XY`U' ;]i bHUVWY. "
- ! fYW']bZcfa Un]cb] gi [`]]a dcfh] Vt bHybi h] bY`Y' j cW' X] dfcj Ybhcž' X] cbYfY' Y' XY` d]Ubc' XY[`]]bj Ygh]a Ybh] X] W'] U`ðU`Y[Uhc' 5/
 - ! Yj]XYbn]U' `Y' Zcbh] X] Vt dYfhi fU' XY` d]Ubc' XY[`]]bj Ygh]a Ybh] X] W'] U`c' ghYggc' U`Y[Uhc' /
 - ! fYW']bZcfa Un]cb] gi] W]hYf] X] f]dUfh]n]cbY' XY`Y' gca a Y' HfU' `Y' Z bn]cb]]gh]hi n]cbU']bX]j]Xi UhY' bY`c' ghYggc' gVX'Ya U/
 - ! XYHf a]bU' `Y' UggY[bUn]cb] XY`Y' f]gcfY' U] dfc[fUa a]]bX]j]Xi Uh]]b' gYXY' X] fY`Un]cbY' dfYj]g]cbU'Y' Y' dfc[fUa a Uh]W' "

È dfYj Ybhj c' „ dfYX]gdcgHc' gi `U' VUgY' XY` df]bV]d]c' XY`U' Vt a dYHfYbnU' YVtbc a]Wž' gYVt bXc']' ei U'Y' dfcj Ybh] YX' cbYf] gcbc' UggY[bUh] U`ðYgYfVh]c']b' W'] Y' cdYfUn]cb] WY' [YbYfUbc' [`] ghYgg] g] fYU']nnUbcž']bX]dYbXYbhYa YbhY' XU`U' `cfc' a Ub]ZYghUn]cbY' bi a YfUf]U" "

BY` f]gdYHc' X] ei Ubhc' dfYj]ghc' XU' FY[c'Ua Ybhc' X] Vt bHUV]]h(ž']' dfYj Ybhj c' „ Vt bZcfa Y' U] df]bV]d] Vt bHUV]] X] W'] U`U' V]Vt UfY' b" " * & XY`) ZYVfU]c' &\$-\$- XY` A]b]ghYfc' XY`c' G]]i ddc' 9Vtbc a]Vtž' Y'UVcfUh] XU`U' Vt a a]gg]cbY' X] W'] U`ðU`Y[Uhc' + (XY` 8YVYhc' a YXYg]a cž' Vt b']ei U'] Yb[cbc' Zcfb]h]]bX]f]nn]]bhYdfYhUh]]i b]j cW' U' Z]bY' X] fYbXYfY' i b]Zcfa]] W]hYf] X] fYXUn]cbY' XY] XcW' a Ybh] Vt bHUV]] XY`Y' 7Ua YfY' Y' XY`Y' `cfc' 5n]YbXY' GdYVU] " DYf' hi HfY' Y']dchYg] dYf' Y' ei U']] fY[c'Ua Ybhc' X]]gdcB' YgdfYggUa YbhY' i bU' fY[c'U' c' i b' d f]bV]d]cž' Y' X]gdcg]n]cb] gdYVU]] j] dfYj]ghY' gcbc' XYgh]bUhY' U' dfYj U'YfY' UbWY' f]gdYHc' U`Y' bcfa Y' XY` Vt X]W' V]j]Y/ bY` W]gc']b' W']]

fY[c`Ua Ybhc` bcb` dfYj YXU` U`W` bU` gdYVjZjVh(ž` U` X]gVd`]bU` XY` VtX]W` Vj]Y` fUddfYgYbHU`
`U`Zcbh`X]`f]Zf]a Ybhc`"

Gi` U` VUgY` XY`Y` X]gdcg]n]cb]` X]` W`]U` ĐUfh` %` XY` F Y[c`Ua Ybhcž`]` dfYj Ybh]j` c` YVt`bca]Vt`
&\$%` fVt`bZcfa Y`U`ĐU`Y[Uhc`5`X]`W`]U` ĐUfh`*` ž` Vt` a U`ž` XY`8 DF` &) (#\$) Ł` ,`]bZcfa Uhc`
U]` df]bVd]` X]` j Yf]X]Vh(ž` i` b]j YfgU`]h(ž` Vt`bh]bi`]h(ž` dfi XYbnU` Y` Vx]UfYnnU`" 5]` gYbg]` XY`
Vt` a U` &ž` Ufh` &` XY` F Y[c`Ua Ybhcž`]` dfYj Ybh]j` c` f]gdc bXY` U`fYg` U` df]bVd]c` X]`
dfc[fUa a Un]cbY`XY[`]`cbYf]ž` XY`U`dfi XYbn]U`Y` j U`i` HUn]cbY`XY]`dfc]` Ybh]`Y`XY`dUfY[[]c`
YVt`bca]Vt`"

E i Yghc` dfYj Ybh]j` cž` Vt`g` Vt` a Y` []{ `U` F Y`Un]cbY` DfYj]g]cbU`Y` Y` Dfc[fUa a Uh]W] &\$%` ž`
bcb` di` ` bcb` f]gYbh]fY` XY`Y`]a dcfHUbh]` Y` gcghUbn]U`]` bcj]h(` VxY` \Ubbc`]bhYfYggUhc` `Y`
7Ua YfY`X]`7ca a YfV]c` bY[`]i` h]a]`Ubb]" 7]`g]`f]Zf]gW`]b`dUfh]Vt` UfY`U`U`bcfa U`X]`W`]U`
8@`b`" - \$#&\$%(`fUfh` &` Ł` VxY` \U` X]gdcg]h`]` [HU[`]cĀ` XY` X]f]h` Ubbi U`Y` Xcj` i` h` XU`Y`
]a dfYgY`U[`]`9bh]`W]a YfU`]`b`a]gi`fU`dUf]`U`") i` bY`&\$%` ž`U`(\$i` bY`&\$%` YX`U`) \$i`
XU`&\$%+`"

5` HU`Y`dfc]` j YX]a Ybhc` ,` gY[i`]HU` i` bU` bchU` XY`A` =G9` fdfch`" b`" %%+(- \$` XY` &*` #` #&\$%(Ł`
VxY` \U`]bj]hUhc` `Y` 7Ua YfY`X]` 7ca a YfV]c` UX` Uggi a YfY` Vt`bXchY` W]i` hY`Uh]j` Y` gchc`]`
dfcZ]c` XY`Y`gdYgY` []{ `U`dUfh]fY`XU`&\$%(ž` Vt`b`ĐU]` j]gc`YgdfYggc`X]` dfYghUfY`dUfh]Vt`UfY`
UhhYbn]cbY` U[`]`]bj Ygh]a Ybh]` Uj` Ybh]` WfUhhYfY` d`i` f]YbbU`Y` cbXY` Yj]hUfY` g]hi`Un]cb]` X]`
gei`]]Vf]c`YVt`bca]Vt`! Z]bUbn]Uf]c`"

5` VY` c`Vt`ffY`U[[]i` b[YfY`]`8YVYhc`@Y[]g`Uh]j` c`b`" &%` #&\$%` ž` dfYj]ghc` XU`ĐUfh`%`\$`XY`U`
@Y[[Y` +` U[cg]hc` &\$%` ž` b`" %&(ž` fYVWbhY` [8Y`Y[\Y` U` ;` cj` Yfbc`]b` a UhYf]U` X]`
f]cf[Ub]nnUn]cbY` XY`Y` Ua a]b]ghfUn]cb]` di` VV]VxYĀ` ž` Z]bU`]nnUhc` U`U` f]Zcfa U` XY[`]` 9bh]`
W]a YfU`]`Vt`b`fYj]g]cbY`XY`Y` Z] bn]cb]` Y`dUfU`Y`Ua YbhY`XY`Y` Zcfa Y`X]` Z]bUbn]Ua Ybhcž`YX`
]` 8YVYhc` A`=G9` ,` U[cg]hc` &\$%+ž` di` VV]W]hc`]` %-` gYhhYa VfY` &\$%+ž` VxY` \U` f]Xchc`]`
bi` a Yfc`XY`Y`7Ua YfY`XU`%) `U` \$` fM`XY`Y`5n]YbXY`gdYV]U]ž` a YX]UbhY`UWt`fdUa Ybhc`]b`
Un]YbXY` bUn]cbU`]Ł` f]XYhYfa]bUbXcbY` `Y` V]fVt`gW]n]cb]` hYff]hcf]U`]` Y` Vt`bgY[i` YbhYa YbhY`
`Y`XchUn]cb]`cf[Ub]VxY`" 9bhfc`U` Z]bY`XY`ĐUbbcc`]` A]b]ghYfc`XY`c`Gj`]i` ddc`9Vt`bca]Vt` Vt`b`
i` bi` hYf]cfY`XYVYhc`Xcj` fYVVY`f]XYZ]b]fY`]`gYfj`]n]` VxY`]`g]ghYa U`W]a YfU`Y`gUf{` hYbi` h`U`
gj`c`[YfY` gi` `]bhYfc` hYff]hcf]c` bUn]cbU`Yž`]b` fY`Un]cbY` U`Y` Z] bn]cb]` Ua a]b]ghfUh]j` Y` YX`
YVt`bca]VxY`X]`W`]U`ĐUfh`&`XY`U`@`") ,` \$#%-` ž` bcbVx`f` [`]`Ua V]h]`df]cf]hUf]`X]`]bhYfj` Ybhc`
Vt`b`f]Zf]a Ybhc`U`Y` Z] bn]cb]`dfca`cn]cbU`]`"

5ddUFY`X]`hi`hU`Yj`]XYbnU`WXY`]b`ei`Yghc`W]a`U`X]`dYfXi`fUbHY`]bWfHYnnU`„`YghfYa`Ua`YbHY`X]Z]W]Y`Zcfa`i`UFY`dfc[`fUa`a`]`bcb`gc`c`U`a`YX]c!`i`b[`c`hYfa`]bYž`a`U`UbWXY`U`VfYj`Y"

DfY`ja`]bUfa`YbhYž`gY[`bU`]Ua`c`ei`]bX`]WXY`.

- !]`dfYj`Ybh]j`c`&\$%`W]i`XY`Včb`]`dUFY[`[`]c`Včb]UV]Y/`
- !]`d]Ubc`XY[`]`]bj`Ygh]a`Ybh]`dfYj`YXY`]a`a`cV]`]nnUn]cb]`dYf`i`b`hchU`Y`X]`%`\$`\$\$\$`Öž`hfU`]a`a`Uhf]U`]`f)``")`\$\$`ÖŁ`Y`a`Uhf]U`]`fP%`*`)`\$\$`ÖŁ`/`
- ! `Y`dfYj`]g]cb]`gi`]`dfcj`Ybh]`VčffYbh]`f]gYbhc`bc`X]`gh]a`Y`dfi`XYbn]U`]`]b`dUfh]Vč`UFY`f]gdYhč`U`X]f]hč`Ubbi`U`Y`Y`U`]X]f]h]X]`gY[`fYhYf]Už`]b`gYbg]V]Y`ZYgg]cbY/`
- ! [`]`cbYf]`X]`ghfi`hi`fU`gcbc`ghUh]`gh]a`Uh]`]b`i`bčh]W]`X]`i`hYf]cFY`dfc[`fYgg]j`c`VčbhYb]a`Ybhčž`hYgc`U`]VYfUFY`ei`UbhY`d]`f]gcfgy`dcgg]V]`]XU`XYgh]bUfY`U`g]ghYa`U`XY`Y`]a`dfYgYž`]b`Včbg]XYfUn]cbY`XY`Y`a`]bcf]`YbhfUHY`XU`X]f]hč`Ubbi`U`Y`YX]`b`]bYU`Včb`ei`Ubhc`dfYj`YXY`U`bcfa`Uh]j`U`gi`U`gdYbX]b[`fYj`]Yk`Y`U`VčffYbhY`Un]cbY`X]`fUn]cbU`]nnUn]cbY`XY]`gYfj`]n/`
- ! `Y`dfYj`]g]cb]`XY[`]`]bhYfj`Ybh]`YVčbca`]W]`gcbc`ghUHY`dfcdcfn]cbU`a`YbhY`XYhYfa`]bUh]/`
- ! Vča`Y`dfYj`]ghc`bY`U`bchU`XY`A`]b]ghYfc`XY`c`Gj`]i`ddc`9Včbca`]Vč`XY`&&`[`]i`[`bc`&\$%+`Y`gi`WVYgg]j`Ua`YbhY`dfYV]gUhc`XU`I`b]cbW]a`YfYž`dfcj`Ybh]`YX`cbYf]`fY`Uh]j`]U`U`fYU`]nnUn]cbY`XY]`dfc[`Yh]`Ui`hčf]nnUh]`Včb`8YWYhc`XY`A`]b]ghfc`XY`c`Gj`]i`ddc`YVčbca`]Vč`Včb`8YWYhc`XY`&&`a`U[`[`]c`&\$%+`Y`Z]bUn]Uh]`XU`E]bWY`a`Ybhč`XY`&\$i`XY`Y`a`]gi`fY`XY`X]f]hč`Ubbi`U`Y`fM]`Ufh`%`ž`Vča`a`U`%ž`@Y[`[`Y`&-`X]W]a`VfY`%-`-`ž`b``),`\$Ł`j`Yb[`cbc`X]fYhUa`YbhY`UggcV]Uh]`U`U`Z`bn]cbY`]gh]hi`n]cbU`Y`8`Í`Gh]X]cž`:`cfa`Un]cbYž`=bZcfa`Un]cbY`Y`Dfca`cn]cbY`9Včbca`]W]i`ž`bY`D]a`V]hč`XY`U`ei`U`Y`gcbc`gj`]i`ddUHY`Y`ei`Uhhc`]bYY`dfc[`Yh]`U`]f]W]XYbh]`bY`U`j`cW`X]`V]`UbV]c`„`Ł`Í`=bhYfj`Ybh]`dfca`cn]cbU`]i`Y`d]`dfYV]gUa`YbhY`„`

- Dfc[Yhč`D`="8" f(\$%%"\$(\$%Ł`
- Dfc[Yhč`Cf]Ybh]a`Ybhč`Y`@]j`cfc`f(\$&&"\$' \$%Ł`
- Dfc[Yhč`Hi`f]ga`c`f* \$%%"\$(\$%Ł`
- Dfc[Yhč`=bhYfbUn]cbU`]nnUn]cbY`f(\$%%"\$(\$%Ł`

Analisi delle voci del bilancio preventivo

Analisi della gestione corrente (- € 48.000)

BY`EYgYfVh]c`&\$%`g] dfYj YXY`WX`U` [Ygh]cbY`VeffYbhY`]bWYa`Ybh`XY`() ž() i`]`gU`Xc`
bY[Uhj] c`cf][]bUf]Ua`YbhY`dfYj`]ghc`dYf`]`&\$%+ž`dUggUbXc`XU`!`"\$\$\$`Ö`U`!(, "\$\$\$`Ö`
HU`Y` [Ygh]cbY`Yj`]XYbn]U`dfcj`Ybh]`VeffYbh]`dUf]`U`%`-`*`("\$\$\$`Ö`f!`%ž`) i`]`fgdYhlc`U`
dfYVtbgj`bhj]`c`&\$%+Ł`U`ZfcbhY`X]`cbYf]`VeffYbh]`dUf]`U`%`("\$%&\$\$\$`Ö`f!`%ž` +i`]`gi`
dfYVtbgj`bhj]`c`&\$%+Ł`"

GY`bY`Zcfb]gW`U`Vta`dcg]n]cbY`]b`XYH]U`]c`"

A) PROVENTI CORRENTI (€ 13.964.000)

=`dfcj`Ybh]`WX`g]`dfYj`YXY`X]`VtbgY[i]fY`bY`U` [Ygh]cbY`VeffYbhY`Ua`a`cbHbc`
Vta`d`Ygg]j`Ua`YbhY`UX`Ö`%`-`*`("\$\$\$ž`Vtbi`i`b`XYWYa`Ybhc`Vta`d`Ygg]j`c`XY`Ež`) i`
f]gdYhlc`U`j`U`cfY`gh]a`Uhc`X]`dfYVtbgj`bhj]`c`&\$%+`f]bUf]`U`Ö`%`("&+`*`\$\$Łž`XU`Uhf]Vi`]fgj`
]b`dUfh]Vt`UfY`U`Y`a`]bcf]`YbhfUHY`dfYj`]ghY`dYf`7`cbhf]Vi`h]ž`hfUgZyf]a`Ybh]`YX`U`hfY`YbhfUHY`
f!)`+ž`\$i`Ł`Y`dYf`Dfcj`Ybh]`XU` [Ygh]cbY`X]`VYb]`Y`gYfj`]n]`f!`&ž%-`i`Ł`"

@U`dfYj`]g]cbY`XY]`dfcj`Ybh]`,"`Vtg`Vta`dcghU`"

%`8]f]hlc`5bbi`U`Y`Ö`-`" &`("\$\$\$`.....`f!`*`ž++i`]`XY]`dfcj`Ybh]`VeffYbh]`
&`8]f]h]`X]`GY`[fYHf]U`Ö`("\$, "\$\$\$`.....`f!`-`ž&&i`]`XY]`dfcj`Ybh]`VeffYbh]`
" `7cbhf]Vi`h]`hfUgZyf]a`Ybh]`Y`U`hfY`YbhfUHY`Ö`-`"\$\$\$`.....`f!`ž+-`i`]`XY]`dfcj`Ybh]`
(" `Dfcj`Ybh]`X]` [Ygh]cbY`X]`VYb]`Y`gYfj`]n].`Ö`%+`"\$\$\$`.....`f!`ž&&i`]`XY]`dfcj`Ybh]`
)`" `J`Uf]Un]cb]`XY`Y`f]a`UbYbnY`,"`bc]`j`U`cf]nnUhc`"

1. DIRITTO ANNUALE

@U`df]bW]dU`Y`j`cW`X]`f]W]j`c`f!`*`ž++i`]`gi`]`hchU`Y`XY]`dfcj`Ybh]`Ł`dfcj`]YbY`XU`X]f]hlc`
Ubbi`U`Y`fÖ`-`" &`("\$\$\$Ł`Y`fY`[ghfU`]`i`b`]bWYa`Ybhc`]`XY`Ež`\$i`]`fgdYhlc`U]`j`U`cf]`
Yj`]XYbn]Uh]`bY`dfYVtbgj`bhj]`c`&\$%+`"G]`hfUH]U`X]`i`b`XUhc`XYHYfa`]bUhc`U]`gYbg]`XY`E]fH`
&`ž`Vta`a`U`ž`XY`XYWYhlc`b`-`\$#&\$%(`ž`Vtbi`Yfh]hc`bY`U`@Y`[`Y`%`U`[`cg]c`&\$%(`ž`b`" %%(`ž`
bc]W`f`gi`U`VUgY`XY`U`gh]a`U`XY`Y`j`Uf]Un]cb]`X]`ZUhi`fUhc`&\$%+`Y`XY`Y`dcgg]V]`]
j`Uf]Un]cb]`UbU`fUZ]WY`XY`Y`ja`dfYgY`"

=b' UHhYgU' XY`EYa UbUn]cbY' XY` bi cj c' XYWYhc' X] Z]ggUn]cbY' XY`Y' a]gi fY' XY` X]f]Hhc' Ubbi U'Y' XU'dUfhY' XY`A]b]ghYfc' XY`c'Gj]i ddc'9Vtbc a]Vt'U]gYbg]'XY`DUfh'%' ž Vta a U' (ž'XY`U'@'), \$#%- -' ž]'j U'cfY' „ ghUhc']bX]j]Xi Uhc' gi ``U' gVt'fHU' XY]' VW]hYf]' X] VW'Vt'c'Y' XY`Y'a]gi fY' Z]ggUHy' XU`8"A " &%"\$ ("&\$%Y' XU`U'7]fVt'UFY'XY`A]b]ghYfc' XY`c'Gj]i ddc'9Vtbc a]Vt' b" &) *) , 'XY` &+"%&"&\$%`Y']a dfYgY']bX]j]Xi U']gVW]hY' c' UbbchUHy' bY`U' gYn]cbY' gdYVWU'Y'Y']a dfYgY']bX]j]Xi U']gVW]hY' bY`U' gYn]cbY' cfX]bUf]U' XY` FY[]ghfc' =a dfYgY' i b]HJa YbhY'U]gc[[YHh]]gVW]hY' U' F 95'XYVVUbc' Vt'ff]gdc bXYfY']'X]f]Hhc' Ubbi U'Y']b'a]gi fU'Z]ggU/dYf'hi hY`Y'U'fY']a dfYgY']'X]f]Hhc' Ubbi U'Y' „ XYHyfa]bUhc'dYf'gVW[]cb] X]Z]Hh' fUhc'fYVWVn]cb'Z]Hh' dYf`Y']a dfYgY' gj c' [Ybh]Uhhj]h' U[f]Vt'U']b'Zcfa U'X]gcVYHh' gYa d']V'VWY'gcbc'VW]Ua UHy'U'Vt'ff]gdc bXYfY' i bU'a]gi fU'Z]ggUk"5'ei Yghc'j U'cfY' „ ghUhc' Udd']W]hc'`E]bVWYa Ybhc'XY`&\$i' U' hcf]nnUhc' XU`A]b]ghfc' XY`c'Gj]i ddc'9Vtbc a]Vt'Vt'b' XYWYhc' XY` &&' a U[[]c' &\$%+` dYf' Z]bUn]UfY' ei UHhc' dfc[YHh] f]hYbi h]' ghfUHy[]WY' dYf' `E]bhYfc' hYff]hcf]c' bUn]cbU'Y' fX] W]g]XUf{ `Vt'bc']bZ'Uk" =` XUhc' Vt'a dfYbXY' UbWY' `U' dfYj]g]cbY' XY`Y' gUn]cb] Y' XY[]']bhYfYgg]' a cfUhc]' X] Vt'a dYHybnU' Y' ei Y`U' XY]' f]a Vcfg]' Y' XY`Y' fYgh]h' n]cb]' dYf' j YfgUa Ybh]' YffUh]' c' bcb' Xcj i h]"

2. DIRITTI DI SEGRETERIA

= X]f]Hh] X] gY[fYHf]U' f&- ž&&i' XY` hchU'Y' XY]' dfcj Ybh]k' Vt'a dfYbXcbc']' X]f]Hh]' W]a YfU]' Xcj i h]' dYf']' XYdcb]h] YX']' f]UgVY' X]Uhh] Y' j]gi fY' fF Y[]ghfc' =a dfYgYž'5'Vc'5fh][]Ub]ž'5'V]'Y' Fi c']ž' DfchYgh]ž' 6fYj YHh] Y' A UfVX]ž' 7Yfh]Z]Wn]cbY' dYf' `E]ghYfcž' @Y[U]nnUn]cbY' Z]fa Yž' 6c`Uhi fU'Y' j]X]a Un]cbY']Vf]' Vt'bHUV]'ž' G=GHF =ž' F 599ž' DfYnn]k' Y' dYf']' gYfj]n] gj c'h] XU`U' 7Ua YfU' f]b'dUfh]Vt'UFY' fY'Uhj]' U' f]UgVY'c' X] X]gdcg]h]j]' X] Z]fa U'X][]HU'Y' E' 7BG'Y'6? !' Y' fY'Uhj]' VWfh]Z]W]h] X] U' hYbh]Wn]cbY' Y' gchcgV]n]cbYž' Wfhy' HUW][fUZ]WYž' j Yf]Z]WY' a Yhf]WYž' YghfUn]cbY' Y'YbVW]Y' V]UbVW]k' Vt'a dfYbXcbc']bc'hfY']' dU[Ua Ybh]' YZZYhi Uh]]b' a]gi fU' f]XchU' XY`Y' gUn]cb] dYf']bZ'Un]cb] Ua a]b]ghfUhh] Y' X] Vt'a dYHybnU' W]a YfU'Y' UWWfUHy' XU`FY[]ghfc' XY`Y' =a dfYgYž' XU`E'Vc' =a dfYgY' 5fh][]UbY'Y' XU`E'Z]W]c' a Yhf]Vt' Y']' dU[Ua Ybh]' XY`Y' cfX]bUn]Y' X]]b[]i bn]cbY' YI' I D=75" =@U' dfYj]g]cbY' dYf']' &\$%` „ gi dYf]cfY' f]gdYHhc' U' j U'cfY' XY` dfYVt'bg' bh]c' &\$%+` f("\$, "\$\$\$\$ Ö f]gdYHhc' U' " -' "\$\$\$\$ Öž' Vt'b' i b']bWYa Ybhc' XY`' ž, &i' E" BY`DUHhYgU' X] Vt'bcgWfY'Y' bcj]h' VWY' j YffUbbc']bhfc'XchY' gi `U'VUgY'X] ei Ubhc'X]gdcg]c' XU`DUfh' &, ž' Vt'a a U' &ž' XY`XYWYhc' - \$&\$%([]{ `V]hUhc' !' VWY' { bVt'fU' `U'XYHyfa]bUn]cbY' XY`Y' hUf]ZZY' U] Vt'gh] ghUbXUfX' XYZ]b]h] XU' i b]cbW]a YfY']b' Vt'`UVcfUn]cbY' Vt'`GC G9'! ž'U' dYfj]g]cbY' „ ghUHu' YZZYhi Uh] gi `U'VUgY'XY' j U'cf] Vt'ffYbh]' dYfj]gh] dYf']' X]f]Hh] X] gY[fYHf]U'" =` XUhc' Vt'a dfYbXY' UbWY' `U' dfYj]g]cbY' X] f]a Vcfg]' Y' fYgh]h' n]cb]' dYf' j YfgUa Ybh]' X] X]f]Hh] X] gY[fYHf]U'Y'ffUhh]c' bcb' Xcj i h]"

3. CONTRIBUTI, TRASFERIMENTI E ALTRE ENTRATE

DYf'ei Ubhc' f][i UfXU' ei YghU' j cW' f&ž+- i ' XY' hcHU'Y' XY] dfcj Ybh]Ł' U' dfYj]g]cbY' &\$% ' fl - "\$\$\$\$ ÖŁ' Yj]XYbn]U' i b' g][b]Z]W]h] c' XYWYa Ybhc' f]gdYHc' U' XUhc' X] dfYVčbgi bhj] c' &\$%+ f!) +ž* \$i ' X] - %- ", \$\$ ÖŁ' a U' i b] bWYa Ybhc' f]gdYHc' U' dfYj Ybh] c' cf][]bUf]c' &\$%+ f]Ž , ž' i ' f]gdYHc' U]' * "\$\$\$\$ Ö' U' cfU' Včbg]XYfU]Ł' "

= a U[[]cf] j U'cf] Yj]XYbn]U]g] bY' Včfgc' XY' &\$%+ gcbc' XU' Uhf]Vi]fg] U' dfcj Ybh] bcb' dfYj]gh] Y' bcb' fYd']WV]] bY] dfcgg]a] Ubb]ž']b' dUfh]Vč' UfY' U' fYgh]i n]cbY' X] Včbf]Vi h] Yfc[Uh] XU' U' 7Ua YfU' U] 7cbZ]X] g]U']b' cW]U]cbY' XY' hYffYa chcž' VXY']b' Ubb] dUggUh] dYf' [UfUb]fY']b' Včbhc']bhYfYgg] Y']a dfYgYž' a U' bcb' i h]]nnUh]]bhY[fU' a YbhY' XU' 7cbZ]X] "

Gcbc' ei] Vča dfYgY' Y' f]gcfY' hfUgZ]f]hY' XU' U' FY[]cbY' U' VčdYfH' fU' XY] Včgh] XYf]j Ubh] XU' VčbZ]f]a Ybhc' X] Ž bn]cbY']b' cfX]bY' U' U' hYbi HU' XY' Vč' =a dfYgY' 5fh][]UbYž' XU' dghU] dYf' Y' f]Yj Un]cb] XY] dfYnn] XY' Y[UhY' U' U' 7Ua YfUž' [] Yj Ybh] U'] f]a Vcf]g] XU' dUfhY' X] =gh]i n]cb] dYf']b]n]Uh] Y' Vča i b]ž'] fYW' dYfc' XY' Y' gdYgY' XE]gh]i Hc]f]U' Y' dcgHU' X] bch]Z]W' XY' [] Uh] []i X]n]Uf] fU' gY[i]hc' X]]bZ]Un]cb] Ua a]b]ghfUh]j Y' Y']b[]i bn]cb] X] dU[Ua Ybhc' gUbn]cb]Ł' Y' dYf' Y' gdYX]n]cb] fY'Uh]j Y' U' Y' a YX]Un]cb] Y' U' Y' Wfhy' HUW][fUZ]VXY' 5]a YbhU' ei Yghc' a Ughc' UbVXY'] W]bcbY' X] cW]n]cbY' XY' U' dU'Unn]bUž' X] W] gcbc' Vča dfcd]f]YHf] U' 7Ua YfU' X] 7ca a YfV]cž'] 7ca i bY' Y' U' Dfcj]bV]U' X] A cXYbUž' i h]]nnUH' XU' Vč[Ybn]U' XY' Y' 8c[UbY' U' 7Ua dc[U']Ubcž' Y' XY' cW] X] dU'Unnc' : cbhUbY']ž' VXYž' U' dUfh]fY' XU' &\$%+ž' gcbc' ghU] Vča d'YH]a YbhY' cW]h] fc' hY' VXY' U] 7cbZ]X]ž' U' 7cbgcf]c' 5W'hc' 6U'gUa]Včž' UX' 5[YVčbfhc' ž' U' VčggcV]Un]cbY' GUb' :]]ddc' BYf]ž' A Ł' "

4. PROVENTI DA GESTIONE DI BENI E SERVIZI

DYf'ei YghU' j cW' g] dfYj YXY' i b' Y[[Yfc' XYWYa Ybhc' [YbYfU']nnUhc' fl &ž%- i Ł' f]gdYHc' U' XUhc' X] dfYVčbgi bhj] c' &\$%+ f]Ö' %+ "\$\$\$\$ j g' Ö' %+ " , \$\$ Ł' "

Gcbc' ei] WUgg]Z]W]h]] Včff]gdYH]j] dYf'] VčbVčfg] U' dfYa]cž'] dfcj Ybh] X] bU] fU' Vča a YfV]U' Y' XYf]j Ubh] XU' Y' j Yf]Z]W]Y' a Yf]VXYž' dYf'] Vč' Y[Ua Ybhc' U' Y' VUbbVXY' XU]ž' dYf' U' W]gg]cbY' XY' cW] UhfYnnUh]ž' dYf' U' j YbX]HU' XY] WfbyH' 5H5ž' XY']gh]b] dfYnn] XY' []YX]ž' XY' U' fUWVč' HU' XY' []i g] Y' Včbgi Yh' X]b]ž' dYf'] gYf]]n] X] []i gh]n]U' hYfbUh]j U' "

5. VARIAZIONI DELLE RIMANENZE

@Y' j Uf]Un]cb] XY' Y' f]a UbYbnY' gcbc' ghU] Y' j U'cf]nnUH' Včb' gU' Xc' bYi hfU' Y' " G] hfUH' U' X] VYb] g]U' X] bU] fU' Vča a YfV]U' Y' fdi VV']W]n]cb]ž' XcW' a Ybh] dYf' VčghYfcž' ei U'] WfbyH]g' 5H5' Y' 7D8' 7\]bU#HU]k UbŁ'ž' VXY' X] bU] fU']gh]i n]cbU' Y' fW]fh]Z]W]h] XE]f][]bYž' 7BGž' 6?ž' Wfhy']bY' dYf' Z]fa U' X][]HU'ž' W]bW' Y' f]Už' a cXi']gh]W]ž' Vi cb] dUghcž' VčddY' Y' a YXU' []YŁ' j YffUbb]c' j U'cf]nnUh] U' Včghc' X] UVči]ghcž' Včb' a cXU']h' : = C' fl]fgh] =b' :]fgh' Ci Ł' "

B) ONERI CORRENTI (€ 14.012.000)

DYf' ei Ubhc' f][i UfXU' [']' cbYf]' V\Y' g]' dfYj YXY' X]' V\bgY[i]fY' bY''U' [Ygh]cbY' V\ffYbhY' dYf' 'DYgYfVh]c' &\$% ž' g]' Yj]XYbn]U' V\Y' [']' ghYgg]' Ua a cbhUbc' V\ta d'Ygg]' Ua YbhY' U' %("\$\$&"\$Ö' f]gdYhrc' U]' %("&\$+"%\$\$Ö' gh]a Uh]' bY''dfYV\bgj bhj] c' &\$%+ž' gY[bUbXc' i bU' X]a]bi n]cbY' V\ta d'Ygg]' Už' f]gdYhrc' U' &\$%+ž' XY''Bž' +i ž' bYV\ggUf]U' U' Zf' Z'cbhY' U' hU] ']'c' XY''Y' f]gcfY' U' X]gdcg]n]cbY' dYf']' &\$% "

= 'V\bhYb]a Ybhrc' XY[']' cbYf]']b' j U'cfY' Uggc' i hc']bhYfYggU' gcghUbn]U' a YbhY' hi hY''Y' j cV\X]' V\bhrcž' di f'gY']b' a]gi fU' dYfV\bh' U'Y' a c'hc' X]' YfgU'';]' =bhYfj Ybh]' dfca cn]cbU]' j Uf]Ubc' f]gdYhrc' U' dfYV\bgj bhj] c' XY'' !+ž- ' i ' f]U]i a Ybhrc' XY[']' ghYgg]' fUddcfhUhc' U' j U'cfY' cf][]bU'Y' X]' dfYj Ybhj] c' , XY'' +*ž%(i ž' YggYbXc' ghUj]']bV\Ya YbhUj]' bY'' V\fgc' XY'' &\$%+ XY'' - &ž%\$ i ' f]gdYhrc' U' j U'cfY']b]n]U' a YbhY' dfYj]ghcž' Ua a cfhUa Ybh]' YX' UVVU'bhrcbUa Ybh]' XY'' !+ž- ' i ' f]bV\Ya YbhUj]' XY'' +ž') i ' f]gdYhrc' U' dfYj Ybhj] c' cf][]bU'Yž' [']' cbYf]' dYf']' dYfgcbU'Y' XY'' !&ž' +i ' fl) ž' (% f]gdYhrc' U' dfYj Ybhj] c' cf][]bU'Yž' 5i a YbhUbc']bj YV\]' V\gh]' X]' ž' bn]cbUa Ybhrc' XY'' %ž' +i ' fž' ž' (& i ' f]gdYhrc' U' dfYj Ybhj] c' cf][]bU'Yž' "

BY'' V\fgc' XY'' &\$% ž' UXXc] Y' g]' j Yf]Z]V\ggY' i b']bV\Ya Ybhrc' XY]' dfc] Ybh]' f]gdYhrc' U]' j U'cf]' dfYj]gh]ž' g]' dfc] j YXYf{ ' U' f]dfcdcfn]cbUfY' V\bgY[i YbhY' a YbhY']' j U'cf]' XY[']' =bhYfj Ybh]' dfca cn]cbU]' YX' Yj Ybh' U' a YbhY' UbV\Y' ei Y''] X]' : i bn]cbUa Ybhrcž' bY'' V\Wgc']b' W]' U' dfYj]g]cbY' X]' V\bhYb]a Ybhrc' g]U' ghUj] h'fcdcd' gYj YfU''''

@U' dfYj]g]cbY' XY[']' cbYf]' V\ffYbh]' , V\g' V\ta d'cg]U. ''

- * " 7ca dYhYbnY' U' DYfgcbU'Y. 'Ö' ") "\$\$\$\$ f&(ž- , i ' XY[']' cbYf]' V\ffYbh]ž' + " : i bn]cbUa Ybhrc. 'Ö' ("(%+ "\$\$\$ fl %ž) &i ' XY[']' cbYf]' V\ffYbh]ž' , " =bhYfj Ybh]' 9V\bca]V\ 'Ö' "\$\$\$\$ f&&ž%&i ' XY[']' cbYf]' V\ffYbh]ž' - " 5a a cfhUa Ybh]' Y UVVU'bhrcbUa Ybh]' 'Ö&"--) "\$\$\$\$ f&%ž' +i ' XY[']' cbYf]' V\ffYbh]ž'

6. PERSONALE

;]' cbYf]' XY'' dYfgcbU'Y' dfYj]gh]' dYf' 'DYgYfVh]c' &\$% 'X]a]bi]gV\bc' XY'') ž' (% ' f]gdYhrc' U' ei Y'']]bX]]Xi Uh]' bY'' dfYj Ybhj] c' &\$%+ f'Ö' ") "\$\$\$\$ XY'' &\$% ' j g' 'Ö' "+\$\$\$\$ XY'' &\$%+ž' Y' XY'' &ž' +i ' f]gdYhrc' U' XUhc' X]' dfYV\bgj bhj] c' &\$%+ž' U' V\Wi gU' XY'' dfYj]ghc' dYbg]cbUa Ybhrc' X]') i b]h' ' Uj cfUj] Y' bY'' V\fgc' XY'' &\$% ' fV\ta Y' XU' d]Ubc' X]' fUn]cbU'nnUn]cbY' XY'' dYfgcbU'Y' XY']bYUhc' bY'' 8YV\Yhc' A =G9' \$, ' U[cghc' &\$%+ž' Y' XY'' U' ž' cf]i gV\hU' bcb' dfYj]gh]ž' bY'' V\fgc' XY'' &\$%+ž' X]' & i b]h' ' fdYf' a cV]']h' ' j c'cbhUf]U' Y' dYf']bUV]']h' ' dYfa UbYbhY' U' 'Uj cfUž' "

J Yb[cbc' f]' Yj Uh]']b' ei YghU' j cV\ [']' cbYf]' dYf' V\ta dYhYbnY' U' dYfgcbU'Y' f'fYhf]Vi n]cbY' cfX]bUf]Už' gh'U'cfX]bUf]U' Y' UVVV'ggcf]Už' Y' d'cg]n]cb]' YV\bca]V\Y' X]' V\hY[cf]Už' Y']bXYbb]h' "

- a Ubi hYbn]cbY'cfX]bUf]Už'
- a Ubi hYbn]cbY'cfX]bUf]U']a a cV]]'Ufh''&'@''&((#\$+ž'
- VčbhfUth] X]'Ugg]ghYbnUž'
- gYfj]n] X]'j] []'UbnU'Y'dcfh]bYf]Už'...
- Ugg]W fUthj]ž'
- gYfj]n] X]'j] []YbY'Ua V]YbhU'Yž'

fY'Uthj]'U'Y'gYX]'WbhfU]'Y'U'U'6cfgU'A YfV'

@U'j cW'Í; cX]a Ybhc'X]'VYb]X]'hYfn]l' Vča dfYbXY''

- UZZ]th] dUgg]j] f6cfgU'A YfV'čž'
- bc'Y [[]c'Ui hcj Ythi fYž'
- WUbc]X]'bc'Y [[]c'UthfYnnUhi fY''

BY []'Í CbYf]X]j Yfg]X]' [Ygh]cbY'Í'gcbc'WUgg]Z]Wth] []'cbYf]dYf'

- UVéi]ghc']Vf]ž'di VV']Wn]cb]ž []cfbU]'Y'f]j]ghYž'
- UVéi]ghc'WUbw'Yf]U'Y'ghUa dUthž'
- UVéi]ghc'WfbYh'5H5'Y'Wfh]Z]Wth]X]'cf] []bY'dYf'É'ghYfcž'
- UVéi]ghc'X]gdcg]h]j]'Y'Wfh]Z]Wth]X]'Z]fa U'X] []hU'Yž'
- UVéi]ghc'dfcXc]h]gc [[]Yth]'U'gcf] Y []'UbnUž'
- a UhYf]U'Y'X]'Včbgi a cž'
- ca U [[]c']gh]b]'dfYnn]ž'
- j Ygh]Uf]c'X]'gYfj]n]cž'
-]a dcghY'Y'hUggYž'
- =F 5Dž'
- =A I ž'H5G='Y'U'hfY']a dcghY'Y'hUggY'Vča i bU'ž'
-]a dcghU'X]'fY []ghfcž'
-]bhYfYgg] dUgg]j] Xcj i h]'U'U' [Ygh]cbY'hf]Vi hUf]Už'
- cbYf] Z]gW]'Y']a dcghU'X]'Vc'čž'
- cbYf]dYf]'VčbhYb]a Ybhc'Včgh]XU'X]gdcg]n]cb]'bcfa Uhj Y''

@Y'ÍE i chY'UggcV]Uthj YÍ'Z]bbc'f]Z]f]a Ybhc'U'

- DUfhYV]dUn]cbY': cbXc'DYfYei Uhj c'fX]'W]U'U'@''), \$#-' čž'
- ei chY'UggcV]Uthj Y'XY''g]ghYa U'W]a YfU'Y'f]b'dUfh]Vč'UfY']'Včbhf]Vi hc'Včbgcfh]Y' =bZcW]a YfYčž'
- ei chU'UggcV]Uthj U'U'Đ b]cbY' =H]UbnU'XY''Y'7Ua YfY'X]'7ca a YfV]cž'
- ei chU'UggcV]Uthj U'I b]cbY'FY []cbU'Y'XY''Y'77 =5''

;]'Í Cf [Ub]]gh]hi n]cbU'j]' fUWVč' [cbc'Y'j cW] X]' Včghc' fY'Uthj Y'U' Vča dYbg]ž']bXYbb]h'ž' [Ythcb] X]' dfYgYbnUž' f]a Vcfg]ž' =BDG' fU' bYthc'XY''%\$ı' Ž' %\$ı' X]' f]gdUfa]c' dfYj]ghc' bcfa Uhj Ua YbhY'Y'X]'i b'UthYgc'8A'WXY'ghUV]]gW]i' hYf]cf]' [fUhi]h'č']b'fY'Un]cbY'U'

- 7c''Y []c'XY]'F Yj]gcf]ž'
- 7ca dcbYbh] 7ca a]gg]cb]'f]A YX]Uhc]f]'Y'7cbXi W]bh]ž' @]gh]bc' DfYnn]čž'
- Cf [Ubc' =bX]dYbXYbhY'X]'J U'i hUn]cbY'ghfUHY []W''

DYf'ei Ubhc'f][i UfXU'bj YW']'7cbg]['cž'U';]i bHU'YX']'DfYg]XYbhY' bcb' „ d]- 'dfYj]ghU'U' VčffYgdcbg]cbY' X] [Yhcb] YX']bXYbb]h[ž' a U' gc'c' X] Yj Ybhi U']'f]a Vcf]gdYgU' fB"@' g' &%- #&\$%* Ł"

=j U'cf] dfYj]gh] f]gdYH'Ubc'Y']a]hUn]cb]]a dcghY' XU'Y' Y[[] Z]bUbn]Uf]Y' f@' ' %&#&\$\$(ž' @' &* * #&\$\$(ž' @' &(, #&\$\$(Y' @' &((#&\$\$(+Łž' XU' 8"@' %&#&\$\$(ž' Včbj Yfh]hc' Včb' a cX]Z]WUn]cb] bY'U' @Y[[Y' % ' #&\$\$(ž' XU' 8"@' +, #&\$\$(ž' Včbj Yfh]hc' Včb' a cX]Z]WY' bY'U' @Y[[Y' %&#&\$%ž' XU'U' 7]fVč'UfY' A 9: ' b"' ' ' XY' &, "%&"&\$%ž' XU' 8"@' + ' a U[[]c' &\$%ž' b") &ž' Včbj Yfh]hc' Včb' a cX]Z]WUn]cb] bY'U' @Y[[Y' - (#&\$%ž' fYVWbhY' X]gdcg]n]cb] i f[Ybh] dYf'U' fUn]cbU']nnUn]cbY' XY'U' gdYgU' di VV']Wž' XU' 8"@' * ' i []c' &\$%ž' b" -) ž' Včbj Yfh]hc' Včb' a cX]Z]WUn]cb] bY'U' @Y[[Y' %) #&\$%ž' VXY' fYVW']bhYfj Ybh] X] f]Xi n]cbY' XY'U' gdYgU' di VV']W' U' gYfj]n]]bj Uf]Uh] fgdYbX]b[' fYj]Yk Łž' Y' V]fVč'Uf] VčbgY[i Ybh] Y' VčffY'UH' f]7]fVč'UfY' A 9: ' b" &, ' XY' \$+"\$- "&\$%ž' Y' dYf' f]Z]f]a Ybhc' 7]fVč'UfY' A 9: ' b") ' XY' \$&"\$&"&\$%- ž' BchU' A =G9' dfch' \$&% (, & XY' &&"%\$"&\$%ž' 7]fVč'UfY' A 9: ' b" ' % XY' & " %\$"&\$%ž' 7]fVč'Uf] A 9: ' b" & XY' \$) "\$&"&\$% ' Y' b" ') ' XY' &&"\$, "&\$% ž' BchU' A =G9' dfch' %&+ (- \$ XY' &* "\$&"&\$%(ž' 7]fVč'UfY' A 9: ' b" , ' XY' \$&"\$&"&\$%) ž' BchU' A =G9' dfch' \$\$\$& +, , ' XY' &"\$&"&\$%) ž' 7]fVč'UfY' A 9: ' b" & XY' & " %&"&\$%) ž' b" %& XY' & "\$' "&\$%* Y' b" &* XY' \$+"%&"&\$% ž' b" % ' XY' % "\$ ("&\$%+Łž' XY'Y' @Y[[] X] ghUV]]h' f@' &&, #&\$%ž' @' % (#&\$% ž' @' %- #&\$%(' dYf']' dUggU[[]c' U'U' HYgcYf]U' i b]W' Y' @' &\$, #&\$%) Łž' bcbVč'f' XU'Y' X]gdcg]n]cb] X] W'] U' 8"@' ' % 5[cghc' &\$% ' b" %%% Včbj Yfh]hc' Včb' a cX]Z]WUn]cb] bY'U' @Y[[Y' ' \$' c]hcVfY' &\$% ' b" %&) ž' U' 8"@' &(' 5df]Y' &\$%(' b" * * Včbj Yfh]hc' Včb' a cX]Z]WUn]cb]ž' bY'U' @Y[[Y' &' []i [bc' &\$%(' b" , - ž' U' 8"@' b" - \$ [A]gi fY' i f[Ybh] dYf'U' gYa d']Z]WUn]cbY' Y'U' hfUgdUfYbnU' Ua a]b]ghfUh] U'Y' dYf' f]Z]WY'bnU' XY[']i Z]W' []i X]n]Uf] ž' Včbj Yfh]hc' bY'U' @Y[[Y' b" %&(#&\$%(' Y' U' 8"@' b" %- &#&\$%(Včbj Yfh]hc' bY'U' @' %&#&\$%) "

5'Y' a]gi fY' X] VčbhY]b]a Ybhc' []{ ' UXchUH'Y' bY' Včfgc' XY[']i 'h]a]' Ubb] dYf' Vč' a dYbgUfY'] HU['] XY'Y' f]gcf]gY' X]gdcghY' Vč' []{ ' V]hUhc' 8"@' - #&\$%(' fMX]i gi fU' XY'Y' gYX] X]ghUWVhYž' V]ggUn]cbY' XY'U' gh]a dU' W]fhUWU' X] A cXYbU' 9Včbca]W' Y' XY' DfYnnUf]c' XY'Y' CdYfY' 9X]]ž' fYgV]gg]cbY' X] U'W' b] VčbhfUh] X] gYfj]n]]bZcfa Uh]Vž' dfc[fYgg] U']bhYfbU']nnUn]cbY' gYfj]n]ž' hfUgZcfa Un]cbY' XY' gYfj]n]c' X] a YggU[[]gh]W' XY']gh]b] X] Vcf]gUž' dUggU[[]c' U' Vi cbc' dUghc' Y'Yhfc]b]Vč' YX' i bU' X']j YfgU' X]ghf]Vi n]cbY' XY['] ghYgg]ž' fUn]cbU']nnUn]cbY' XY[']gdUn] Y' XY'U' [Ygh]cbY' XY[']UfV]j]' U' gY[i]hc' X]]a dcfhUbh] cdYfUn]cb] X] gY'Yn]cbY' Y' gV]hfc' XY' a UHYf]U'Y' XcW' a YbUf]cŁ' !' VXY' bY' &\$%* ' \Ubbc' Vč' a dcfhUhc' i bU' X]a]bi n]cbY' Vč' a d'Ygg] U' XY' Včgh] X] ž' bn]cbUa Ybhc' XY' % ž) +i ' f]gdYh' U' Včbgi bh] c' &\$%) ' Y' XY' &* ž' %& i ' f]gdYh' U' &\$%(ž' Y' bY' &\$%+ Xc] fYVVYfc' Vč' a dcfhUfY' i bU' i ' hYf]cfY' X]a]bi n]cbY' XY' (ž' * i ' f]gdYh' U' Včbgi bh] c' &\$%* f] dYfVčbgi bh] c' &\$%+ gh]a U' Včgh]

X] Z bn]cbUa Ybhc`dYf` ("\$\$&"\$\$\$ Ö`j g`XUH]`X]`Včbgi bhj] c`&\$%*`dUf]`U`(`% - "\$%- ž+ %ÖŁ ž` bcb` „` ghUhc` dcbg]V]`Y` U` [[]i b[Yfy` i` h`yf]cf]` a`]gi fy` cf[Ub]nnUhh] Y` dYf`]bWY`a YbhUfY`]` f]gdUfa`]` [[]c`hYbi h]/`g]` „`]bj YW` j` U`i` hUhc` cddcfh bc` Včbgc`]XUf`]` ghUV]`a` YbhYž` U[YbXc` gi`]` VčbfUth]`]b` gWXYbnU` YX` UbWY` gi` `ei` Y`]` dchYbn]U`a` YbhY` a` cX]Z]WV]`]` U` f]VUggc`" dYf`]` &\$%` `g]` dfYj` YXY` i` b`]bWY`a` Ybhc` dfi` XYbn]U`Y` XY` Bž(&i` f]gdYthc` U]` j` U`cf]`]b]n]U`]` XY` dfYj` Ybhj] c`&\$%+` YX` i` b`]bWY`a` Ybhc` XY` %ž` +` i` `gi`]` XU]` X]` dfYVčbgi bhj] c`&\$%+`"

BY`U]a` V]hc` XY`Y` [DfYghUn]cb]` X]` gYfj`]n]` gcbc` ghU]`]bWY`a` YbhU]`]j` U`cf]` cf][]bUf]Ua` YbhY` dfYj`]gh]` U` dfYj` Ybhj] c`&\$%+` dYf`]` Včbgi` a` c` X]` [Ugž` dYf` `Y` di`]n]Yž` dYf` `EYghYfbU`]nnUn]cbY` XY` gYfj`]n]c` X]` Ugg]ghYbnU` <K` `Y` GK` `Y` X]` dcfh]YfUhc` XY`Y` gYX]` W]a` YfU]ž` h` H]` Včgh]` WY` dfYj` YXcbc` i` b` Včb[i` U[]c` VčbHU]`]nnUhc` bY`U]bbc` gi` WY`gg]` c` U` ei` Y`c` XY` Včbgi` a` c` YZYthj]` c` f]b` dUfh]Vč`UfY` dYf` `Y` [Ygh]cb]` UZZ]XUH` U`Y` gcWYh(*in-house*ž` WY` gVčbHUbc` U]bbc` gi` WY`gg]` c` EY` Yb]i` U`Y` X]ZZYfYbnU` hfU`]` Včgh]` X]fYthUa` YbhY` gcghYbi h]` XU`Y` ghYggY` YX`]` W]bcb]` ghUV]`]h]` U` dfYj` Ybhj] c` XU` VčbfUthcž` gU]` c` Uddi` bhc` Včb[i` U[]c` E` =b` dUfh]Vč`UfYž` gcbc` ghU]`]bWY`a` YbhU]`]` Včgh]` X]` [Ygh]cbY` X]` DU`Unnc` :` cbHU]bY`ž` g]hc`]b` j`]U` ;` UbUW`hc` %%` ` fdfYj` YXYbXc` i` b` gYfj`]n]c` X]` dcfh]YfUhc` UX` \`c` Vč` a` U[[]cf]` cbYf]` X]` di`]n]Už` Uj` cf]` X]` UXY[i` Ua` Ybhc` XY`U` ghfi` H]i` fUž` YW]A` Ež` U` gY[i`]hc` XY`U` gh]di` U` XY]` bi` cj`]` VčbfUth]` X]` `cW]n]cbY` WY` \`Ubbc`]bhYfYggUhc` ei` Ug]` h` H]U` U` gi` dYfZ]WY` i` h]`Y` XY` dU`Unncž` cf][]bUf]Ua` YbhY` cW] dUHU` XU[]` i` ZZ]WY` W]a` YfU]` Y` XU`U]n]YbXU` GdYW]U`Y` Dfca` YVč` WY` bY` Včfgc` XY` &\$%+` gcbc` ghU]` hfUgZf]h]` bY`U` gYXY` X]` DU`Unnc` A` c`nU` f]`]U` ;` UbUW`hc` %` (E`"

=b` [;` cX]a` Ybhc` VYb]` X]` hYfn]` dfi` XYbn]U`a` YbhY` gcbc` ghU]` Včbg]XYfU]ž` f]gdYthc` U` dfYVčbgi bhj] c`&\$%+ž` a` U[[]cf]` cbYf]` dYf` U` VčbXi` n]cbY` XY]` `cW]` i` h]`]nnU]h]` dYf` U` 6`cf]gU` A` YfV]ž` Vč`a` i` bei` Y`]b` ZYgg]cbY` f]gdYthc` U]` j` U`cf]` XY` dfYj` Ybhj] c`&\$%+`"

5bWY` bY[]` [CbYf]` X]j` Yfg]` X]` [Ygh]cbY]` „` ghUHU` dfYj`]ghU` i` bU` a` U[[]cfY` X]gdcb]V]`]h(` YVčbca`]W]` dYf` U]Vč` i`]ghc` XY]` gYfj`]n]` cZZYfh]` U`Y`]a` dfYgY`]b` fY`Un]cbY` U`U` WY`gg]cbY` X]` WYfh]Z]W]h]` X]` gchc]gW]n]cbY` Y` U`i` hYbh]W]n]cbY` Y` XY]` fY`U]h]j`]` X]gdcb]h]j`]` X]` Z]fa` U` X][]hU`Y` f]ga` Ufh`W]fX`Y`hc`_Yb`i` gVč`Y` XY`Y` W]fhY` W]cbchUW]]fUZ]WY`"

J`U` gchc`]bYUhc`]bc`hfY` WY` U`W]b]` cbYf]` bcb` X]gWYn]cbU]ž` df]j`]` W]c` „` X]` a` Uf[]b]` X]` f]Xi` n]cbY` j` c`cbUf]Už` bcbcg]hU]bhY` g]Ubc`]b`]Yj` Y` ZYgg]cbY` fl` &ž%)` i` f]gdYthc` U` Včbgi bhj] c` &\$%*` Y` !` \$ž) %` f]gdYthc` U` dfYVčbgi bhj] c`&\$%+` !` U` dUfh]fY` XU` &\$%+` „` WY`ggUHU`]bZ]th]` `EYZZ]WV]U` XY`U]fh`%ž` Vč`a` a`]` %(`%` Y` %(` &ž` XY`U` @Y[[Y` b` " && , #&\$%&ž` WY` dfYj` YXYj` U`]` j` Yfg]Ua` Ybhc` XY`Y` gca` a` Y` X]` W]`]U]` f]gdUfa`]` dYf` `Y` gdYgY` U` h]hc` c` X]` A` cV]`]` YX` UffYX]Ež` fYU`]nnUbc` Vč`a` i` bei` Y` i` b` dfY`]Yj` c` YVčbca`]Vč` a` c`hc`]a` dcfhU]bhY` .` U` gh]a` U` dYf`]` &\$%` „` dUf]` U` %`\$) &"*` \$) ž%` Ö` " 7]` g]` f]Z]f]gW]ž` bY`U]a` V]hc` XY[]` [CbYf]` X]j` Yfg]` X]` [Ygh]cbY]ž` U`

hi hY`Y`j cW`Y[UHY`U`Y`ja dcghY`fK]`Vc`cz`X]`fY[]ghfcz`Vta i bU]z`UXX]n]cbU]`dfcj]bWU]E`
 YX]b`dUfh]Vt`UFY`U[]`fCbYf]`dYf]`Vt`bhYb]a Ybhc`Vt`gh]`XU`X]gdcg]n]cb]`bcfa Uhj Yfz`Vt`bhc`
 ei YghD`h]a c`WXY`a]gi fU]`j`U`cfY`X]`ei Ubhc`z`f]gdUfa]Uhc`U`Z`cbhY`XY`U`f]Xi n]cbY`XY`U`
 gdYgU`dYf`Vt`bgi a]]bhYfa YX]`Y`dYf`Y`U`hY`X]gdcg]n]cb]`gcdfU`]bX]WUHYz`j]YbY`j`YfgUhc`U`
 V]UbV]c`XY`c`GHUhc`fj`U`cfY`WXY`XU`&\$\$`U`&\$\$*`U`j]ghc`i`b`]bWY`a`Ybhc`XY`
 % , z%`L`bY`&\$\$`U`7Ua`YfU`X]`7ca`a`YfV]c`X]`AcXYbU`Xcj`f{`j`YfgUfY`U`c`GHUhc`
 f]gdUfa]`dYf`i`b`j`U`cfY`Uggc`i`hc`dUf]`U`ei`Ug]`+`"\$\$\$\$`O`"

7cbhf]Vi]gVt`bc`U`U`f]Xi n]cbY`XY[]`cbYf]`X]`Z`bn]cbUa`Ybhc`UbWXY`[]`fCf[Ub]`
]gh]h`n]cbU]I`" =`XYWYhc`Y[]g`Uhj`c`fYWU`bhY`U`hi`Un]cbY`XY`U`XY`Y[U`X]`W]`U`U]fh]Vt`c`%\$`
 XY`U`Y[[Y`+`U[cg]hc`&\$%)`z`b`%&(z`dYf]`f]cfX]bc`XY`Y`Z`bn]cb]`Y`XY`Z]bUbn]Ua`Ybhc`
 XY`Y`7Ua`YfY`X]`Vt`a`a`YfV]c`z`a`Yggc`U`di`bhc`XU`A`]b]ghYfc`XY`c`Gj]i`ddc`9Vt`bca]Vt`X]`
 Vt`bW]fhc`Vt`b`]`A`]b]ghYfc`XY`9Vt`bca]Uz`XY`U`GYa`d`Z]WU]n]cbY`Y`XY`U`D5z`YX`j`
 Vt`bgY[i`YbhY`8`@`g`&%`XY`&`bcj`Ya`VfY`&\$\$*`U`ghUV]`]hc`U`[fU]h]h`dYf`hi`h]`[]`
]bWUf]W]`XY[]`cf[Ub]`X]j`Yfg]`XU]`7c`Y[]`XY]`fY]`jgc]f]"`Gcbc`ghU]h]`Vt`a`i`bei`Y`
 dfi`XYbn]U`a`YbhY`Vt`bg]XYfU]h]`cbYf]`dYf`7cbg][]c`z`;]i`bhU`Y`DfYg]XYbhY`dUf]`U`%)`"\$\$\$\$`O`
 dYf`f]a`Vcf]g]gdYgYz`WXY`dchYVVYfc`X]j`Yb]fY`i`hYf]cf]f]gdUfa]X]V]UbV]c`"

G]`Ygdc]b[cbc`X]`gY[i]hc`]b`XYhU[]c`Y`j`Uf]Un]cb]`i`XY`dfYj`Ybhj]c`&\$%`f]gdY]hc`U]`
 j`U`cf]`X]`dfYVt`bgi`bhj]c`Y`dfYj`Ybhj]c`&\$%+z`WXY`XUbbc`Vt`bhc`XY[]`YZZY]h]`X]`ei`Ubhc`
 XYgW]h]c`."

A 5GHFC`	GI`DF97CBGI`BH=C`&\$%+`	GI`DF9J9BH=C`B-N=5@9`&\$%+`		
DfYghUn]cb]`X]`gYfj`n]	Z`%`z+)`i`	Z`'`+`)"`%&z\$\$`O`	Z`)`z`(`i`	Z`%\$,`"``\$\$z\$\$`O`
;`cX]a`Ybhc`X]`VYb]`X]`hYfn]	Z`%`z\$+i`	Z`%\$`,`*`-`z\$\$`O`	!)`z`,`%`	!)`,`"`,`\$\$z\$\$`O`
CbYf]`X]j`Yfg]`X]`[`Ygh]cbY`	Z`'`z%`i`	Z`'`,`"``\$\$z\$\$`O`	!`z\$`i`	!`,`"`,`\$\$z\$\$`O`
E`i`chY`UggcV]U]h]`Y`	Z`%`z%`i`	Z`-`)"`(\$z\$\$`O`	Z`z\$`)"`i`	!)`"``\$\$z\$\$`O`
Cf[Ub]`]gh]h`n]cbU]`	Z`&(`z&`,`i`	!`,`"`,`(+`-`z\$\$`O`	!`,`&z&`i`	!`()``\$\$z\$\$`O`

8. INTERVENTI ECONOMICI

@Da`a`cbhUfY`XY`Y`f]gcf]gY`WUa`YfU]`XYgh]bU]hY`U[]`]bhYfj`Ybh]`YVt`bca]W`dYf`fYgYfV]h]c`
 &\$%`"`,`dUf]`U`O`"``%\$\$\$`\$\$z`Vt`b`i`b`]bWY`a`Ybhc`XY`+`*`z%(`i`f]gdY]hc`U`dfYj`Ybhj]c`&\$%+`
 ei`UbXc`YfUbc`ghU]h]`dfYj`]ghY`f]gcf]gY`dYf`i`b`hchU`Y`X]`O`%`+`*`"\$\$\$\$`z`YX`i`bU`ZYgg]cbY`XY`
 +z`-`i`f]gdY]hc`U`dfYVt`bgi`bhj]c`&\$%+`"

BY` Vtfgc` XY` &\$%+` gcbc` ghUj`]bZUj`]bhfXcjh` dYf`]` hf]Ybb]c` &\$%+!&\$%- ž` U` `j` Y`c` bUn]cbU`Yž` (`dfc[Yhj` Ui` hc]f]nnUj` XU`A]b]ghfc`XY`c`Gj`]i` ddc`YVtbc`a]Vt` Vtb`8YVWYhc`XY` &&`a U[[]c`&\$%+ž`U]`gYbg]`XY`dfh`% ž`Vta` a U`%\$ž`XY`8`@`g` &%- #&\$%* ž`X]`W]`g]` , [](` XUhc` Vtbhcž`dYf`i` b`j` U`cfY` hcU`Y` Ubbi`c` dUf]ž`gi` A`cXYbUž`U`%\$\$`(") (ž++`Öž`Vta`Y`X]` gY[]i`]hc`XYHU[`]Uhc`.

DFC; 9HH=9L`5FH`% ž` 7CA`A`5`%\$ž`@`&%- #&\$%*`	7CGH= `=BH9FB`=	GD9G9` ; 9B9F5@`=	7CGH= 9GH9FB`=	J`C`I`7<9F`	7CGHC` DFC; 9HHC`
Di`bhc`=a`dfYgU`8]`]hU`Y`	%&`)` \$\$ž\$ž`	&*`(-)` ž\$ž`	` \$` ",`)` ž\$ž`	` \$\$`\$\$ž\$ž\$ž`	+`(&`,`)` ž\$ž`
GYfj`]n]`X]`cf]YbHJa`Ybhc`U` `Uj`cfc`Y`U`Y`dfcZ]gg]cb]`	*`&`(`,` \$ž)` \$`)`",` ,` ,`+ž+`	&&`\$+` ž\$ž`	%&`)` \$\$,` ž+`(`	&%`(")` \$ž\$ž`
Dfca`cn]cbY`YI`dcfhY`]bhYfbUn]cbU`]nnUn]cbY`]bhY`][`YbhY`	` ("` \$-` ž\$ž`	&`,`)` -` ž\$ž`	,` %+`,` +ž\$ž`		%&`"-)` ž\$ž`
Dfca`cn]cbY`hi`f]gh]WU`Y` W`hi`fU`Y`]bhY[`fUHU`Y`X]` ei`U]h`		%+`%+` *`ž\$ž`			%+`%+` *`ž\$ž`
J`5@CF`=HC`H5@`=	&\$-`"&`,` -`ž)` \$`	&\$`"-`-`++ž+`	(`\$+`+%\$ž\$ž`	(`&`)` \$\$,` ž+`(`	%&`(&`,` "-`,` *`ž\$ž`
	&`(")` %ž&`		%\$\$`(")` (ž++`		

GYa`VfU`cddcfh`bc`dfYV]gUfY`W`Y`XYhj`dfc[`Yhj]ž`Z]bUn]Uj`XU`E]bWYa`Ybhc`XY`&\$i`XY` X]f]hc`Ubbi`U`Y`YX`]bgYf]h]`bY`&\$%+`]b`U[[]cfbUa`Ybhc`X]`dfYj`Ybhj]`cž`Vta`Y`XU`bchU` &`(%`(`,`XY`&&`\$`"&\$%+`XY`A`=G9ž` \Ubbc`dfcXc]hc`i`b`dc`hYbn]U`Y`Uj`Ubnc`bY`V]`UbV]c` &\$%+`X]`&`(")`%ž&`Öž`dUf]`U`U`gca`a`U`XY]`Vtgh]`X]`ghfi`hi`fU`W`Y`U`7Ua`YfU`X]` Vta`a`YfV]c`Uj`fYVVY`gcghYbi`hc`dYf`U`fYU`]nnUn]cbY`XY`]`ghYgg]`fMtgh]`XY`dYfgcbU`Y`]a`d]Y`Uhc`bY`c`g]`c`[]a`Ybhc`XY`Y`U]hj`]h`XY]`a`YXYg]a`]dfc[`Yhj`Y`Vtgh]` []bYfU]ž`]b` ei`Ubhc`bcb`gcbc`ghUj`]bWYa`YbhUj`]Vtgh]` [](`]gW]h]`dYf`Vta`dYhYbnU`bY`dfYj`Ybhj]`c` YVtbc`a`]Vt`]b]n]U`Y`" `BY`U`Zcfa`Un]cbY`XY`dfYj`Ybhj]`c`&\$% ž`]b]YWž`ei`Ygh]`j`U`cf]`gcbc` ghUj`cddcfh`bUa`YbhY`j`U`i`hUj`Y`Vtbg]XYfUj` .`bY]`dfcj`Ybhž`Vtb`E]bWYa`Ybhc`XY`X]f]hc` Ubbi`U`Y`X]` %&`(`,`"-`,` *`Öž`Y`bY]`Vtgh]` .`ei`Y`]`YghYfb]ž`VtbhUj]`]nnUn]`bY`E]a`V]hc`XY`]` =bhYfj`Ybh]`dfca`cn]cbU]`dYf`i`b`j`U`cfY`hcU`Y`dUf]`U`%\$\$`(") (ž++`Öž`Y`ei`Y`]`X]`ghfi`hi`fU` bY`Y`Vtff]gdcbXYbh]`j`cW]`X]`V]`UbV]c`fMtgh]`]bhYfb]ž`bY`E]a`V]hc`XY`]`cbYf]`X]`dYfgcbU`Yž` Y`gdYgY` []bYfU]ž`bY`E]a`V]hc`XY`]`cbYf]`X]`Z]bn]cbUa`Ybhc`E`8cj`YbXc`]`dfYj`Ybhj]`c` W`ji`XYfY`]b`dUfY[[]cž`U`a`U[[]cfY`X]gdcb]V]]h`YVtbc`a`]WU`WYU]Ug]` ,`ghUj`dYf`]bhYfc` i`h]`]nnUn]`dYf`]bWYa`YbhUfY`]`j`U`cfY`XY`]`U`hf]`]bhYfj`Ybh]`dfca`cn]cbU]`" .`

7cg`Vta`Y`bY`]`Ubb]`dfYVWXYbh]ž`]`]bhYfj`Ybh]`YVtbc`a`]W]`gcbc` []Ygh]h]`XU`i`b`g`]ghYa`U`]bZcfa`Uj]Vt`X]`d]Ub]Z]W]n]cbY`Y`dfc[`fUa`a`Un]cbY`ghfi`hi`fUhc`dYf`cV]Y]hj]`]` []YfUfW]]W]`YX`]bhY[`fUhc`Vtb`U`VtbhUj]]h`W`Y`bY`Yj`]XYbn]U`U`XYgh]bUn]cbYž` []YghYbXcbY`]b`XYHU[]c`]` g]b[]c`]dfc[`Yhj`fM]f`]bZU`]`dUfU[`fUzc`fY`U]j]`c`U`E]bU`]g]`XY`]`]bhYfj`Ybh]`dfca`cn]cbU]`E`

9. AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI

DYf' ei Ubhc' VčbWfbY' U' j cW' Ua a cfHJa Ybhj' Y' UWWbhcUa Ybhjž' U' dfYj]g]cbY' &\$% fD' & - -) "\$\$\$Ł' „]bZYf]cfY' f]gdYHc' U' dfYVčbgi bhj] c' &\$%+ fD' ' "&' "%\$\$Łž]b' fU[]cbY' XYU' X]j YfgU' dčgg]V]]h' hYa dcfUY' X] j U'cf]nnUfY' UWWbhcUa Ybhj' U' : cbXc' gj U'i hUn]cbY' WYX]h] XU' 8]f]Hc' Ubbi U'Yž']' W] j U'cfY' „ ZcfhYa YbhY' VčbX]n]cbUhc' XU' U]bX]W' X] f]gVčgg]cbY' XY' X]f]Hc']b' Včfgc' XĐ]bbc''''

G] dfYV]gU' WXY']b' fY'Un]cbY' U[]' Ua a cfHJa Ybhjž' W'Vč'Uh] gi U' VUgY' XYU' Xi fUHU' i h]Y' XY' W]gd]hY' Y' XYU' fYg]Xi U' dčgg]V]]h' X] i h]]nnUn]cbY' XY' VYbY' XU' Ua a cfh]nnUfYž' g] j U'i hYf{ ' U' dčgg]V]]h' X] f]Xi ffY' U' ei chU' X] Ua a cfHJa Ybhj' dYf' dUfh]Vč'Uf] VYb] dUhf]a cb]U]ž' UXXcj Y']' j U'cfY' VčbHU]Y' f]gi hUggY' bchY] c'a YbhY']bZYf]cfY' U' dfYnnc' X] fYU']nnc' X] a YfW]hc' @Y' ei chY' XĐ]a a cfHJa Ybhj' UHh' U'a YbhY' i h]]nnUHY' gcbc' W'Vč'UHY' Udd']W]bXc']' gY[i Ybh] VčYZZ]VYbh].

GcZk UfY'	&\$i'
5'hfY']a a cV]]nnUn]cb]]a a UHf]U']	&\$i'
=a a cV]]'	' i'
=a d]Ubh]	% i'
5ffYX]	% i'
A cV]]'	%&i'
A UWW]bUf]ž' 5ddUfYVWX]Uhi fU'Y' 5HfYnnUhi fU'J Uf]U'	% i'
A UWW]bY' XĐ Z]V]c' Y'YHfca YVW]b]WXY' YX' Y'YHfcb]WXY'	&\$i'
5i hcj Y]Vč']' Y' A chcj Y]Vč']'	&) i'

HfU' []' UWWbhcUa Ybhj' „ ghUhc' dfYj]ghc' i b' : cbXc' gj U'i hUn]cbY' WYX]h] XU' 8]f]Hc' Ubbi U'Y' dUf] U' Ö' &"%\$\$"\$\$\$ YX' i bc' dYf' : cbXc' f]gV] dYfX]hY' gi dUfhYV]dUHY' X] Ö' %\$\$"\$\$\$''

RISULTATO DELLA GESTIONE CORRENTE

= f]gi hUhc' XYU' [Ygh]cbY' VčffYbhYž' f]gi hU' bY[Uhj] c' dYf' i b']a dcfhc' dUf] U' (, "\$\$\$ Öž' fY[]ghfUbXc' i b']Y] Y' dY[[]cfUa Ybhj' f]gdYHc' U' dfYj Ybhj] c' &\$%+ fŽ' () ž() i ' X] ! ' "\$\$\$ ÖŁ' YX' i bU' j Uf]Un]cbY' bY[Uhj] U' XY' ' ' (ž%) i ' f]gdYHc' U' dfYVčbgi bhj] c' &\$%+ fWXY' W]ji XY' Včb' i b] j U'cfY' dčg]h] c' dUf] U' &\$") \$\$\$ž\$ ÖŁ''

Analisi della gestione finanziaria (€ 48.000)

C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI (€ 48.000)

È f]gi` hUhc` XY`U` [Ygh]cbY` Z]bUbn]Uf]U` „` dcg]hj` c` dYf` Ö` (, "\$\$\$` fM`bZ`cbhc` hfU`]bhYfYgg]` UHhj`]ž` dfcj` Ybh]` a` cV]`]Uf]` Y`]bhYfYgg]` dUgg]j`]` X]` bUhi` fU` YgV]` g]j` Ua` YbhY` Z]bUbn]Uf]U` . []`]bhYfYgg]` dUgg]j`]` Xcj` i` h]` U`U` [Ygh]cbY` hf]vi` hUf]U` gcbc`]bZUth]` WUgg]Z]W]h]` bY`D]a` V]hc` XY []` cbYf]` X]` ž` bn]cbUa` Ybhc`ž` V`b` i` b` XYWYa` Ybhc` f]gdYhc` U` XUhc` X]` dfYV`bgi` bh]j` c` &\$%+` f]`%+`z%\$` i` X]`)` +`-` \$\$\$` ÖL` YX` i` b`]bWYa` Ybhc` f]gdYhc` U` dfYj` Ybh]j` c` cf][]bUf]c` &\$%+` fž` () ž` () i` f]gdYhc` U` j` U`cfY` dfYj`]ghc` dUf]` U` " "\$\$\$` ÖL`ž` V`bgi`Y [i` YbhY` U`Y` X]j` YfgY` X]bUa`]WY`XY`Y`gcV]Yh` dUfhYV]dUhy`Y`U]` V`ffY`Uh]` X]j`]XYbX]"`

Analisi della gestione straordinaria

D) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI

7ca` Y` bY []` Ubb]` dfYWXYbh]ž` g]` „` ghUV]`]hc` X]` bcb` j` U`cf]nnUfY` U` [Ygh]cbY` ghUcfX]bUf]Už` g]U` bY]` V`bh]` X]` dfcj` Ybhc` WY` X]` cbYfYž`]b` fU []cbY` XY`U` bUhi` fU` cfc` dfcdf]Už` Uddi` bhc` bcb` dfYj` Ybh]j` UV]`Yž` UbWY`]b` fY`Un]cbY`U]j` U`cf]` XU`]gW]j` YfY` dYf` X]f]hc` Ubbi` U`Y"``

Analisi delle rettifiche di valore dell'attività finanziaria

E) RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIA

5bWY`]b` ei` Yghc` W]gc` bcb` gcbc` ghU]` j` U`cf]nnU]h]` bf`]` V`bh]` X]` dfcj` Ybhc` bf` ei` Y`]` X]` cbYfYž`]b` fU []cbY` XY`U` X]Z]V`h` XY`U` gh]a` U` Y` V`a` i` bei` Y` XY`U` Yg][i`]h` XY` j` U`cf]` [YbYfU]h]"`

Situazione economica dell'esercizio

GY`]` V`bZ`cbhc` dfcj` Ybh]` Y` cbYf]` V`ffYbh]` W]j` XY` V`b` i` b` X]gUj` Ubnc` X]` Ö` (, "\$\$\$`ž`]bW]XYbnU` XY`U` [Ygh]cbY` Z]bUbn]Uf]U` dYfa` YH` U` dfYj` Ybh]j` c` &\$%` X]` W]j` XYfY`]b` dUfY []`c"``

Analisi del piano degli investimenti

IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

@J'dfYj]g]cbY`XY`Y`ja a cV]`nnUn]cb]`ja a UhYf]U`dYf`EYgYfVh]c`&\$%`„`dUf]`UX`Ö)``")`\$\$`
 YX`„`f]ZYf]V]Y`U]`gY[i Ybh]`]bhYfj`Ybh].`´´

- GcZrk UfY. `Ö`´` "\$\$\$\$`dYf``EUVéi]ghc`X]`gcZrk UfY#Udd`]WWhj]]`i`h]`UX`Ui`hca`Uh]nnUfY`Y`[`Ygh]fY`cb!`]bY`U`W`b]`gYfj`]n]`Yfc[`Uh]`U`Y`]a`dfYgY/´´
- 8]f]Hh]`XÉDi`hcFY. `Ö`%`"\$\$\$`dYf`[]`Ufh]Vé`]di`VV`]WWh]`gi`´`U`f]j`]ghU`WVa`YfU`Yz´´
- A UfVX. `Ö`&`)`&\$`Ö`dYf`]`a`UfVX]`fY`Uhj]]`U]`dfcXch]`[`HfUX]n]cbY`Y`GUdcf]i`z´´
- 7cgh]`dYf`dfc[`Yh]`d`i`f]YbbU]. `Ö`%`"-`„`\$`dYf`i`bU`hUbi`a`X]`Uhhj]`Un]cbY`gYfj`]n]`]bbcj`Uhj]]´´´

IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

@J'dfYj]g]cbY`XY`Y`ja a cV]`nnUn]cb]`a UhYf]U`Ua a cbhU`Véa`d`Ygg]j`Ua`YbhY`U`%`*`")`\$\$`
 ÖYX`„`f]ZYf]V]Y`U]`gY[i Ybh]`]bhYfj`Ybh]`XU`Uthi`Ufg]`bY`EYgYfVh]c`&\$%`„`´´

- =a a cV]`. `Ö`´´´`"\$\$\$z`dYf`a`Ubi`hYbn]cbY`ghfUcfX]bUf]U`XY`Y`gYX]`WVa`YfU`]z´´]b`dUfh]Vé`UfY`dYf`cdYfY`X]`UXY[i Ua`Ybh`X]`dU`Unnc`:`cbhU`bY`]/´´´
- =a d]Ubh]`[`YbYf]V]Y`gdYV]U]`X]`Véa`i`b]WWh]cbY. `Ö`´´´`"\$\$\$z`dYf`i`h]a`Un]cbY`cdYfY`X]`f]ZU]Va`Ybh`c`]a`d]Ubhc`X]`f]gW]XUa`Ybh`c`XY`U`dU`Unn]bU`XY`U`8c[`UbU`X]`7Ua`dc[`U`]Ubc`YX`Ö`%`"\$\$\$`dYf`U`[]`cfbUa`Ybh]`U`É]a`d]Ubhc`a`i`h]a`YX]U`Y`XY`Y`gU`Y`WVa`YfU`]/´´´
- A UWX]bY`UddUfYWX]Uhi`fY`Y`UhhfYnnUhi`fU`j`Uf]U. `Ö`&\$`&\$`fY`Uhj]]`U`EUVéi]ghc`X]`VYb]`dYf`[]`i`Z]V]`WVa`YfU`]`Yz´´]b`Uhhj]]h[]`Véa`a`YfV]U`Yz´´XY`]`VYb]`XU`Zcfb]fY`bY`É]a`V]hc`XY`Vé`bhfUhc`X]`[`Ygh]cbY`XY`VUf/´´
- A UWX]bY`XÉ`Z]V]c`Y`Yhffc`a`YVW]b]VX`Y`YX`Y`Yhffc]b]VX`Y. `Ö`&\$`"\$\$\$`fY`Uhj]]`U`EUVéi]ghc`X]`D7`fbY`É]a`V]hc`XY`dfc[`Yh`c`XY`U`j`]fhi`U`]nnUn]cbYÉ/´´
- 5ffYX]. `Ö`%`"+`\$\$z`XYgh]bUh]`U`EUVéi]ghc`X]`UffYX]`dYf`Y`gYX]`WVa`YfU`]/´´´
- 6]V]chYVW. `Ö`*`\$`"´´´

G] Yj]XYbn]U' WY' gcbc' ghUj' dfYj]gh]ž' hfU' []']bj Ygh]a Ybh]ž' cbYf]' dYf']bhYfj Ybh]' X]'
a Ubi hYbn]cbY'ghfUcfX]bUf]U'gi []'ja a cV]'Y'gi []'ja d]Ubh]'dYf', %\$\$\$'Ö"'=j U'cf]'X]'W]'
U`Y'X]gdcg]h]cb]'Vt'bhYbi hY' bY`'dfh' &ž' Vt'a a]XU'* % 'U'* &* ž'XY`U'@Y[[Y'&('X]W'a Vfy'
&\$\$+ž' b" &(('gcbc' ei]bX]' XU' f]bhfUW]Ufg]' bY`U' gca a U'X]' XYh'c' j U'cfY' Vt'b' ei Ubh'c'
dfYj]gh'c' bY`'da V]h'c' XY]' Vt'gh]' X]' ž' bn]cbUa Ybhc' dYf' a Ubi hYbn]cbY'cfX]bUf]U'fVt'bhc' X]'
V]'UbW]c' &) \$% ž' Vt'b' i bU'X]gdc]b]V]'h' dYf']' &\$% 'X]'% " '\$\$'Ö"'BY`dfYj Ybh]j c' &\$% '
bcb' j]YbY' dYfhU'bh'c' gi dYfU'U' fb'f' fU[[]i bhU'U' U' gc[]U' a Ugg]a U' gdYbX]V]'Yž' dUf]' U'
% *"% &ž, &'Ö"

Analisi strutturali di bilancio

①Ufh" + XY"8"D"F"b"&() #&\$%) dfYj YXY WX Y Y gW hY f][i UfXUbh][]]bj Ygh]a Ybh]g]Ubc gi ddcfhUHy XU'c ddcfh bY j Ui hUn]cb]]b' a Yf]hc' U"U' WdUVh(XY"U' 7Ua YfU' X] 7ca a YfV]c' X] [UfUbh]fY' U' VdYfhi fU'XY[]]bj Ygh]a Ybh] ghYgg] hfUa]hY' D h]nnc' X] Zcbh]]bhYfbY'cj j Yfc'f]VdYfYbXc'U' a YfV]hc'XY' WYX]hc'"

≡ 8"@g" %)\$#-\$ Y' d]-]b' XYHJ[]c' U' XY]VYFU' 7=J H' %&#&\$%\$ž' c'hfY' U] j]bVd'] X] V]UbV]c' Y' XY] g]ghYa] VdYfhi] dfcdf] X] c[b] Ua a]b]ghfUn]cbYž' fUWVd' a UbXUbc' i bUUbU'g]]b' hYfa]b] X] Yei]]Vf] Z]bUbn]Uf]ž' YVd' bca]WY' dUhf]a cb]U'"

BY"UJa V]hc' XY"U' FY'Un]cbY' DfYj]g]cbU'Y' Y' Dfc[fUa a Uh]W' &\$% ' „ ghUHU' di VV]WUHU' UUbU'g] X] V]UbV]c' YZY'hi UhU' gi "c' GhUhc' DUhf]a cb]U'Y' XY"U' 7Ua YfU' X] 7ca a YfV]c' U' ' %&#&XY[]]Ubb] XU' &\$\$, 'U' &\$%* ž']b' W] gcbc' ghU] YgUa]bU]]b' dUfh]Vd' UfY' []] UgdYh] fY'Uhj] U"U' gc' X]h(dUhf]a cb]U'Y' XY"U' 7Ua YfU' fU' Z]bY' X] j Yf]Z]W]fY' U' gcghYb]V]]h(XY] ž' hi f] YgYfV]h] YVd' bca]Vd' Y' U"U']ei]X]h(fdYf' a cb]hc'fUfbY' U' gcghYb]V]]h(Z]bUbn]Uf]Ud'"

5] Z]b] XY"Y' UbU'g] YVd' bca]Vd' Z]bUbn]Uf]Y' Vd' bg]XYfUHyž'] j U'cf] XY"U]h]j c' Y' XY" dUgg] c' gcbc' ghU] f]WUgg]Z]W]h]]b' VUgY' U' W]hYf]c' X] XYgh]bUn]cbY'] df]a]ž' U"U' X]j YfgU' cf][]bY' XY"Y' Zcbh] X] Z]bUbn]Ua Ybhc'] gYVd' bX]" @U' WUgg]Z]W]h]cbY' XY' j U'cf] XY"U]h]j c']b' X]gdcb]V]]h(c']a a cV]]nnUn]cb] „ ghUHU' VUgUHU' gi "W]hYf]c' X] fYU]nnUV]]h(XY] g]b[c']bj Ygh]a Ybh] j Ui hU]bXc' []] Y'Ya Ybh] XYgh]bU] U' hfUgZcfa Ufg]]b' Zcfa U']ei]XU' Ybhf' cddi fY' c'hfY']]a]h] XY"U' Xi fUHU' Ubbi U'Y'"

7cb' UbU'c[c' W]hYf]c' Vd' bj Ybn]cbU'Yž' „ ghUHU' YZY'hi UhU' i bU'f]WUgg]Z]W]h]cbY' XY" dUgg] c']b' VUgY' U"U' Xi fUHU' Vfyj Y' c' i b[U'XY] Z]bUbn]Ua Ybh]" 8] gY[i]hc' j Yb[cbc']bX]W]h]] XUH] X] V]UbV]c' f]WUgg]Z]W]h] U' Z]bY' X] j U'cf]nnUfY' Y' a UWc! j cW] i h]nnUHy' dYf'] W]Vd' c' XY[]]]bX]W]"

8U"Y' gcdfU]bX]W]hY' UbU'g] fVd' dU[]bY' *-!, % XY"U' [FY'Un\]cbY' DfYj \]g\]cbU'Y' Y' Dfc\[fUa a Uh\]W' &\\$%](#) ž' YZY'hi UhU' gi] j U'cf] Vd' bgi bh]] X] V]UbV]c'ž' g] di ' Yj]bW]fY' ei Ubhc' gY[i Y."

! Y' X]gdcb]V]]h(]ei]XY' gcbc']b' [fUXc' X] Uggc' j YfY' d]- WY' U[Yj c'a YbhY' []]]a dY[b] U' Vfyj Y' hYfa]bY. U' " %&#&\$%* "U]h]j c' Vd' ffYbhY' „ dUf] U' *ž\$,] c'hY'] dUgg] c' Vd' ffYbhY/'

!]' a Uf[]bY' X] hYgc'fYf]U' fU]h]j c' Vd' ffYbhY' E' dUgg] c' Vd' ffYbhY' Vd' bgY[i]hc' U' Z]bY' &\$%* ' g] U]hY'ghU' UX' c' hfY' &% a]]cb] X] Yi fcž' Vd' bgYbhY'bXc' i b' Uggc' i hc' [fUXc' X]"

hfUbei]`h(`dYf` ZJf` ZfcbhY` UX` Yj Ybhi U`]` X]gWYdUbnY` Wcbbc`c[]WXY` fY`Uhj] Y` U`Y`
gWXYbnY`XY]`XYV]h]`Y`WYX]h]`U`VfYj Y/`

!]`a Uf[]bY`X]`ghfi hi fU` [UfUbh]gW` Ua d]Ua YbhY``U`gcghYb]V]`h(`XY[`]`]bj Ygh]a Ybh`
dfYj]gh]`dYf``EYgYfV]h]c`&\$% /

! hi h]` [`]`]bX]W` dUhf]a cb]U`]` f[UfUbn]Uz` WtdYfhi fU`]a a cV]`]nnUn]cb]z`
Wd]hU`]nnUn]cbYk` WtbZYfa Ubc` Ua d]Ua YbhY`]` `]j Y`c` X]` gc`X]h(`ghfi hi fU`Y`
XY`~~E~~bhY`"

Analisi del bilancio preventivo per funzioni istituzionali

=XU]`XY`dfYj Ybhj] c`YVt`bca]Vt`gcdfU`]'i ghfU]`j Yb[cbc`ei]`X]ghf]Vi]h]]b`fY`Un]cbY`U`Y`
: i bn]cb]]gh]hi n]cbU`]'dfYj]ghY`XU`bi cj c`FY[c`Ua Ybhc`X]`Vt`bhUV`]h`.

5" Cf[Ub]`=gh]hi n]cbU`]'Y`GY[fYhYf]U`; YbYfU`Yž`

6" GYfj]n]X]`gi ddcfhcž`

7" 5bU[fUZY`Y`GYfj]n]X]`FY[c`Un]cbY`XY`A YfVW]hcž`

8" Gh] X]cž` : cfa Un]cbYž` =bZcfa Un]cbY`Y`Dfca cn]cbY`YVt`bca]W`"

@Y` : i bn]cb]`gcdfU`]bX]W]hY` \ Ubbc`j U`YbnU`U`]Z]b]`XY`D]h]f]Vi n]cbY`XY`Y`f]gcfgy`gYVt`bXc`
]`W]hYf]c`XY`Y`U]h]]h` Y`XY]`gYfj]n]Y`bcb`Vt`]bV]Xcbc`Vt`b`Df[Ub] [fUa a U`W]a YfU`Y`@Y`
Z] bn]cb]]gh]hi n]cbU`]']bX]]Xi UhY`XU`FY[c`Ua Ybhc`bcb`fUddfYgYbH]bc`]bZ]h] i b`j]bVt`c`
XU`di bhc`X]`j]ghU`cf[Ub]nnU]h] cž` a U` \ Ubbc`i bU`j U`YbnU`gc`c`U]`Z]b]`XY`D]h]f]Vi n]cbY`
XY`Y`f]gcfgy`gYVt`bXc`]`W]hYf]c`XY`U`XYgh]bUn]cbYž` dYf` Vt`bgYbh]fY` ca c[YbYY`
Vt`a dUfUn]cb]`hfU`Y`7Ua YfY`X]`7ca a YfV]c`"

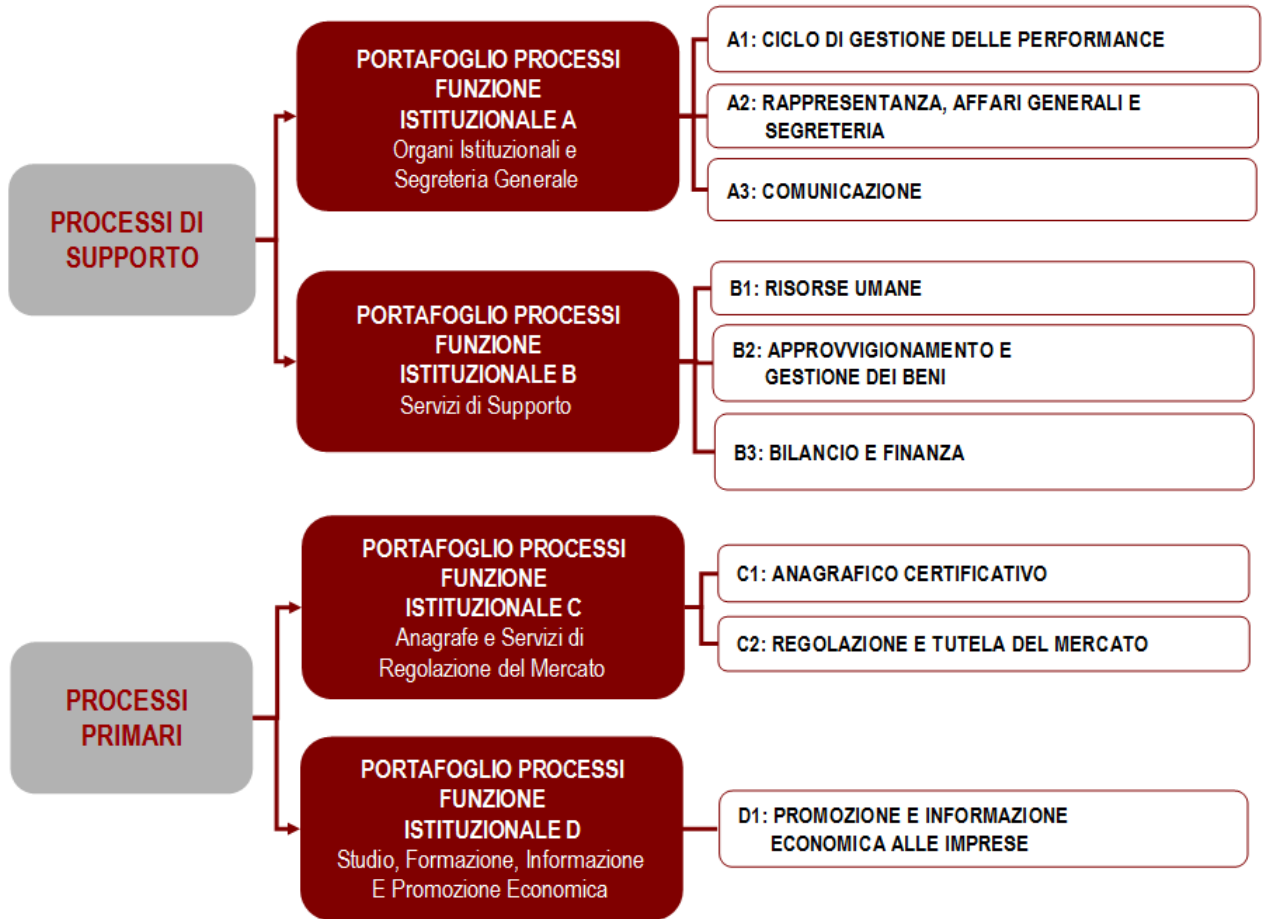
5` hU` dfcdcg]hc`Y`U]`Z]b]`XY`U`f]Xi n]cbY`XY` Vt`ghc`XY]`gYfj]n]ž`Y`XY`U` Vt`bgY[i YbhY`
Í di VV`W]n]cbY`XY]` Vt`gh] Vt`bhUV`]nnU]h] Y`XY`fY`U]h] c`UbXUa Ybhc`bY`hYa dcĪ`É` Vt`a Y`
dfYj]ghc`XU`D]h]`%%`XY`8"@`g`"%) \$&\$\$-\$`ž`dc] UVfc[Uhc`Y`f]Vt`a dfYgc`bY`D]h]`&`XY`
8"@`g`" `#&\$%`Y`gi VV]gg]j Y`a cX]Z]W]n]cb]`!ž`„`ghU]U`XYZ]b]hU`XU`I b]cbW]a YfY`i bU`
a UddU]i fU`XY]`df]bV]dU`]'gYfj]n]Yfc[Uh]`XU`Y`7Ua YfY`X]`7ca a YfV]cž`WUgg]Z]W]h]]b`
dfcW]gg] df]a Uf] fU`X]fY]hc` Vt`bhU]hc` Vt`b`D]h]bnU]Y`dfcW]gg]`X]`gi ddcfhc`fY[Uh]`U`U`
Z] bn]cbU`]h` XY`U`7Ua YfU`X]`7ca a YfV]c`Y`V]Y` Vt`bh]f]Vi]gVt`bc`]bX]fY]h]Ua YbhY`
U`D]fc[Un]cbY`XY`gYfj]n]c`XY`D]h]bY`Z]bU`YĪ`5]`gYbg]`XY`a YXYg]a c`dfcj j YX]a Ybhcž`
Í`Y`Ua a]b]ghfUn]cb]`dfcj j YXcbc`U`hfYg`U`U` Vt`bhUV`]nnUn]cbY`XY]` Vt`gh]`Y`
U`D]j]XYbn]Un]cbY`XY]` Vt`gh]`YZZ]h]j]`Y`X]`ei Y`]`ja di hU]`U`dYfgcbU`Y`dYf`c[b]`gYfj]n]c`
Yfc[Uhcž`bcbV]f`U`a cb]hc]fU[[]c`XY`cfc`UbXUa Ybhc`bY`hYa dcž`di VV`W]bXc`]`fY`U]h]]`
XU]`gi]`dfcdf]`g]h]`gh]hi n]cbU`]Ī`"

BY`„`dfYj]ghc`i b`U[[]cfbUa Ybhcž`U`Vt`bW]g]cbY`XY`dYfVt`fgc`XY]`bYUhc`XU`8`YV]Yhc`X]`
f]Zcfa U`fB`"@`g`" `&-%`#&\$%*`Ī`Y`XY`gi VV]gg]j c`D]Ubc`X]`fUn]cbU`nnUn]cbY`dfcdcg]hc`XU`
I b]cbW]a YfY`Y`fYV]d]hc`XU`A`=G9`Vt`b`8`YV]Yhc`XY`D]`U[cghc`&\$%+`G]`dfcj j YXYf{`]b`
ei Y`U`gYXY`UX`U[[]cfbUfYž`Vt`bgY[i YbhYa YbhYž`D]h]Vt`Un]cbY`XY`dfYj Ybhj] c`&\$%`"

@U`a UddU]i fU`XY]`dfcW]gg]`„`Ufh]Vt`U]h]ž`U`D]bh]fbc`XY`Y`(: i bn]cb]`=gh]hi n]cbU`]'X]`W]`U`
FY[c`Ua Ybhc`X]`Vt`bhUV`]h`ž`gi`(`]j`Y`][YfUfV]W]`"

G] fUddfYgYbhU' X] gY[i]hc' EU[[fY[Un]cbY' XY'' %š'' j] Y''cž' VXY']bX]j]Xi U']' a UW'c! dfcW'gg]' UggcV]Uh]' U'V]UgW' bU': i bn]cbY''''

....



BY'' Včfgc' XY'' &\$%' i b]cbW]a YfY' \U' Včbgc'XUhc' i bU' a YhcXc'c[]U' dYf' U' a]gi fUn]cbY' XY]' Včgh] X]' dfcW'ggc' bY'' g]ghYa U' W]a YfU'Y'' =b' Yg]hc' U' dfc[Yhcž' gcbc' ghUh]' f]WUgg]Z]WUh]' YI fU! VčbhUV]'a YbhY']' Včgh]' XU'' &\$%&' U'' &\$%(ž' a YX]UbhY' 'Đ h]' jnc' X]' XYhc' a cXY''c' i b]Včž' VUgUhc' V]c,, 'gi' ZcbXUa Ybh]' a YhcXc'c[]W' ca c[YbY]ž' VXY' VčbgYbhUbc']' dfYj]ghc' benchmarking' XY''Y' performance' XY''Y' 7Ua YfY' X]' 7ca a YfV]c'' 8U'' &\$%) ' j Yb[cbc' fY[]ghfUh]' X]fYhUa YbhY']b' VčbhUV]' h' Včgh]' Y' dfcj Ybh]' gi]' gchc! dfcW'gg]']bX]j]Xi Uh]' bY''U' a UddU'XY]' dfcW'gg]' fYU']nnUh]' gi' VUgY' bUn]cbU'Y''

G] X{ ' dYfhUbc' Včbc' XY'' UggcV]Un]cbY' XY''Y' j cW] X]' V]' UbV]c' Uh'f]Vi]hY' X]fYhUa YbhY' Y']bX]fYhUa YbhY' U]' g]b[c]' gchc! dfcW'gg]' []{ ']b' ZUgY' X]' dfYX]gdcg]n]cbY' XY'' dfYj Ybh]' cž']bg]Ya Y' Včb''U' ž' bn]cbY']gh]h' n]cbU'Y' VXY'']' Vča dfYbXY' Y' U' W'bhf'c' X]' Včghc' VXY' bY' W'fU' U' [Ygh]cbY''''

PROVENTI ED ONERI DIRETTI

Hi Hh] [] dfcj Ybh] Y [] cbYf] X]fYHJa YbhY f]VtXi VV] U`EYgd`YHJa Ybhc` XY`Y` Uhhj]h[`Y` XY] dfc[YH] X] Vta dYHbnU` gcbc` ghUj` UHf]Vi]h] U`Ejbyfbc` X] VUgW bU` XY`Y` ei UHfc` Z bn]cb]]gh]hi n]cbU` Y` U]` g]b[c`] gchc! dfcWgg]z` gi` U` VUgY` XY`U` fY`Uhj] U` dfcXi n]cbY` X] dfcj Ybh] Y` XY []` YZZYHh]] Vtbg] a] X] f]gcfgy`"

=b` gYXY` X] UggY[bUn]cbY` X] Vi X[Yh X]fYn]cbU`Yz` []` ghYgg] j` U`cf] j` YXFUbbc` Ygd`]M]HUU` U` VtffY`Un]cbY` Vtb`]` 7Ybhf] X] F YgdcbgUV]]h[ž` fYgdcbgUV]] XY`E` h]]nnc` XY` Vi X[Yh`fY`Uhj] c`"

=b` ZUgY` X] dfYX]gdcg]n]cbY` XY` dfYj Ybh]j cž` gcbc` ghUj` UHf]Vi]h] U]` Vbhf] X] Vtghcž` Y` bcb` U]` g]b[c`] dfcWgg]` VXY` []` ghYgg]` Vbhf] X] Vtghc` [Ygh]gVtbcž` []` CbYf]` dYf`]` dYfgcbU`Y` 7ca dYHbnYž` CbYf]` gcVU]ž` 5VVUbhcbUa Ybh]` H: F` " @JXXcj Y` U`W`bY` f]gcfgy` i` a UbY` X]ghf]Vi]gWUbc`g][b]Z]VUhh] Ua YbhY` U` dfcdf]U` Uhhj]]h[`gi` Z bn]cb] X]j YfgY` fVta Y` bY` VWgc` XY`E` fYU` Cf[Ub]nnUhh] U` Í GY[fYHf]U` 8]fYn]cbU`Yz` Dfc[fUa` a` Un]cbY` Y` :]bUbnYÍ Łž` []` cbYf] fY`Uhj]]` gcbc` ghUj` UHf]Vi]h] U]` Vbhf] X] Vtghc`]bhYfYggUhh]]b` a`]gi` fU` dfcdfn]cbU`Y` U` hYa` dc` XYX]WUhc`" 7ca dYHbnYž` CbYf]` gcVU]ž` 5VVUbhcbUa Ybh]` H: F` fY`Uhj]]` U` GY[fYHf]c` ; YbYfU`Y` gcbc`]bj YV` UHf]Vi]h]]b` a` cXU]h[`]bX]fYHJa U` hi Hh]]` Vbhf] X] Vtghc`"

=b` ZUgY` Vtbg] bhj] Už` a` YX]UbhY`]` g]ghYa` U` X]` VtbhUV]]nnUn]cbY` ? FCB CGž` j` YffUbbc` UggcV]Uhh]]` Vtgh] XY` dYfgcbU`Y` X]fYHJa YbhY` XYX]WUhc` U]` g]b[c`] gchc! dfcWgg]ž` a` YX]UbhY` Vtb[Y`Ua Ybhc` XY] XUhh] XY` time sheet fU` f]Yj Un]cbY` XY`U` X]ghf]Vi n]cbY` XY` dfcdf]c` hYa` dc` Uj` cfUhc` gi` Y` Uhhj]]h[` VUa YfU]ž` YZZYHh] UhU` XU` VUgW` b` X]dYbXYbhY` Vtb` WXYbnU` U`a Ybc` a` Ybg]YŁ` Y` UHf]Vi n]cbY`]b` a` cXU]h[` X]fYHJa gi`]` gchc! dfcWgg]` XY] Vtgh] X] dYfgcbU`Y`]bhYfbc`" = Vtgh]` dYf` Í H]fcWb]]Í ž` Í 7cbVtfg] U`dfY` a`]cÍ` Y` ei Y`]` dYf` Í =bXU[]bY` Vtb[]i` bh` fU`YÍ` gcbc`]bj YV` ghUj` UHf]Vi]h] X]fYHJa YbhY` U` gchc! dfcWggc` Vta dYHbnY`"

Hi Hh] []` CbYf] X] Z bn]cbUa Ybhcž` []` 5a` a` cfHJa Ybh] YX` UVVUbhcbUa Ybh] Y []` =bhYfj Ybh] YVtbc`a`]V` gcbc` ghUj` UHf]Vi]h]]b` a`]gi` fU` X]fYHJa U]` Vbhf] X] Vtghc` Y` U]` g]b[c`] gchc! dfcWgg]` dYf` U` ei` cH]` dUfhY` YgdYfggUa YbhY` f]VtXi VV] Y` U`Y` Uhhj]]h[` VtffY`UH/` U` Yj Ybh] U`Y` dUfhY` fYg]Xi U`XY] Vtgh] j`]bY` UHf]Vi]h]]b` a` cXU]h[`]bX]fYHJa U` hi Hh]]` Vbhf] X] Vtghc` fcbYf] Vta` i` b]` f]VU`hUhh]` a` YX]UbhY` cost` driverŁ`" 5bWXY`]` Dfc] Ybh]` gcbc` ghUj` UHf]Vi]h]]b` a`]gi` fU` X]fYHJa U]` Vbhf] X] Vtghc` Y` U]` g]b[c`] gchc! dfcWgg]`"

5` ei Yghc` dfcdf]c]h[` g]` gY[bU`U`]b` dUfh]Vt`UfY``E]Hf]Vi n]cbY` X]fYHJa U`U` Z bn]cbY`]gh]hi n]cbU`Y` 8` Í Gh] X]cž` : cfa Un]cbYž` =bZcfa Un]cbY` Y` Dfca cn]cbY` 9Vtbc`a`]WÍ` XY`U` ei` cH]` X]` X]f]h[` Ubbi U`Y` fY` VtffY`UH]` gj` U`i` HUn]cbYŁž` X]` W]` U`E]bWY`a` Ybhc` XY` &\$i` U`i` hcf]nnUhc` XU` A`]b]ghf` XY`c` G]`]i` ddc` YVtbc`a`]Vt` Vtb` 8YWYhc` &&` a` U[[]c` &\$%+` fYI` Ufh` %` ž` Vta` a` U` %\$` XY` 8` @] g`" b`" &%` #&\$%*` ž` X]` f]Zcfa U` XY`Y` Z bn]cb]` Y` XY`Y` Zcbh] X]`

Z]bUbn]Ua Ybhc' XY`Y' 7Ua YfY' X] Vta a YfV]cŁ' dYf' Z]bUbn]UfY' `U' fYU']nnUn]cbY' X] gdYV]Z]V' dfc[fUa a]' Y' dfc[Yhh]ž']bgYf]h] bY`Y' dc`h]VXY' ghfUH] []VXY' bUn]cbU]ž' Vta Y' `U' 8] []hU']nnUn]cbY' X]a dfYgU' fdfc[Yhcc' [Di bhcc']a dfYgU' X] []hU' YÍŁ' YX']' [GYfj]n] X] cf]YbhUa Ybhc' U`Uj cfc' Y' U`Y' dfcZYgg]cb]Í ž' c' VtbX]j]g] Vtb' Y' FY []cb]ž' Vta Y']' dfc[Yhcc' [=bhYfbUn]cbU']nnUn]cbY' XY`Y']a dfYgY' Ya]]Ubc! fca U[bc`YÍ' VXY' g]]bgYf]gV' bY`U' GhfUH] []U' FY []cbU' Y' X] =bbc] Un]cbY' dYf' `U' Ga Ufh' GdYV]U']gUh]cb' XY`U' FY []cbY' 9a]]U! Fca U[bUž' YX']' dfc[Yhcc' [Dfca cn]cbY' hi f]gh]VW' Y' W' hi fU' Y']bhY [fUHU' Y' X] ei U']h [Íž' dfc[Yhh] XY' ei U']g] XUf [`d] - `Ua d]Ua YbhY' Vtbhc' bY`U' gYn]cbY' XYX]VW]hU' U`U]bU']g] XY [`]]bhYfj Ybh] dfca cn]cbU']"

8Y`Y' g]b [c`Y' j cV' X] V]UbV]c' g] X{ Vtbhc' bY`Y' dU []bY' gY [i Ybh]]b' fY`Un]cbY' U`U]h]f]Vi n]cbY' X]fYhUž' Vtg' Vta Y' „ g hUHU' YZYhi UhUž']b' UggcV]Un]cbY' U`Y' Ž' bn]cb]]gh]hi n]cbU']ž' U] V]bhf' X] Vtg]cž' U] g]hcc! dfcV]gg] Vtb]bj c`h]"

Bcb' gcbc' j cV' X] V]UbV]c' [X]fYh]nnUV]]Í' gi] g]b [c`] dfcV]gg]]bj YW' ei Y`Y']bX]j]Xi UHY' hfU' [`] CbYf] Vta i b] fMZF""]bZFUŁ"" =bj Ygh]a Ybh] Y' dfcj Ybh] f]a UffUbbc']b' W]dc' U`U' Ž' bn]cbY' 6' [GYfj]n] X] gi ddcfhcÍ / [`] cbYf] j YffUbbc' f]dUfh]h] gi] g]b [c`] dfcV]gg] a YX]UbhY']' Xf]j Yf' X] f]VU`hUa Ybhc']bX]j]Xi Uhc' U`]j Y`c' bUn]cbU' Y']b' gYbc' U`U' a YhcXc`c []U' dYf' `U' f]Yj Un]cbY' XY] Vtg] X] dfcV]ggc' YX']' W]Vt' c' XY] Vtg] gh]bXUfX' X] dfcV]ggcž' XYbca]bUhc' Í: H9']bhY [fUhcÍ"

**FUNZIONE ISTITUZIONALE A -
ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE**

J Yb[cbc j U'cf]nnUHY']b' a cXc X]fYHc' gi] W'bf] X] V'gbc Y' gi] g]b[c'] gchc! dfcW'gg] X] gY[i]hc' Yj]XYbn]Uh]z' dYfW'f' fY'Uhj] UX' Uhj]]h' Y' dfc[Yhh] X] V'a dYHbnU' UZYfYbh] U] a UV'c! dfcW'gg] gchcY'YbW'h]z' Y'gY[i Ybh] j cV'X] V] UbV'c.

79BHF = 8 = 7CGHC G5\$%Y'95%A
A 57FCDFC79GGC 5% 7=7@C'8 =; 9GH=CB9'89@@9'D9F: CFA 5B79

	MACRO-PROCESSI	PROCESSI	SOTTO-PROCESSI	AZIONI
PORTAFOLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE A Organi Istituzionali e Segreteria Generale	A1: CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	A1.1 PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE, MONITORAGGIO E CONTROLLO	A1.1.1 Pianificazione e programmazione annuale e pluriennale	Definizione Programma triennale per la trasparenza e l'integrità
				Sistema di misurazione e valutazione della performance
				Programma Pluriennale
				Elaborazione Piano delle performance
				Redazione relazione Previsionale Programmatica (RPP)
				Predisposizione bilancio preventivo
			A1.1.2 Monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione	Definizione e assegnazione del budget e degli obiettivi
				Misurazioni indicatori
				Controllo di Gestione (reportistica a supporto del SG, dei dirigenti, degli Organ)
				Controllo strategico (reportistica)
				Predisposizione e validazione della relazione sulla Performance
				Aggiornamento del preventivo e del budget direzionale
				Redazione relazione sulla gestione del bilancio di esercizio
				Rendicontazione adempimenti in materia di trasparenza

- bY[]'cbYf].
 - : i bn]cbUa Ybhc. 5%"%" W'bc] U' hca Un]cbY' Udd]W'hj] V'W'c dYfZcfa UbW'z' Zcfa Un]cbY/ 5%"%"& W'bc] Y' V'bg]ghYbnY' Udd]W'hj c V'W'c dYfZcfa UbW'z' gYfj]n]c Di VV]W'a YfU' dYf' 5a a]b]ghfUn]cbY' HfUgdUFYbhY'z' Zcfa Un]cbY'gi W'bh]V'ffi n]cbY'z' UV'ei]gch' di VV]W'n]cb]"

79BHF = 8 = 7CGHC =BH9F 9GG5H= 5=DF C; 9HH=89@B 95H=
A 57FCDFC79GGC 5% 7=7@C'8 =; 9GH=CB9'89@@9'D9F: CFA 5B79

	MACRO-PROCESSI	PROCESSI	SOTTO-PROCESSI	AZIONI
PORTAFOLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE A	A1: CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	A1.2 SISTEMI DI GESTIONE	A1.2.1 Sistemi di Gestione	Progetti di riorganizzazione per la semplificazione e l'efficacia/efficienza dei servizi
				Gestione sistemi qualità, ambiente

- bY[]'cbYf].
 - : i bn]cbUa Ybhc. 5%"%" W'bc] Y' V'bg] a] U' hca Un]cbY' XY] gYfj]n]z' a]gg]cb]z' Zcfa Un]cbY'XY' dYfgcbU'Y'W']b] c'hc"

79BHF C '8=7CGHC '95%!' ..
 A 57F CDF C 79GGC '5&. ' F 5DDF 9G9BH5BN5ž'5: : 5F =; 9B 9F 5@= '9'G9; F 9H9F =5'

MACRO-PROCESSI	PROCESSI	SOTTO-PROCESSI	AZIONI
PORTAFOLGIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE A Organi Istituzionali e Segreteria Generale	A2.1 GESTIONE E SUPPORTO ORGANI ISTITUZIONALI	A2.1.1 Gestione e supporto organi istituzionali	Rinnovo organi
			Gestione degli organi istituzionali e dei relativi provvedimenti
			Gestione dell'OIV
			Gestione dei contatti con le Associazioni di categoria e gli altri stakeholders del territorio
			Gestione degli adempimenti previsti dal dal D. Lgs. 196/2003 in materia di protezione dei dati personali
			A2.1.2 Gestione partecipazioni strategiche
	A2.2 TUTELA LEGALE	A2.2.1 Tutela giudiziaria e consulenza legale	Gestione delle partecipazioni e rapporti con le Aziende speciali e in house
			Gestione delle vertenze giudiziarie di carattere civile, amministrativo, tributario e penale concernenti la CCIAA e nell'esercizio delle funzioni delegate dallo Stato e/o dalle Regioni
			Consulenza legale agli organi e ai dipendenti della Camera di commercio
			Gestione delle problematiche concernenti le rivendicazioni relative al rapporto di lavoro del personale dipendente
			Produzione di atti legali per le procedure di recupero dei crediti vantati dalla CCIAA
			A2.3.1 Protocollo Generale
A2.3 GESTIONE DOCUMENTAZIONE	A2.3.2 Archiviazione e Biblioteca	Protocollazione informatica documenti (protocollo generale)	
		Alfrancatura e spedizione	
		Archiviazione cartacea (compreso lo scarto d'archivio, lo sboccaggio e l'eventuale gestione esternalizzata)	
		Archiviazione ottica dei documenti (ad eccezione di quelli del Registro Imprese)	
		Conservazione sostitutiva dei documenti	
		Gestione biblioteca camerale	

- bY[]]bj Ygh]a Ybh].
 - =a a cV]]nnUn]cb] a UHyf]U]. ' 5&' "' & fUWV' hY' f]Y[UHY' 8 Y']VYfY' X] ; ji bHU' Y' 7cbg][]c/'
- bY]dfcj Ybh].
 - 8]f]h] X] gY[fYhYf]U]. ' 5&'%"% UWWggc' U[]] Uhh]ž' f]a Vcfg]' dYf' a]gg]cb]' XY' DfYg]XYbhY' Y' XY' GY[fYHf]c' ; YbYfU'Yž' f]j YfgUa Ybhc' Vta dYbg]' X]f][]bh]/' 5&'%"% f]a Vcfg]'gdYgY'gcghYbi hY']b' []i X]n]c/'
- bY[]]cbYf].
 - : i bn]cbUa Ybhc. ' 5&'%"% Vta dYbg]ž']bXYbb]h[ž' f]a Vcfg]' gdYgY' Y' [YHcb] X] dfYgYbnU' Yj Ybhi U'a YbhY' Xc] i h] fU' ' cfXc' XY[]] cbYf]k' dYf' 7c' Y[]c' XY' F Yj]gcf]' Y' C=J ž' f]a Vcfg]' gdYgY' dYf' DfYg]XYbhY' Y' j]W' DfYg]XYbhYž' ;]i bhUž' 7cbg][]cž' gYfj]n]c' X] Y[U'a U]' dYf' a Ya Vf]' XY' U' ;]i bHU' WUa YfU'Yž' WUbc] [Ygh]cbY dfc[fUa a]XYhYfa]bY' Y' XY']VYfYž' Ugg]ghYbnU' Y' Zcfa Un]cbY' dYf' []] UXYa d]a Ybh]']b' a UHyf]U' X] dfchYn]cbY' XY' XUh]' dYfgcbU]ž' bc' Y[[]c' Ui hc] YHh' fY' Y' UHfYnnUhi fY' dYf' j]XYc' VtbZYfYbnY' Vtb' Ua a]b]ghfUhc]f]' Y' stakeholdersž' gdYgY' X] fUddfYgYbhUbnUž' cbYf]' j Uf]' X] ž' bn]cbUa Ybhcž' cbYf]' dYf' Uv' i]ghc' ghUa dUh]' dYfgcbU']nnUh]' Y' ei ch]X]Ub]/' 5&'%"&' a]gg]cb]' Y' Zcfa Un]cbYž' cbYf]' dcghU]/' 5&'%"% gdYgY' Y[U]ž']gW]n]cbY' cfX]bY' Uj j cWWh]ž' UVVcbUa Ybhc' U' @Y[[]] X]bU]Už' Uv' i]ghc' VtX]Wž' f]a Vcfg]' gdYgY' gYbhYbnY' Y' Vtb]f]Vi hc' i b]Z]W]hc/' 5&' "' %' WUbc]bY' Udd']W]h] c' Y' gYfj]n]c' X] Y[U'a U]' dYf' dfchVt' c']bZcfa Uh]Vtž' Vtb]f]Uhh]' X] Ugg]ghYbnU' UZZfUbw]h]W' Y' fY' Uh] c' gcž'k UfYž' cbYf]' dcghU]' Y' X] fYWd]h]cž' gYfj]n]c' X] Vtb]gY[bU' Y' f]h]fc' Vtff]gdc]bXYbnUž' Zcfa Un]cbYž' Yh]W]YHh]' 5" F' " Y' ghUa dUh]' dYf' gdYX]n]cb]/' 5&' "' &' WUbc]bY' XYdcg]h' VYb]' dYf' Vtb]gYfj Un]cbY' UfW]]j]/'

- 5a a cfHJa Ybh] Y' UWWbhcba Ybh]. ' 5' "%%" Ua a cfHJa Ybhc' gcZrk UFY' XYHYfa]bY' Y' XY']VYfYž' fi Vf]WJ' Y' U[YbXU' X]f][Ybn]U'Yž' UhfYnnUhi fY' bcb']bZcfa Uh]VX Y/' 5' " "%' Ua a cfHJa Ybhc' gcZrk UFY' dfc[fUa a U' X] dfchcVè' Un]cbYž' UZZfUbVWhf]VW''

79BHF C'8=7CGHC'95%%!' . .

A57FCDFC79GGC'5' . 7CAI B=75N=CB9'

MACRO-PROCESSI	PROCESSI	SOTTO-PROCESSI	AZIONI
PORTAFOLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE A Organi Istituzionali e Segreteria Generale	A3: COMUNICAZIONE A3.1 COMUNICAZIONE	A3.1.1 Comunicazione istituzionale	Pubblicazioni nell'albo camerale
			Pubblicazione house organ
			Gestione conferenze stampa
			Predisposizione comunicati stampa
			Rassegna stampa
			Gestione siti web
		A3.1.2 Comunicazione esterna	Informazioni agli utenti (URP)
			Realizzazione indagini di customer satisfaction
			Predisposizione newsletter
		A3.1.3. Comunicazione interna	Predisposizione/aggiornamento Carta dei Servizi/Guida ai servizi
Gestione piattaforma CRM			
Notifica ordini/disposizioni/comunicazione di servizio			
			Gestione intranet

- bY[]]bj Ygh]a Ybh]. . .
 - ⇒a a cV]]nnUn]cb]]a a UhYf]U]. ' 5' "%%"gcZrk UFY' dYf'g]hc' A cXYbU'YVèbca]WJž' X]f]rh] X] Ui hcfY/'
- bY[]]cbYf]. . .
 - : i bn]cbUa Ybhc. ' 5' "%%"]gW]n]cbY' cfX]bY' []cfbU']gh]ž' gdYgY' dYf' dfc[YHUn]cbY' house organ, ei chU'UggcWUh]j U' I GD=ž'gdYgY'X] di VV']Vh']gi' WwfHJ' ghJa dUHJ' Y' hY'Yj]g]cb] dYf' Vèbj Y[b] YX']b]n]Uh]j Y' WJa YfU']ž' cbYf] dYf' [Ygh]cbY' Xca]b]ž' a Ubi hYbn]cbY' g]h] k YV' Y' [Ygh]cbY' U'Vc' WJa YfU'Y' cb!]bYž' UVèi]ghc' X] ei ch]X]Ub] dYf' gYf]]n]c' X] fUggY[bU' ghJa dUž' bc'Y[[]c' UhfYnnUhi fY' dYf' VèbZYfYbnY' ghJa dUž']a dcghU' gi' U' di VV']Vh' /' 5' "%%" WJbcbY' [Ygh]cbY']bhfUbYh'
 - 5a a cfHJa Ybh] YX' UWWbhcba Ybh]. ' 5' "%%" Ua a cfHJa Ybhc' X]f]rh] X]U]i hcfY''

**FUNZIONE ISTITUZIONALE B -
ORGANI DI SUPPORTO**

Gcbc ghUhj j U'cf]nnUhj]b'a cXc'X]fYhrc' gi] Wbhf' X] Vtghc' Y' gi]' g]b[c']' gc]hc! dfcW'gg] X] gY[i]hc' Yj]XYbn]Uhjz' dYfW'f' fY'Uhj]' UX' Uhj]h' Y' dfc[Yh] X] Vt'a dYhYbnU' UZZYfYbh] U] a UW'c! dfcW'gg] gc]hc'Y'YbW'hjz' Y' gY[i Ybh] j cV]X] V] UbV]c.

79BHF C'8=7CGHC'96' ' '!'
A 57FCDFC 79GGC'6% 'F=CGFG9'I A 5B9'

MACRO-PROCESSI	PROCESSI	SOTTO-PROCESSI	AZIONI	
PORTAFOLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE B Servizi di Supporto	B1: RISORSE UMANE	B1.1 ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE	B1.1.1 Acquisizione risorse umane	Piano occupazionale triennale/annuale/ Relazione degli esuberi Predisposizione e aggiornamento Regolamenti Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali, Posizioni Organizzative e Alle Professionalità Attivazione forme di lavoro flessibili/atipiche di lavoro (compresi i licenziamenti)
			B1.1.2 Trattamento giuridico del personale	Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti: procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti (aspettative, congedi parentali, diritti sindacali, mansioni, profili, borse di studio, concessioni part time, modifiche contrattuali e assegnazione incarichi) Procedimenti disciplinari Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non) Gestione dei rapporti tra la CCIAA e le Rappresentanze Sindacali Unitarie e le Organizzazioni sindacali territoriali Gestione degli adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/2008 in materia di salute e sicurezza dei lavoratori
			B1.1.3 Trattamento economico del personale	Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale (ivi comprese le denunce) Gestione malattie e relativi controlli Gestione buoni mensa Gestione missioni (rimborso spese di viaggio per dipendenti e per i partecipanti agli organi camerali) Gestione economica del personale camerale (retribuzioni, assegni pensionistici) Liquidazione dei gettoni di presenza ai componenti degli Organi Camerali e Gestione Redditi Assimilati (ivi compresi i licenziamenti) Gestione adempimenti fiscali/previdenziali (comprese le dichiarazioni) Gestione pensionistica (ivi comprese riconquazioni, riscatti, prestiti, etc.)
			B1.1.4 Sviluppo risorse umane	Sistemi di valutazione: Performance individuale Sistemi di valutazione: Progressioni orizzontali Definizione fabbisogni formativi (programma formazione) Implementazione del programma di formazione e azioni conseguenti (es. valutazione efficacia formativa, ecc) Partecipazione a Corsi a pagamento e gratuiti, interni ed esterni, workshop, seminari, convegni, su applicativi informatici; aggiornamento mediante pubblicazioni e web, ... Gruppi di lavoro intercamerali, affiancamento on the job Attività connesse alle politiche per il benessere organizzativo

- bY] d'fcj Ybh]. ...
 - 7cbhf]vi h]z' hfUgZyf]a Ybh] Y' U'hfY' YbhfUhy. '6%' 'fYW dYf] XU' =B5=@/
- bY[]'cbYf]. ...
 - 5'hf] Vtgh] X] DYfgcbU'Y. '6%' Vt'a dYbg] dYf Vt'a a]ggUf] Vt'bVt'fgc/ '6%'& Vt'gh] dYf' a YX]Vt' Vt'a dYhYbh/ '6%' Vt'gh] dYf' j]g]hY' Z]gWU] / ...
 - : i bn]cbUa Ybhc. '6%'& Vt'gh] X] Zcfa Un]cbY' Y' b c'Y []c' UhfYnnUhi fY' dYf' Vt'fg] X] d]fa c' gcVt'fgc' Y' g]W'fYnnUz' UVt'i]ghc' X] a UhYf]U'Y' dYf' WUggYhY' X] d'fc]hc' gcVt'fgc/ '6%' 'cbYf] dYf' [Ygh]cbY' Ua a]b]ghfUhj' U'X] dYfgcbU'Y' Y' Ugg]a]Uhjz' WUbc]bY' ghUj]gh]W'Y' G]dYfh' Y' WUbc]bY' X] a Ubi hYbn]cbY' Y' h] fu' badge G]dYfhz' Zcfa Un]cbY' Y' a]gg]cb] XY' dYfgcbU'Y''

79BHF C '8=7CGHC '96' ' '!''

A 57F CDF C 79GGC '6&. '5DDF C J J =, =CB5A 9BHC '9'; 9GH=CB9'89='69B='

MACRO-PROCESSI	PROCESSI	SOTTO-PROCESSI	AZIONI	
PORTAFOGLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE B Servizi di Supporto	B2: APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DEI BENI	B2.1 FORNITURA BENI E SERVIZI	B2.1.1 Fornitura beni e servizi	Predisposizione richieste di acquisto
				Gestione acquisti
				Acquisti effettuati con cassa economale
				Operazioni di collaudo sulle forniture
				Gestione del magazzino
				Gestione incarichi e consulenze
	B2.2 GESTIONE BENI MATERIALI E IMMATERIALI E LOGISTICA	B2.2.1 Gestione patrimonio: manutenzione dei beni mobili e immobili e tenuta inventario	Gestione della manutenzione dei beni immobili: interventi di ristrutturazione, restauro, ecc. (compresa l'esecuzione dei contratti)	
			Gestione della manutenzione dei beni mobili e delle apparecchiature in dotazione alla CCIAA (compresa l'esecuzione dei contratti)	
			Tenuta inventario di beni mobili ed immobili compreso la ricognizione e la predisposizione /aggiornamento delle schede assegnazione dei beni	
			Predisposizione/aggiornamento schede di assegnazione dei beni	
			Gestione degli automezzi	
			Esecuzione contratti di pulizia, custodia e sorveglianza	
			Gestione e manutenzione hardware/software e delle relative licenze d'uso	
			Gestione della rete informatica	
			Gestione centralino	
B2.2.2 Gestione e manutenzione hardware e software	B2.2.3 Gestione centralino e reception	Gestione reception		
		Gestione della concessione in uso delle sale camerati		
B2.2.4 Concessione sale e logistica convegni ed eventi	B2.2.5 Servizi ausiliari	Gestione logistica convegni ed eventi		
		Servizi ausiliari e altri (autisti, traslochi interni, facchinaggio, etc.)		

- bY[]]bj Ygh]a Ybh]. ''
 - => a cV]]nnUn]cb]]a a UhYf]U]. ' 6&''&' gcZrk UfYž' 7cgh]' dYf' dfc[Yth]' di f]YbbU]/''
 - => a cV]]nnUn]cb]]a a UhYf]U]. ' 6&''&' UXY[i Ua Ybhc' gYX]' W]a YfU]' Uvèi]gh]cbY' Y' f]ZUW]a Ybhc']a d]Ubh]' [YbYf]W]' bY''Y' gYX]' W]a YfU]' Y' bY''U' dU'Unn]bU' 'cW]U' U''U' 8c[UbU'X]' 7Ua dc[U''Ubcž' UhYfYnnUhi fY']bZcfa Uh]W]Y' Y' X]D Z]W]cž' UhYfYnnUhi fY' dYf]' 'Vufž' a cV]]] Y' UffYX]/' 6&''&']a d]Ubh]' gdYV]U]' X]' j]X]Ycgcf] Y[]]Ubnu/' 6&''&'(']a d]Ubh]' gdYV]U]' X]' V]a i b]W]n]cbY' gU'Y' W]a YfU]/'
- bY]' dfcj Ybh]. ''
 - 7cbhf]Vi h]ž' hfUgZyf]a Ybh]' Y' U'hfY' YbhfUhY. ' 6&''&' UZZ]h]' Uhh]]' Y' f]a Vcfg]' XU' V]bXi h]cf]' 'cW]' X]' DU'Unnc' : cbhUbY'']' Y' XU' 7ca i bY' Y' Dfcj]bW]U' dYf' 8c[UbU'7Ua dc[U''Ubc/
 - Dfcj Ybh]' XU' [Ygh]cbY' X]' VYb]' Y' gYfj]n]' V]a a YfW]U]. ' 6&''&' f]W]j]' dYf' W]gg]cbY' 'cW]' UhYfYnnUhi' Y' fY'Uhj]' f]a Vcfg]' gdYgY/' 6&''&'(' V]bW]gg]cbY']b' i gc'gU'Y' W]a YfU]/'
- bY[]]cbYf]. ''
 - : i bn]cbUa Ybhc. ' 6&''&' Zcfa Un]cbY' Y' a]gg]cb]' gi' UddU'h]' Y' V]bhfUhh]ž' Uvèi]ghc' di VV']W]n]cb]/' 6&''&' V]gh]' X]fYh]Ua YbhY' gcghYbi h]' dYf' []']a a cV]]]' 'cW]h] fi hYbnYž' dcfh]YfUhcž' di]n]Yž' W'fU'XY'' j YfXYž' a Ubi hYbn]cbY']a a cV]]]'ž']a d]Ubh]ž' UgW]b]gcf]' Y' g]ghYa]' X]' g]W'fYnnUž' bc'Y[[]c' V]''Y[Ua Ybhc']b' Z]VfU' ch]W]kž' a Ubi hYbn]cbY' cfX]bUf]U' gYXY' W]a YfU'Y' Y' 'cW]' 8c[UbU' X]' 7Ua dc[U''Ubcž' fY'Uhj]' cbYf]' Ugg]W'fUhj]'ž' V]bgi' YbnY' cV]V]' [Uhcf]']b' a UhYf]U' X]' dYf] Ybn]cbY' Y' g]W'fYnnUž' cbYf]' dYf' gYfj]n]' X]' j []]Ubnuž' ga U'h]a Ybhc' UhYfYnnUhi fY' cVgc'YhY' Y' hcbYf' YgUi gh]ž']a d]cghY' Y'

HUggY' gi ' dUhf]a cb]c']a a cV]]UfY' bcb' dfca cn]cbU'Yz' Ugg]ghYbnU' a]gi fUhc fY' Z]gWU'Y' VUfz']a dcghU' Y' cbYf] X] fY []ghfUn]cbY' VtbfUth] X] 'cWUn]cbY/' 6"&"&' YghYfbU]nnUn]cbY' Ugg]ghYbnU' \UfXk UfYz' gcZrk UfY' Y' g]ghYa]WUz' gYfj]n] dYf' U' j]XYcVta i b]WUn]cbY/' 6"&"' VtbfUth] X] Ugg]ghYbnU' UddUfUh] hYVb]W]X] Vta i b]WUn]cbYz' YghYfbU]nnUn]cbY' gYfj]n]c' X] fYVWdh]cbz' X]j]gY' dYfgcbU'Y' U' g]Uf]c/ 6"&"(' Vtgh] dYf' U' [Ygh]cbY' XY [] gdUn] Vtb[fYggi U'] f]gYfj]n] X] gY [fYhYf]Uz' Ugg]ghYbnU' hYVb]W] dYf'] g]ghYa U' a i 'h]a YX]U'Yz' j []UbnU'Y' U'Ygh]a Ybhc' gU'YtZ' cbYf] X] Vtbg] a c' Y' bc'Y [[]c' UthfYnnUhi fY' dYf' Vtbj Y [b] / 6"&") ' cbYf] gVtchYf' dYf' hfUgdcfhc' Y' d]Wt'Y' Vta a]gg]cb]z' Vtgh] X] ZUWV]]bU [[]c/

- 5a a cfHJa Ybh] YX' UWWU]bhc]bUa Ybh]. ' 6"&"% Ua a cfHJa Ybhc' UthfYnnUhi fY' bcb']bZcfa Uh]WU'Y' YX']a d]Ubh] XY []]a a cV]] WUa YfU] / 6"&"&' Ua a cfHJa Ybhc' Uth]j Un]cbY' YX' YghYbg]cbY' J "8" = / 6"&"' Ua a cfHJa Ybhc']a d]Ubh] gdYVWU'] X] j]XYcgc]f] Y []UbnU'Y' W]bhfU]bc/ 6"&"(' Ua a cfHJa Ybhc' g]ghYa U' a i 'h]a YX]U'Y' Y' k]! Z]"

79BHF C'8=7CGHC'96&&'9'96' ' ' !'

A 57F CDF C 79GGC '6' . '6=@5B7=C'9': =B5BN5.....

	MACRO-PROCESSI	PROCESSI	SOTTO-PROCESSI	AZIONI
PORTAFOLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE B Servizi di Supporto	B3: BILANCIO E FINANZA	B3.1 GESTIONE DIRITTO ANNUALE	B3.1.1 Gestione diritto annuale	Esazione del diritto annuale Predisposizione notifica atti e relativa gestione
			B3.1.2 Gestione ruoli esattoriali da diritto annuale	Gestione dei ruoli esattoriali da diritto annuale e delle istanze di sgravio
				Rateizzazione degli importi iscritti a ruolo Ricorsi giurisdizionali in commissione tributaria
			B3.2 GESTIONE CONTABILITÀ E LIQUIDITÀ	B3.2.1 Gestione contabilità
		Liquidazione, ordinazione e pagamento della spesa Gestione incassi e reversali		
		Gestione fiscale tributaria		
		B3.2.1 Gestione liquidità		Gestione conti correnti bancari Gestione conti correnti postali
				Gestione cassa interna (ex art. 44 DPR 254/05)
				Gestione cassa (ex art. 42 del DPR 254/05)

bY []'cbYf].

- : i bn]cbUa Ybhc. ' 6' "%&' gYfj]n] X] dcghU' a Ugg]j Uz']bZcfa Un]cbY' Y' gi ddcfhc' U' fUj j YX]a Ybhc' cdYfcgcZ' UVt]i]g]n]cbY' gYfj]n] X] Y [U' a U]z' f]a Vcfcg' U' l b]cbWUa YfY' cbYf] dYf' f]gVtgg]cbY' 85' Vtb' : &(z' Zcfa Un]cbY' gi []gh]cbY' 85' Y' Udd']WU]h]] / 6' "%&' Vtbg] a]]bZcfa Uh]W] dYf' Ya]gg]cbY' fi c']z' U [[]c' dYf' U' f]gVtgg]cbY' fi c']z' Yj Ybh U]]cbYf] Y [U] / 6' "%&' W]bcb]z' Vtbg] a] Y' hi hcfU [[]c' dYf' Udd']WU]h]] X] []gh]cbY' XY' U' VtbfU]V]]h' z' cbYf] dYf' gYfj]n] X] ZUthi fUn]cbY' Y' Ythfcb]W] Y' cfX]]bU]h] c' Y' Ythfcb]VtZ' a]gg]cb] Y' Zcfa Un]cbYz' cbYf] dYf' hfUga]gg]cbY' hY' Ya Uh]W] XYbi bW' Z]gWU] Y' Zi gg] X] WUggUz' UVt]i]ghc' di VV']WUn]cb]z' j]X]a Un]cbY' fY []ghf' c' j YfVU]]XY] fYj]gc]f]z' gUbn]cb] Y']bhYfYgg] dUgg]j] dYf' f]hUfXUhc' dU [Ua Ybhc/ 6' "%&' YghYfbU]nnUn]cbY' VtbfU]V]]nnUn]cbY' Vtbc' VtffYbhY' dcghU'Yz' Vta a]gg]cb] YX' cbYf] VUbWUf] Y' dcghU]z' W]bcbY' []gh]cbY' gYfj]n]c' Y! Vta a YfW /

- 5a a cfHJa Ybh] YX' UWWU]bhc]bUa Ybh]. ' 6' "%&' Ua a cfHJa Ybhc' UddUfYVWU] X] f]Yj Un]cbY' VUbVtbc]hY' VtbfU]ZU]hY"

- bY[]cbYf].
- : i bn]cbUa Ybhc. 7% WbcbY Udd]WUj c' GHUfk YVz' cbYf] dYf' gYfj]n] YghYfbU]nnUj] X] Vtbfhc`c`U` WUa d]cbY` gi` dfUj]VX Y` XYdcg]HUHY` Y` f]Wn]cbY` dfUj]VX Y` U`V]` Y` fi c`z' cbYf] dYf' UfVX]j]Un]cbY` ch]WUz' WbcbY` Y` Vtbg] a] a UfWUhi fU` hYa dcfU`Y` Y` Z]fa U` a Ugg]j Uz' Wbcb] Y` Vtbg] a] dfchcVt`Un]cbY` Y` [Ygh]cbY` X]VX]UfUn]cb]` X]` VtbcZfa]h`z' Vtbg]ghYbnY` UfVX]j]` U`V]` Y` fi c`] WUa YfU`z' Zcfa Un]cbY` Y` a]gg]cb]z' Vtgh]` UZZfUbWUhf]VWz' UVei]ghc` di VV]WU]cb]z' Vtbfh]Vi hc` Vtbgcfh]Y` bZcWUa YfY/ 7%& Vtbg] a] dYf`]bj]c` XU` dUfhY` XY` Hf]Vi bU`Y` dfUj]VX Y` hY`Ya Uh]VX Y` dYf` dfcVWXi fY` VtbcVtfgi U`z' YghYfbU]nnUn]cbY`]bgYf]a Ybhc` dfUj]VX Y` X] Z]V]c/ 7%` gdYgY` dcghU`] dYf`]bj]c` Vt` a]b]WU]cb]`]bhfU`dfcVWX]a Ybhu`z' YghYfbU]nnUn]cbY`]bgYf]a Ybhc` WUW`Un]cb]` X] Z]V]c/ 7%(` WbcbY` Udd]WUj] c' gUbn]cb]z' UVei]ghc` Y` dYfgcbU]nnUn]cbY` Vi ghY` YX` Yh]VX YhY` 5"; "z' cbYf] X] bch]Z]WU` j YfVU`]]bZfUn]cbY` Ua a]b]ghfU]j Uz' U[[]c` gi` U` f]gVtgg]cbY` XY`Y` gUbn]cb]` F 95` YX` 5=5` Y`XY` f]a Vcfcg]`gdYgY` X]`]ghf] hcf]U`Y` X]` bch]Z]WUz' Zcfa Un]cbY` Y` a]gg]cb]/ 7%)` cbYf] dYf' gYfj]n]` YghYfbU]nnUj] f]Wn]cbY` V]UbVW/ 7%`*` cbYf] dYf' gYfj]n]` YghYfbU]nnUj]z' a Uhf]U]` Y` a Ubi hYbn]cbY` a UWVX]bY` Vc`Uhf]VWz' Ugg]ghYbnU` g]ghY`a U` Zi` ggc` i` hYbh]z' Vtbg] a] dYf' gYfj]n]c` X]` Vc`Uhi fUz' Vtgh]` X]` YghfUn]cbY` j]gi` fY` Y` VVfh]Z]WUj] UbVX Y` dYf` j]U` hY`Ya Uh]WUz' UVei]ghc` WUfHU` Z]` [fUbuHU` Y` ghUa dUj]` dYfgcbU]nnUj]` dYf` f]`UgV]c` VVfh]Z]WUj]` Y` j]gi` fY/ 7%`+` WbcbY` a Ubi hYbn]cbY` WU` VVbhYfz' Vtgh]` dYf` Zcfa Un]cbY` i` hYbh]` YghYfb]/ 7%`,` cbYf] dYf' gYfj]n]` YghYfbU]nnUj]` U`V]` Y` fi c`z' [Yhcb] Vt` a]gg]cb]` 7cbXi VVbh]` Y` AYX]Uhc f]/ 7%(`%` cbYf] dYf' gYfj]n]` YghYfbU]nnUj]` f]`UgV]c` Y` f]bbcj c' VVfh]Z]WUj]` Y` X]gdccg]h]j]` X]` Z]fa U` X] []HU`Yz' Vtghc` f]`UgV]c` Y` f]bbcj c' VVfh]Z]WUj]` X]` Ui` hYbh]WU]cbY` Y` X]` gc]hcgV]n]cbY` Z]fa U` X] []HU`Yz' UVei]ghc` 6?z' 7BG` Y` WUfhY`]bYz' a Ubi hYbn]cbY` ghUa dUbh]` hYfa]VX Yz' Vtgh]` gdYX]n]cbY/ 7%(`&` cbYf] dYf' gYfj]n]` YghYfbU]nnUj]` f]`UgV]c` Y`]bbcj c' WUfhY` HUW] [fUZ]VX Yz' Vtghc` WUfhY` HUW] [fUZ]VX Y` Y` f]a Vcfcg` Vtgh]` dfYghUn]cb]` I` b]cbWUa YfYz' gdYgY` dcghU`]]bj]c` WUfhY` HUW] [fUZ]VX Y/`
- 5a a cfHJa Ybh]` Y` UWWbhcUa Ybh]. 7%`*` Ua a cfHJa Ybhc` a UWVX]bU` Vc`Uhf]VW/ 7%(`%` Ua a cfHJa Ybhc` Yhcf]`ch]WU`

79BHFC`8=7CGHC` : 7*` `E`
A 57FCDFC79GGC`7%`5B5; F5: =7C`79FH= =75H=J`C`

MACRO-PROCESSI	PROCESSI	SOTTO-PROCESSI	AZIONI
C1: ANAGRAFICO CERTIFICATIVO <small>PORTAFOLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE C. Anagrafe e Servizi di Registrazione del Mercato</small>	C1.5 CERTIFICAZIONI PER L'ESTERO	C1.5.1 Certificazioni per l'estero	Rilascio certificati di origine
			Rilascio carnet ATA
			Rilascio vidimazione su fatture e visto di legalizzazione firma
			Rilascio/convalida codice meccanografico
			Rilascio certificato di libera vendita

- bY]`dfcj Ybh].
- 8]f]h]`X]` gY [fYhYf]U. 7%)`%` Y [U`]nnUn]cbY` Z]fa Yz' VVfh]Z]WU]cbY` dYf` E`ghYfc`/ fYgh]h] n]cbY` X]f]h]` YffcbyUa YbhY` j` YfgU]h/`
- Dfcj Ybh]` dYf` [Ygh]cb] VYb]` Y` gYfj]n]. 7%)`%` f]WUj]` dYf` U` j` YbX]HU` XY]` WUfbYh` 5H5/`

- bY[]cbYf]. ''
- : i bn]cbUa Ybhc. ' 7%) "% Ugg]ghYbnU'Y'a Ubi hYbn]cbY' dfc[fUa a]']bZcfa Uh]W' dYf [Ygh]cbY' Wfh]Z]WU]h' X&f][]bYz' Z]fa Y' YghYfcz' A]l 5H5' Y' K YV5HJz' 79F HfC z' Wtgh] a U]]b[' WtX]W' a YWUbc[fUZ]Wt' Y' X] fYWUd]hc' U' f]W] YghU' Wfh]Z]WU]h' X&f][]bY' dfYggc']' 7ca i bY' X] GUggi c`cž' Zcfa Un]cbY' Y' a]gg]cb]z' Wtghc' UV&i]ghc' WfbYh'5H5' Y' Wfh]Z]WU]h' X&f][]bY' dYf' 'EYghYfc''

79BHFC'8=7CGHC':7+(
A57FCDFC79GGC'7&. F9; C@5N=CB9'9'HI H9@5'89@A9F75HC'

MACRO-PROCESSI	PROCESSI	SOTTO-PROCESSI	AZIONI	
PORTAFOLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE C Anagrafe e Servizi di Regolazione del Mercato	C2: REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO	C2.1 PROTESTI	C2.1.1 Gestione istanze di cancellazione Cancellazione dall'Elenco Protesti (per avvenuto pagamento, per illegittimità o erronella del protesto, anche a seguito di riabilitazione concessa dal Tribunale) Gestione dell'eventuale contenzioso	
			C2.1.2 Pubblicazioni elenchi protesti Pubblicazione dell'Elenco Ufficiale dei protesti cambiari Rilascio visure e certificazioni relative alla sussistenza di protesti Gestione abbonamenti annuali "Elenchi protesti" estratti dal Registro informatico dei Protesti	
			C2.2 BREVETTI E MARCHI	C2.2.1 Gestione domande brevetti e marchi e seguiti Deposito domande di marchi, nazionali ed internazionali, disegni o modelli, invenzioni e modelli di utilità. Trasmissione all'UIBM delle traduzioni e delle rivendicazioni relative al Brevetto Europeo Gestione seguiti brevettuali (scioglimento di riserve, trascrizioni, annotazioni e istanze varie) Gestione ricorsi contro i provvedimenti di rigetto delle domande Visure brevetti/marchi/design
				C2.2.2 Rilascio attestati Rilascio attestati dei marchi e dei brevetti concessi dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi
		C2.2.3 Gestione del PIP/PATLIB Gestione del PIP/PATLIB Organizzazione di incontri con consulenti per assistenza alle imprese		
		C2.3 PREZZI E BORSA MERCI	C2.3.1 Gestione listini, rilevazione prezzi e rilascio visti/certificazioni Gestione listini prezzi (es. opere edili) Rilevazione prezzi per committenze terze (ISTAT, MIPAAF, ecc.) Rilascio certificazioni/copie conformi su listini e di visti di congruità su fatture	
			C2.3.2 Gestione Borsa merci e sale di contrattazione Realizzazione rilevazione dei prezzi all'ingrosso delle merci maggiormente rappresentative del territorio Gestione Borsa merci e sale di contrattazione	
		C2.6 FORME ALTERNATIVE DI GIUSTIZIA	C2.6.1 Gestione Mediazioni e Conciliazioni Gestione Mediazioni Gestione Conciliazioni Compilazione, tenuta ed aggiornamento dell'elenco dei mediatori e dei conciliatori Front-office e consulenza Mediazioni e Conciliazioni Gestione tirocinii Mediazione	
			C2.6.2 Gestione Arbitrali Gestione Arbitrali Nomina arbitro unico Compilazione, tenuta ed aggiornamento dell'elenco degli arbitri Front-office e consulenza Arbitrato	
		C2.7 REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO	C2.7.1 Sicurezza e conformità prodotti Vigilanza sulla conformità alla disciplina di settore per i seguenti ambiti: Prodotti Elettrici; Giocattoli; Dispositivi di protezione individuale di prima categoria; Prodotti generici per quanto previsto dal codice del consumo; Etichettatura delle calzature; Etichettatura dei prodotti tessili; Etichettatura energetica degli elettrodomestici; Emissione CO2 e consumo carburante delle auto nuove Front-office e consulenza Sicurezza e conformità prodotti	
			C2.7.3 Regolamentazione del mercato Pubblicazione raccolta usi e consuetudini Predisposizione e promozione di contratti tipo Predisposizione e promozione codici di autodisciplina/di comportamento Iniziative di promozione della legalità Front-office e consulenza Sprocedure crisi da sovraindebitamento	
			C2.7.4 Verifica clausole inique e vessatorie Verifica clausole vessatorie nei contratti Emissione pareri su clausole inique nei contratti	
			C2.7.5 Manifestazioni a premio Concorsi a premi (presenza del Responsabile della tutela del consumatore e della fede pubblica) Operazioni a premi (presenza del Responsabile della tutela del consumatore e della fede pubblica)	
			C2.7.6 Ambiente	Trasmissione MUD (nelle more della piena entrata a regime del SISTRI quale unico strumento per la registrazione e la tracciabilità dei rifiuti) Rilascio USB sistema Sistri Iscrizione/modifica/cancellazione nel Registro Nazionale dei produttori di pile ed accumulatori
				Iscrizione Registro Nazionale dei Produttori di apparecchiature elettriche ed elettroniche Trasmissione annuale della dichiarazione composti organici volatili (C.O.V.) al Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare Pareri sui depositi di oli minerali e loro derivati

- bY]dfcj Ybh].
 - 8]f]h] X] gY[fYhYf]U' 7 &"%"% 7 UbWV`Un]cbY`dfchYgh]/ 7 &"%"&"% J]gi fY`dfchYgh]/ 7 &"%"% 6fYj Yth] Y`A UfVX]ž fYgh]h n]cbY`X]f]h] YffcbyUa YbhY`j YfgUh]/ 7 &"%"% DfYnn]/ 7 &"+"*` 5a V]YbhY. A I 8ž` G=GHF`ž` F 599ž` fYgh]h n]cbY` X]f]h] YffcbyUa YbhY`j YfgUh]/`
 - 7cbhf]Vi h]ž` hfUgZYf]a Ybh] YX` U`hfY` YbhfUHY. 7 &"%"% f]a Vcfcg] XU` =ghU] dYf` f]Yj Un]cbY` dfYnn]/ 7 &"*"%"% fYW dYfc` gdYgY` dcghU]` gYfj]n] X]` a YX]Un]cbY`/ 7 &"+"%"% fYW dYfc` gdYgY` X]` bch]Z]WV` Y` X]`]ghfi hcf]U` gUbn]cb]` dYf` Ya]gg]cbY` 7C&`Y`Včbgi a c`WfVi fUbh]`gi`Ui`hc`bi`cj`Y/`
 - Dfcj Ybh]`dYf` [Ygh]cb]`VYb]`Y`gYfj]n]. 7 &"%"% f]WUj]`XU`U`j`YbX]hU`XY]`]gh]b]`dfYnn]`XY]`]`YX]`/ 7 &"*"%"% f]WUj]`dYf`gYfj]n]`X]` VčbWV]Un]cbY`Y`a`YX]Un]cbY`/ 7 &"+"%"% f]WUj]` [Ygh]cbY` W]g]` XU` gcj fU]bXYV]hUa`Ybhc`/ 7 &"+"%)` Včff]gdYthj]`dYf`VčbVčfg]U`dfYa]c/`
- bY[]`cbYf].
 - DYfgcbU`Y. 7 &"+"%)` 7ca`dYbg]`dYf`VčbVčfg]U`dfYa]c/`
 - : i bn]cbUa`Ybhc. 7 &"%"%`=a`dcghU`X]`fY[]ghfc`gi`gYbhY`bnY`dYf`WU`bWV`Un]cbY`dfchYgh]/ 7 &"%"%`Včgh]`gdYX]n]cbY`dfU]VX`Y`VfYj`Yth]U]`U`A]b]ghYfcž`UVči]ghc`ghUa`dU]`dYfgcbU]`nnU]`/ 7 &"%"%`Včghc`VUbVX`Y`XU]`dYf`f]WVfVX`Y`X]`UbhYf]cf]h(`a`UfVX]`Y`VfYj`Yth]/ 7 &"%"%`Včgh]`Ugg]ghY`bnU`]bZcfa`Uh]WU`dYf`dfc[YthUn]cbY`Y`di`VV`]WUn]cbY`]gh]b]`dfYnn]ž` [Ythcb]`Vča`a`]gg]cb]`dYf`fYXUn]cbY`]gh]bc`dfYnn]`YX]`ž`Zcfa`Un]cbY`/ 7 &"%"%`&`Včgh]`X]`UZZ]h`Y`fY[]ghfUn]cbY`VčbhfUthcž`X]`ghfi`h]fU`Y` [Ygh]cbY`XY]`c`WU]`XY`U`6cfcgU`A`YfV]ž`gYfj]n]`YghYfbU]`nnU]`X]`Ugg]ghY`bnU` <K`ž`GK`Y`g]ghYa]WU`dYf`U` [Ygh]cbY`XY`U`6cfcgU`A`YfV]Y`fY`Uh]j`c`g]hc`k`YVž`gYfj]n]c`X]`UWVč[]YbnU`Y`j] []`UbnUž`a`UhYf]U`Y`X]`Včbgi`a`cž`WU`bcbY`bc`Y[[]c`ZchcVčd]Uh]WV/ 7 &"*"%"%`cbYf]`dYf`VčbZYf]a`Ybhc`]bWUf]VX]`U`VčbWV]Uhc]`Y`a`YX]Uhc]ž`dc`]nnU`Ugg]W`fU]h]U`cf[]bc`X]`VčbWV]Un]cbYž`WU`bcb]`Y`Včbgi`a`]`Udd`]WU]h]c`]bZcfa`Uh]Včž`Včgh]`X]`UZZ]UbWU]h]fU`Včff]gdc]bXYbnUž`Zcfa`Un]cbY`Y`a`]gg]cb]ž`UVči]ghc`di`VV`]WUn]cb]/ 7 &"+"%"%`WU`bcbY`Udd`]WU]h]c`]bZcfa`Uh]Vč`J`=A`9F`ž`cbYf]`dYf`UVči]ghc`YX`UbU]g]`dfcXch]`gc[[]Yth]`U`g`cfj`Y[]`UbnUž`cbYf]`X]`bch]Z]WV`j`YfVU]`]bZ]Un]cb]`Ua`a`]b]ghfU]h]Y`7C&ž`U[[]c`gi`U`f]gVčgg]cbY`XY]`f]a`Vcfcg]`gdYgY`X]`bch]Z]WV`Y`X]`]ghfi`hcf]Už`Zcfa`Un]cbY`Y`a`]gg]cb]/ 7 &"+"%"%`cbYf]`dYf`VčbZYf]a`Ybhc`]bWUf]VX]`U` [Y`ghcf]`W]g]`XU`gcj`fU]bXYV]hUa`Ybhcž`dc`]nnU`Ugg]W`fU]h]Už`WU`bcb]`Y`Včbgi`a`]`Udd`]WU]h]c`]bZcfa`Uh]Vč`dYf` [Ygh]cbY`Cf[]bc`X]` [Ygh]cbY`W]g]/ 7 &"+"*"%"%`Včghc`]bVčbhf]c`]bZcfa`Uh]c`dYf`]a`dfYgY`gi`A`I`8ž`Včghc`VUbWU`XU]`F`599ž`Včghc`X]gdcg]h]j]`G=GHF`=`YX`YghYfbU]`nnUn]cbY`fY`Uh]j`c`f]`UgV]c/`
 - 5a`a`cf]hUa`Ybh]`YX`UWU`bhc]bUa`Ybh]. 7 &"+"%"%`Ua`a`cf]hUa`Ybhc`Uh]j`Un]cbY`Udd`]WU]h]c`dYf` [Ygh]cbY`W]g]`XU`gcj`fU]bXYV]hUa`Ybhc`

79BHF C 8=7CGHC 97&&
A 57FCDF C79GGC 7&. F9; C@5N=CB9 9 HI H9@5 89@A 9F 75HC

MACRO-PROCESSI	PROCESSI	SOTTO-PROCESSI	AZIONI
PORTAFOLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE C Anagrafe e Servizi di Regolazione del	C2: REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO C2.4 SANZIONI AMMINISTRATIVE EX L. 689/81	C2.4.1 Sanzioni amministrative ex L. 689/81	Emissione ordinanze di ingiunzione di pagamento ed eventuale confisca dei beni Emissione ordinanze di archiviazione ed eventuale dissequestro dei beni
		C2.4.2 Gestione ruoli sanzioni amministrative	Predisposizione dei ruoli Gestione contenziosi contro l'accertamento di infrazioni amministrative Gestione istanze di sgravio
		C2.7.3 Regolamentazione del mercato	Publicazione raccolta usi e consuetudini Predisposizione e promozione di contratti tipo Predisposizione e promozione codici di autodisciplina/di comportamento
		C2.7.4 Verifica clausole inique e vessatorie	Verifica clausole vessatorie nei contratti Emissione pareri su clausole inique nei contratti

- bY]dfcj Ybh].
 - 8]f]h] X] gY[fYhYf]U. 7&(" % cV`Un]cbY`]b` a]gi fU` f]XcH]U` cfX]bUbnY` fY`Uhj] Y` UX`]bZfUn]cb] F 95` Y` 5=5` Y` f]a VcFg] X]f]h]` bcb` Xcj i h]/
 - 7cbhf]Vi h]z` hfUgZYf]a Ybh]` YX` U`hfY` YbhfUH]. 7&(" % fYW`dYfc` gdYgY` X]` bch]Z]W]` Y` X]`]ghfi hcf]U` cfX]bUbnY`/
 - Dfcj Ybh]` dYf` [Ygh]cb]` VYb]` Y` gYfj]n]. 7&+"` `dfcj Ybh]` dYf` `U` j YbX]h]U` XY`U` fUWt` h]i` g] Y` Vt`bgi Yh X]b]/
- bY[]`cbYf].
 - : i bn]cbUa Ybhc. 7&(" % UVt`i]ghc` Y` dYfgcbU`]nnUn]cbY` Vi ghY` YX` Yh]W]YH]` 5"; "z` cbYf] X]` bch]Z]W]` cfX]bUbnY`z` U[[]c` gi `U` f]gVt`gg]cbY` XY`Y` cfX]bUbnY` F 95` Y` 5=5` Y` XY]` f]a VcFg]` gdYgY` X]` bch]Z]W]` YX`]ghfi hcf]U` cfX]bUbnY`z` Zcfa Un]cbY` Y` a]gg]cb]/ 7&(" % Vt`ghc` Ya]gg]cbY` Y` U[[]c` gi `U` f]gVt`gg]cbY` XY]` fi c`]"

79BHF C 8=7CGHC : 7\$)
A 57FCDF C79GGC 7&. F9; C@5N=CB9 9 HI H9@5 89@A 9F 75HC

MACRO-PROCESSI	PROCESSI	SOTTO-PROCESSI	AZIONI
PORTAFOLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE C Anagrafe e Servizi di Regolazione del	C2: REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO C2.5 ATTIVITA' IN MATERIA DI METROLOGIA LEGALE	C2.5.1 Attività in materia di metrologia legale	Verificazione prima: nazionale, CE, CEE non MID
			Verificazione periodica: su strumenti metrici nazionali, CE, MID
		C2.5.2 Attività di sorveglianza e vigilanza in materia di metrologia legale	Riconoscimento dei laboratori per effettuare verifiche periodiche, CE e Centri Tecnici Crono Digitali ed Analogici
			Concessione della conformità metrologica ai fabbricanti di strumenti metrici
			Tenuta Registri/Elenchi: assegnatari dei marchi di identificazione dei metalli preziosi, Fabbricanti, Utenti, Centri Tecnici Analogici
			Vigilanza su tutti gli strumenti metrici e sui preimballaggi
			Sorveglianza in relazione alle autorizzazioni concesse (conformità metrologica, CE, laboratori autorizzati all'esecuzione della verifica periodica, Centri Tecnici Crono Digitali ed Analogici, orafi)

- bY[]`bj Ygh]a Ybh].
 - =a a cV]`nnUn]cb]` a UhYf]U]. 7&(" % 5HfYnnUhi fY` bcb`]bZcfa Uh]W]Y`/
- bY]dfcj Ybh].
 - 8]f]h] X] gY[fYhYf]U. 7&(" % dYf` j Yf]Z]W]Y` a Yhf]W]Y`/
 - 7cbhf]Vi h]z` hfUgZYf]a Ybh]` YX` U`hfY` YbhfUH]. 7&(" % fYW`dYfc` gdYgY` X]` bch]Z]W]` Y` X]`]ghfi hcf]U` gUbn]cb]/
 - Dfcj Ybh]` dYf` [Ygh]cb]` VYb]` Y` gYfj]n]. 7&(" % dfcj Ybh]` dYf` `Y` j Yf]Z]W]Y` a Yhf]W]Y` dYf` `W]` Ygh]a Ybhc` XY]` di bncb]` cfUZ]/

- bY[]'cbYf]. ''
- : i bn]cbUa Ybhc. ' 7&") "%: cbYf]' dYf' a Ynn]' X]' hfUgdcfhc']gdYthcf]' a Yhf]W' fUgg]W fUn]cbYž' a Ubi hYbn]cbYž' Včbgi a]ž' Vc`ž' ei chU' UggcW]Uhj] U' 57⇒' dYXU[[]' Ui hcghfUXU']čž' cbYf]' dYf' 'B]'Ygh]a Ybhc' XY]' di bncb]' cfUZ]ž' Včghc' Yh]WYthY' ghfi a Ybh]' j Yf]Z]W]h]ž' a UhYf]U]' X]' Včbgi a cž' Včghc' dYf' Wf]h]Z]W]n]cbY' Y' hUfUhi fU' ghfi a Ybh]' a Yhf]W'ž' Zcfa Un]cbY' Y' a]gg]cb]/' 7&") "&: cbYf]' dYf' Uhj]]h' X]' gcfj Y[]'UbnU' gi]' `UVcfUhc]' Ui hcf]nnUh]ž' UVči]ghc' Y' dYfgcbU']nnUn]cbY' Vi ghY' YX' Yh]WYthY' 5"; "ž' cbYf]' X]' bch]Z]W' j YfVU]']bZ]Un]cbY' Ua a]b]ghfUhj] Už' U[[]c' gi `U' f]gVčgg]cbY' XY]' f]a Vc'fg]' gdYgY' X]' bch]Z]W' Y' X]']ghfi hcf]U' gUbn]cb]ž' cbYf]' dYf' UbU']g]' dfcXch]' gc[[Yh]' U' gcfj Y[]'UbnU' ''''

FUNZIONE ISTITUZIONALE D - STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

Gcbc`ghUh]j U`cf]nnUh]`]b`a cXc`X]fYhrc`gi`]W`bhf]`X]`Vt`ghc`Y`gi`]`g]b[c`]gc`hrc!`dfcW`gg]`X]`gY[i]h`c`Yj`]XYbn]Uh]z`dYfW`f`fY`Uhj]`]`UX`Uhj]`]h`c`Y`dfc[Y`h]`X]`Vt`a dYHbnU`UZYfYbh]`U]`a`UW`c!`dfcW`gg]`gc`hrc`Y`YbW`h]z`Y`gY[i`Ybh]`j`c`V`X]`V]`UbW`c.

79BFH = 8 = 7CGHC 98% 9'98 (%)

A 57F CDF C79GGC 8% DFCA CN=CB9 9 =B: CFA 5N=CB9 97CBCA =75 5@@ =A DF 9G9

MACRO-PROCESSI	PROCESSI	SOTTO-PROCESSI	Azioni
PORTAFOLIO PROCESSI FUNZIONE ISTITUZIONALE D Studio, Formazione, Informazione e Promozione Economica	D1.1 MONITORAGGIO ECONOMIA E MERCATO	D1.1.1 Studi, indagini congiunturali e rilevazioni statistiche	Studi sui principali fenomeni economici Realizzazioni rilevazioni statistiche sui principali fenomeni economica livello provinciale Realizzazioni indagini congiunturali sulle principali tipologie di imprese del territorio
		D1.1.2 Rilevazioni statistiche per altri committenti e gestione banche dati	Rilevazioni statistiche per altri committenti Gestione Banche dati statistico-economiche (ISTAT, Unioncamere)
		D1.1.3 Pubblicazioni	Realizzazioni pubblicazioni periodiche e monografiche
	D1.2 FORMAZIONE PROFESSIONALE RIVOLTA ALL'ESTERNO	D1.2.1 Formazione professionale rivolta all'esterno	Organizzazione di attività formative e per le abilitazioni necessarie per l'esercizio di attività professionali (es. corsi per agenti e rappresentanti, corsi per agenti di affari in mediazione, ecc.) Attivazione di programmi di formazione specifici (compresi seminari, convegni per implementare la cultura di impresa)
		D1.2.2 Alternanza Scuola-lavoro	Formazione e Orientamento al lavoro in risposta alle esigenze del territorio (Università, Istituti Superiori di formazione e Istituti tecnici e professionali) Orientamento al lavoro (anche mediante specifiche iniziative di inserimento e raccordo scuola e lavoro) Registro Alternanza scuola-lavoro
	D1.3 PROMOZIONE TERRITORIO E IMPRESE	D1.3.1 Creazione di impresa e modelli di sviluppo	Sostegno all'iniziativa imprenditoriale (punti/sportelli informativi, iniziative per la generazione di nuove imprese) Sviluppo imprenditoria femminile, giovanile, per stranieri, ecc.(compreso la partecipazione a comitati e lavori) Promozione modelli di sviluppo (reti di imprese, green economy, blue economy, CSR, ecc.) Assistenza qualificata imprese (AQI)
		D1.3.2 Innovazione e Trasferimento Tecnologico	Sostegno alla progettualità, alla ricerca, all'innovazione e al trasferimento tecnologico
		D1.3.3 Internazionalizzazione	Assistenza tecnica, formazione e consulenza alle imprese in materia di internazionalizzazione Progettazione, realizzazione/ partecipazione a missioni commerciali, fiere ed eventi all'estero (outgoing) Progettazione, realizzazione/ partecipazione iniziative di incoming
		D1.3.4 Accesso al credito e sostegno alla liquidità	Sostegno all'accesso al credito mediante Fondi Iniziative in risposta alle esigenze di liquidità delle imprese
		D1.3.5 Promozione e del territorio (prodotti di eccellenza, turismo, infrastrutture)	Progettazione e realizzazione attività promozionali ed iniziative di marketing territoriale Promozione aree a potenziali investitori e assistenza all'insediamento imprenditoriale Attività di valorizzazione dei prodotti e delle filiere e supporto alla certificazione di qualità di prodotto/filiera Infrastrutture: coordinamento con le azioni istituzionali

- bY[]]bj Ygh]a Ybh].
 - => a cV]]nnUn]cb]` a UhYf]U].` 8%" ")` UVt`i]g]n]cbY` gcZrk UfY` Y` a UfW.]` dYf` dfcXch]` U` a UfW.]c` Vt`Y`h]j` c` [HfUX]n]cbY` Y` GUdcf]I` z` Uj`j`]c` dfc[Y`h]` d`i`f]YbbU]/`
- bY]`dfcj`Ybh].
 - 8]f]hrc` Ubbi`U`Y.` 8%"&"&z` 8%" "&z` 8%" "" z` 8%" ")`]bW`Ya`Ybhc` &\$i` gdYV]Z]W]a`YbhY`XYX]W]hrc`U`Z]bUbn]UfY`]`dfc[Y`h]`Ui`hcf]nnUh]`XU`A`=G9/`
 - 7cbhf]Vi`h]z`hfUgZyf]a`Ybh]`YX`U`hfY`YbhfUhY.` 8%" ""`f]j`YfgUa`Ybhc`Uj`Ubnc`5n]YbXU`GdYV]U`Y/`
 - Dfcj`Ybh]`XU`[`Ygh]cbY`X]`VYb]`Y`gYfj`]n].` 8%"%"%`Vt`ff]gdY`h]j`]`dYf`]bX]W]`=ghU`h`Y` Vt`Y`[`Ua`Ybhc`U`VUbW`Y`XU]`/` 8%" "&"`dfcj`Ybh]`dYf`Yfc[`Un]cbY`gYfj`]n]`I`B`=/` 8%" ")`dfcj`Ybh]`dYf`i`h]`nnc`a`UfW.]`W]a`YfU]/`

ONERI COMUNI

Gcbc'ghUj'VtbgjXYfUHj]bj YVW'cbYfj'Vta i b]U'd]-Z bn]cb]ž XU'f]dUfh]fY'gYWt'bx'c'QbX]W' X]f]VU'HJa Ybhc'gi VVV'gg]j Ua YbhY'XYHU[]Uhcž'Y'gY[i Ybh]j cV]X]Vtghc. ''

ONERI COMUNI

- 314000 - Rimanenze iniziali
- 314001 - Rimanenze finali
- 321001 - Retribuzione ordinaria dirigenti (quota parte SG)
- 321014 - Retribuzione e posizione di risultato dirigenti (quota parte SG)
- 322003 - INAIL dipendenti (quota parte SG)
- 322004 - Contributi i.n.p.d.a.p. (quota parte SG)
- 322005 - Contributi e.n.p.d.e.p. (quota parte SG)
- 323000 - Accantonamenti IFS (quota parte SG)
- 324000 - Interventi assistenziali al personale
- 324003 - Personale distaccato al MICA
- 324006 - Altre spese per il personale (accertamenti sanitari)
- 324010 - Rimborso spese personale comandato altri enti
- 324021 - Borse di studio
- 325000 - Oneri Telefonici
- 325003 - Spese consumo acqua
- 325004 - Spese consumo energia elettrica
- 325006 - Oneri Riscaldamento e Condizionamento
- 325030 - Oneri per assicurazioni
- 325039 - Buoni pasto
- 325050 - Spese per automazioni servizi
- 325054 - Commissioni ed oneri bancari e postali
- 325081 - Rimborso spese per missioni (quota parte SG)
- 326006 - Canoni di noleggio attrezzature
- 327000 - Oneri per acquisto libri
- 327006 - Oneri per acquisto cancelleria e stampati
- 327008 - Oneri per acquisto stampati personalizzati
- 327009 - Materiale di consumo
- 327017 - Imposte e tasse
- 327021 - Irap
- 327040 - Interessi passivi
- 327041 - Oneri fiscali e imposta di bollo
- 327052 - Oneri per contenimento costi da disposizioni normative
- 328000 - Fondo perequativo
- 328003 - Quota associativa all'Unione Italiana CCIAA
- 328006 - Quota associativa All'Unione Regionale CCIAA
- 340000 - Ammortamento Software
- 341012 - Ammortamento Mobili
- 341013 - Ammortamento Arredi
- 341015 - Ammortamento Mobili e Arredi
- 341017 - Ammortamento Macchine, Apparecchiature e attrezzatura varia
- 341021 - Ammortamento Macchine d'ufficio elettroniche

HU]` cbYf]` j YffUbbc` UggY[bUh]`]b` gXY` X]` Vi X[Yh X]fYn]cbU`Y` U`U` fYgdcbgUV]`h[` XY` 8]f][Ybh`YVt`bca]Vt`! Ua a]b]ghfUhj c`"

BY` dfYj Ybh]` c` YVt`bca]Vt`z` VXY`]bX]j]Xi U` bcb`]` fYgdcbgUV]`Y` XY`U` gdYgUz` VYbg`]` VVbhfc`VXY`i h]`nnU`]`VYb]`YX`]`gYfj]n]`VXY`[YbYfUbc`ei Y]`Vt`gh]z`[`]`cbYf]`Vt`a i b]j Yb[cbc` f]dUfh]h]`gi `Y`g]b[c`Y`Z bn]cb]`]b`VUgY`U`W]`hYf]`]bX]j]Xi Uh]`]b`Vt`YfYbnU`Vt`b`]`Vt`a a U`&` Ufh` +` XY` 8DF` &) (#&\$)\$) "" @]bX]W` X]` f]VU`hUa Ybhc` i h]`nnUhc` h]YbY`dYfhUbc` Vt`bhc` XY` bi a Yfc`XY`dYfgcbU`Y`VXY`]bg]ghY`gi `Y`g]b[c`Y`Z bn]cb]z`Vt`a Y`X]`gY[i]hc`XYhU[`]Uhc`"

@]bX]W` gi XXYh`c` Vt`a dfYbXY` UbVXY` `Y` f]gcfgy` YghYfbY` VXY` dfYghUbc`]` dfcdf]c` Vt`bhf]Vi hc` bY`Ua V]hc` X]` gYfj]n]` YghYfbU`nnUh]` U`E]bhYfbc` XY[`]` i ZZ]V]` WUa YfU`z` Vt`b` `Y` a YXYg]a Y`a cXU`]h[`Y`hYa d]`X]`Yfc[Un]cbY`XY]`X]dYbXYbh]`]b`fi c`c`"

DRIVER DI RIBALTAMENTO 2018

Cdc	FTE integrato
EA11	7,710192318
EB22	6,107917977
EB33	15,179528117
EC22	1,590227166
ED11	0,289132212
ED41	9,675472194
FC00	0,578264424
FC05	4,336983179
FC63	4,336983179
FC74	11,493121135
FC81	36,252650000
SA01	2,449528100
	100,0000000

Analisi degli interventi promozionali a sostegno dell'economia locale

⇒ DfYj Ybhj c' &\$% ž Vč a Y' g] „ []{ ' XYHc']b' dfYa YggUž' f]gYbhY' g][b]Z]WU]h] Ua YbhY' XY'Y']a dcfhU]bh] Y' gcghU]bn]U']bcj]h{ ' WXY' \Ubbc']bhYfYggUhc' 'Y' 7Ua YfY' X] 7ca a YfV]c' U' dUfh]fY' XU' EYghU]hY' &\$%("

⇒ HJ[']c' XY'X]f]Hc' Ubbi U'Y' Xcj i hc' XU'Y']a dfYgY' U['] 9bh] W]a YfU'] fKU' &\$%+ f]XcHc' XY') \$i ž Vč b']bW]Ya Ybh' XY' &\$i ' U] hc]f]nnUhc' dYf']' hf]Ybb]c' &\$%+!&\$%- ' U' Z]bY' X] Z]bU]bn]UFY' (' gdYV]Z]V] dfc[YH] gi ' VUgY' bUn]cbU'Yč' YX']' 8"@ g" b" &%- #&\$%* ž UH] Uh] c' XY'U' XY'Y[U'X] W]] U' E]fh]Vč' c' %\$ XY'U' Y[[Y'X] f]Zcfa U' XY'U' Di VV']W] 5a a]b]gh]Un]cbY' + 'U[cgHc' &\$% ž b" %&(ž dYf']' f]cfX]bc' XY'Y' Z] bn]cb] Y' XY' Z]bU]bn]Ua Ybh' XY'Y' 7Ua YfY' X] 7ca a YfV]cž X] W]] UbVčfU' g] UH]YbXcbc' U' W] b] XYW]Yh] UH] Uh]] ž bcb' VčbgYbh'cbc' UbVčfU' U' Zcfa i ' Un]cbY' X] dfc[fUa a] U' a YX]c! i b[c' hYfa]bY"

G] „ UbVčfU']b' UH]YgUž']bZ]H]ž XY'U' f]XYZ]b]n]cbY' XY] gYfj]n] WXY']' g]gh]Ya U' W]a YfU'Y' gUf{ ' hYbi hc' U' Zcfb]fY' gi ' hYff]hc]f]c' bUn]cbU'Yž']b' fY'Un]cbY' U'Y' Z] bn]cb] Ua a]b]gh]U]h] Y' YX' YVčbca]WXY' X] W]] U'U' @Y[[Y' b") , \$#%- - ' ž a cX]Z]W]U] XU' f]W]Ua Uhc' 8"@ g" b" &%- #&\$%* ž Y'U['] Ua V]h] df]cf]hUf] X]]bhYfj Ybh' fY'U]h]] U'Y' Z] bn]cb] dfca cn]cbU]".....

⇒ b' Včbg]XYfUn]cbY']bc' hfY' XY' f]bbcj c' XY['] C f[Ub] W]a YfU'] dfYj]ghc' bY' EYghU]hY' &\$% ž g] f]h]YbY' cddcfh] bc' Včbgc']XUFY' ei Ubhc' UX' c[[] []{ ' fYU']nnUhcž' f]dfcdcbYbXc' X] Z]Hc' ' E]ggYHc' XYfj] UbHY' XU' XcW] a Ybh' X]] dfc[fUa a Un]cbY' d' i f]YbbU'Y' Uddfcj Uhc' XU' 7cbg][']c' W]a YfU'Y' dYf']' ei]bei Ybb]c' &\$%(!&\$% ž]b' W]] VYbY' g]]bgYf]gVčbc' 'Y' ei UH]c' dfc[YH] U]h{ ' ' Uddfcj UH] Včb' 8YW]Yh' XY' &&' a U[[]c' &\$%+ XU' A]b]gh]c' XY'c' G]]i ddc' YVčbca]Vč']b' c fX]bY' U' E]bW]Ya Ybh' XY' &\$i ' XY'X]f]Hc' Ubbi U'Yž' cdn]cbY' VčbgYbh]hU' XU' @Y[[Y' b") , \$#%- - ' ž X] gY[i]hc' Y' YbW]hY' ."

- Dfc[YHc' ⇒ bhYfbUn]cbU']nnUn]cbY' XY'Y' ⇒ a dfYgY' Ya]]Ubc! fca U[bc'Y' f] \$%d ⇒ bhYfbUn]cbU']nnUn]cbYč'
- Dfc[YHc' Di bh' ⇒ a dfYgU' 8][]H]Y' f(\$%d ⇒ bcj Un]cbY' Y' HfUgZYf]a Ybh' hYVčc'c []Včč'
- Dfc[YHc' GYfj]n] X] C f]YbhUa Ybh' U' @j cfc' Y' U'Y' DfcZYgg]cb] f(\$&! C f]YbhUa Ybh' #C W]V dUn]cbYč'
- Dfc[YHc' Dfca cn]cbY' hi f]gh]W] Y' W' hi fU'Y']bhY[fU]U'Y' X] ei U']h{ f* \$%d A Uf_]Yh]b[' hYff]hc]f]U'Yč'

;] cV]YHh]] ghfUHY[]M]]bX]j]Xi Uh] bY'' Dfc[fUa a U' D'i f]YbbU'Y' &\$%(!&\$% ž' XU' W]]'U' FY'Un]cbY' DfYj]g]cbU'Y'Y' Dfc[fUa a Uh]W' &\$% ' \U' dfYgc' 'Y' a cggY' dYf' 'Y' j U'i HUn]cb] X] W]]gcdfU'Y' WXY' gcbc' X] gY[i]hc' Y'YbVWh]ž' gcbc' gj]i ddUh] YX' U[[fY[Uh]]b' ' a UWc' 5fYY' GhfUHY[]WXYž' WXY' Včgh]h]gVčbc' 'Wfh]Vč' Un]cbY' XY''Y' UHh]]H(' gj]i ddUH' XU''U' 7Ua YfU' X] 7ca a YfVč' X] A cXYbUž' g]U' bY''WJa V]hc' d]- ' dfcdf]Ua YbhY']bX]j]Xi Uh' Vča Y' []bhYfj Ybh] dfca cn]cbU'] ž' g]U' bY''WJa V]hc' XY']dfcW'gg] X] gi ddcfhc' Y' XY']gYfj]n] Yfc[Uh] U' Z]j cfY' XY']g]ghYa U' XY''Y']a dfYgY' XY' 'hYff]hc'f]c''

BY''D]Ubc' XY''U' performance' XY' 'hf]Ybb]c' &\$% !&\$&\$ž' XU' Uddfcj Ufg] Ybhfc']'' % [YbbU]c' &\$% ž' j Yff{ ' dYfHUbhc' fUddfYgYbHUh] i bW'VYfUhi fU' XY[]] cV]YHh]] WXY' Ufh]Vč' U' 'Y']bYY' ghfUHY[]WXY'XY''dfc[fUa a U' d'i f]YbbU'Y' gYVčbXc''U' gi XXYH'U' U[[fY[Un]cbY''

• **Competitività delle Imprese**

- %\$%! ' =bZcfa Un]cbY' YVčbca]W'
- ' \$%! ' =bhYfbUn]cbU']nnUn]cbY'
- (\$%! ' =bcj Un]cbY' Y' HfUgZYf]a Ybhc' hYVčc' c[]Vč'
- (\$&! ' Cf]YbhUa Ybhc' #CWW' dUn]cbY'
-) \$%! ' GcghY[bc' U' 7fYX]hc'

• **Competitività del territorio**

- * \$\$! ' =bZfUghfi Hh' fY''
- * \$%! ' A Uf_ Yh]b[' hYff]hc'f]U'Y'
- * \$&! ' J U'cf]nnUn]cbY' dfcXi n]cb] 'h]d]WXY''
- + \$%! ' J] [] UbnU'Y' hi hY' U' XY'' a YfW'hc'
- + \$&! ' ;]i gh]n]U'

• **Competitività dell'Ente**

- , \$%! ' GYa d']Z]WUn]cbY' dfcW'gg]'
- , \$&! ' 9Z]WVU' YX' YZ]VYbnU'
- , \$' ! ' HfUgdUfYbnU'

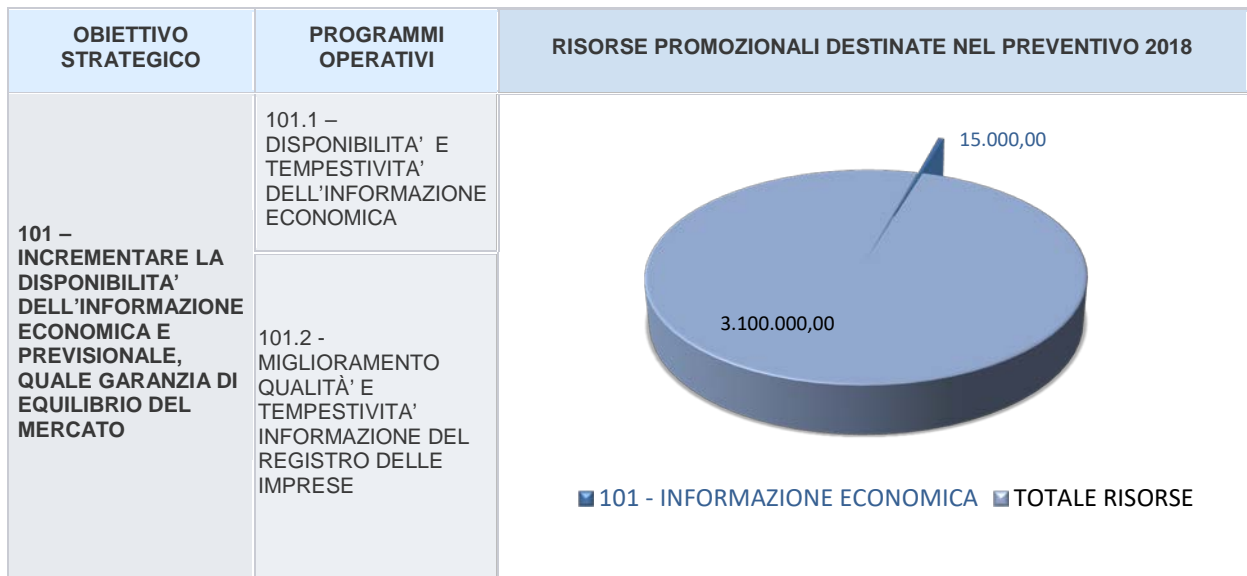
8] gY[i]hc' j Yb[cbc' Yj]XYbn]Uh]ž' bY''WJa V]hc' XY''Wfh]Vč' Un]cbY' XYgW']H'Už' [] cV]YHh]]]d]- g] [b]Z]WWh]] Y' []]bhYfj Ybh] dfca cn]cbU'] dfc[fUa a Uh]'' GY' j]] gcbc' ghUHY' XYgh]bUHY' f]gcfgy']bX]j]Xi UhY' Vča Y' [=bhYfj Ybh] YVčbca]W'] bY' j Yb[cbc' Yj]XYbn]Uh] []]a dcfh]'' Bcb' g] X{ ']b' ei Yghc' VčbhYghc']bj YW' Včbhc' XY''WggY[bUn]cbY' XY''Y' f]gcfgy' dYf']' dfc[YHh] YX']' gYfj]n] Vč''Y[Uh]ž' UXXcj Y' j Yb[Ubc' Z]bUn]Uh] XU''Y' U' hfY' a UWc' j cV] XY''V] UbVč' WJa YfU'Y' fDYfgcbU'Yž' : i bn]cbUa Ybhc' YX' 5a a cfHJa Ybh]L''

AREA STRATEGICA 1 : COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE		1.130.000,00	1.952.718,77
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
101	INFORMAZIONE ECONOMICA	0,00	15.000,00
1011	L'informazione in tempo reale quale garanzia di equilibrio nel mercato: il Centro Studi	0,00	15.000,00
10110204	Indagine congiunturale sulle imprese in collaborazione con le Associazioni	0,00	10.000,00
10110304	Economia cooperativa della montagna-Ricerca delle opportunità del territorio	0,00	5.000,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
301	INTERNAZIONALIZZAZIONE	600.000,00	781.787,00
3011	Assistenza alle imprese in ordine alla penetrazione dei mercati internazionali	600.000,00	781.787,00
30110101	Finanziamento per l'Azienda Speciale Promec	500.000,00	450.000,00
30110402	Fondo per progetti e/o iniziative per favorire l'internazionalizzazione delle imprese modenesi	100.000,00	250.000,00
30110501	INTERNAZIONALIZZAZIONE (+20%)		81.787,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
401	INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	330.000,00	958.850,00
4011	Il capitale tecnologico quale motore della crescita economica	230.000,00	833.850,00
40110201	Fondo per le attività di trasferimento tecnologico verso Democenter-Sipe	230.000,00	230.000,00
40110401	PUNTO IMPRESA DIGITALE (+20%)		603.850,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
4012	Creazione d'impresa e modelli di sviluppo	10.000,00	55.000,00
40120101	Fondo per attività corsistica AMFA e quota annuale	10.000,00	10.000,00
40120106	ImprendoCoop		10.000,00
40120107	Centro Studi G.R.O.		5.000,00
40120108	Welcome Day per nuove cooperative		10.000,00
40120109	Bella Copia		10.000,00
40120501	Iniziative dei Comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile	0,00	5.000,00
40120502	Iniziative dei Comitato Giovani Imprenditori	0,00	5.000,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
4013	Sicurezza del contesto economico	90.000,00	70.000,00
40130101	Fondo per la sicurezza a beneficio delle imprese maggiormente esposte a fatti criminosi	90.000,00	70.000,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
402	ORIENTAMENTO / OCCUPAZIONE	100.000,00	197.081,77
4021	Formazione dei giovani	20.000,00	30.000,00
40210104	Intervento a sostegno dell'orientamento al lavoro e all'autoimprenditorialità nelle scuole secondarie di 2° grado della provincia di Modena	20.000,00	30.000,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
4022	Accompagnamento e orientamento al lavoro	80.000,00	167.081,77
40220101	Iniziative di collegamento con il mondo del lavoro e stage aziendali	20.000,00	20.000,00
40220202	Programmi per lo sviluppo di cooperative per l'inserimento di lavoratori svantaggiati	60.000,00	
40220301	I SERVIZI DI ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI (+20%)		147.081,77
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
501	SOSTEGNO AL CREDITO	100.000,00	0,00
5012	Sostegno finanziario per programmi di sviluppo e creazione nuova imprenditorialità	100.000,00	0,00
50120101	Fondo per contributi in conto interessi alle imprese che accedono a finanziamenti bancari attraverso consorzi fidi	100.000,00	0,00

AREA STRATEGICA 2 : COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO		550.000,00	1.047.281,23
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
600	INFRASTRUTTURE	0,00	5.545,23
6001	Infrastrutture tecnologiche	0,00	0,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
6003	Infrastrutture logistiche: il Sistema intermodale	0,00	5.545,23
60030102	Supporto al Sistema intermodale		5.545,23
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
601	MARKETING TERRITORIALE	110.000,00	431.736,00
6011	Promozione del territorio: il turismo	110.000,00	431.736,00
60110101	Azioni di marketing territoriale in collaborazione con FCRMO		150.000,00
60110103	Fondazione "Casa di Enzo Ferrari - museo"	20.000,00	30.000,00
60110104	Festival della Filosofia	20.000,00	20.000,00
60110201	Iniziative di valorizzazione delle imprese turistiche ed agrituristiche della provincia	40.000,00	60.000,00
60110202	Fondo per iniziative di Modenatur	15.000,00	
60110203	Fondo per iniziative del Consorzio Modena a Tavola	15.000,00	
60110301	TURISMO (+20%)		171.736,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
602	VALORIZZAZIONE PRODUZIONI TIPICHE	440.000,00	600.000,00
6021	I prodotti di eccellenza modenesi	270.000,00	430.000,00
60210102	Attività di valorizzazione delle produzioni agroalimentari modenesi	150.000,00	250.000,00
60210201	Prodotti agroalimentari: tutela internazionale mediante sistemi di tracciabilità geografica e sostegno al marchio camerale Tradizione e Sapori	115.000,00	140.000,00
60210203	Progetto di valorizzazione del marchio europeo igp da parte Consorzio Ciliegia	5.000,00	10.000,00
60210205	Progetto mens sana in corpore sano		30.000,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
6022	Il Brand "Modena"	170.000,00	170.000,00
60220101	Fondo al sistema fieristico modenese tramite Modena Esposizioni	170.000,00	170.000,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
701	VIGILANZA E TUTELA DEL MERCATO	0,00	10.000,00
7011	Regolazione e tutela degli attori del mercato	0,00	10.000,00
70110102	Iniziative a tutela dei consumatori e del mercato	0,00	10.000,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
702	GIUSTIZIA	0,00	0,00
7021	Forme di giustizia alternativa	0,00	0,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
7022	Azioni per favorire la giustizia in ambito territoriale	0,00	0,00
70220201	Fondazione Modena Giustizia		
AREA STRATEGICA 3 : COMPETITIVITA' DELL'ENTE		80.000,00	100.000,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
801	SEMPLIFICAZIONE PROCESSI	0,00	0,00
		0,00	0,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
802	EFFICACIA ED EFFICIENZA	80.000,00	100.000,00
8021	Le relazioni istituzionali per il perseguimento delle strategie	80.000,00	100.000,00
80210101	Quote di adesione	20.000,00	40.000,00
80210200	Fondo per la partecipazione a progetti tramite Unioncamere	60.000,00	60.000,00
Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget iniziale 2018
803	TRASPARENZA E CICLO PERFORMANCE	0,00	0,00
		0,00	0,00

COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

Linea Strategica 101 - INFORMAZIONE ECONOMICA



Programma 101.1 – Disponibilità e tempestività dell'informazione economica

Il presente programma ha l'obiettivo di incrementare la disponibilità e la tempestività dell'informazione economica e previsionale, quale garanzia di equilibrio del mercato. Le risorse destinate al programma sono di 15.000,00 euro, di cui 3.100.000,00 euro sono destinati al programma 101 - Informazione economica.

Il programma 101.1 - Disponibilità e tempestività dell'informazione economica è articolato in due programmi operativi: 101.1 - Disponibilità e tempestività dell'informazione economica e 101.2 - Miglioramento qualità e tempestività informazione del registro delle imprese.

Il programma 101.1 - Disponibilità e tempestività dell'informazione economica è articolato in due programmi operativi: 101.1 - Disponibilità e tempestività dell'informazione economica e 101.2 - Miglioramento qualità e tempestività informazione del registro delle imprese. Le risorse destinate al programma sono di 15.000,00 euro, di cui 3.100.000,00 euro sono destinati al programma 101 - Informazione economica.

Il programma 101.1 - Disponibilità e tempestività dell'informazione economica è articolato in due programmi operativi: 101.1 - Disponibilità e tempestività dell'informazione economica e 101.2 - Miglioramento qualità e tempestività informazione del registro delle imprese. Le risorse destinate al programma sono di 15.000,00 euro, di cui 3.100.000,00 euro sono destinati al programma 101 - Informazione economica.

PROGETTO / ATTIVITA'

1011.01 – L'informazione in tempo reale quale garanzia di equilibrio nel mercato

Descrizione del Progetto

BY' &\$% g]]bhYbXY a UbhYbYfY 'U Zi bn]cbY X] cggYfj Uhcf]c YVtbc a]Vt Y dfYj]g]cbUY XY'D9bhY Wla YfUYz UbWY UhfUj Yfgc 'U' Vt' UVcfUn]cbY Vtb' ghfi hri fY' YX' cf[Ub]ga]'U' 'j] Y'c' fY[]cbUY' Y'cWY' fi b]cbWla YfY' 9"F"z UggcV]Un]cb] X] W]hY[cf]UÅ k' dYf' a Y['c' XYZ]b]fY']' VtbhYghc']b' W] gcbc' E' Y' gUfUbbc' E' W]Ua UhY' UX' cdYfUY' Y' bcghfY']a dfYgY''

Risultati attesi: =bWYa YbHUFY' 'U' X]gdcb]V]]h{ ' XY'D]bZcfa Un]cbY' YVtbc a]W]z' ei U'Y' [UfUbn]U' X]]Yei]]Vf]c' XY' a YfW]hc''

6i X[Yh	% "\$\$\$
----------	-----------

Programma 101.2 - Miglioramento qualità e tempestività informazione del Registro delle Imprese

= "8"D"F" "b" & (+#&\$\$('X]gW]d']bU']' dfcW]X]a Ybhc' X] W]bW' Un]cbY' X] Z]V]c'z' XU' F]Y[]ghfc' XY'Y' =a dfYgYz' XY'Y']a dfYgY']bX]j]Xi U']' Y' gcV]Yh{ ' X] dYfgcbY' bcb' d] - U]h]j Yz' dYf' Y' ei U']' g]] Yf]Z]V]]' U' gi gg]ghYbnU' X] U' a Ybc' i bU' XY'Y' W]V]c'ghUbnY' g]]b]ca U]h]V]Y' X]]bcdYfU]h]j]h{ ']bX]j]Xi UhY' XU' XY'W]Yhc'' @U' f]U]h]c'] XY'U' bcfa U' , ' ei Y'U' X] V]bgYbh]fY' i bU' di ']n]U' XY' F]Y[]ghfc' XU'Y' dcg]n]cb] XU' h]a dc']bcdYfU]h]j' W]Y' V]t a i bei Y' V]t a dcf]U]bc' V]tgh] Ua a]b]ghfU]h]j]' X] [Ygh]cbYz' U'hYfU]bc' U]h]YbX]V]]h{ ' XY'U' V]UgY']a dcg]h]j U' XY' X]f]h]c' U]bbi U'Yz' c' hfY' U' W]YUfY']bW]fhYnnU' bY' fY[]a Y' X] di V]V]]V]h{ ' XY'Y']a dfYgY' Y' Z]gUfY' 'U' V]tffY]h]U' V]tbcgW]bnU' XY'U' fYU' h{ ' YV]tbc a]W]''

DYf' Y' gcV]Yh{ ' X] W]d]h]U']' g] U]h]j U' U' dfcW]Xi fU' X] W]bW' Un]cbY' XY'Y' gcV]Yh{ ' X] W]d]h]U' Y']b']ei]XUn]cbY' W]Y' bcb' \ U]bbc' dfYgYbh]U]c']' V]U]b]V]c' X]E]gYfV]h]c' dYf' hfY' U]bb] V]tbcgYW]h]j]' V]t a Y' dfYj]ghc' XU' U]f]h' &(- \$z' i' h]a c' V]t a a U]z' XY' V]tX]W] V]j]Y''

Gcbc' U]h]j U]h]]bc' hfY']' dfcW]X]a Ybh] X]]gW]n]cbY' Y' W]bW' Un]cbY' X]f]i Z]V]c' f]U]f]h'' &%- \$' Y' &%- %' W]V]t'' GY' i b]f]gW]n]cbY' cV]V] [Uhcf]U' bcb' , ' gh]U]U' f]V]X]]Ygh]z']f]i Z]V]c' XY' fY[]ghfc']bj]h]U' a YX]UbhY' fU]W]t a UbXU]U']f]a dfYbX]h]cfY' U' f]V]X]]YXYf' U' Ybhfc' i b' V]tb[fi c' h]Yfa]bY'' 8YV]tfgc']bi h]a YbhY']' h]Yfa]bY' UggY[bU]h]z']' []i X]W] XY' fY[]ghfc' di ' ' cfX]]bU' U' V]tb' XY'W]Yhc'' GY' i b]f]gW]n]cbY' , ' U]j j Ybi h]U' gYbnU' W]Y' Yg]gh]U]bc' Y' V]tbX]n]cb]]f]V]X]]YghY' XU'U' Y[[Yz']' []i X]W] XY' fY[]ghfc'z' gYbh]h]c']f]bhYfYggU]h]z' bY' cfX]]bU' V]tb' XY'W]Yhc' 'U' W]bW' Un]cbY''

@U' 7Ua YfU' \U' []{ ' dfc] j YXi hc' bY' fY' W]bhY' dUggU]c']b' h]U' Y' gYbgc' YX']bhYbXY' dfc]gY[i]fY' V]tb' U]h]j]h{ ' UbW]Y' bY' &\$% ''

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

Linea Strategica 301 - INTERNAZIONALIZZAZIONE

OBIETTIVO STRATEGICO	PROGRAMMI OPERATIVI	RISORSE PROMOZIONALI DESTINATE NEL PREVENTIVO 2018
301 – FAVORIRE IL PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE MODENESI	301.1 - SUPPORTO ALLE IMPRESE, ANCHE MEDIANTE L'AZIENDA SPECIALE PROMEC	<p>3.100.000,00</p> <p>781.787,00</p> <p>■ 301 - INTERNAZIONALIZZAZIONE ■ TOTALE RISORSE</p>
	301.2 - CERTIFICAZIONE PER IL COMMERCIO CON L'ESTERO	

Programma 301.1- Assistenza alle imprese in ordine alla penetrazione dei mercati internazionali, anche mediante l'Azienda Speciale Promec

PROGETTO / ATTIVITA'

3011.01 - Finanziamento per l'Azienda Speciale Promec, ovvero della costituenda newco sull'internazionalizzazione

Descrizione del Progetto

Il progetto ha lo scopo di sostenere le imprese modenesi nel processo di internazionalizzazione, attraverso il finanziamento della costituenda newco sull'internazionalizzazione, che avrà il compito di fornire servizi di consulenza e assistenza alle imprese, anche mediante l'Azienda Speciale Promec.

Il progetto è finanziato attraverso il contributo a fondo perduto della Regione Emilia-Romagna, in attuazione del Piano di Sviluppo Economico della Regione Emilia-Romagna 2014-2020. Il progetto è parte integrante del Piano di Sviluppo Economico della Regione Emilia-Romagna 2014-2020, in attuazione del Piano di Sviluppo Economico della Regione Emilia-Romagna 2014-2020.

Gli interventi previsti nel progetto sono:

1. Assistenza alle imprese nella fase di individuazione dei mercati internazionali e nella fase di penetrazione dei mercati internazionali, anche mediante l'Azienda Speciale Promec.

2. Assistenza alle imprese nella fase di certificazione per il commercio con l'estero.

DYf' ei Ubhc' dfc[fUa a Uhcž' ei YghĐ' h]a U' Uj f{ 'gYXY' Y[U'Y' U' Fca U' Y' gYXY' cdYfUhj U' U' A]'Ubcž' a UbhYbYbXc' gi]j Uf] hYff]hcf] i b]h{ 'cW]']b' Včff]gdcbXYbnU' XY'Y' X]j YfgY' f[]{ Ł' 5n]YbXY' gdYV]U']dUfhYV]dUbh]"...

7] ' dchf{ ' VčbgYbh]fY' i bĐ' dYfUhj]h{ ' Z]bU']nnUHU' U' gcghY[bc' XY'Y']a dfYgY' XY] j Uf] hYff]hcf] X] f]ZYf]a Ybhcž' Yj]hUbXc' Včg' X]gVčbh]bi]h{ ' f]gdYhrc' U'Y' Un]cb] ' gj c' hY' g]bc' UX' c[[]'XU' U'X]j YfgY' 5n]YbXY' dUfhYV]dUbh]"...

F YghU']']a]hY' X] W] ' U'U' f]VX]Ua UHU' f]Zcfa U' XY'Y' 7Ua YfY' dYf' W] ']b' bYggi b' W]gc' ei YghY' i' h]a Y' dchfUbbc' gj c[YfY' Ufhj]]h{ ' dfca cn]cbU']X]fYH]Ua YbhY' U' Đ'ghYfc"

Risultati attesi. =bW]bh]j UfY']' dfcW]ggc' X]]bhYfbUn]cbU']nnUn]cbY' XY'Y']a dfYgY' a cXYbYg]"...

6i X[Yh	() \$"\$\$\$
----------	---------------

PROGETTO / ATTIVITA'

3011.04 – Fondo per progetti e/o iniziative per favorire l'internazionalizzazione delle imprese modenesi

Descrizione del Progetto

5X']bhY[fUn]cbY' XY] dfc[fUa a]' gi ' hYa U' XY']bhYfbUn]cbU']nnUn]cbYž' f]a Uff{ ']b' YggYfY' UbVX' bY' &\$% ']' VUbXc' dYf' Đ'ggY[bUn]cbY' X] Včbhf]Vi h] U'Y']a dfYgY' VXY' dUfhYV]dUbc' U' Z]YfY#a Ub]ZYghUn]cb]]bhYfbUn]cbU]" = ' gi W]ggc' f]gVčggc' XU' Đ]b]n]Uhj U' g]a]UfY' fYU']nnUHU' U' dUfh]fY' XU' &\$% (\ U' dcfhUc' U' Đ'XYU' X] i bU' gi U' f]dYh]n]cbY"

Risultati attesi. =bW]bh]j UfY']' dfcW]ggc' X]]bhYfbUn]cbU']nnUn]cbY' XY'Y']a dfYgY' a cXYbYg]"...

6i X[Yh	&) \$"\$\$\$
----------	--------------

PROGETTO / ATTIVITA'

3011.05 - Promozione export e internazionalizzazione intelligente (+20%)

Descrizione del Progetto

=ei Yghc' VčbhYghc' g] Vč' cW]' U' fYU']nnUn]cbY' XY' dfc[Yhrc' X] =bhYfbUn]cbU']nnUn]cbY' XY'Y']a dfYgY' Ya]']Ubc]fca U[bc' Yž' bY' Đ]a V]hrc' XY] ' ei Uhhrc' Ui hcf]nnUh] ' XU' A]b]ghYfc' XY' c' G]]i ddc' 9Včbca]Vč' Y' Z]bUn]Uh] Včb' Đ]bW]Ya Ybhc' XY' &\$i ' XY' X]f]hrc' Ubbi U'Yž' XU' fYU']nnUfY']bg]Ya Y' U'U' F Y[]cbY' Y' XU' g j]i ddUfg] ' i b[c' ' ']bYY' X] ' Uhhj]]h{ ' VXY' VčbXi ffUbbc' U'U' fYU']nnUn]cbY' X] i b' CggYf] Uhc]c' gi ' Đ]bhYfbUn]cbU']nnUn]cbYž' X] i b' @UVcfUhc]c' dYf' Đ]bhYfbUn]cbU']nnUn]cbY' U' U'U' VčbW]gg]cbY' XY] Včbhf]Vi h] U'Y']a dfYgYž' gYVčbXc' Y' gY[i Ybh] h]dc' c[]Y' X] Un]cbY. "

- 5Ł ' ' dfc[Yh]ž' []{ ' XYZ]b]h] dYf' gYhrcfY' dUYgY' YX' Un]cb]ž' V]UgW' bc' XY] ' ei U'] [Ygh]hrc' XU' i bU' gdYV]Z]W] Vč'a dcbYbhY' XY' g]ghYa U' W]a YfUY. "
- Í DUYg] XY' ; c'Zc' !' @U' fYU'h{ ' Ui a YbhUHU' Y' j]f]i U'Y' XY'U' Z]]YfU']bbc] Uhj] U' XY' Đ]V]hUfY] Vč'ghfi]fY" DYfVčfg] X] U'W]č'a dU[bUa Ybhc' dYfgcbU']nnUh] j Yfgc' 9i dc' 8i VU] &\$&\$Í /
- Í A YW]V]b]nnUn]cbY' U[f]Vč' U' dYf' Đ]bX]U. ' gc' i n]cb] Y' hYVč' c' c[]Y' dYf' i bU' c]fhcZfi h]Vč' hi fU'a cXYfbUÍ /
- Í =bXi gh]U' ("\$ Y' Í Ga Ufh]Z]W]c]f]m. ' 9a]]U! Fca U[bU' j Yfgc' U' ; Yfa Ub]UÍ /

6. È prevista l'attuazione di progetti di tipo "incoming buyer" e "fashion living".

7. È prevista l'attuazione di progetti di tipo "incoming buyer" e "fashion living".

Le attività di tipo "incoming buyer" e "fashion living" sono previste nel Piano di lavoro 2018. Le attività di tipo "incoming buyer" consistono nell'organizzare soggiorni di lavoro in azienda per imprenditori stranieri, mentre le attività di tipo "fashion living" consistono nell'organizzare soggiorni di lavoro in azienda per imprenditori del settore della moda. Le attività di tipo "incoming buyer" e "fashion living" sono previste nel Piano di lavoro 2018. Le attività di tipo "incoming buyer" consistono nell'organizzare soggiorni di lavoro in azienda per imprenditori stranieri, mentre le attività di tipo "fashion living" consistono nell'organizzare soggiorni di lavoro in azienda per imprenditori del settore della moda.

Risultati attesi: aumento del fatturato export provinciale di almeno 12.000.000.000 €.

6i X[Yh	, %+, +'
----------	----------

Programma 301.2 – Certificazione per il commercio con l'estero

Il programma 301.2 "Certificazione per il commercio con l'estero" è finalizzato a sostenere le imprese modenesi che intendono avviare attività di commercio internazionale. Il programma prevede l'attuazione di iniziative di tipo "incoming buyer" e "fashion living".

Gli obiettivi del programma 301.2 sono: aumentare il fatturato export provinciale di almeno 12.000.000.000 €, aumentare il numero di partecipanti alle iniziative camerali di accompagnamento all'internazionalizzazione di almeno 600, e rispettare i tempi di evasione/rilascio delle richieste di documenti a valere per l'estero di almeno il 100%.

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%

Linea Strategica 401 – INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

OBIETTIVO STRATEGICO	PROGRAMMI OPERATIVI	RISORSE PROMOZIONALI DESTINATE NEL PREVENTIVO 2018
401 – INDIVIDUARE E SOSTENERE I FATTORI DEL VANTAGGIO COMPETITIVO DELLE IMPRESE: SVILUPPO ECONOMICO D'IMPRESA, RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	401.1 - IL CAPITALE TECNOLOGICO QUALE MOTORE DELLA CRESCITA ECONOMICA	<p>3.100.000,00</p> <p>958.850,00</p> <p>■ 401 - INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</p> <p>■ TOTALE RISORSE</p>
	401.2 – CREAZIONE D'IMPRESA E MODELLI DI SVILUPPO	
	401.3 - SICUREZZA DEL CONTESTO ECONOMICO IN CUI OPERANO LE IMPRESE, ANCHE IN CAMPO INFORMATICO	

Programma 401.1 - Il capitale tecnologico quale motore della crescita economica

PROGETTO / ATTIVITA'

4011.02 - Attività di trasferimento tecnologico di Democenter-Sipe

Descrizione del Progetto

Il progetto ha lo scopo di individuare e sostenere i fattori del vantaggio competitivo delle imprese, attraverso lo sviluppo economico, la ricerca e il trasferimento tecnologico. L'attività si realizzerà attraverso la creazione di imprese e modelli di sviluppo, la sicurezza del contesto economico in cui operano le imprese, anche in campo informatico, e la promozione del capitale tecnologico quale motore della crescita economica.

Il progetto si realizzerà attraverso la creazione di imprese e modelli di sviluppo, la sicurezza del contesto economico in cui operano le imprese, anche in campo informatico, e la promozione del capitale tecnologico quale motore della crescita economica.

Il progetto si realizzerà attraverso la creazione di imprese e modelli di sviluppo, la sicurezza del contesto economico in cui operano le imprese, anche in campo informatico, e la promozione del capitale tecnologico quale motore della crescita economica.

Il progetto si realizzerà attraverso la creazione di imprese e modelli di sviluppo, la sicurezza del contesto economico in cui operano le imprese, anche in campo informatico, e la promozione del capitale tecnologico quale motore della crescita economica.

–b`ei Yghc`h]WU` Uggi a Y`f]Yj UbnU`XYW]g] U`j`gi ddcfhc`U`fU]h]]h`X] f]WfW`gj`i ddUHU` XU`fi b]j Yfg]h`X] AcXYbUz`VWY`Xcj f`Vta`i bei Y`YggYfY`]b`[fUXc`gYa dfY`d]-`X]]bhYfW]hUfY`j]V]gc[b]Y#c`Y`bYWgg]h`XY`Y]a dfYgY`hYff]hcf]U]z`VtbZfYbXc`U`Y`dfcdf]Y` Un]cb]ei Y`[fUXc`X] VtbWYhYnnU`]bX]gdYbgUV]Y`dYf`i bYZZ]WVW`f]W]Xi HU`gi`hYff]hcf]c`"

–b`ei Yghc`gYbgc`g] Ygdcby`j`gi ddcfhc`U`fUn]cbY`XY`U`ZcbXUn]cbY`8Ya cWbhYf]G]dY` VWYz`dfYgYbhY`U`f]bhYfbc`XY`f`hYbYc`a cXYbYgY`Vtb`U`dfcdf]U`ghfi`hi fUz`di`XUj`j Yfc` fUddfYgYbhUfY`i b]a dcfhUbhY`Vt`Y[Ua Ybhc`hfU`ei Ygh`Xi Y`fYU`h`"

Risultati attesi: Gh]a c`UfY`Y`Un]cb]`j`c`hY`UX`]bW]bh]j`UfY`]bbcj`Un]cbY`Y`hfUgZyf]a Ybhc` hYVbc`c`[]Vt`"

6i X[Yh	&' "\$\$\$\$
----------	--------------

PROGETTO / ATTIVITA'

4011.04 – Punto impresa digitale (PID) (+20%)

Descrizione del Progetto

BY`D]a V]hc`XY]ei U]hfc`dfc[Y]h]Z]bUn]Uh]Vtb`]bW]Ya Ybhc`XY`&\$i`XY`X]f]h`Ubbi`U`Y` „`dfYj]g]h`j`dfc[Y]h`Di`bhc`=a`dfYgU`8][]hU`Yz`Z]bU`]nnUhc`U`U`X][]hU`]nnUn]cbY`XY`Y`]a dfYgY`Vtb`dUfh]Vt`UfY`f]Zyf]a Ybhc`U`Y`A`DA`z`U]hUj`Yfgc`U`Vt`gh]i`n]cbY`X]`i`b`di`bhc` X]`Vtb]hUhc`dYf`Y`]a dfYgY`gi`]hYa`]XY`X][]hU`Yz`]b`Vt`UVcfUn]cbY`Vtb`[]`U]h]`gc[[Y]h]` U]h]j`]bY`D]Ubc`=bXi`gh]U`("\$"

=`dfc[Y]h`bUn]cbU`Y`X]`I`b]cbW]a`YfY`a`]fU`U`Wcgh]i`]fY`di`bh]`dfcZygg]cbU`a`YbhY` U]hYnnUh]`VWY`[]UfUbh]gW]bc`i`b`g`cghY[bc`YZZ]WVW`hfUa`]hY`]b]n]Uh]j`Y`X]`Zcfa`Un]cbYz`]bZcfa`Un]cbYz`Ugg]ghYbnU`hYVb]W]z`mentoring`U`Y`d]Vt`Y`]a dfYgY`XY]X]j`Yfg]`gY]hcf]`=`dfc[Y]h`dfYj`YXY`]bc`hfY`]`gcghY[bc`U`Y`]a dfYgY`hfUa`]hY`j`ci`WYf`XYgh]bUh]`U`Y` Un]YbXY`dYf`dYfVt`fg]X]`Zcfa`Un]cbY`Y`Ugg]ghYbnU`hYVb]W]bY[]`Ua`V]h]`hYVbc`c`[]W`"

Risultati attesi: Gh]a c`UfY`Y`Un]cb]`j`c`hY`UX`]bW]bh]j`UfY`]bbcj`Un]cbY`Y`hfUgZyf]a Ybhc` hYVbc`c`[]Vt`"

6i X[Yh	*\$' ",) \$
----------	--------------

Programma 401.2 – Creazione d’impresa e modelli di sviluppo

PROGETTO / ATTIVITA'

4012.01 – Diffusione della cultura d’impresa

Descrizione del Progetto

:]bU`]h`XY`dfc[Y]h`„`X]ZcbXYfY`U`W`hi`fU`X]a`dfYgUz`bY`Y`gi`Y`X]j`YfgY`Zcfa`Yz`Y`c`gj`i`ddc`XY`c`gd]f]h`]a`dfYbX]hcf]U`Y`ei`U`]`Yj`Y`ghfU]h][]WY`hfUg]YfgU`"J`]YbY`fYU`]nnUhc`]b`Vt`UVcfUn]cbY`Vtb`5A:5z`Y`UggcW]Un]cb]X]`W]hY[cf]Uz`gdYW]Y`ei`Y`Y`Vt`cdYfUh]j`Yz`]7Yb]fc`G]h`X]; "F"C`YX`U]h]`gc[[Y]h]`YVt`bca`]W`"

Risultati attesi: FYU`]nnUfY`]b]n]Uh]j`Y`Zcfa`Uh]j`Y`#Vt`bj`Y[b]gh]Vt`gYa`]bUf]U`#Y]`Ybh]`X]`]bhYfYggY`dYf`dfcZygg]cb]#]a`dfYbX]hcf]#]a`dfYgY`a`cXYbYg]`"

6i X[Yh	() "\$\$\$
----------	------------

PROGETTO / ATTIVITA'**4012.02 – Sostegno all’iniziativa imprenditoriale**Descrizione del Progetto

5bWXY j' gcghY [bc' cdYfUhj] c' U''[b]n]Uhj U' ja dfYbX]hcf]U'Y' fUddfYgYbHJ i bU'']bYU' X] gj]i ddc' XY'' j UbHJ [[]c' Vta dYh]hj c' XY''Y' ja dfYgY'' =b' hU'Y' Ua V]hc' g]]bgYf]gVtbc' Y' Uhj]]h' XY''c' GdcfhY''c' ; YbYg]z' WXY' XU'' [YbbU]c' &\$%\$' cdYfU' Vta Y' i b]Vt' gdcfhY''c']bZcfa Uhj c' dfcj]bWU'Y' gi ''Uj j]c' X] Uhj]]h']a dfYbX]hcf]U' Y' gi []]bWb]hj]' Y'] Vtbf]Vi h] di VV']W]dYf]a dfYgYz' bYc']a dfYgY' Y''Uj cfUhc]]Ui hcbca]''''

=i' 8"@' ' #&\$%) z' Vtbj Yfh]hc' Vtb' a cX]Z]Wn]cb] bY''U' @Y [[Y' b'' ' ' #&\$%) z' \U' dfYj]ghc']bc' hFY' WXY' dYf' ZUj cf]fY' Uj j]c' X] Uhj]]h']a dfYbX]hcf]U' Y' [UfUb]fY' i bU'd]- i b]Zcfa Y' Udd']Wn]cbY' XY''Y' X]gdcg]n]cb]]b' a Uhf]U' X] ghUfh i d']bbcj Uhj Yz' U]hc' Vtgh]i h] c' Y' Y' gi WYgg] Y' a cX]Z]Wn]cb] X] ghUfh i d']bbcj Uhj Y' g]Ubc' fYXUthY' dYf' Uhc' di VV']Vt' c' dYf' Uhc' gchcgW]hc' Vtb' Y' a cXU]h' dfYj]ghY' XU''U]fh" & (XY''758" dYf' ZUj cf]fY' U' bUgV]hU' X] ghUfh i d']bbcj Uhj Y' X]]hU]z' Vtb' XYhYfa]bUn]cbY' X]f] [Ybn]U'Y' b'' & , ' XY'' * #&\$#&\$%* ' , ' ghUhc']gh]i]hc' U' Z]V]c' 5gg]ghYbnU' E i U']Z]WU]U' =a dfYgY' f5"E" =Lz' gcbc' ghU] XYZ]b]h]]' Vtbf]c'] XU'Y' ZYthi UfY' U] gYbg] XY'' 8YWYhc' A =G9' XY'' %+"&"&\$%* ' Y' XY'' XYWYhc' X]fYhcf]U'Y' A =G9' XY'' %+"&"&\$%* ' Y' gcbc' ghU] XYZ]b]hY' Y' j Yf]Z]WXY' Ub]f]V]WU [[]c' XU' ZYthi UfY' U] gYbg] XY'' 8"@[g'' & ' #&\$%\$+'

PROGETTO / ATTIVITA'**4012.03 – Sviluppo dell'imprenditoria femminile e giovanile**Descrizione del Progetto

I bU]hYbn]cbY' dUfh]Vt' UfYz' bY''U]a V]hc' XY''U' WYUn]cbY' X]ja dfYgU' Y' XY] gi c] a cXY'' X] gj]i ddc' j]YbY' f]gYfj UhU' U] [[]c] Ub]]a dfYbX]hcf] Y' U''Y']a dfYbX]hcf]Vz' a YX]Ub]hY']' gcghY [bc' Y' c' gj]i ddc' gdYV]Z]WUa YbhY' XYX]WU] U'ei Y ghY' Y] Yz' fYU]nnUh]]b' Vt'UVcfUn]cbY' Vtb']' 7ca]hU] dYf']ja dfYbX]hcf]U' ZYa a]b]Y' Y' ei Y''c' XY] [[]c] Ub]]a dfYbX]hcf]''''

Risultati attesi: fYU]nnUfY']b]n]Uhj Y' X] gdYV]Z]Vt']bhYfYggY' dYf' [[]c] Ub]]a dfYbX]hcf] Y']a dfYbX]hcf]V''''

6i X] Yh	%\$"\$\$\$
----------	------------

Programma 401.3 - Favorire la sicurezza del contesto economico in cui operano le imprese, anche in campo informatico**PROGETTO / ATTIVITA'****4013.01 - Fondo per la sicurezza a beneficio delle imprese maggiormente esposte a fatti criminosi**Descrizione del Progetto

@U' g]W fYnnU' XY'' Vtbf]ghc' YVtbc]a]Vt']b' W]]W' g] hfcj U' UX' cdYfUfYz' U' g]W fYnnU' gi '' Uj cfc' Y' ei Y''U' fYUhj U' U' dfcXchc' f]gi' hUbc' YggYfY' ZU]hc] XYhYfa]bUb]h]]' dfcdf]c' j UbHJ [[]c' Vta dYh]hj c''''

@D bhY XU Ubbj]bhYfj]YbY V&b' f]b]n]U]h]j U' Í: cbXc' dYf' U' G]W fYnnU'í ž' fYU']nnU]U' X] V&bW fhc' V&b' U' DfYZ]hri fUž' U' E i Yghi fU' YX']' 7UfUV]b]Yf] X] A cXYbUž' V&b' D]XYg]cbY' XY' 7ca i b] XY' U' dfcj]bV]Už' dYf']bW]bh]j UfY' D]bghU' Un]cbY' X] g]ghYa] X] g]W fYnnU' f]hYbi h]]XcbY] U' dfYj Yb]fY' U' X]Z] g]cbY' XY' ZYbca Ybc' XY' U' a]W&cW]a]bU]h' Y' X] Yj Ybh] XY']hri cg]"

@] bhYfj Ybhc' „ f]j c'hc' U' Y' d]W&Y' ja dfYgY' [UdYfhY' U' di VV']W&ž' UddUfhYbYbh] df]bW]dU'a YbhY' U] gYhcf] U[f]V&cž' V&a a YfV]U'Y' Y' XY' di VV']V] YgYfV]h]ž' a U' UbW&Y' U' XYhYfa]bU]h']h']h' dfcXi h]j Y' c' X] gYfj]n]"

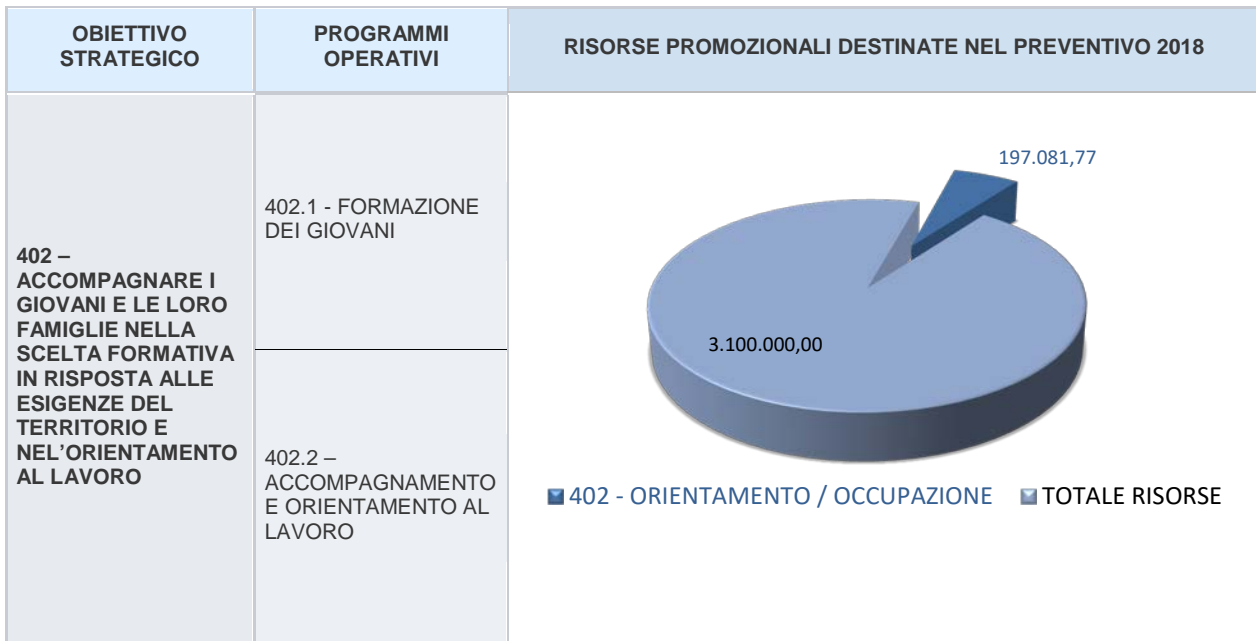
Risultati attesi: : Uj cf]fY' D]Xcn]cbY' X] g]ghYa] X] g]W fYnnU' dfYggc' Y' ja dfYgY' X] V&bhfUghc' U' U' W]a]bU]h' "

6i X[Yh	+\$"\$\$\$
----------	------------

@U' 7Ua YfU' X] V&a a YfV]c' dchf{ ']bc'hfY']bW]bh]j UfY' Un]cb] j c'hY' U' V&bhfUghUfY' W]a]bU]h' Y' a]W&cW]a]bU]h' Y' U' Z'cbhY[[]UfY' U' V&bhfUZZUn]cbY' XY' dfcXch]ž' g]U' bY' U' ZUgY' XY' U' dfcXi n]cbYž' W&Y' XY' D]a a]gg]cbY' bY] a YfW]h] Y' XY' U' V&bgY[i YbhY' V&a a YfV]U']nnUn]cbY' fbY' &\$% ' dchf{ ' Yj Ybhi U'a YbhY' dfcgY[i]fY' D]h]j]h']gdYh]j U' V&bXchU' XU' D]bhY']b' U]hri Un]cbY' XY' U' V&bj Ybn]cbY' gchcgW]hU' XU' i b]cbW]a YfY V&b']' A]b]ghYfc' XY' c' G] j' i ddc' 9V&bca]V& U' W] \ U' UXyf]hc' UbW&Y' U' 7Ua YfU' X] A cXYbUž'"

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	>= 1,90%
	Percentuale di nuove imprese iscritte/ Imprese attive	>= 6,50%

Linea Strategica 402 – ORIENTAMENTO / OCCUPAZIONE



Programma 402.1 – Formazione dei giovani

Il presente programma ha lo scopo di accompagnare i giovani e le loro famiglie nella scelta formativa in risposta alle esigenze del territorio e nell'orientamento al lavoro. Le risorse sono destinate a finanziare attività di formazione, orientamento e accompagnamento al lavoro.

Le risorse sono destinate a finanziare attività di formazione, orientamento e accompagnamento al lavoro. Le risorse sono destinate a finanziare attività di formazione, orientamento e accompagnamento al lavoro.

Le risorse sono destinate a finanziare attività di formazione, orientamento e accompagnamento al lavoro. Le risorse sono destinate a finanziare attività di formazione, orientamento e accompagnamento al lavoro.

Le risorse sono destinate a finanziare attività di formazione, orientamento e accompagnamento al lavoro. Le risorse sono destinate a finanziare attività di formazione, orientamento e accompagnamento al lavoro.

@U' 7Ua YfU' di ' ' [Ygh]fY' HU']bZcfa Un]cb] Y' gj c'[YfY' i bU' Z bn]cbY' X] [dcbhY' hfU'
 `Uj cfUhc]f' Y']a dfYgY' UbXUbXc' UX' cf]YbhUfY' Y' gW' hY' dfcZYgg]cbU' z']b' dUfh]Vt' UfY' XY'
 []cj Ub]z' j Yfgc' ei Y''Y' d]- f]gdcbXYbh] U''Y' Yg][YbnY' XY'' a YfWUhc' Y' a U[[]cfa YbhY'
 f]gdcbXYbh] U''Y' Vt' bWYhY' cddcfh] b]h[' cZYfhY' XU' g]ghYa U' XY''Y']a dfYgY'' 8U' Ubb] 'U'
 7Ua YfU' dfcdcbY' bY'' a YgY' X] bcj Ya VfY' f]YbhU' A YX]Yz' []cfbUHy' X] cf]YbhJa Ybhc'
 f]j c' hY' U''Y' ZJa [[]Y' XY' fU[Unn] X] hYfnU' a YX]Uz' Z]bU']nnUHy' U' gchc']bYUfY' f]g][YbnU' X]
 ghi XYbh] WY' gW' [Ubc' gYa dfY' d]- dYfVt'f]g] U'']bYUj] U] ZUVV]gc[b] XY''Y']a dfYgY' XY'
 hYff]hcf]cZ' Vt' b' dUfh]Vt' UfY' f]ZYf]a Ybhc' U[]' =gh]h] h] hYVt']WY' dfcZYgg]cbU']''

PROGETTO / ATTIVITA'

4021.01 – Intervento a sostegno dell’orientamento al lavoro e all’autoimprenditorialità nelle scuole secondarie di 2° grado della provincia di Modena

Descrizione del Progetto

=` dfYgYbhY' ZcbXc' , XYgh]bUhc' U''c' gj]i ddc' X]]b]n]Uhj] Y' Z]bU']nnUHy' UX']bWbhj] UfY' Y' U'
 gcghYbYfY' f]YbhJa Ybhc' Y' f]U] hc]a dfYbX]hcf]U']h[' bY''Y' gW' c'Y' gYVt' bXUf]Y' XY''U'
 dfc]]bWU' X] A cXYbU' a YX]UbhY' U' fYU']nnUn]cbY' X] dfc[Yh]z' hfU' []' U' hf]z' X]]g]a i 'Un]cbY' Y'
 X] WYUn]cbY' X]]a dfYgU' bcbW' f' X] cf]YbhJa Ybhc' U''Uj cfc''

Risultati attesi. GcghYbYfY' f]YbhJa Ybhc' U''Uj cfc' Y' f]U] hc]a dfYbX]hcf]U']h[''

6i X[Yh	' \$\$\$\$
----------	------------

Programma 402.2 – Accompagnamento e orientamento al lavoro

;]{ ' bY''fUfh' (' XY''U' @') ' # \$ ' gi ' fU' hYfbUbnU' gW' c' U' Uj cfc' ' g] XYZ]b]j Ubc' Y' 7Ua YfY' X]
 Vt' a a YfW]c' Vt' a Y' gc[[]Yh] XYdi HU] U' g][' UfY' Vt' bj Ybn]cb] Vt' b' Y']gh]h] n]cb] gVt' Ugh]WY' Y'
 Zcfa Uhj] Y' dYf' U' XYZ]b]n]cbY' X] dYf]cX] X] h]fcV]b]cZ' cWU]g]cbY' dYf' Uj j]V]bUfY']' a cbXc'
 XY''U' gW' c' U' U''Y' Un]YbXY'' @U' f]Zcfa U' XY''g]ghYa U' WJa YfU'Y']b' Uhc' \ U' fUZZcfnUhc']' fi c'c'
 XY''Y' 7Ua YfY' gi ' U' a UhYf]Uz' YggYbXc' dYfU' hfc' []{ ' gh]U]]bhfcXchU' i bU' gYn]cbY' gdYWU' Y'
 bY''U]a V]hc' XY' F Y[]ghfc' XY''Y' =a dfYgY' cj Y' dYf']gW]j YfY' Y' Un]YbXY' WY' g] fYbXcbc'
 X]gdc]b]V]]UX' cgd]hUfY' fU[Unn]]b' U' hYfbUbnU'

PROGETTO / ATTIVITA'

4022.01 - Iniziative di collegamento con il mondo del lavoro e stage aziendali

Descrizione del Progetto

G] hfU]hU' X] f]gcf]gY' Z]bU']nnUHy' U' Z]bUbn]UfY']b]n]Uhj] Y' X] Vt' Y[Ua Ybhc' hfU' Y' gW' c' Y' YX']'
 a cbXc' XY''Uj cfc' bcbW' f' ghU[Y' X] ghi XYbh] i b]j Yfg]hUf] U' f]ghYfc'' 5' dUf] XY''c' gVt' fgc'
 Ubbc' g]]dch]nnU' X] fYU']nnUfY' Ui hcbca Ua YbhY']' @Uj cfc' Ygh]j c' [i]XUhcZ' YggYbXc' cfa U]
 WggUhc' f]bhYf] Ybhc' Y' U' Vt' U' VcfUn]cbY' XY''U' Dfc]]bWU' X] A cXYbU''

Risultati attesi: Uj cf]fY']' Vt' Y[Ua Ybhc' hfU' gW' c' Y' Y' a cbXc' XY''Uj cfc''

6i X[Yh	&\$\$\$\$\$
----------	-------------

PROGETTO / ATTIVITA'

4022.03 – Servizi di orientamento al lavoro e alle professioni (+20%)

Descrizione del Progetto

BY`DJa V]hc`XY]ei Uhf`c`dfc[Yh]`Z]bUn]Uh]`V`b`E]bWYa Ybhc`XY`&\$i`XY`X]f]hc`Ubbi U`Yz`ei Yghc`dfc[Yhc`„`Z]bU`]nnUhc`U`fUZZcfnUa Ybhc`XY`Y`bi cj Y`Z]bn]cb]`W]a YfU`]gi`]hYa`]XY`fUWV`fXc`ZfU`gW`c`Uz`[]cj Ub]`Y`a cbXc`XY`Uj`cfc`"

=`dfc[Yhc`g]`]bgYf]gW`U`E]bhYfbc`X]`i bU`ghfUHY[]Uz`dYfgY[i]hU`V`b[]i bhUa YbhY`XU` ; cj Yfbc`Y`FY[]cb]z`dYf`fUZZcfnUfY`]X]U`c[c`hfU`gW`c`U`Y`a cbXc`XY`Uj`cfc`z`dchYbn]UfY`E]W]dUV]`]h`XY] []cj Ub]z`a []cfUfY`U`dcgg]V]`]h`XY`Y`ja dfYgY`X]`hfcj UfY`dYfgcbU`Y`dfcZYgg]cbU`]nnUhc`z`dfYj YXYbXcg]z`hfU`Y`U`hfYz`E]fc[Un]cbY`X]`V`b]h]Vi`h]`U`Y`ja dfYgY`VXY`UWV`[]cbc`ghi XYbh]`]b`U`hYfbUnU`"

@U`7Ua YfU`]bhYbXY`ZUW]`]UfY`E]bV`b]h]c`hfU`a cbXc`XY`U`gW`c`U`Y`a cbXc`XY`Uj`cfc`z`]b`dUfh]V`UfY`E]hYfbUnU`gW`c`U`Uj`cfc`X]j`Ybi`hU`cV]`[]Uhc]U`dYf`hi`h]`[]`=gh]hi`h]`gV`Ugh]W]gi`dYf]cf]`f(\$`\$`cfY`bY`hf]Ybb]c`dYf`hYVb]W]Y`dfcZYgg]cbU`]Y`&\$`\$`cfY`dYf`]`]W]k`UhfUj`Yfgc`Y`gY[i Ybh]`Un]cb].`dfca`i`cj`YbXc`E]gW]n]cbY`XY`Y`ja dfYgY`U`FY[]ghfc`bUn]cbU`Y`5`hYfbUnU`gW`c`U`Uj`cfc`z`UWV`[]YbXc`ghU[]gh]`dfYggc`E]bhYz`hfUa`]hY`U`dUfhYV]dUn]cbY`U]`7ca`]hUj`hYVb]V`!`gW]Ybh]ZUW]X]`„`=gh]hi`h]`gi`dYf]cf]`XY`hYff]hcf]c`z`dfcdcbYbXc`E]b]n]Uhj]`U`XYbca`]bUHU`I`9ghUHY`]b`U`hYfbUnU`I`dYf`ZUj`cf]fY`U`V`b]h]bi`]h`hfU`ghU[]Y`W]ff]V`UfY`Y`ghU[]Y`Ygh]j`c`z`bcbVX`f`]`VUbXc`f]j`c`hc`U`Y`gW`c`Y`VXY`dfc[YhUbc`dYfV`fg]`X]`ja`dfYgU`Zcfa`Uhj]`U`g]a`i`UHU`Y`]bZ]bY`cZZYbXc`U[]`ghi`XYbh]`XY`Y`gi`dYf]cf]`Yn]cb]`[]fUhi`]hY`gi`hYggi`hc`YV`bca`]V`a`cXYbYgY`Y`gi`U`WYUn]cbY`XE]a`dfYgUz`VXY`f]YbhfUbc`U`d]Ybc`h]hc`c`bY`Y`cfY`X]`U`hYfbUnU`"

Risultati attesi. ghUV]`]nnUfY`Y`Un]cb]`X]`]bV`b]h]c`hfU`[]`ghi`XYbh]`YX]`]a`cbXc`XY`Uj`cfc`YX]`]bW]bhj]`UfY`E]gW]n]cbY`XY`Y`ja`dfYgY`bY`F5G@`"

6i X[Yh	% (+"\$, &)
----------	-------------

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

Linea Strategica 501 - FINANZA E CREDITO

OBIETTIVO STRATEGICO	PROGRAMMI OPERATIVI	RISORSE PROMOZIONALI DESTINATE NEL PREVENTIVO 2018
501 – RIDURRE LE DIFFICOLTA' DI FINANZIAMENTO DELL'ATTIVITA' IMPRENDITORIALE AGEVOLANDO L'ACCESSO AL CREDITO E LA DISPONIBILITA' DI LIQUIDITA' DELLE IMPRESE MODENESI	501.1 - SOSTEGNO ALL'ACCESSO AL CREDITO, MEDIANTE L'ATTIVITA' DEI CONFIDI	<p>3.100.000,00</p> <p>■ 501 - SOSTEGNO AL CREDITO ■ TOTALE RISORSE</p>

Programma 501.1 - Sostegno finanziario per programmi di sviluppo e creazione nuova imprenditorialità

DYf' a c'h] Ubb]]' 7cbgcf] :]X] \Ubbc' fUddfYgYbhUhc' i b'i h] `Y' ghfi a Ybhc' U' Z]bY' X] U`Y [[Yf]fY' `Y' hYbg]cb] Z]bUbn]Uf]Y' W`Y' [fUj Uj Ubc' gi `Y' bcghfY']a dfYgYz' ` ZcfbYbXc' [UfUbn]Y' dYf']' WYX]hc' VUbw]f]c''

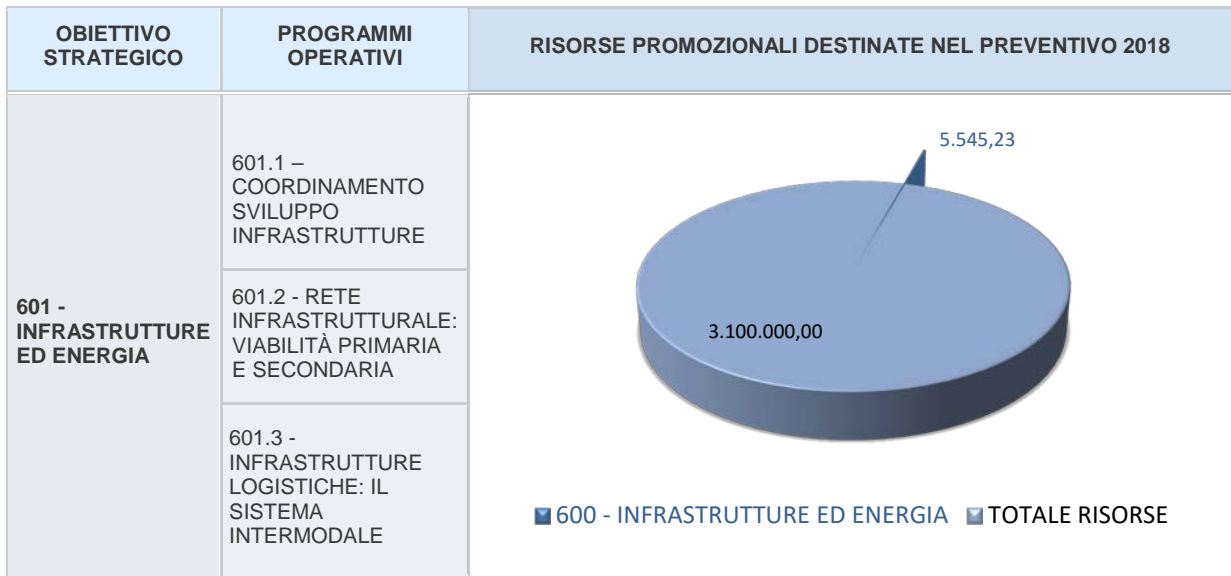
@U' fYVWbhY' f]Zcfa U' XY`U' 7Ua YfY' X] 7ca a YfV]c' \U' f]j]ghc' `Y' Z] bn]cb] `Y' `Y' Wta dYhYbnY' X] ei YghY' i `h]a Yz' X] Z]Uhc' `]a]hUbc' ZcfhYa YbhY' `U' dCgg]V]]h(`X]]bhYfj Yb]fYz' Wta Y']bj YW' Uj j Yb]j U']b' dUggUhc'z' Wtb']bhYfj Ybh]]b' UVVUhm]a Ybhc' hUgg] Y#c' U' ZcbXc' f]gW] a YX]UbhY'] 7cbZ]X]''

G] hfUHU' dYfhUbc' X] f]dYbgUfY' `U' Wt' UVcfUn]cbY' hfU' `U' 7Ua YfU' Y' `Y' gi XXYhY' ghfi hti fY' U']bhYfbc' XY`Y' bi cj U']Wt'fb]W] `Y' []gUh]j U''

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%

COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

Linea Strategica 600 - INFRASTRUTTURE



Programma 600.1 – Coordinamento sviluppo infrastrutture

Il programma 600.1 ha l'obiettivo di coordinare lo sviluppo delle infrastrutture del territorio, favorendo la crescita economica e sociale. Le risorse sono destinate a:

- 601.1 - Coordinamento sviluppo infrastrutture
- 601.2 - Rete infrastrutturale: viabilità primaria e secondaria
- 601.3 - Infrastrutture logistiche: il sistema intermodale

Programma 600.2 - Rete infrastrutturale: Viabilità primaria e secondaria

Il programma 600.2 ha l'obiettivo di migliorare la viabilità primaria e secondaria del territorio, favorendo la crescita economica e sociale. Le risorse sono destinate a:

PROGETTO / ATTIVITA'**6002.0101 – Prolungamento A22 per collegamento stradale Modena-Sassuolo**Descrizione del Progetto

Il progetto prevede il prolungamento della strada A22 per il collegamento stradale Modena-Sassuolo. L'opera consiste in un'opera di ampliamento e miglioramento della viabilità esistente, con la realizzazione di nuovi tracciati e opere di infrastruttura stradale. L'opera è finanziata attraverso il Piano di Assetto Territoriale (PAT) della Regione Emilia-Romagna e il Piano di Assetto Territoriale (PAT) della Provincia di Modena.

PROGETTO / ATTIVITA'**6002.0102 - Collegamento stradale Cispadana**Descrizione del Progetto

Il progetto prevede il collegamento stradale Cispadana. L'opera consiste in un'opera di ampliamento e miglioramento della viabilità esistente, con la realizzazione di nuovi tracciati e opere di infrastruttura stradale. L'opera è finanziata attraverso il Piano di Assetto Territoriale (PAT) della Regione Emilia-Romagna e il Piano di Assetto Territoriale (PAT) della Provincia di Modena.

PROGETTO / ATTIVITA'**6002.0103 - Collegamento stradale Modena - Lucca**Descrizione del Progetto

Il progetto prevede il collegamento stradale Modena - Lucca. L'opera consiste in un'opera di ampliamento e miglioramento della viabilità esistente, con la realizzazione di nuovi tracciati e opere di infrastruttura stradale. L'opera è finanziata attraverso il Piano di Assetto Territoriale (PAT) della Regione Emilia-Romagna e il Piano di Assetto Territoriale (PAT) della Provincia di Modena.

Programma 600.3 - Infrastrutture logistiche: il Sistema intermodale

Il programma 600.3 - Infrastrutture logistiche: il Sistema intermodale, prevede la realizzazione di opere di infrastruttura stradale e ferroviaria, con l'obiettivo di migliorare la viabilità e la logistica del territorio. L'opera è finanziata attraverso il Piano di Assetto Territoriale (PAT) della Regione Emilia-Romagna e il Piano di Assetto Territoriale (PAT) della Provincia di Modena.

Il progetto prevede la realizzazione di opere di infrastruttura stradale e ferroviaria, con l'obiettivo di migliorare la viabilità e la logistica del territorio. L'opera è finanziata attraverso il Piano di Assetto Territoriale (PAT) della Regione Emilia-Romagna e il Piano di Assetto Territoriale (PAT) della Provincia di Modena.

PROGETTO / ATTIVITA'
6003.01 – Supporto al Sistema intermodale

Descrizione del Progetto

Il progetto ha l'obiettivo di supportare il sistema intermodale attraverso iniziative di promozione e informazione. Le attività previste consistono nella realizzazione di campagne pubblicitarie, nella partecipazione a fiere e convegni, nella pubblicazione di materiali informativi e nella collaborazione con i partner del sistema. Il progetto è finanziato attraverso il contributo della Camera di Commercio Modena e delle aziende aderenti al sistema intermodale. L'importo complessivo del progetto è di € 100.000,00.

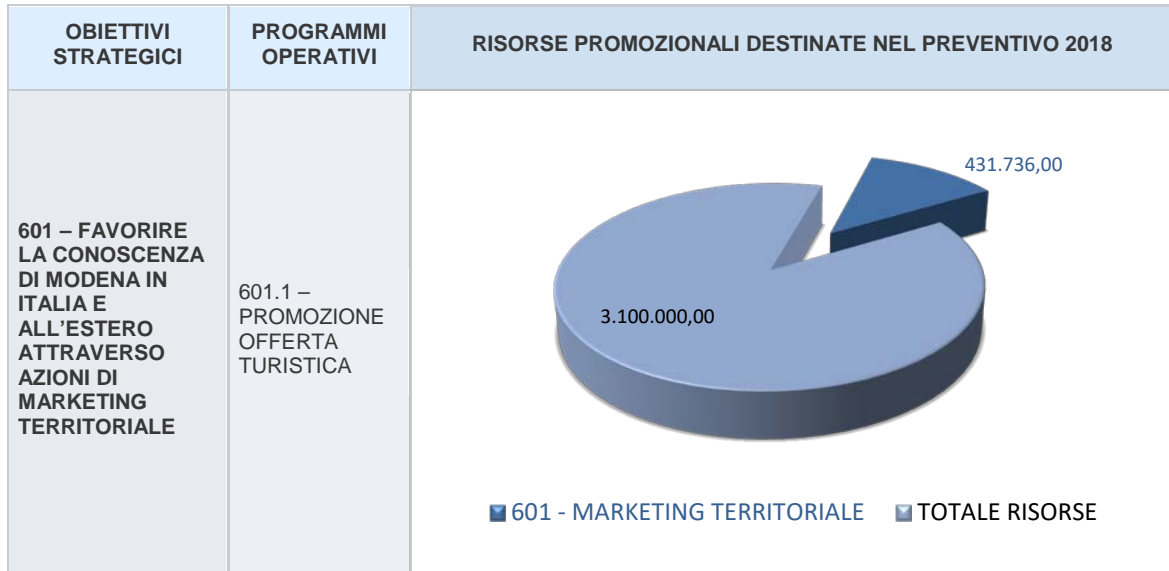
Le attività previste consistono nella realizzazione di campagne pubblicitarie, nella partecipazione a fiere e convegni, nella pubblicazione di materiali informativi e nella collaborazione con i partner del sistema. Il progetto è finanziato attraverso il contributo della Camera di Commercio Modena e delle aziende aderenti al sistema intermodale. L'importo complessivo del progetto è di € 100.000,00.

Risultati attesi: 7 iniziative promozionali, 9 partecipazioni a fiere e convegni, 10 pubblicazioni di materiali informativi, 10 collaborazioni con i partner del sistema.

600	X	Y	h))	()
-----	---	---	---	---	---	---	---

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

Linea Strategica 601 - MARKETING TERRITORIALE



Programma 601.1 - Promozione del territorio: l'offerta turistica

Il presente programma operativo ha l'obiettivo di promuovere l'offerta turistica del territorio di Modena, favorendo la conoscenza del territorio e delle sue risorse, attraverso azioni di marketing territoriale. Le risorse sono destinate alla promozione dell'offerta turistica, attraverso la realizzazione di iniziative di marketing territoriale, come la partecipazione a fiere e manifestazioni, la realizzazione di campagne pubblicitarie, la partecipazione a eventi, ecc.

Le risorse sono destinate alla promozione dell'offerta turistica, attraverso la realizzazione di iniziative di marketing territoriale, come la partecipazione a fiere e manifestazioni, la realizzazione di campagne pubblicitarie, la partecipazione a eventi, ecc.

PROGETTO / ATTIVITA'

6011.0101 - Azioni di marketing territoriale in partnership con FCRMO

Descrizione del Progetto

Il progetto consiste nella realizzazione di azioni di marketing territoriale in partnership con FCRMO, al fine di promuovere l'offerta turistica del territorio di Modena, favorendo la conoscenza del territorio e delle sue risorse, attraverso azioni di marketing territoriale. Le risorse sono destinate alla promozione dell'offerta turistica, attraverso la realizzazione di iniziative di marketing territoriale, come la partecipazione a fiere e manifestazioni, la realizzazione di campagne pubblicitarie, la partecipazione a eventi, ecc.

Risultati attesi. Il progetto ha l'obiettivo di promuovere l'offerta turistica del territorio di Modena, favorendo la conoscenza del territorio e delle sue risorse, attraverso azioni di marketing territoriale.

6i X[Yh	%) \$\$\$\$\$
----------	---------------

PROGETTO / ATTIVITA'
6011.0103 - Fondazione "Casa di Enzo Ferrari - museo"

Descrizione del Progetto

Il progetto prevede la creazione di un museo dedicato alla vita e all'opera di Enzo Ferrari, situato nella casa di famiglia a Modena. L'obiettivo è di valorizzare il patrimonio culturale e storico della città, promuovendo attività educative e turistiche. Il museo sarà aperto al pubblico e sarà gestito dalla Fondazione Casa di Enzo Ferrari.

Risultati attesi. Il progetto prevede la creazione di un museo dedicato alla vita e all'opera di Enzo Ferrari, situato nella casa di famiglia a Modena. L'obiettivo è di valorizzare il patrimonio culturale e storico della città, promuovendo attività educative e turistiche. Il museo sarà aperto al pubblico e sarà gestito dalla Fondazione Casa di Enzo Ferrari.

6i X[Yh	' "\$\$\$\$
----------	-------------

PROGETTO / ATTIVITA'
6011.0104 - Festival della Filosofia

Descrizione del Progetto

Il progetto prevede l'organizzazione di un festival della filosofia, che si svolgerà nella città di Modena. L'obiettivo è di promuovere la cultura e la filosofia, coinvolgendo studenti e cittadini. Il festival sarà composto da seminari, conferenze e dibattiti.

Risultati attesi. Il progetto prevede l'organizzazione di un festival della filosofia, che si svolgerà nella città di Modena. L'obiettivo è di promuovere la cultura e la filosofia, coinvolgendo studenti e cittadini. Il festival sarà composto da seminari, conferenze e dibattiti.

6i X[Yh	&"\$\$\$\$
----------	------------

PROGETTO / ATTIVITA'
6011.0201 - Iniziative di valorizzazione delle imprese turistiche ed agrituristiche della provincia

Descrizione del Progetto

Il progetto prevede l'organizzazione di iniziative di valorizzazione delle imprese turistiche ed agrituristiche della provincia. L'obiettivo è di promuovere il turismo e l'agricoltura, coinvolgendo imprese e cittadini. Il progetto sarà composto da attività di promozione e marketing.

Risultati attesi. Il progetto prevede l'organizzazione di iniziative di valorizzazione delle imprese turistiche ed agrituristiche della provincia. L'obiettivo è di promuovere il turismo e l'agricoltura, coinvolgendo imprese e cittadini. Il progetto sarà composto da attività di promozione e marketing.

6i X[Yh	* "\$\$\$\$
----------	-------------

PROGETTO / ATTIVITA'

6011.03 – La promo-commercializzazione turistica in Emilia-Romagna (+20%)

Descrizione del Progetto

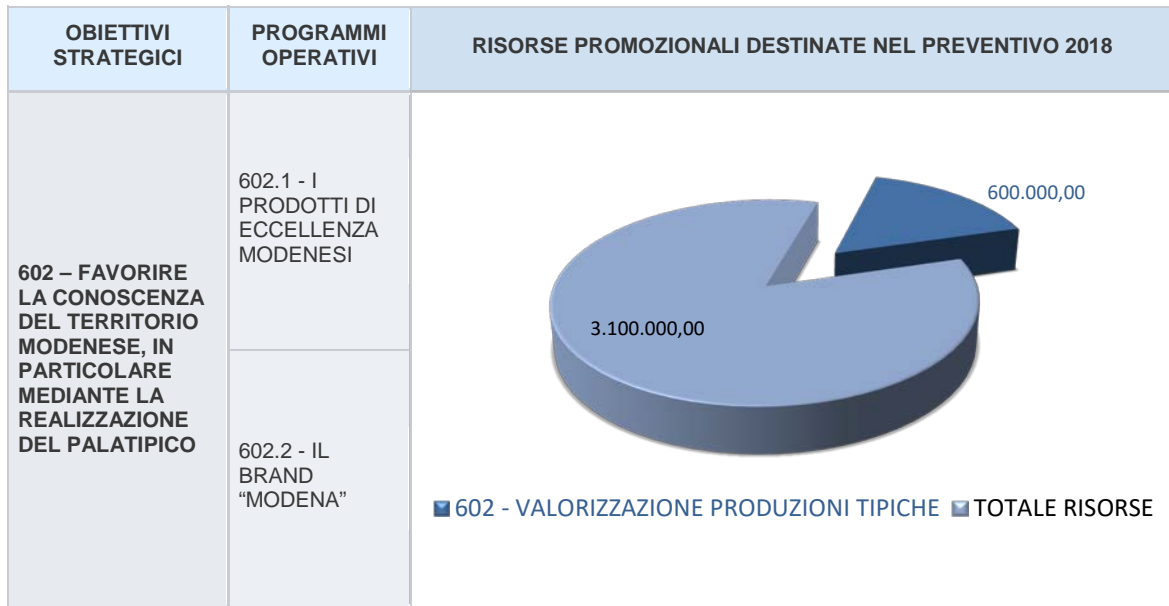
Il progetto ha lo scopo di promuovere la conoscenza del territorio modenese e della provincia di Modena in Italia e all'estero attraverso azioni di marketing territoriale. Le attività previste consistono nella realizzazione di campagne pubblicitarie, nella partecipazione a fiere e saggi, nella promozione di iniziative turistiche e culturali, nella collaborazione con gli operatori del settore turistico e culturale. Il progetto è finanziato con risorse proprie della Camera di Commercio Modena e con contributi esterni.

Risultati attesi: Aumento del numero di pernottamenti dei viaggiatori stranieri registrati in provincia di Modena nell'anno e del numero delle presenze turistiche registrate nell'anno.

6i X[Yh	%+%"+' *'
----------	-----------

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

Linea Strategica 602 – VALORIZZAZIONE PRODUZIONI TIPICHE



Programma 602.1 - I prodotti di eccellenza modenesi

PROGETTO / ATTIVITA'

6021.0102 - Attività di valorizzazione delle produzioni agroalimentari modenesi

Descrizioni del progetto

DfYggc`c`ghUV]Y`X]`dfcdf]Yh`X]`Dfca c`gcbc`c[[]`Vt`cWWh]`hi`h]`]`7cbgcf]`XY]`dfcXch]`8CD`Y`≡`D`XY`U`dfcj`]bWU"

9fi`ghUHU`]bc`hfY`Vt`gh]hi`]hU`U` :`cbXUn]cbY`5[`fcU]a`YbhUFY`A`cXYbYgy`Y`U`gcWWh]`cdYfUhj`U`DU`Uh]d]Vt`Gf`!`fUfHYW]dUHU`XU`hi`h]`]`7cbgcf]`gi`XXYth]L`U`df]a`U`dYf`gj`c`[`YfY`Uthj]`]h`X]`[Z`bX`fU]g]b[`I`Y`U`gYVt`bXU`dYf`Uthi`UfY`Uthj]`]h`X]`j`U`cf]nnUn]cbY`Y`X]`dfca`cn]cbY`XY`U`Z]YfU`U[`fc]bXi`ghf]U`Y`XY`U`dfcj`]bWU"

BY`&\$%`dfcgY[`i`]f[`U`Vt`UVcfUn]cbY`Vt`b`U` :`cbXUn]cbY`5[`fcU]a`YbhUFY`A`cXYbYgy`Y`Vt`b`DU`Uh]d]Vt`Gf`!`bcbWV`f`X]fYthJa`YbhY`Vt`b`hi`h]`]`7cbgcf]`[]`WWh]`!`Z`Vt`b`f]gYfj`U`]b`c[`b]`WVgc`X]`i`bEj`Ybhi`U`Y`f]Vt`bg]XYfUn]cbY`Z`c]j`Yfc`X]`XYZ]b]fbY`]XYthU[`]`bY`dfcgY[`i`c"

Risultati attesi: FYU`nnUfY`Un]cb]`X]`j`U`cf]nnUn]cbY`XY`Y`dfcXi`n]cb]`U[`fcU]a`YbhUF]`a`cXYbYg]z`UbWV`Y`UthfUj`Yfgc`U`ghfi`hi`fUn]cbY`X]`i`bU`[`U`Yf]U`X]`hU]`dfcXch]"

6i X[Yh	&) \$"\$\$\$
----------	--------------

PROGETTO / ATTIVITA'

6021.0201 - Prodotti agroalimentari: tutela internazionale mediante sistemi di tracciabilità geografica e sostegno al marchio camerale Tradizione e Sapori

Descrizione del Progetto

BY`&\$% `dfcgY[i]f{ `Ea dY[bc`XY`U`7Ua YfU`X]`7ca a YfV]c`dYf`U`j U`cf]nnUn]cbY`XY` a UfV]c`V`Y`h]j c`[HfUX]n]cbY`Y`gUdcf]`X]`A cXYbUf`WYUhc`XU`U`ghYggU`bY`&\$`dYf` hi hY`UfY`ei Y]`dfcXct]`WY`j UbhUbc`h]d]Vh(`Ugg]Ya Y`U`i bU`i b[U`hfUX]n]cbY`bY`bcghfc` hYff]hcf]c`G]`f]h]YbY`]bZ]bY`i h]`Y`a UbhYbYfY`Ea dY[bc`U`gi ddcfrc`XY`a UfV]c`W]a YfU`Y` [HfUX]n]cbY`Y`G Udcf]`X]`A cXYbUf`z`g]U`dYf`U`dUfhY`hYVb]W]`V`bV]fbYbY`]`V`b]hfc`]`WY` dYf` ei Y`U` f][i UfXUbhY` `U` dfca cn]cbY` UhfUj Yfgc` `U` dUfhYV]dUn]cbY` UX` Yj Ybh]#]b]n]Uhj Y#a Ub]ZYghUn]cb]"`

F]gi`hUh]`UHYg].`8]ZcbXYfY`U`W`hi fU`XY`U`ei U]h(`XY`Y`dfcXi n]cb]`U[fcU`]a YbhUf]"`

6i X[Yh	%(\$\$\$\$`
----------	-------------

PROGETTO / ATTIVITA'

6021.0203 – Progetto di valorizzazione del marchio europeo igp da parte Consorzio Ciliegia

Descrizione del Progetto

5bWY`bY`&\$% `dfcgY[i]f{ `Ea dY[bc`XY`U`7Ua YfU`X]`7ca a YfV]c`dYf`U`j U`cf]nnUn]cbY` XY`a UfV]c`Yi fcdYc`][d`XY`U`7]`Y[]U`X]`J][bc`U`"

F]gi`hUh]`UHYg].`8]ZcbXYfY`U`W`hi fU`XY`U`ei U]h(`XY`Y`dfcXi n]cb]`U[fcU`]a YbhUf]"`

6i X[Yh	%(\$\$\$\$`
----------	-------------

PROGETTO / ATTIVITA'

6021.0204 – Progetto Mens sana in corpore sano

Descrizione del Progetto

BY`&\$% `U`7Ua YfU`X]`V`a a YfV]c`V`UX]i j Yf{ `U`i`cbXUn]cbY`5[fcU`]a YbhUfY`a cXYbYgy` bY`U`dfYX]gdcg]n]cbY`U`Uhi Un]cbY`X]`i b`VUbXc`[7cbV`fgc`X]`]XY`dYf`U`dfca cn]cbY`Y` X]Z] g]cbY`XY`U`W`hi fU`XY`U`Y[U]h(`bY`gYhcfY`U[fcU`]a YbhUfY]"`≡`VUbXc`„`f]j c`hc` U[`]`ghi XYbh]`XY`Y`gW`c`Y`gi dYf]cf]`WY`Xcj fUbbc`fYU`]nnUfY`i b`dfc]h]dc`X]`i b`dfcXct]c` j]g]j c`X]`X]j i`[Un]cbY`WY`j U`cf]nn]`]`[Made in Italy`U[fcU`]a YbhUfY`bY`U`dfcj]bV]U`X]` A cXYbUf]"`

F]gi`hUh]`UHYg].`8]ZcbXYfY`hU`]`[]cj Ub]`U`W`hi fU`XY` Made in Italy`U[fcU`]a YbhUfY`Y` XY`U`Y[U]h(`UX`Yggc`V`ffY`UH]"`

6i X[Yh	`(\$\$\$\$`
----------	-------------

Programma 602.2 - II brand "Modena"

PROGETTO / ATTIVITA'

6022.0101 - Fondo al sistema fieristico modenese tramite Modena Esposizioni

Descrizione del Progetto

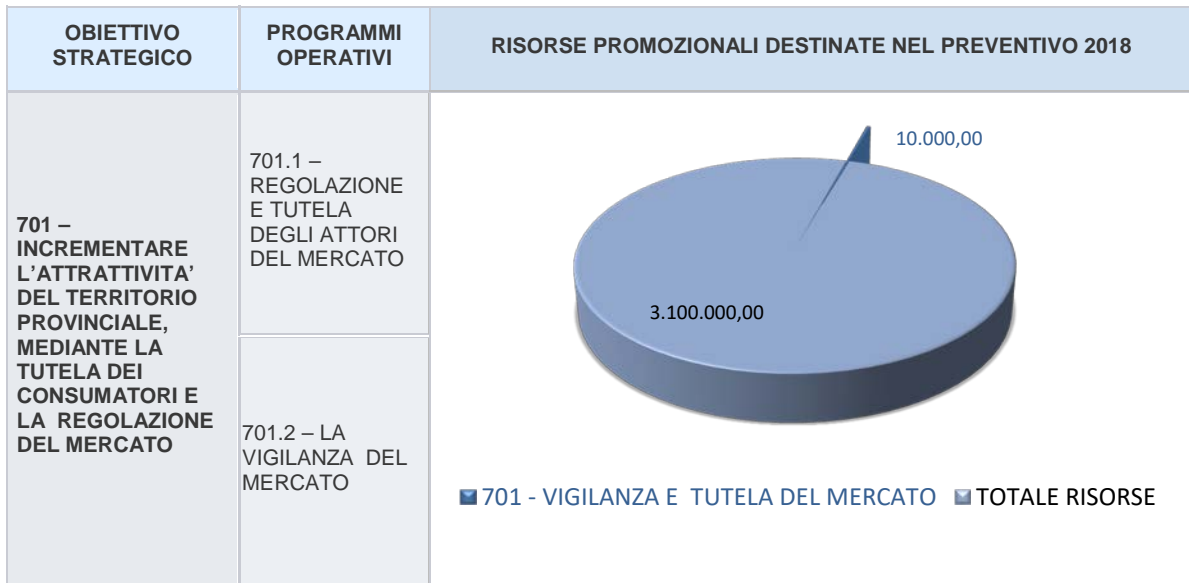
Il progetto ha lo scopo di sostenere le imprese del territorio modenese che producono prodotti di eccellenza, favorendo la conoscenza del territorio modenese e la realizzazione del palatipico. L'attività consiste nella partecipazione a fiere e esposizioni, con l'obiettivo di promuovere i prodotti di eccellenza del territorio modenese e favorire la conoscenza del territorio modenese e la realizzazione del palatipico.

Risultati attesi: Incremento del numero di imprese agroalimentari con certificazione "Tradizioni e Saperi" (dato stock, al netto delle imprese cessate e delle lavoranti in conto terzi).

6i X[Yh	%+ "\$\$\$\$
----------	--------------

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 Saperi" (dato stock, al netto delle imprese cessate e delle lavoranti in conto terzi)	>= 270

Linea Strategica 701 - TUTELA E REGOLAZIONE DEL MERCATO



Programma 701.1 – Regolazione e tutela degli attori del mercato

@Y' 7Ua YfY' X] Vta a YfVlc' \Ubbc']' Vta d]hc' X] j [[]'UfY' gi' ' a YfWlhc' Y' X] ZUj cf]fbY' `U' fY[c`Un]cbYž' hfUa]hY' `U' dfca cn]cbY' X] fY[c`Y' WfHY' YX' Yei Yž' `U' hfUgdUfYbnU' XY`Y' dfUh]VX'Y' Vta a YfVU'ž' `c' gj]i ddc' X]]b]n]Uh] Y' j c`hY' U' ZUj cf]fY' `U' VtffYhYnnU' XY] Vta dcfhUa Ybh] XY[`] cdYfUhc] bcbWf' `U' Vta dcg]n]cbY' XY`Y' Yj Ybh U' Vtbfhcj Yfg]Y']bgcfhYž' c`hfY' U`U' j [[]'UbnU' gi' `U' g]W fYnnU' Y' gi' `U' VtbZcfa]h[`XY] dfcXch]]a a Ygg] gi' ` a YfWlhc'

@U' 7Ua YfU']bhYf]]YbY']b' ei U'h[`X] [UfUbhY' XY`U' ZYXY' di VV]WU' Y' XY` Vtbg] a UhcFY' a YX]UbhY' i bU'g Yf]Y' X] Uth]]h[`] gh]n]cbU'] VXY' j Ubbc' XU`U' a Yhfc`c[]U' `Y[U`Y' U`U' gcfj Y[`]UbnU' gi [`] ghfi a Ybh] X] a]gi fUž' XU`U' `chU' U`U' VtbfUZZUn]cbY' gi]' dfcXch] U' VtbVtfg] U'dfYa]c'

5`f][i UfXc`g] f]VtfxU`U' ž' bn]cbY`Y[UHU'U' Vtbfhc`] gi' `Eh]VX'YhUhi fU'XY] dfcXch] X] W] U`U'Vtbg] Ybn]cbY'A]gY! I b]cbWUa YfY' =h]UbU'

=b' ei YghUa V]hc' g] Vt`cWU' di fY']' hYa U' XY`Y' fY[c`Y' Y' XY`U' Y[U]h[ž']bX]j]Xi Uhc' ei U`Y' df]cf]h[`XU[`] cf[Ub] WUa YfU']bX]gdYbgUV]Y' dYf' Ugg]W fUfY' `c' gj]i ddc' XY`Y']a dfYgY' XY' hYff]hc]c'

PROGETTO / ATTIVITA'

7011.01 – Effettuare azioni in collaborazione con le Associazioni, a tutela dei consumatori

Descrizione del Progetto

Il progetto prevede la collaborazione con le associazioni di consumatori per la realizzazione di attività di informazione e sensibilizzazione. Le attività saranno svolte attraverso incontri, corsi, seminari e iniziative di promozione. Le attività saranno svolte in collaborazione con le associazioni di consumatori e con le aziende del territorio. Le attività saranno svolte in collaborazione con le associazioni di consumatori e con le aziende del territorio.

Risultati attesi: Aumentare la conoscenza dei consumatori e migliorare la tutela dei loro diritti.

6i X[Yh	%"\$\$\$\$
----------	------------

PROGETTO / ATTIVITA'

7011.05 - Borsa Merci: potenziamento dei servizi agli operatori che fanno riferimento alla piazza di Modena

Descrizione del Progetto

Il progetto prevede il potenziamento dei servizi agli operatori che fanno riferimento alla piazza di Modena. Le attività saranno svolte attraverso incontri, corsi, seminari e iniziative di promozione. Le attività saranno svolte in collaborazione con le associazioni di consumatori e con le aziende del territorio.

Risultati attesi: Migliorare i servizi agli operatori e aumentare la competitività del mercato.

Programma 701.2 – La vigilanza del mercato

PROGETTO / ATTIVITA'

7012.03 – Rafforzamento attività di vigilanza per la tutela del mercato e dei consumatori

Descrizione del Progetto

Il progetto prevede il rafforzamento delle attività di vigilanza per la tutela del mercato e dei consumatori. Le attività saranno svolte attraverso controlli, ispezioni e iniziative di promozione. Le attività saranno svolte in collaborazione con le associazioni di consumatori e con le aziende del territorio.

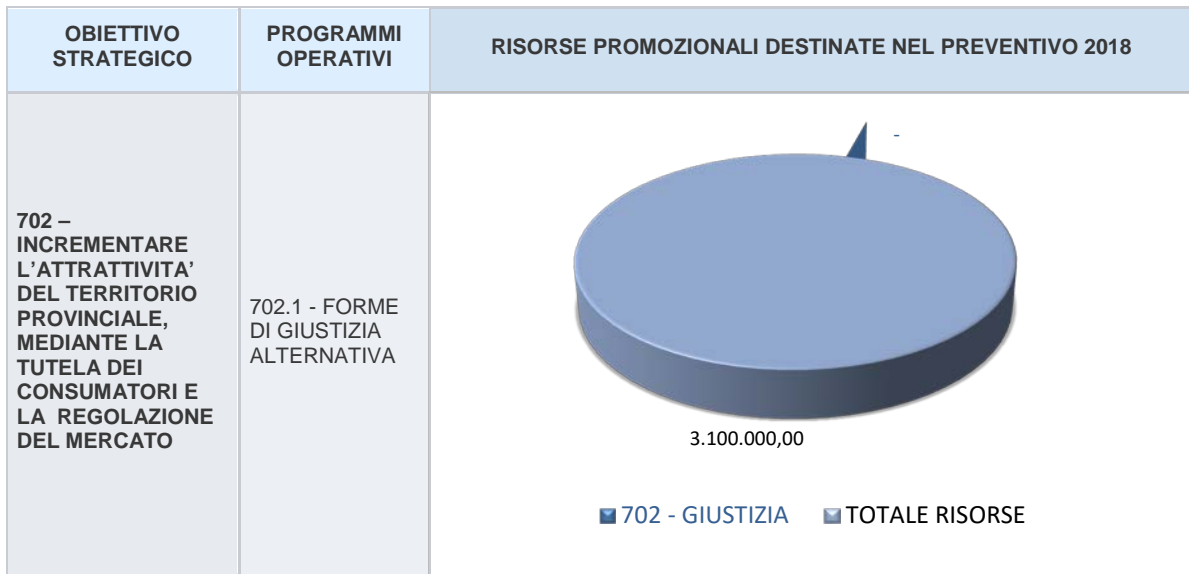
Risultati attesi: Migliorare la tutela del mercato e dei consumatori e aumentare la competitività del mercato.

Risultati attesi: Gj]i ddUfYž' bY`fYgdYf]YbnU' Y' bY`U' dfUh]WU' WUa YfU`Yž' i b`f] VWc' dUhf]a cb]c`X]Vc'bcgWYbnY`Y`X]WUdUW]h' i h]`Y`

- ! U' ZUf' ZfcbhY`U`Y`Yg][YbnY`XY`bi cj c`ei UXfc`X]`f]ZYf]a Ybhc`bcfa Uh]j c`XYf]j UbhY` XU`f]a a]bYbhY`YbhfUHJ`b`j][cfY`XY`FY[c`Ua Ybhc`7ca i b]hUf]c`b`+*) #&\$\$,`
- ! UX`]bhYfdFYHUFY`UH]j Ua YbhY`]`bi cj c`fi c`c`f]WU]Yg]hc`U`Y`Ui hc]f]h' `dfYdcghY`U`U` j][]`UbnU`

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATI ATTESI
701 – INCREMENTARE L'ATTRATTIVITA' DEL TERRITORIO PROVINCIALE, MEDIANTE LA TUTELA DEI CONSUMATORI E LA REGOLAZIONE DEL MERCATO	Aggiornamenti dei listini prezzi pubblicati sul portale dedicato alla Borsa Merci	>= 750
	Diffusione delle visite metrologiche di controllo sul tessuto economico provinciale	>= 2,70%

Linea Strategica 702 - GIUSTIZIA



Programma 702.1 – Forme di giustizia alternativa

Il presente programma ha lo scopo di incrementare l'attrattività del territorio provinciale, mediante la tutela dei consumatori e la regolazione del mercato, attraverso la promozione di forme di giustizia alternativa. Le risorse sono destinate alla realizzazione di attività di informazione e sensibilizzazione dei cittadini, nonché alla promozione di iniziative di mediazione e conciliazione.

PROGETTO / ATTIVITA'

7021.01 – La composizione delle controversie

Descrizione del Progetto

Il progetto ha lo scopo di analizzare la composizione delle controversie, al fine di individuare le cause e le soluzioni più efficaci. Le attività consistono nella raccolta e nell'analisi dei dati, nella redazione di rapporti e nella promozione di iniziative di sensibilizzazione e informazione.

Il progetto è finanziato con risorse proprie della Camera di Commercio e con contributi esterni. Le risorse sono destinate alla realizzazione di attività di informazione e sensibilizzazione dei cittadini, nonché alla promozione di iniziative di mediazione e conciliazione.

Risultati attesi. Il progetto ha lo scopo di incrementare l'attrattività del territorio provinciale, mediante la tutela dei consumatori e la regolazione del mercato, attraverso la promozione di forme di giustizia alternativa. I risultati attesi consistono nell'incremento della conoscenza delle forme di giustizia alternativa, nell'aumento delle iniziative di mediazione e conciliazione, e nell'incremento della soddisfazione dei cittadini.

Programma 702.2 – Azioni per favorire la giustizia in ambito territoriale

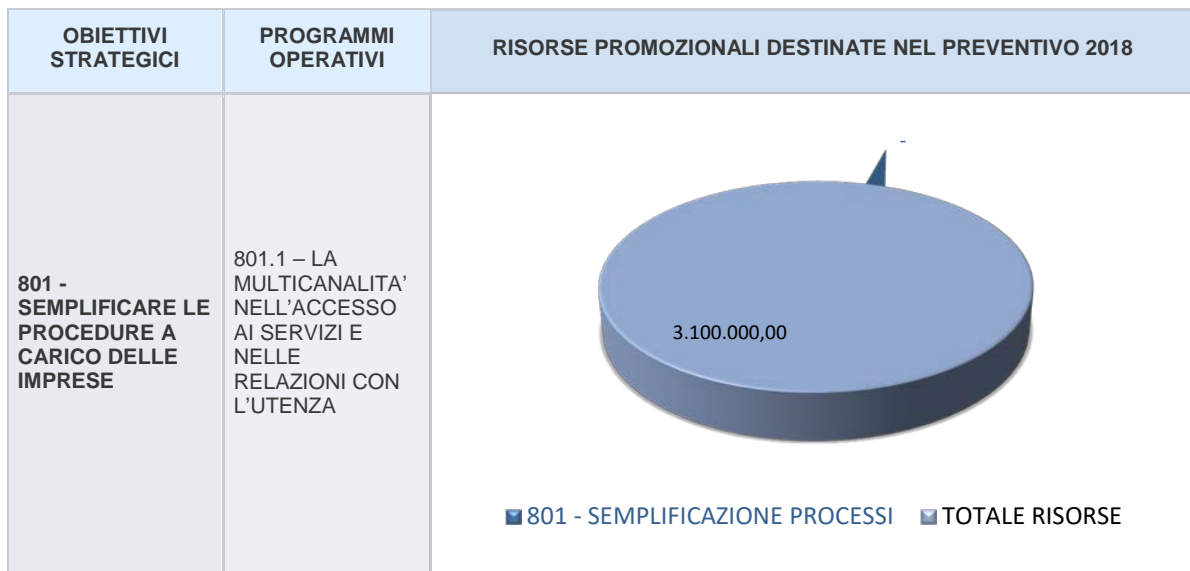
DYf' VēbhfUghUfY' g]hi Un]cb]' VXY']bV]Xcbc' gi '']VYfc' YX' Yh]Vē' U[]fY' gi '' a YfW]hcž' Vēbh]bi YfUbbc' 'Y' Uhhj]h' X]' U[[]cfbUa Ybhc' Y' 'U' X]Zi g]cbY' XY''Y']bZcfa Un]cb]' XY'' F Y[]ghfc' ⇒a dfYgYž' ZUj cfYbXc']b' hU' a cXc' 'U' hfUgdUfYbnU' YX']' VēbhfUghc' U' E''Y[U']h' bY''EYVēbca]U''

: U' f]ZYf]a Ybhc']bc'hfY' U' ei Yghc' dfc[fUa a Už']b' ei Ubhc']bhYbXY' X]Zc bXYfY' 'U' W' h' fU' XY''U' 'Y[U']h' ' bY'' gYhcfY' U[fcU']a YbhUfYž' UbVXY']' dfc[Yhc' [A Ybg' gUbc']b' Vēf dcfY' gUbc' X] W] g] ' XUh' Vēbhc' bY''Ea V]hc' XY''E V]Yhhj c' ghfUhy[]Vē' [J U'cf]nnUn]cbY' dfcXi n]cb]]hd]VXY'ž' Vēb']' dfc[Yhc' Uhhj]h' '* \$&%"\$&\$ ("''

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	Livello di diffusione del servizio di Conciliazione/ Mediazione (in termini percentuali)	>= 0,37%
	Tempi medi di avvio della mediazione (nomina mediatore e convocazione delle parti)	<= 5 giorni

COMPETITIVITA' DELL'ENTE

Linea Strategica 801 – SEMPLIFICAZIONE PROCESSI



Programma 801.1 – La multicanalità nell'accesso ai servizi e nelle relazioni con l'utenza

Il programma 801.1 ha l'obiettivo di migliorare l'accesso ai servizi e le relazioni con l'utenza attraverso la multicanalità. Le risorse destinate a questo programma nel preventivo 2018 sono pari a 3.100.000,00 euro, che rappresentano una parte significativa delle risorse totali del capitolo 801.

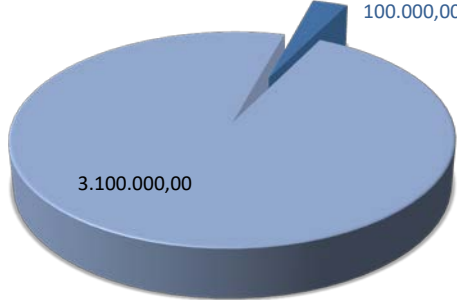
Le attività previste nel programma 801.1 sono:

- Attività di promozione e sensibilizzazione delle imprese sui servizi telematici.
- Attività di formazione e aggiornamento del personale.
- Attività di sviluppo e manutenzione dei servizi telematici.
- Attività di monitoraggio e valutazione dell'efficacia delle iniziative.

Le risorse sono destinate principalmente alle attività di promozione e sensibilizzazione delle imprese, con un importo di 2.500.000,00 euro, e alle attività di sviluppo e manutenzione dei servizi telematici, con un importo di 600.000,00 euro.

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	>= 8,40%
	Dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati	>= 6.500

Linea Strategica 802 – EFFICACIA ED EFFICIENZA

OBIETTIVI STRATEGICI	PROGRAMMI OPERATIVI	RISORSE PROMOZIONALI DESTINATE NEL PREVENTIVO 2018
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	802.1 - IL SISTEMA DELLE RELAZIONI ISTITUZIONALI PER IL PERSEGUIMENTO DELLE STRATEGIE	 <p>100.000,00</p> <p>3.100.000,00</p> <p>■ 802 - EFFICACIA ED EFFICIENZA ■ TOTALE RISORSE</p>
	802.2 - IL MONITORAGGIO DEI PROCESSI ED IL BENCHMARKING PER IL CONTROLLO DELL'EFFICIENZA: IL PORTAFOGLIO DELLE ATTIVITA' E DEI SERVIZI	
	802.3 – LO STATO DI SLAUTE DELL'ENTE: MONITORAGGIO E BENCHMARKING	
	802.4 – LA TEMPESTIVITA' DEI SERVIZI CAMERALI: I TEMPI MEDI DI EROGAZIONE DEI SERVIZI	

Programma 802.1 – Il sistema delle relazioni istituzionali intrattenute dall'Ente per il perseguimento delle strategie

Chj]a]nnUfY']' g]ghYa U' XY`Y' fY`Un]cb]`]gh]ri n]cbU']`]bhfUhtYbi hY' XU`f9bhY' dYf']' dYfgY[i]a Ybhc' XY`Y' ghfUH[]Y' fUddfYgYbhU' i b' bcXc' X]` dUfh]Vt`UfY' f]Yj UbnU' dYf' Ua a]b]ghfUn]cb]` Vta Y' Y' 7Ua YfY' X]` Vta a YfV]cZ' Ui hcba]Y' Z bn]cbU']` ghUV]`a YbhY']bgYf]hY']b' i b' g]ghYa U' `cW]Yz' bUn]cbU'Y' YX']bhYfbUn]cbU'Y' WY' bY' Ua d']Z]W]`]Un]cbY' Y']b]V]g]]h' "

PROGETTO / ATTIVITA'
8021.0101 - Quote di adesione

Descrizione del Progetto

@]fh' ' z' Vta a]` XU' &+` U' ' &z' XY`U' @' &(X]W]a VfY' &\$\$+z' b" &((f]i W]V]gg] Ua YbhY' a cX]Z]W]hc' XU' 8"@' &-` bcj Ya VfY' &\$\$, z' b" %) z' XU`U' @' % ` []i []bc' &\$\$- z' b" * - Y` XU' 8"@' % `i []c' &\$\$- z' b" +, kZ' dfYj YXY' bi cj]`]a]h]` U`U' Vt]gh]ri n]cbY' Y' U`U' dUfhY]V]dUn]cbY']b' gcV]Yh[XY`Y' Ua a]b]ghfUn]cb]` di VV]W]Y' dchYbXcg]` a UbhYbYfY' gc`c' ei Y`Y']ghfUH[]W]Y' f]gdYh[U`U'a]gg]cb' XY`f9bhY' X]` f]Z]f]a Ybhc' "

@]` 7Ua YfU' X]` Vta a YfV]c` \U'YZYthi Uhc']Un]h]]h' f]Vt[b]h] U' f]W]YghU' XU`U' bcfa Uh] U"z' dYf' W]z' U`c' ghUhc'z' hi hY' `Y' dUfhY]V]dUn]cb]` XY`f9bhY' XYVVcbc' f]hYbYfg]` ghfUH[]W]Y' f]gdYh[U]` Z]b]` W]Y' `c' ghYggc' g]` dcbY' "

Risultati attesi. F YbXYfY d]- YZZ]WUW]z']b' i bfc]h]WU' X] g]ghYa Uz' `Y' dUfhYV]dUn]cb] XY`U' 7Ua YfU"

6i X] Yh	("\$\$\$\$
----------	-------------

PROGETTO / ATTIVITA'

8021.0102 - Fondo per la partecipazione a progetti tramite Unioncamere

Descrizione del Progetto

=bg]ghc]bc']b' ei Ygh]Ua V]hc' f]gcf]gY' dYf' `U' dUfhYV]dUn]cbY' XY`U' 7Ua YfU' U' dfc[YH] Z]bUbn]Uh] XU' : cbXc' DYfYei Uh]j c' X] l b]cbW]a YfY']hU]UbU' Y' X] g]ghYa U' hfUa]hY' l b]cbW]a YfY' fY[]cbU'Y"

Risultati attesi. =b' [YbYfU'Y' `E]V]YH]j c' ,, ' ei Y`c' X] Z]j cf]fY' `U' V]tbgUdYj c`YnnU' V]fWU' `E]ddUfhYbYbnU'XY`U'W]a YfU'UX' i b' [g]ghYa U]]bhY[fUhc' " =g]b[c'] cV]YH]j] g]cbc' V]ffY'Uh] U`Y' gdYV]Z]W]Y' dfc[YH] U']h' "

6i X] Yh	* "\$\$\$\$
----------	-------------

Programma 802.2 – Il portafoglio delle attività e dei servizi: il monitoraggio ed il benchmarking per il controllo dell'efficienza e la qualità dei servizi

PROGETTO / ATTIVITA'

8022.01 – La contabilizzazione dei costi ed il piano integrato degli indicatori per il monitoraggio ed il controllo

Descrizione del Progetto

5' gY[i]hc' XY` 8YV]Yhc' X] f]z]cfa U' fB' "[g' &%- #&\$%*E' Y' XY` gi W]V]gg] c' D]Ubc' X] fUn]cbU']nnUn]cbY' dfcd]c]g]hc' XU' l b]cbW]a YfY' Y' fYV]d]hc' XU' A]G9' V]tbg' XYV]Yhc' XY`E' U[cg]hc' &\$%+z' g] ,, ' fYgc' bYV]ggUf]c' U] j]UfY' i b' dYfV]t]fgc' dYf' E]U[[]cfbUa Ybhc' XY`U' a UddU'XY] gYfj]n] W]a YfU'] Y' XY` g]ghYa U' X] dfcW]gg] Y' UH]j]h' V]ffY'UH]z' V]tbg' E]V]YH]j c' X] XYZ]b]fY']b' Z]cfa U' AdUfhYV]dU]H]A']' bi c] c' A]W]H]U'c[cA' X] gYfj]n] W]a YfU']z']bX]j]Xi UfY'] gYfj]n] XU' [UfU]bh]fY' cV]V]] [U]hc]f]Ua YbhY' gi ' hi h]c']' hYff]hc]f]c' bUn]cbU'Yz' []' Ua V]h] df]cf]hUf] X] E]bhYf] Ybhc' YX'] gYfj]n] fM]X' A]U[[]i bh]j]A]E' U' W]] Yfc[Un]cbY' XYf]j U' XU`Y' gh]fU]hY[]Y' XY`U' g]b[c'U' 7Ua YfU']b' Z] bn]cbY' XY`Y' dYV]]Uf]h'] Y' XY`Y' gdYV]Z]W]Y' YV]V]`YbnY' hYff]hc]f]U]z' f]V]fW]bXc' i b' Yei]]V]f]c' A]ch]a U'Y]A' Y' A]gcghYb]V]Y]A' hfU'ei Ubhc' dfYj]g]hc' XU' V]tbg]Yg]hc' bcfa Uh]j c' Y' E]U]hi U'Y' A]W]dU]V]h' A' X] cZ]Yf]U' XY`Y' 7Ua YfYz' V]tbg]Ybh]fY' `U' di bh] U'Y'XYZ]b]n]cbYz' dYf' V]U]g]W]b' gYfj]n]c]z'XY` g]ghYa U' X] Z]bUbn]Ua Ybhc' " " G] U[[]cfbYf{ ' V]tbg]Y[i YbhYa YbhY']' dfc[YH]c' bUn]cbU'Y' W]Y' \U'XY Z]b]hc' i b'd]Ubc']bhY[fUhc' X]] Uf]UV]]#]bX]W]h]cf] dYf' `U' a]gi fUn]cbY' di bh] U'Y'XY' V]tbg] XY] dfcW]gg] YX']' V]tbg]Z]cbhc' X] ei Y`]' gcghYbi h] XU' E]bhY' V]tbg' ei Y`]']XYbh]Z]W]h] V]ta Y' gh]UbXUfX' gi ' V]U]g]Y' XY`U' a YX]UbU' bUn]cbU'Y'Y#c' X] V] ghYf' X] UddUfhYbYbnU"

Risultati attesi. [UfU]bh]fY' `E]ZZ]V]YbnUz' U']bYUbXc']' dfcd]f] V]tbg] V]tbg' ei Y`]']XYbh]Z]W]h] V]ta Y' gh]UbXUfXz' Y']bhYfW]h]UfY' Yj Ybh] U']UfY' X] fUn]cbU']nnUn]cbY' dYf' Un]cb] d]- ' a]fU]hY' UX' ch]YbYfY' i bU' a []cfY' U' cW]h]cbY' XY`Y' f]gcf]gY' fi a UbYz' gh]f] a YbhU']Y' Z]bUbn]Uf]Y]E'

PROGETTO / ATTIVITA'**8022.02 – Rilevare i livelli di produttività dei processi primari e di supporto per analizzarne gli scostamenti nei confronti delle altre CCIAA**Descrizione del Progetto

G] gj]i ddYf{ ']' dfc[Yfrc' bUn]cbU'Y' WX' \U'XYZ]b]hc' i b' d]Ubc']bhY[fUhc' X]]bX]WUhc'f] dYf' 'U'a]gi fUn]cbY'XY''U'ei U'h{ 'XY] dfcWVgg]Y''U'j U'i hUn]cbY']b' hYfa]b] cf[Ub]nnUhj]]]bhYfb] XY''EYZZ]WVbnU'Y'XY''EYZZ]WVWU'XY[]' ghYgg]z'Y'X] i b'g]ghYa U'X] dcbXYfUn]cbY']b' [fUXc' X] VtbZfcbhUfY''EYZZ]WVbnU' dfcXcHhU''

Risultati attesi: Vta dUfUfY''EYZZ]WVbnUz' U' dUf]h{ 'X] ei U'h{ ' dfcXcHhU' Y' X] cV]YHh]] fU[[]i bh]z' Y']bhYfWVhUfY' Yj Ybh U' UfYY' X] fUn]cbU'nnUn]cbY' dYf' Un]cb] d]- 'a]fUH' UX' cHhYbYfY' i bU'a] []cfY'YZ]WVWU'XY]gYfj]n]Yfc[Uh]''

Programma 802.3 – Lo stato di salute dell'Ente: monitoraggio e benchmarking**PROGETTO / ATTIVITA'****8023.04 – Sviluppare un sistema di monitoraggio degli indici economici patrimoniali, finanziari ed il raccordo tra la pianificazione strategica con il ciclo di programmazione economico-finanziaria ed i sistemi di controllo**Descrizione del Progetto

J Yff{ ' i 'hYf]cfa YbhY' dchYbn]Uhc']' fUWV'fXc' hfU' 'U' d]Ub]Z]WVn]cbY' ghfUHY[]WV' fDfc[fUa a U' d'i f]YbbU'Yz' FDDz' D]Ubc' XY''U' dYfZcfa UbVW' E' Vtb']' V]WV' X] dfc[fUa a Un]cbY' YVtbca]Vt' Z]bUbn]Uf]]U' Y' X] V] UbV]c' fDFYj Ybhj cž' 6i X[Yh'YVtbca]Vt' d'i f]YbbU'Yz' 6i X[Yh'YVtbca]Vt' Ubbi U'Yz' D]Ubc' XY[]']bX]WUhc'f] Y'XY] f]gi 'hUh] UHhYg] X] V] UbV]c' z' bcbVW' f' Vtb']' g]ghYa] X] Vtbhfc''c' Yg]ghYbh]z' UddfcZcbXYbXc' 'Y' UbU']g] XY[]']bX]WV' YVtbca]Vz' dUhf]a cb]U'] Y' Z]bUbn]Uf]]b' Vx']Uj Y' dfcgdYHh]WV' Y' d'i f]YbbU'Y' Vtg' XU'a cb]hcfUfY''U' WdUWVh{ 'XY''EYbhY' X] [UfUbh]fYz']bg]Ya Yz']' fU[[]i b[]a Ybhc' XY''U' mission' Y' 'Eei]]Vf]c' YVtbca]Vt' Z]bUbn]Uf]c' Y' [UfUbh]fY' UbVX' Y' gi' 'ZfcbhY' XY''U' d]Ub]Z]WVn]cbY' Y'XY''U' fYbX]VtbhUn]cbY' Ua a]b]ghfUhj U' Y' VtbhUV]Yz' 'U' a]gi fUn]cbY' XY] f]gi 'hUh] YX']' a cb]hcfU[[]c' XY[]' cV]YHh]]' cf]YbhUh] U' 'EYZZ]WVbnU'XY''Eh]]nnc' XY''Y' f]gcfY' di VV']WVY''

Risultati attesi: ; UfUbh]fY' 'EYbhY' Un]cbY' XY''U' ghfUHY[]U' Y' 'Eei]]Vf]c' YVtbca]Vt' Z]bUbn]Uf]c' ftc' fghUhc' X] gU'i hY' E' XY''EYbhY'

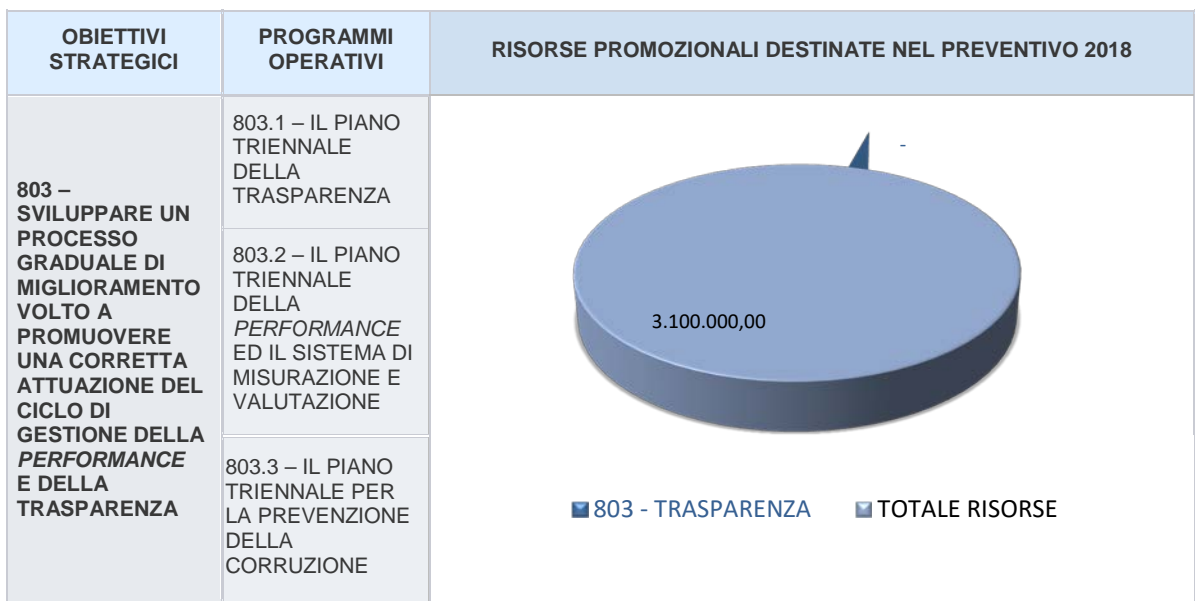
Programma 802.4 – La tempestività dei servizi camerali: i tempi medi di erogazione dei servizi ed il rispetto dei termini**PROGETTO / ATTIVITA'****8024.01 – Garantire la tempestività dei servizi di supporto ed in particolare lo standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive**Descrizione del Progetto

J Yff{ ' i 'hYf]cfa YbhY' a cb]hcfUHU''U' hYa dYghj]h{ 'XY] dU[Ua Ybh] XY''Y' Z]Hh' fY''

Risultati attesi: U[]fYz' gYddi fY']bX]fYHhUa YbhYz' U''c' gj]i ddc' XY''EYVtbca]U' XY'' hYff]hcf]cž' [UfUbhYbXc''U' WfYhYnnU'Y''U' hYa dYghj]h{ 'XY] dU[Ua Ybh] U] Zc]fb]hcf]''

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 30 giorni dalla ricezione	≤ -15 gg.
	Variazione percentuale dei costi per consumi intermedi rispetto al valore di riferimento previsto dalla <i>Spending review</i>	$\geq -15\%$

Linea Strategica 803 – TRASPARENZA



Programma 803.1 – Il Piano triennale della trasparenza

Programma 803.2 – Il Piano triennale della performance ed il sistema di valutazione

Programma 803.3 – Il Piano triennale per la prevenzione della corruzione

G] dfcgY[i]f{ ' bY'' dfcWggc' X] gj]i ddc' XY''Y j Uf]Y' ZUg] XY'' VWwC' X] [Ygh]cbY' XY''U' performancež U] Z]b] XY''fUhi Un]cbY' XY] df]bVWd] Y' XY['] ghfi a Ybh] !' Y' ei]bX] XY''Y Z]bU]h{ ' !' XY'' XYWYhc' ^Y []gUhj c' %) \$#&\$-\$' fU' Vt'g]XXYttU' [F]Zcfa U' 6fi bYttU] lž' Ua d]Ua YbhY' f]dfYg] Y' gj]i ddUh]''

- XU''U'@' '%- \$#&\$%&' gi ''D]bh]Vt'ffi n]cbYž''
- XU'' 8"@ [g" ' ' ' #&\$% ' gi ['] cVV][\] XY''U' hfUgdUfYbnUž' Vt'g' Vta Y' a cX]Z]W]h] XU'' 8"@ [g" ' - + #&\$%* ' fMX' \ U']bhfXchc' ja dcfhUh] Y'Ya Ybh] X] bcj]h{ ž' hfU' W] ' U' d]YbU']bhY[fUn]cbY' XY'' Dfc[fUa a U' hf]YbbU'Y' XY''U' hfUgdUfYbnU' Y' XY''E]bhY[f]h{ ' Y' XY'' D]Ubc' hf]YbbU'Y' X] dfYj Ybn]cbY' XY''U' Vt'ffi n]cbYž' Vt'bZi]h] bY'' D]Ubc' hf]YbbU'Y' X] dfYj Ybn]cbY' XY''U' Vt'ffi n]cbY' Y' XY''U' hfUgdUfYbnUž' f]gdYh{c' U' ei U'Y' 'U' hfUgdUfYbnU' fUddfYgYbHU' i bU' XY''Y' a]gi fY ZcbXUa YbhU] dYf' 'U' dfYj Ybn]cbY' XY''U' Vt'ffi n]cbYž'
- XU'' 8"@ [g" ' + (#&\$%+ ' gi ''U' j U' i hUn]cbY' XY''U' performance' fKY] X] dYbXYbh] di VV]Wž' XY] gYfj]n] di VV]Wž' XY''E'f[Ub]nnUn]cbY' Y' XY''Y' dc']h]WYl''

⇒ b`dUfh]Vt`UFY`j`YffUbbc. ``

- ghfi hri fUHY` bi`cj`Y` d`cgg]V]`]b]n]Uhj`Y` X]` fUWt`fXc` Y` benchmarkingž` i`h]` UX` c]h]a`]nnUfY`U`ei`U`]h` XY` V]Wc` XY`U` performancež` U` Vt`bgY[i` YbhY` YZZ]V]YbnU` YX` YZZ]V]W]U` XY]` d`fcW]gg]` Y` U` bYW]ggUf]U` a` YggU` U` X]gdcg]n]cbY` XY`Y` fY`Uhj` Y`]bZcfa` Un]cb]/`
- XUHU` U]ti` Un]cbY` U`Y` a`]gi` fY` X]` d`fYj` Ybn]cbY` XY`U` Vt`ffi` n]cbY` YX`]b` dUfh]Vt`UFY` a` cb]hcfUHU` U` gYn]cbY` [5a` a`]b]ghfUn]cbY` HfUgdUfYbhY` I` XY` g]hcf` W]a` YfU`Yž` V]Y` fUddfYgYbhU` i` bU`a`]gi` fU` ZcbXUa` YbhU`Y` dYf` U` d`fYj` Ybn]cbY` XY`U` Vt`ffi` n]cbY` Y` ZUj` cf]g]W` U` hfYg` U` dUfhYV]dUn]cbY` X]` V]h]UX]b]` Y`]a` d`fYgY` U`Y` U]h]j`]h` XY`U` di` VV]W]Ua` a`]b]ghfUn]cbY`/`
- dchYbn]Uhc`]` fUWt`fXc` hfU`U` d]Ub]Z]W]n]cbY` ghfUHY[]W]` fDfc[fUa` a` U` d`i` f]YbbU`Yž` FDDž` D]Ubc` XY`U` performancež` Vt`b`]` V]Wc` X]` d`fc[fUa` a` Un]cbY` YVt`bca`]Vt`!` Z]bUbn]Uf]U` Y` X`]` V]UbV]c` fDfYj` Ybh]j` cž` 6i` X[Yh` YVt`bca`]Vt` d`i` f]YbbU`Yž` 6i` X[Yh` YVt`bca`]Vt` Ubbi` U`Yž` D]Ubc` XY[]`]bX]W]hcf]` Y` XY]` f]gi` h]Uj` U]h]g]` X]` V]UbV]c`ž` bcbV]f` Vt`b`]` g]ghYa`]` X]` Vt`b]hcf`c` Yg]ghYbh]ž` Vt`g` XU` a` cb]hcfUfY` U` W]dU]V]h` XY` V]bhY` X]` [UfUbh]fYž`]bg]Ya` Yž`]` fU[[]i` b[]a` Ybhc` XY`U` mission,` E`ei`]]V]c` YVt`bca`]Vt`!` Z]bUbn]Uf]c` YX`]` fY`Uhj`]j`]bVt`]`gYa` d`fY`d]` ghfY]h]`]a` d`cgh] XU`U`bcfa` Už` Y` [UfUbh]fY` UbV]Y` gi` Z`fcbhY` XY`U` d]Ub]Z]W]n]cbY` Y` XY`U` fYbX]Vt`b]Un]cbY` Ua` a`]b]ghfU]h] U` Y` Vt`b]U]V]Yž` U`a`]gi` fUn]cbY` XY]` f]gi` h]Uj` YX`]` a` cb]hcfU[[]c` XY[]` cV]Y]h]j`]` cf]YbhU]h] U` E`YZZ]V]YbnU` XY` E`h]`nnc` XY`Y` f]gcfY` di` VV]W]Y`

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATI ATTESI
803 – SVILUPPARE UN PROCESSO DI MIGLIORAMENTO VOLTO A PROMUOVERE UNA PIENA ATTUAZIONE DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE E DELLA TRASPARENZA	Pubblicazione costi sostenuti nell'anno precedente di ciascun processo gestito e servizio erogato, distinto in costi interni, esterni e promozionali	SI'
	Documenti inerenti il ciclo di gestione della performance approvati nell'anno	>= 8

Conclusioni

Il presente documento illustra i risultati della commissione di verifica incaricata di esaminare l'operato della giunta durante l'anno 2017. La commissione ha svolto il suo compito con la massima imparzialità e obiettività, basandosi sui dati e i documenti prodotti dalla giunta e sulle informazioni ricevute dai cittadini. I risultati della commissione sono sintetizzati nelle conclusioni che seguono.

La giunta ha svolto il suo compito con la massima imparzialità e obiettività, basandosi sui dati e i documenti prodotti dalla giunta e sulle informazioni ricevute dai cittadini. I risultati della commissione sono sintetizzati nelle conclusioni che seguono.

La giunta ha svolto il suo compito con la massima imparzialità e obiettività, basandosi sui dati e i documenti prodotti dalla giunta e sulle informazioni ricevute dai cittadini. I risultati della commissione sono sintetizzati nelle conclusioni che seguono.

- Dfc[Ylhc' =bhYfbUn]cbU'nnUn]cbY'XY''Y' =a dfYgY'Ya]]Ubc! fca U[bc'Y''
f(\$%& =bhYfbUn]cbU'nnUn]cbY'Y' =a dfYgY'Ya]]Ubc! fca U[bc'Y''
- Dfc[Ylhc' Di bhc' =a dfYgU'8][]hU'Y''
f(\$%& =bbcj Un]cbY'Y' HfUgZYf]a Ybhc' hYVbc'c[]Vt'Y'
- Dfc[Ylhc' GYfj]n] X] C f]YbhUa Ybhc' U''@Uj cfc'Y'U'Y' DfcZYgg]cb]'
f(\$&! C f]YbhUa Ybhc'#C VVV dUn]cbY'Y' =a dfYgY'Ya]]Ubc! fca U[bc'Y''
- Dfc[Ylhc' Dfca cn]cbY' hi f]gh]WU'Y' W' hi fU'Y']bhY[fUHU'Y'X]'ei U']h' E'
f* \$%& A Uf_Yh]b['hYff]hcf]U'Y'Y'

Il presente documento illustra i risultati della commissione di verifica incaricata di esaminare l'operato della giunta durante l'anno 2017. La commissione ha svolto il suo compito con la massima imparzialità e obiettività, basandosi sui dati e i documenti prodotti dalla giunta e sulle informazioni ricevute dai cittadini. I risultati della commissione sono sintetizzati nelle conclusioni che seguono.

La giunta ha svolto il suo compito con la massima imparzialità e obiettività, basandosi sui dati e i documenti prodotti dalla giunta e sulle informazioni ricevute dai cittadini. I risultati della commissione sono sintetizzati nelle conclusioni che seguono.

- 8YVWYhc' XY'' A]b]ghfc' XY''c' G]]i ddc' YVt' bca]Vt' &&' a U[[]c' &\$%+ž' fYVWbhY'
f(=bVWYa Ybhc' XY''Y' a]gi fY'XY''X]f]h'c' Ubbi U'Y' E' Ufh]Vt'c' % ž' Vt' a U' % \$ ž' Y' [[Y' &-
X]W'a VfY' % - ' ž' b') , \$' Y' g' a "]' I ž'
- 8"@ g" &) ' bcj Ya VfY' &\$%* ž' b" &%- ž' fYVWbhY' [5hi Un]cbY' XY''U' XY''Y' [U' X]] W]'
U' fufh]Vt'c' % \$ XY''U' Y' [[Y' + U[cg]hc' &\$% ž' b" %& (ž' dYf']'] f]cfX]bc' XY''Y' ž' bn]cb] Y'

- XY` Z]bUbn]Ua Ybhc` XY`Y` WUa YfY` X]` Vta a YfV]cž`]bXi ghf]Už` Ufh][]UbUhc` Y` U[f]Vt`h fUí ž`
- 8"@`&([]i [bc`&\$%(ž`b"- \$ž` Vt`bj Yfh]hc` Vt`b`a cX]Z]Wn]cb]` bY`U`@Y[[Y`%%U[cghc` &\$%(ž`b"%%(ž`
- 8"@`&([]i [bc`&\$%(ž`b"- %ž` Vt`bj Yfh]hc` Vt`b`a cX]Z]Wn]cb]` bY`U`@Y[[Y`%%U[cghc` &\$%(`b"%%* ž`
- 8"@`&(`Udf]Y`&\$%(ž`b"* * ž` Vt`bj Yfh]hc` Vt`b`a cX]Z]Wn]cb]` bY`U`@Y[[Y`&` []i [bcž` b"`, - ž`
- 8"@` *` i [`]c` &\$%` `b" -) ž` Vt`bj Yfh]hc` Vt`b`a cX]Z]Wn]cb]` bY`U`@Y[[Y` +` U[cghc` &\$% ž`b" %) ž` fYW]bhY` [8]gdcg]n]cb]` i f[Ybh]`dYf`U`fYj]g]cbY`XY`U`gdYgU`di VV]WU` Vt`b`]bj Uf]UbnU`XY]`gYfj]n]U]`V]hUX]b]`f]U`WX" `GdYbX]b[`fYj]Yk Łž`
- 8"@` +` a U[[]c` &\$% ž`b") &ž` Vt`bj Yfh]hc` Vt`b`a cX]Z]Wn]cb]` bY`U`@Y[[Y` *` i [`]c` &\$% ž`b" - (ž` fYW]bhY` [8]gdcg]n]cb]` i f[Ybh]`dYf`U`fUn]cbU`]nnUn]cbY`XY`U`gdYgU`di VV]WU` ž`
- 8"@` ` %` a U[[]c` &\$%ž`b" + , ž` Vt`bj Yfh]hc` Vt`b`a cX]Z]Wn]cb]` bY`U`@` %&&`XY` ` \$` `i [`]c` &\$%ž` fYW]bhY` [A]gi fY`i f[Ybh]`]b`a UhYf]U`X]`ghUV]`]nnUn]cbY`Z]bUbn]Uf]U`Y`X]` Vt`a dYh]hj]h` `YVt`bca]WU` ž`
- 8"@`&` []i [bc`&\$\$, ž`b" %%&ž` Vt`bj Yfh]hc` Vt`b`a cX]Z]Wn]cb]` XU`U`@` *` U[cghc` &\$\$, ž`b" % ` ž` Vt`bW]fbYbhY` [8]gdcg]n]cb]` i f[Ybh]`dYf` `c` gj]i ddc`YVt`bca]Vtž` `U` gYa d`]Z]Wn]cbYž` `U` Vt`a dYh]hj]h` ž` `U` ghUV]`]nnUn]cbY`XY`U`Z]bUbnU`di VV]WU`Y` `U` dYfYei Un]cbY`hf]Vi hUf]Uí ž`
- UbU`c[\Y`a]gi fY`]b]hfcXc]hY` Vt`b`Y`dfYVWXYbh]`Y[[]`Z]bUbn]Uf]Y`f@` ` %&#&\$\$(ž`@` &*` #&\$\$(ž`@`&(, #&\$*\$ž`@`&((#&\$+\$ž`@`&+ #&\$\$, `Y`@`%` * #&\$-\$ Łž`
- 7]fVt`Uf]`b` ` &#&\$\$, ž` &#&\$%ž` (\$&\$%ž` %&#&\$%ž` & #&\$%&ž` ` %&#&\$%&ž` &#&\$% ž` `) #&\$% ž` , #&\$%ž` ž` ` &#&\$%ž` ž` %&#&\$%*` &* #&\$%*` Y` % #&\$%+` XY` A]b]ghYfc` XY` Vt`bca]U`Y`XY`Y` :]bUbnY`

Gcbc`ei]`U`Y[Uh]`]`a cXY`]`dfYj]gh]`XU` 8A` &+#\$` #&\$% ž` fYW]bhY` [7f]hYf]`Y`a cXU]h` `X]` dfYX]gdcg]n]cbY`XY`Vi X[Yh`YVt`bca]Vtž`XY`Y` 5a`a]b]ghfUn]cb]`di VV]WU`Y`]b`Vt`bHUV]`]h` V]j]]gh]WU`ž` `Y`W]`]ghf]n]cb]`Udd`]W]hj`Y`gcbc`ghU]h`Ya UbU]h`XU`A =G9`Vt`b`Y`bchY`dfchcVt` `c`b" % (, %&`XY`%&#-\$`- #&\$%`Y`b" %* ,) *`XY`&) #*\$`#&\$%(" `

5`U` `i W` X]`ei Ubhc`gcdfU`Yj]XYbn]Uhcž`gj`dfcdcbY` `Uddfcj Un]cbY`XY`dfYj Ybh]c`YVt`bca]Vtž`&\$%`bY`Y`XYgW]hY`f]gi`hUbnY`

A cXYbUž` \$`bcj Ya Vfy`&\$%+

INTERVENTI ECONOMICI

AREA STRATEGICA 1 : COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

1.130.000,00

2.349.218,77

1.952.718,77

Codice Oracle	
101	INFORMAZIONE ECONOMICA
1011	L'informazione in tempo reale quale garanzia di equilibrio nel mercato: il Centro Studi
10110204	Indagine congiunturale sulle imprese in collaborazione con le Associazioni
10110304	Economia cooperativa della montagna-Ricerca delle opportunità del territorio

Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Budget iniziale 2018
0,00	26.000,00	15.000,00
0,00	26.000,00	15.000,00
0,00	20.000,00	10.000,00
0,00	3.000,00	5.000,00

Codice Oracle	
301	INTERNAZIONALIZZAZIONE
3011	Assistenza alle imprese in ordine alla penetrazione dei mercati internazionali
30110101	Finanziamento per l'Azienda Speciale Promec
30110402	Fondo per progetti e/o iniziative per favorire l'internazionalizzazione delle imprese modenesi
30110501	INTERNAZIONALIZZAZIONE (+20%)

Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Budget iniziale 2018
600.000,00	861.787,00	781.787,00
600.000,00	861.787,00	781.787,00
500.000,00	500.000,00	450.000,00
100.000,00	280.000,00	250.000,00
	81.787,00	81.787,00

Codice Oracle	
401	INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO
4011	Il capitale tecnologico quale motore della crescita economica
40110201	Fondo per le attività di trasferimento tecnologico verso Democenter-Sipe
40110206	Laboratorio Democenter-SIPE di Mirandola
40110207	Contributo imprese zone terremotate: il Tecnopolo di Mirandola
40110401	PUNTO IMPRESA DIGITALE (+20%)

Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Budget iniziale 2018
330.000,00	1.214.350,00	958.850,00
230.000,00	1.083.850,00	833.850,00
230.000,00	230.000,00	230.000,00
0,00	50.000,00	
0,00	200.000,00	
	603.850,00	603.850,00

Codice Oracle	
4012	Creazione d'impresa e modelli di sviluppo
40120101	Fondo per attività corsistica AMFA e quota annuale
40120104	Confcooperative progetto Coop4Welfare
40120106	ImprendoCoop
40120107	Centro Studi G.R.O.
40120108	Welcome day per nuove cooperative
40120109	Bella Copia
40120501	Iniziative dei Comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile
40120502	Iniziative dei Comitato Giovani Imprenditori

Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Budget iniziale 2018
10.000,00	40.500,00	55.000,00
10.000,00	10.000,00	10.000,00
0,00	12.500,00	
	3.000,00	10.000,00
	10.000,00	5.000,00
		10.000,00
0,00	5.000,00	5.000,00
0,00	0,00	5.000,00

Codice Oracle	
4013	Sicurezza del contesto economico
40130101	Fondo per la sicurezza a beneficio delle imprese maggiormente esposte a fatti criminosi

Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Budget iniziale 2018
90.000,00	90.000,00	70.000,00
90.000,00	90.000,00	70.000,00

Codice Oracle	
402	ORIENTAMENTO / OCCUPAZIONE
4021	Formazione dei giovani
40210104	Intervento a sostegno dell'orientamento al lavoro e all'autoimprenditorialità nelle scuole secondarie di 2° grado della provincia di Modena

Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Budget iniziale 2018
100.000,00	247.081,77	197.081,77
20.000,00	20.000,00	30.000,00
20.000,00	20.000,00	30.000,00

Codice Oracle	
4022	Accompagnamento e orientamento al lavoro
40220101	Iniziative di collegamento con il mondo del lavoro e stage aziendali
40220202	Programmi per lo sviluppo di cooperative per l'inserimento di lavoratori svantaggiati
40220301	I SERVIZI DI ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI (+20%)

Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Budget iniziale 2018
80.000,00	227.081,77	167.081,77
20.000,00	20.000,00	20.000,00
60.000,00	60.000,00	
	147.081,77	147.081,77

Codice Oracle	
501	SOSTEGNO AL CREDITO
5012	Sostegno finanziario per programmi di sviluppo e creazione nuova imprenditorialità
50120101	Fondo per contributi in conto interessi alle imprese che accedono a finanziamenti bancari attraverso consorzi fidi

Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Budget iniziale 2018
100.000,00	0,00	0,00
100.000,00	0,00	0,00
100.000,00	0,00	0,00

AREA STRATEGICA 2 : COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

550.000,00

751.736,00

1.047.281,23

Codice Oracle	
600	INFRASTRUTTURE
6001	Infrastrutture tecnologiche
60010101	Introduzione della banda larga e ultra-larga nel Comune di Medolla

Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Budget iniziale 2018
0,00	0,00	5.545,23
0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	

Codice Oracle	
6003	Infrastrutture logistiche: il Sistema intermodale
60030102	Supporto al Sistema intermodale

Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Budget iniziale 2018
0,00	0,00	5.545,23
		5.545,23

Codice Oracle	
601	MARKETING TERRITORIALE
6011	Promozione del territorio: il turismo
60110101	Azioni di marketing territoriale in collaborazione con FCRMO
60110103	Fondazione "Casa di Enzo Ferrari - museo"
60110104	Festival della Filosofia
60110201	Iniziative di valorizzazione delle imprese turistiche ed agrituristiche della provincia
60110202	Fondo per iniziative di Modenatur
60110203	Fondo per iniziative del Consorzio Modena a Tavola
60110301	TURISMO (+20%)

Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Budget iniziale 2018
110.000,00	286.736,00	431.736,00
110.000,00	286.736,00	431.736,00
20.000,00	20.000,00	150.000,00
20.000,00	20.000,00	30.000,00
40.000,00	40.000,00	60.000,00
15.000,00	15.000,00	
15.000,00	15.000,00	
	171.736,00	171.736,00

Codice Oracle		Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Budget iniziale 2018
602	VALORIZZAZIONE PRODUZIONI TIPICHE	440.000,00	465.000,00	600.000,00
6021	I prodotti di eccellenza modenesi	270.000,00	285.000,00	430.000,00
60210102	Attività di valorizzazione delle produzioni agroalimentari modenesi	150.000,00	150.000,00	250.000,00
60210201	Prodotti agroalimentari: tutela internazionale mediante sistemi di tracciabilità geografica e sostegno al marchio camerale Tradizione e Sapori	115.000,00	115.000,00	140.000,00
60210203	Progetto di valorizzazione del marchio europeo igp da parte Consorzio Ciliegia	5.000,00	20.000,00	10.000,00
60210205	Progetto mens sana in corpore sano			30.000,00
6022	Il Brand "Modena"	170.000,00	180.000,00	170.000,00
60220101	Fondo al sistema fieristico modenese tramite Modena Esposizioni	170.000,00	170.000,00	170.000,00
701	VIGILANZA E TUTELA DEL MERCATO	0,00	0,00	10.000,00
7011	Regolazione e tutela degli attori del mercato	0,00	0,00	10.000,00
70110102	Iniziative a tutela dei consumatori e del mercato	0,00	0,00	10.000,00
702	GIUSTIZIA	0,00	0,00	0,00
7021	Forme di giustizia alternativa	0,00	0,00	0,00
7022	Azioni per favorire la giustizia in ambito territoriale	0,00	0,00	0,00
70220201	Fondazione Modena Giustizia			
AREA STRATEGICA 3 : COMPETITIVITA' DELL'ENTE		80.000,00	138.000,00	100.000,00
801	SEMPLIFICAZIONE PROCESSI	0,00	0,00	0,00
802	EFFICACIA ED EFFICIENZA	80.000,00	138.000,00	100.000,00
8021	Le relazioni istituzionali per il perseguimento delle strategie	80.000,00	138.000,00	100.000,00
80210101	Quote di adesione	20.000,00	45.000,00	40.000,00
80210200	Fondo per la partecipazione a progetti tramite Unioncamere	60.000,00	60.000,00	60.000,00
803	TRASPARENZA E CICLO PERFORMANCE	0,00	0,00	0,00
TOTALE PROMOZIONALI		1.760.000,00	3.238.954,77	3.100.000,00

**RELAZIONE DEL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI AL CONSIGLIO SUL
PREVENTIVO DELL'ANNO 2018
DELLA CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO AGRICOLTURA DI
MODENA**

Signori Consiglieri,

il Collegio dei Revisori dei Conti, in adempimento al disposto dall'art. 6, secondo comma, e dall'art. 30, secondo comma, del vigente regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio, DPR 254/2005, ha preso in esame il **Preventivo dell'anno 2018** corredato della relazione predisposta dalla Giunta ai sensi dell'art. 7, primo comma del DPR 254/2005 e dei documenti previsti dal D.M. 27.3.2013.

Il preventivo annuale è stato predisposto nelle riunioni del 14-30.11.2017 e trasmesso nei termini al Collegio dei revisori dei Conti.

Il Collegio ricorda che la predisposizione del preventivo annuale, compete alla Giunta ai sensi dell'articolo 14, comma 5, della legge 29 dicembre 1993, n. 580, mentre è del Collegio la responsabilità del giudizio espresso sullo stesso e basato sugli elementi conoscitivi forniti dalla Camera.

La redazione del preventivo annuale si è informata ai principi generali di cui all'art.1 del DPR 254/2005 di contabilità economica e patrimoniale, di veridicità, universalità, continuità, prudenza e chiarezza.

Il preventivo annuale è compilato in coerenza con la relazione previsionale e programmatica di cui all'art. 5 DPR 254/2005 e tiene conto dei risultati del pre-consuntivo e della conseguente analisi gestionale rispetto al preventivo precedente.

Il preventivo 2018 è completo dei documenti previsti dal Decreto Ministero Economia e Finanze 27.3.2013, che disciplina i criteri e le modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni in contabilità civilistica, definendo altresì gli schemi di programmazione delle risorse che dovranno essere adottati dalle Amministrazioni stesse.

Il Ministero dello Sviluppo Economico, con nota prot. 0148123 del 12.9.2013 ha fornito le istruzioni operative per l'applicazione della sopra richiamata normativa, precisando che le camere di commercio, nelle more della emanazione del testo di riforma del D.P.R. 254/2005, devono approvare il preventivo 2015 (e seguenti), costituito dai seguenti documenti:

- **il budget economico pluriennale** redatto secondo lo schema allegato 1) al D.M. 27/2013 e definito su base triennale, che presenta una articolazione delle poste coincidente con quella del budget economico annuale
- **il preventivo economico**, ai sensi dell'art. 6 del D.P.R. 254/2005, redatto secondo lo schema allegato A) al D.P.R. medesimo
- il budget economico annuale redatto ovvero riclassificato secondo lo schema di cui all'allegato 1 al D.M. 27/2013
- **il prospetto delle previsioni di entrata e delle previsioni di spesa** complessiva articolato per missioni e programmi, ai sensi dell'art. 9 – comma 3 – del D.M. 27/2013
- **il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio**, redatto ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. 91/2011 e secondo le linee guida definite con DPCM 18.9.2012.

Deve essere, inoltre, predisposta la relazione illustrativa al preventivo economico, ai sensi dell'art. 7 del D.P.R. 254/2005.

Il **preventivo economico** è redatto nella forma indicata nell'allegato A) al D.P.R. 254/2005, e si compendia dei seguenti valori:

VOCI DI PROVENTI ONERI INVESTIMENTI	Preconsuntivo 2017	Preventivo 2018
GESTIONE CORRENTE		
A) Proventi correnti		
Diritto annuale	9.204.000,00	9.324.000,00
Diritti di segreteria	3.930.000,00	4.080.000,00
Contributi trasferimenti e altre entrate	919.800,00	390.000,00
Proventi da gestione di beni e servizi	173.800,00	170.000,00
Variazioni delle rimanenze		
Totale proventi correnti (A)	14.227.600,00	13.964.000,00
B) Oneri correnti		
Personale	3.585.000,00	3.500.000,00
Funzionamento	4.002.000,00	4.417.000,00
Interventi economici	3.367.000,00	3.100.000,00
Ammortamenti e accantonamenti	3.253.100,00	2.995.000,00
Totale oneri correnti (B)	14.207.100,00	14.012.000,00
Risultato della gestione corrente (A - B)	20.500,00	-48.000,00
GESTIONE FINANZIARIA		
Proventi finanziari	57.900,00	48.000,00
Oneri finanziari	0,00	0,00
Risultato della gestione finanziaria	57.900,00	48.000,00
GESTIONE STRAORDINARIA		
Proventi straordinari	329.227,00	
Oneri straordinari	(196.875,00)	
Risultato della gestione straordinaria	132.352,00	
Svalutazione partecipazioni		
Avanzo economico d'esercizio	210.752,00	0,00
PIANO DEGLI INVESTIMENTI		
Immobilizzazioni immateriali	23.900,00	53.500,00
Immobilizzazioni materiali	78.000,00	136.500,00
Immobilizzazioni finanziarie	10.000,00	0,00
TOTALE INVESTIMENTI	111.900,00	190.000,00

La **Relazione al Preventivo**, redatta dalla Giunta ai sensi dell'art.7 del DPR 254/2005, reca informazioni sugli importi contenuti nelle voci di provento, di onere e del piano degli investimenti di cui all'allegato A) e sui criteri di ripartizione delle somme tra le funzioni istituzionali individuate nello stesso schema.

Determina, inoltre, le assegnazioni delle risorse complessive ai principali programmi ed interventi economici individuati in sede di relazione previsionale e programmatica ed in relazione ai risultati che si intendono raggiungere.

In particolare, per l'anno 2018 vengono previsti i seguenti programmi e le relative assegnazioni di risorse:

101. INFORMAZIONE ECONOMICA - INDAGINE CONGIUNTURALE CON ASSOCIAZIONI	10.000,00
101. INFORMAZIONE ECONOMICA - RICERCA OPPORTUNITA' TERRITORIO MONTAGNA	5.000,00
301. INTERNAZIONALIZZAZIONE - FINANZIAMENTO AZIENDA SPECIALE PROMEC-NEWCO	450.000,00
301. INTERNAZIONALIZZAZIONE - BANDO FIERE ALL'ESTERO	250.000,00
301. INTERNAZIONALIZZAZIONE - INTERNAZIONALIZZAZIONE (+20% D.A.)	81.787,00
401. INNOVAZIONE - TRASFERIMENTO TECNOLOGICO DEMOCENTER	230.000,00
401. INNOVAZIONE - PUNTO IMPRESA DIGITALE PID (+20% D.A.)	603.850,00
401. INNOVAZIONE - ATTIVITA' CORSISTICA AMFA	10.000,00
401. INNOVAZIONE - IMPRENDOCCOP	10.000,00
401. INNOVAZIONE - CENTRO STUDI G.R.O.	5.000,00
401. INNOVAZIONE - WELCOME DAY PER NUOVE COOPERATIVE	10.000,00
401. INNOVAZIONE - BELLA COPIA	10.000,00
401. INNOVAZIONE - INIZIATIVE COMITATO IMPRENDITORIA FEMMINILE	5.000,00
401. INNOVAZIONE - INIZIATIVE COMITATO GIOVANI IMPRENDITORI	5.000,00

401. INNOVAZIONE - FONDO SICUREZZA IMPRESE	70.000,00
402. ORIENTAMENTO - ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALL'AUTOIMPREDITORIALITA'	30.000,00
402. ORIENTAMENTO - COLLEGAMENTO SCUOLA-LAVORO	20.000,00
402. ORIENTAMENTO - SERVIZI ORIENTAMENTO AL LAVORO E PROFESSIONI (+20% D.A.)	147.081,77
600. INFRASTRUTTURE - SUPPORTO AL SISTEMA INTERMODALE	5.545,23
601. MARKETING TERRITORIALE - AZIONI MKTG TERRITORIALE IN COLLABORAZIONE CON FCRMO	150.000,00
601. MARKETING TERRITORIALE - CASA ENZO FERRARI - MUSEO	30.000,00
601. MARKETING TERRITORIALE - FESTIVAL FILOSOFIA	20.000,00
601. MARKETING TERRITORIALE - VALORIZZAZIONE IMPRESE TURISTICHE E AGRITURISTICHE	60.000,00
601. MARKETING TERRITORIALE - TURISMO (+20% D.A.)	171.736,00
602. VALORIZZAZIONE PRODUZIONI TIPICHE - PRODUZIONI AGROALIMENTARI MODENESI	250.000,00
602. VALORIZZAZIONE PRODUZIONI TIPICHE - TUTELA TRACCIABILITA' E MARCHIO T&S	140.000,00
602. VALORIZZAZIONE PRODUZIONI TIPICHE - MARCHIO IGP CONSORZIO CILIEGIA	10.000,00
602. VALORIZZAZIONE PRODUZIONI TIPICHE - MENS SANA IN CORPORE SANO	30.000,00
602. VALORIZZAZIONE PRODUZIONI TIPICHE - SISTEMA FIERISTICO MODENESE	170.000,00
701. VIGILANZA E TUTELA DEL MERCATO - INIZIATIVE A TUTELA DEL CONSUMATORE	10.000,00
802. EFFICACIA ED EFFICIENZA - QUOTE ADESIONE PER RELAZIONI ISTITUZIONALI	40.000,00
802. EFFICACIA ED EFFICIENZA - PROGETTI TRAMITE UNIONCAMERE	60.000,00
TOTALE	3.100.000,00

Per gli interventi di promozione non espressamente definiti in sede di relazione al preventivo, l'utilizzo delle risorse sarà disposto previa approvazione dalla Giunta, ai sensi dell'art. 13 - comma 3 - del D.P.R. 254/2005.

La relazione al preventivo, infine, evidenzia le fonti di copertura del piano degli investimenti di cui all'allegato A.

Passando all'analisi delle voci che compongono il preventivo stesso, **per quanto attiene ai proventi**, il Collegio ha verificato l'attendibilità e la prudenzialità dei valori iscritti nei vari conti sulla base della documentazione e degli elementi conoscitivi forniti dalla Camera.

In particolare, si prende atto della previsione del diritto annuale, conseguente alla riduzione prevista dall'art. 28 del D.L. 90/2014 e dell'autorizzazione all'incremento del 20% disposta con Decreto ministeriale del 22 maggio 2017 per il triennio 2017-2019, nonché della previsione dei proventi finanziari, alla luce di quanto riportato nella legge di Stabilità 2015 (L. 190/2014) sul regime di tesoreria unica per le camere di commercio.

Ai sensi dell'art. 9 del DPR 254/2005, i proventi di cui all'allegato A, imputati alle singole funzioni, sono i proventi direttamente riferibili all'espletamento delle attività e dei progetti a loro connessi.

Per quanto attiene ai costi ed oneri, il Collegio ha verificato l'attendibilità dei valori iscritti nei vari conti sulla base della documentazione e degli elementi conoscitivi forniti dalla Camera e valutato gli stessi anche sulla base del preconsuntivo dell'anno in corso.

Sulle voci previsionali, il Collegio, ha altresì accertato il rispetto dei vincoli derivanti dalle leggi finanziarie e dalle disposizioni vigenti in materia di razionalizzazione e di contenimento della spesa pubblica. In particolare:

- costi del personale: art. 9 D.L. 31.05.2010 n 78, convertito nella Legge 30.07.2010 n. 122, D.P.R. 4.9.2013, n. 122;
- Spese per manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili: art. 8 D.L. n 78/2010 convertito in Legge n. 122/2010;
- Spese di Rappresentanza: art. 6 comma 8 D.L. n 78/2010 convertito in Legge n. 122/2010;
- Formazione, qualificazione e perfezionamento del Personale: art. 6 comma 13 D.L. n. 78/2010 convertito in Legge n 122/2010;
- Rimborsi spese missione: art. 6 comma 12 D.L. n 78/2010 convertito in Legge n. 122/2010;
- Spese per consulenti ed esperti: art. 6 comma 7 D.L. n 78/2010 convertito in Legge n. 122/2010 e art. 14 comma 1 D.L. 66/2014 convertito in Legge n. 89/2014;
- Organi collegiali: art. 6 comma 1 D.L. n 78/2010 convertito in Legge n 122/2010;
- Organi Istituzionali: art. 61 comma 3 D.L. 112/2008 convertito in legge 133/2008, nonché l'art. 6 comma 3 del D.L. n 78/2010 convertito in Legge n 122/2010; i compensi spettanti agli Organi sono stati determinati secondo quanto previsto dal Ministero dello

Sviluppo Economico con nota prot. n. 1066/04.01.2013, essendosi altresì tenuto conto, eccezion fatta per gli Organi di controllo dell'Ente, dell'azzeramento degli emolumenti di cui al D.Lgs. n. 129/2016 con decorrenza 10.12.2016.

Di seguito la tabella riepilogativa coi valori di riferimento:

Tipologia di spesa	Riferimenti normativi	Limite di spesa	Previsione
Spese per manutenzione ordinaria e straordinaria immobili	Art. 8 DL n. 78/2010	186.182,82 €	184.300,00 €
Spese per studi e consulenze	Art. 6 comma 7 D.L. n. 78/2010 e art. 14 comma 1 D.L. 66/2014	0,00 €	0,00 €
Spese per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità	Art. 6 comma 8 D.L. n. 78/2010	17.937,35 €	3.800,00 €
Spese per formazione	art. 6 comma 13 D.L. n. 78/2010	44.169,50 €	17.550,00 €
Spese per missioni	art. 6 comma 12 D.L. n. 78/2010	9.563,43 €	5.500,00 €
Spese di rappresentanza	art. 6 comma 8 D.L. n. 78/2010	551,23 €	500,00 €
Organi Istituzionali e collegiali	art. 61 comma 1 D.L. 112/2008 convertito in legge 133/2008, nonché l'art. 6 comma 1 e 3 del D.L. n. 78/2010 convertito in Legge n. 122/2010; nota MISE prot. n.1066/04.01.2013	270.135,27 €	94.600,00 €
Spese per autovetture	DL n. 95/2012, art. 5, comma 2	311,29 €	310,00€

Il Collegio ha preso inoltre visione delle modalità di calcolo della riduzione di spese per consumi intermedi, in applicazione dell'art. 8, comma 3, del D.L. 95/2012 e alla luce della nota Mise prot. n. 218482 del 22/10/2012 e delle Circolari MEF - Rgs n. 5/2009, n. 31/2012 e n.8/2015.

Si evidenzia che l'art. 8, comma 3, del D.L. 95/2012, stabilisce che le somme derivanti dalle riduzioni di spesa per consumi intermedi (stabilite in misura pari 10 per cento a decorrere dall'anno 2013, rispetto alla spesa sostenuta al medesimo titolo nell'anno 2010), sono versate annualmente ad apposito capitolo dell'entrata del bilancio dello Stato entro il 30 giugno di ciascun anno; inoltre, l'art. 50, comma 3, del D.L. 66/2014, convertito in Legge 89/2014, prevede, a decorrere dal 2014 su base annua, l'ulteriore riduzione del 5% della spesa sostenuta per consumi intermedi nell'anno 2010, con versamento delle somme derivanti da tale riduzione all'entrata del bilancio dello Stato, per complessivi € 537.532,59.

Tenuto conto che a tali previsioni di riduzione sono da aggiungere le riduzioni di spesa stabilite dall'art. 61, comma 17, del D.L. 112/2008 e dall'art. 6 - comma 21 - del D.L. 78/2010, i versamenti complessivamente dovuti all'entrata del bilancio dello Stato sono stimati in **€ 728.915,95**; gli stessi sono stati previsti tra gli "oneri per contenimento costi da disposizioni normative".

Ai sensi dell'art. 9 del DPR 254/2005, gli oneri della gestione corrente di cui all'allegato A, attribuiti alle singole funzioni, sono gli oneri direttamente riferibili all'espletamento delle

attività e dei progetti a loro connessi; gli oneri comuni a più funzioni sono stati ripartiti sulla base di un indice che tiene conto del numero e del costo del personale assegnato a ciascuna funzione, dei relativi carichi di lavoro e di altri eventuali elementi individuati annualmente dalla struttura incaricata del controllo di gestione di cui all'art. 36 del DPR 254/2005. In particolare, anche per l'anno 2018, i criteri di ripartizione degli oneri comuni sono mutuati dal sistema di contabilizzazione dei costi di processo, approvato dagli Organi di Unioncamere nel marzo 2015, mediante l'utilizzo del valore dell'FTE integrato, il numero complessivo delle risorse umane coinvolte nei processi (dipendente e non), riparametrato sulla base del *full time equivalent*. Tali oneri comuni, verranno assegnati in sede di budget direzionale alle responsabilità del dirigente dell'area economico-finanziaria.

Per quanto attiene agli investimenti, il Collegio ha verificato l'attendibilità dei valori iscritti nei vari conti sulla base della documentazione e degli elementi conoscitivi forniti dalla Camera.

Ai sensi dell'art. 9 del DPR 254/2005, gli investimenti iscritti nel piano di cui all'allegato A sono stati attribuiti alle singole funzioni quando direttamente riferibili all'espletamento delle attività e dei progetti ad esse connesse, alla funzione "servizi di supporto" per la parte residuale.

Gli investimenti riportati nel preventivo riguardano prevalentemente la **manutenzione straordinaria** di immobili ed impianti di proprietà dell'ente.

Si precisa che la relazione della Giunta, nel disporre il piano degli investimenti, del preventivo 2018, riporta che gli investimenti stessi sono finanziati attraverso gli ammortamenti, adeguatamente calcolati nel corso degli anni in considerazione della durata e dell'utilizzo residuo dei beni, nonché mediante risorse liquide disponibili nell'ambito del patrimonio dell'ente, rendendo indisponibile la relativa quota parte del patrimonio netto.

Il preventivo, che chiude in pareggio, risulta così composto:

Risultato della gestione corrente	-	€.	48.000,00
Risultato della gestione finanziaria	+	€	48.000,00

L'art. 2, secondo comma, del DPR 254/2005 prevede che il preventivo annuale sia redatto "secondo il principio del pareggio che è conseguito anche mediante l'utilizzo degli avanzi patrimonializzati risultanti dall'ultimo bilancio di esercizio approvato e di quello economico che si prevede prudenzialmente di conseguire alla fine dell'esercizio precedente a quello di riferimento del preventivo."

I documenti allegati al preventivo 2018, secondo quanto previsto dal D.M. 27/3/2013, sono i seguenti:

budget economico annuale, predisposto in termini di competenza economica e redatto ovvero riclassificato secondo lo schema di cui all'allegato 1) del medesimo D.M. 27.3.2013;

budget economico pluriennale, quale allegato al budget annuale; copre un periodo di tre anni (2018-2020), è formulato in termini di competenza economica e presenta una articolazione delle poste coincidente con quella del budget annuale.

Prospetto delle previsioni di entrata e prospetto delle previsioni di spesa per missioni e programmi, quali allegati al budget economico annuale, redatti secondo il principio di cassa e definiti secondo il formato di cui all'allegato 2 al citato D.M. 27/2013.

Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (P.I.R.A), di cui all'art. 2 del D.M. 27/3/2013, il quale costituisce un documento programmatico, a base triennale, redatto contestualmente al bilancio, che illustra il contenuto dei programmi di spesa, espone informazioni sintetiche relative ai principali obiettivi da realizzare con riferimento agli stessi programmi del bilancio e contiene gli indicatori individuati per quantificare gli obiettivi.

Obiettivi e target troveranno più diffusa trattazione nel Piano della performance 2018-2020, da approvarsi entro il 31 gennaio 2018.

Il Collegio prende atto dei criteri adottati per la predisposizione dei suddetti documenti, come esposti nella relazione al preventivo 2018; in particolare, prende visione delle diverse voci di "Missioni e programmi", come individuati per le Camere di Commercio dal Ministero Sviluppo Economico, con la richiamata nota prot. 148123/12.9.2013, nonché degli indicatori riportati nel P.I.R.A, con specifico riferimento agli indicatori di natura economico – patrimoniale.

I revisori fanno presente che si riservano di integrare la presente relazione in fase di Variazione di Bilancio con le eventuali considerazioni/adempimenti che dovessero derivare dalla Legge di Stabilità 2018 o dalla Circolare MEF-RGS, che annualmente dà direttive per la predisposizione del Bilancio di Previsione per l'esercizio 2018 degli Enti ed Organismi pubblici, circolare a tutt'oggi non ancora emanata.

Tutto ciò premesso e considerato,

il Collegio esprime parere favorevole in merito al Preventivo dell'anno 2018.

Il Collegio dei Revisori dei Conti

F.to Dott.ssa Paola Ricci

Dott. Massimo Greco

Dott. Claudio Gandolfo



PROMECC

AZIENDA SPECIALE PER
L'INTERNAZIONALIZZAZIONE
Camera di Commercio di Modena



Camera di Commercio
Modena

PREVENTIVO ECONOMICO ESERCIZIO 2018

VOCI DI COSTO/RICAVO
A) RICAVI ORDINARI
1) Proventi da servizi
2) Altri proventi o rimborsi
3) Contributi da organismi comunitari
4) Contributi regionali o da altri enti pubblici
5) Altri contributi
6) Contributo della Camera di commercio
Totale (A)

Costi di struttura Ripartiti %

B) COSTI DI STRUTTURA
6) Organi istituzionali
7) Personale:
a) <i>competenze al personale</i>
b) <i>oneri sociali</i>
c) <i>accantonamenti al T.F.R.</i>
d) <i>altri costi</i>
8) Funzionamento
a) <i>Prestazione servizi</i>
b) <i>Godimento di beni di terzi</i>
c) <i>Oneri diversi di gestione</i>
9) Ammortamenti e accant.
a) <i>immob. immateriali</i>
b) <i>immob. materiali</i>
c) <i>svalutazione crediti</i>
d) <i>fondi rischi e oneri</i>
Totale (B)

C) COSTI ISTITUZIONALE
Spese per progetti e iniziative
Totale (C)

Risultato della gestione corrente (A - B - C)
D) Risultato gestione finanziaria
E) Risultato gestione straordinaria
F) Differenza rettifiche valore attiv. Finanz.
Disavanzo/avanzo economico d'esercizio (A - B - C +/- D +/- E +/- F)

PRECONSUNTIVO AL 31/12/2017	PREVENTIVO AL 31/12/2018	QUADRO DI DESTINAZIONE PROGRAMMATICA DELLE RISORSE			
		COMUNICAZIONE	ASSISTENZA ALLE IMPRESE	FORMAZIONE	PROMOZIONE INTERNAZIONALE
€ 107.947,00	€ 71.000,00	€ 1.420,00	€ 3.550,00	€ 9.230,00	€ 56.800,00
€ 51.398,96	€ 130.000,00	€ 2.600,00	€ 6.500,00	€ 16.900,00	€ 104.000,00
€ 447.286,82	€ 133.000,00	€ 2.660,00	€ 6.650,00	€ 17.290,00	€ 106.400,00
€ 465.000,00	€ 450.000,00	€ 9.000,00	€ 22.500,00	€ 58.500,00	€ 360.000,00
€ 1.071.632,78	€ 784.000,00	€ 15.680,00	€ 39.200,00	€ 101.920,00	€ 627.200,00
		2%	5%	13%	80%
€ 18.792,22	€ 10.000,00	€ 200,00	€ 500,00	€ 1.300,00	€ 8.000,00
€ 293.300,32	€ 289.000,00	€ 5.780,00	€ 14.450,00	€ 37.570,00	€ 231.200,00
€ 208.176,14	€ 205.000,00	€ 4.100,00	€ 10.250,00	€ 26.650,00	€ 164.000,00
€ 67.124,18	€ 66.000,00	€ 1.320,00	€ 3.300,00	€ 8.580,00	€ 52.800,00
€ 18.000,00	€ 18.000,00	€ 360,00	€ 900,00	€ 2.340,00	€ 14.400,00
€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
€ 64.883,87	€ 65.400,00	€ 1.308,00	€ 3.270,00	€ 8.502,00	€ 52.320,00
€ 47.197,15	€ 45.000,00	€ 900,00	€ 2.250,00	€ 5.850,00	€ 36.000,00
€ 2.092,00	€ 2.500,00	€ 50,00	€ 125,00	€ 325,00	€ 2.000,00
€ 15.594,72	€ 17.900,00	€ 358,00	€ 895,00	€ 2.327,00	€ 14.320,00
€ 350,00	€ 400,00	€ 8,00	€ 20,00	€ 52,00	€ 320,00
€ 350,00	€ 400,00	€ 8,00	€ 20,00	€ 52,00	€ 320,00
€ 377.326,41	€ 364.800,00	€ 7.296,00	€ 18.240,00	€ 47.424,00	€ 291.840,00
€ 577.136,70	€ 419.200,00	€ 8.384,00	€ 20.960,00	€ 54.496,00	€ 335.360,00
€ 577.136,70	€ 419.200,00	€ 8.384,00	€ 20.960,00	€ 54.496,00	€ 335.360,00
€ 117.169,67	€ -				
€ 8,19	€ -				
€ 316,79	€ -				
€ -	€ -				
€ 117.494,65	€ 0,00				



PREVENTIVO ECONOMICO DELL'ESERCIZIO 2018

RELAZIONE DEL PRESIDENTE

Signori Consiglieri,

sottopongo alla Vostra approvazione il Preventivo Economico per l'esercizio 2018 dell'Azienda Speciale della Camera di Commercio, Industria, Artigianato ed Agricoltura di Modena predisposto secondo quanto previsto dal DPR 02/11/05 n. 254 (all. G - art. 67 - comma 1).

Considerazioni generali

Nell'anno 2017 l'Azienda Speciale Promec ha proseguito nello svolgimento delle funzioni di cui alle linee guida e agli indirizzi strategici definiti dal Consiglio di amministrazione, con attività ripartite principalmente secondo le quattro aree principali d'intervento: promozione internazionale, assistenza alle imprese, formazione, e comunicazione.

Si è trattato di fiere, missioni, incontri B2B, nonché momenti formativi ed informativi sulle varie tematiche legate all'internazionalizzazione, per le piccole e medie imprese, prima della loro partenza per l'estero e prima di incontrare in Italia potenziali buyers.

L'attività ha in ogni caso subito un rallentamento, ciò in previsione della costituzione della new-co sull'internazionalizzazione ove Promec deve confluire per come previsto dalla riforma delle Camere di Commercio di cui al DLgs n. 219/2016 (che, tra le altre, prevede l'accorpamento delle Aziende speciali camerali "ratione materiae").

L'iter costitutivo è stato avviato a partire dal luglio 2017, con le prime deliberazioni da parte di tutte le Camere di Commercio interessate.

La Camera di Modena ha deliberato una prima volta nel mese indicato, essendo stata prospettata alla Giunta tutta la procedura prevista; in tale sede quest'ultima non ha assunto la formale decisione, in attesa delle necessarie valutazioni da parte del Collegio dei revisori dei Conti dell'Ente (essendo previsto il parere obbligatorio di detto organo).

L'assenso alla costituzione della new-co è stato espresso dalla Giunta nel mese di ottobre, mediante il provvedimento che si allega alla presente unitamente al parere dei Revisori.

La società di cui trattasi sarà strutturata come "in house" camerale con un capitale sociale iniziale di € 200.000,00, essendo tuttavia previsto un aumento dello stesso sino a € 2.000.000,00 con

partecipazione delle diverse Camere in proporzione al valore delle aziende che verranno conferite (ciò sulla scorta di valutazioni peritali che dovranno essere condotte).

L'iter si dovrebbe concludere entro la metà dell'anno 2018, ragione per cui, in relazione a specifiche indicazioni in tale senso dell'Unioncamere, a tutte le Aziende speciali coinvolte è stato comunque richiesto di strutturare il preventivo per l'anno prossimo per evitare discontinuità rispetto alle azioni da intraprendere a favore dei territori (in particolare nel momento in cui subentrerà la new-co in discorso).

La Camera di Modena ha definito il contributo a favore di Promec per il 2018 in € 450.000,00.

Appare di tutta evidenza che quanto testè esposto potrà incidere considerevolmente in ordine all'attuazione delle diverse progettualità ancorchè allo stato non sia possibile stabilire con certezza l'esatto impatto.

Cenni su contesto economico-finanziario, mercati, attività

Nell'ultima nota mensile dell'Istat datata settembre 2017 è riportato un quadro economico internazionale favorevole. Nel secondo trimestre 2017 l'economia USA ha segnato una significativa accelerazione della crescita: il tasso di variazione congiunturale è salito allo 0,8% dallo 0,3% del trimestre precedente. L'economia è trainata dalla spesa per consumi delle famiglie e dagli investimenti fissi (non residenziali) mentre gli investimenti residenziali hanno fornito un contributo negativo. L'evoluzione dell'economia statunitense è attesa proseguire a ritmi sostenuti: l'indicatore anticipatore elaborato dal Conference Board, relativo al mese di agosto, ha segnato un rialzo per il terzo mese consecutivo (+0,4%).

Nell'area euro si consolida la fase di crescita: la stima del Pil relativa al secondo trimestre ha segnato un'accelerazione rispetto al trimestre precedente (+0,6% rispetto al +0,5% del primo trimestre 2017) beneficiando in particolare dell'espansione delle economie di Olanda (+1,5%), Spagna (+0,9%) e Germania (+0,6%). I consumi finali delle famiglie e gli investimenti hanno apportato un contributo pari, rispettivamente, a +0,3 e +0,2 punti percentuali. In particolare gli investimenti fissi hanno segnato un'accelerazione rispetto al primo trimestre (da -0,3% a +0,9%). Lievemente positivo è stato anche il contributo della domanda estera. Il tasso di disoccupazione in agosto si è attestato al 9,1%, rimanendo stabile rispetto al mese precedente ma in significativo miglioramento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

Gli indicatori anticipatori e coincidenti del ciclo economico rimangono orientati positivamente. Nel mese di settembre l'Economic Sentiment Indicator ha rafforzato la tendenza positiva avviata a partire dall'autunno scorso: il clima di fiducia continua a migliorare sia nelle costruzioni sia nell'industria, grazie soprattutto ai giudizi positivi sulla produzione futura, mentre rimane stabile nei servizi. Tra i consumatori la fiducia rimane sostanzialmente invariata, su livelli elevati, per il terzo mese consecutivo. Sempre a settembre l'indicatore anticipatore euro-Coin ha registrato un deciso incremento, spinto dall'espansione dell'industria e più in generale da un maggior ottimismo dei mercati, solo in parte indebolito dalle attese di apprezzamento del cambio.



PROMEC

AZIENDA SPECIALE PER
L'INTERNAZIONALIZZAZIONE
Camera di Commercio di Modena

I dati del Central Plan Bureau mostrano una leggera diminuzione del commercio mondiale in volume nel mese di luglio (-0,4% la variazione congiunturale). Tale riduzione deriva da un andamento solo lievemente positivo degli scambi in volume per le economie avanzate (+0,1%) e da una diminuzione dei flussi nelle economie emergenti (-1,0%), influenzate in particolare dagli scambi commerciali in Europa dell'Est e America Latina. Seppure in presenza di un trend positivo, gli scambi mondiali hanno mostrato negli ultimi mesi un andamento altalenante.

La revisione dei Conti economici trimestrali ha evidenziato nel secondo trimestre un aumento congiunturale del prodotto interno lordo pari al +0,3%. La domanda nazionale al netto delle scorte ha contribuito per 0,3 punti percentuali alla crescita del Pil (+0,1 i consumi delle famiglie e +0,2 gli investimenti fissi lordi). L'apporto della variazione delle scorte è stato positivo per 0,4 punti percentuali, mentre è risultato negativo quello della domanda estera netta (-0,3 punti percentuali) con un aumento congiunturale delle importazioni di beni e servizi (+1,2%) e una variazione nulla delle esportazioni. Dal lato della domanda, è proseguito l'aumento dei consumi finali nazionali, seppure con una dinamica più lenta di quella registrata nel trimestre precedente (+0,2% la variazione congiunturale in volume, da +0,6%). Gli investimenti fissi lordi sono aumentati dello 0,9% rispetto al trimestre precedente, dopo la contrazione osservata nel primo trimestre (-2,0%). Il recupero degli investimenti è stato determinato dalla spesa per macchine, attrezzature e altri prodotti (+0,9%, dopo il -5,1% del primo trimestre) e, in misura maggiore, da quella per mezzi di trasporto (+8,9%), mentre gli investimenti in costruzioni sono diminuiti dello 0,4%.

Nel secondo trimestre il valore aggiunto dell'industria in senso stretto è tornato a crescere (+0,8%) recuperando ampiamente la riduzione del primo trimestre (-0,5%). Nel mese di luglio l'indice della produzione industriale ha segnato un modesto incremento congiunturale (+0,1%), in rallentamento rispetto ai due mesi precedenti: tutti i raggruppamenti hanno evidenziato aumenti, più elevati per i beni strumentali (+1,6%), ad eccezione dell'energia (-3,6%). Nella media del trimestre maggio-luglio, gli ordinativi dell'industria hanno segnato un incremento congiunturale sostenuto (+2,1%) caratterizzato da una dinamica più vivace per il mercato interno (+3,2%) rispetto a quello estero (+0,5%).

Sempre secondo Istat, ad agosto i flussi commerciali con i mercati extra-Ue hanno evidenziato una maggiore vivacità, con un incremento congiunturale più marcato per le esportazioni (+4,0%) rispetto alle importazioni (+2,5%). A luglio l'indice destagionalizzato della produzione nelle costruzioni ha mostrato un lieve aumento (+0,1% la variazione congiunturale), dopo la significativa flessione rilevata nel mese precedente (-1,6%). Il valore aggiunto dei servizi è cresciuto dello 0,3%, in rallentamento rispetto al +0,7% del primo trimestre a seguito di una dinamica più moderata del settore del commercio, trasporto, alloggio (+0,2%, dopo la crescita dell'1,6% nel primo trimestre) e di una contrazione del settore dei servizi di informazione e comunicazione (-0,3%, in calo per il terzo trimestre consecutivo).

Nel secondo trimestre, il reddito disponibile delle famiglie consumatrici è aumentato dello 0,2% in termini congiunturali, con una decelerazione rispetto ai due trimestri precedenti. Anche la spesa delle famiglie ha segnato un rallentamento con una dinamica superiore a quella del reddito (+0,4%), determinando un'ulteriore discesa (di 0,2 punti percentuali) della propensione al risparmio delle famiglie, il cui livello, scendendo al 7,5%, ha toccato valori storicamente molto bassi. Resta invariato

il potere d'acquisto delle famiglie, che dal secondo trimestre del 2016 non ha più registrato rialzi, a causa essenzialmente della risalita dell'inflazione che ha eroso la moderata espansione del reddito nominale. Il mercato del lavoro continua a migliorare: ad agosto si è registrato un ulteriore aumento degli occupati (+0,2% rispetto a luglio), il terzo incremento congiunturale consecutivo. Su base annua l'aumento degli occupati è dell'1,6%, corrispondente a 375 mila unità, di cui 167 mila di età inferiore ai 35 anni. Il tasso di occupazione è salito al 58,2% (+0,1%) con un aumento per tutte le classi di età a esclusione di quella 35-49.

Istat, infine, indica che le aspettative di crescita per i prossimi mesi appaiono favorevoli: a settembre l'indice del clima di fiducia dei consumatori ha registrato un incremento significativo, trainato dai miglioramenti dei giudizi sulla situazione economica italiana e delle aspettative sulla disoccupazione. Anche l'indice composito del clima di fiducia delle imprese ha evidenziato un aumento, confermando il trend positivo dei mesi precedenti per tutti i settori, ad eccezione dei servizi. I segnali di miglioramento dell'economia italiana sono confermati anche dall'indicatore anticipatore che torna ad aumentare, confermando il rafforzamento delle prospettive di crescita a breve.

Riguardo alla situazione congiunturale dell'Emilia-Romagna, Unioncamere regionale ha diffuso recentemente i dati della rilevazione campionaria sul secondo trimestre 2017. Il volume della produzione è aumentato del 3,1%, con una buona accelerazione rispetto al trimestre precedente. Si tratta del migliore risultato dal secondo trimestre del 2011. Guidano l'espansione le industrie meccaniche, elettriche e dei mezzi di trasporto, mentre arretra l'industria del legno e del mobile. La ripresa si diffonde alle medie imprese e appare assai meno marcata la correlazione positiva tra dimensione d'impresa e andamento congiunturale. L'occupazione tuttavia cede il 3,6%, pari a oltre 19 mila unità in meno in un anno.

Per quanto riguarda il movimento delle imprese sono già disponibili i dati relativi al terzo trimestre 2017 ma non sono positivi: prosegue infatti la flessione delle imprese attive in regione (-3.798 unità, -0,9%) rispetto allo stesso trimestre. Rallenta la crescita delle società di capitale (+1.328), mentre accelera la riduzione delle società di persone (-2.042) e soprattutto delle ditte individuali (-3.025).

Passando ad esaminare l'evoluzione economica della provincia di Modena si evince un trend nel complesso positivo, seppur con il permanere qualche criticità. La produzione dell'industria manifatturiera ha riportato, nel secondo trimestre 2017, una crescita modesta compensata da un andamento dinamico degli ordini. Le esportazioni continuano a rappresentare un fondamentale fattore di traino per le nostre imprese.

Nei primi sei mesi dell'anno, 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. Il tessuto imprenditoriale mostra tutto sommato una tenuta e sono in crescita soprattutto le imprese guidate da stranieri.

L'indagine congiunturale sulla manifattura modenese realizzata dalla Camera di Commercio in collaborazione con Cna e Confindustria provinciali indica, nell'ultima rilevazione effettuata relativa

al secondo trimestre dell'anno, 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%.

Non si può tuttavia 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%).



PROMECC

AZIENDA SPECIALE PER
L'INTERNAZIONALIZZAZIONE
Camera di Commercio di Modena

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 del +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.

L'elaborazione del Centro Studi e Statistica della Camera di Commercio di Modena dei dati Istat sull'interscambio con l'estero mostra nel secondo trimestre 2017 un export pari a 3.247 milioni, ovvero 65 milioni in più rispetto al primo trimestre, con un incremento congiunturale del +2,1% che rappresenta il terzo aumento trimestrale consecutivo.

Si consolida quindi il buon andamento dell'export modenese: anche il dato semestrale risulta infatti positivo, segnando una crescita del +6,4% rispetto allo stesso periodo del 2016, pari a quella registrata in regione. In generale le esportazioni risultano molto dinamiche anche a livello nazionale (+8,0%).

Più nel dettaglio tutte le province dell'Emilia Romagna mostrano andamenti positivi 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%).

Infine, 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 Centro Studi e Statistica della Camera di Commercio di Modena ha elaborato recentemente anche i dati di Infocamere sulla movimentazione del Registro Imprese relativa al terzo trimestre 2017. Il saldo tra imprese iscritte e cessate non d'ufficio nella provincia risulta positivo: a fronte di 792 imprese iscritte si contano 627 imprese cessate non d'ufficio, con una differenza di 165 imprese in più, pari ad un tasso di sviluppo dello 0,22%.

Da un punto di vista economico pertanto le imprese sono in aumento nella provincia, anche se dal punto di vista amministrativo invece le imprese risultano pressoché stabili nel trimestre; infatti continua, come nel trimestre precedente, l'attività di miglioramento dei dati inseriti nel Registro delle Imprese da parte della Camera di Commercio di Modena, cancellando d'ufficio le posizioni non più operanti ma ancora presenti in quanto non estinte dai titolari. Le cancellazioni totali divengono così 818, formando un saldo negativo di 26 imprese rispetto alle iscrizioni. Le imprese registrate rimangono così praticamente invariate rispetto al trimestre precedente, arrivando a 73.798 al 30/09/2017.

Anche a causa dell'aggiustamento amministrativo operato nel 2017, la variazione tendenziale delle imprese registrate nei primi nove mesi del 2017 vede una diminuzione dell'1,4% in provincia di Modena; in Emilia-Romagna la diminuzione si ferma allo 0,9%, mentre il totale Italia presenta un lieve incremento (+0,3%).

Per ciò che riguarda le diverse tipologie, le imprese straniere registrate continuano nella loro crescita, mostrando un incremento tendenziale pari a +3,0%, in lieve aumento risultano quelle femminili (+0,4%), mentre sono in diminuzione ormai da tempo le imprese artigiane (-1,1%) e ancor di più le aziende guidate da giovani (-4,2%).

Le imprese attive seguono l'andamento di quelle registrate e al 30 settembre risultano 65.383, con una diminuzione tendenziale pari al -1,6%. La suddivisione per forma giuridica mostra il calo maggiore fra le società di persone (-2,5%), seguite dalle società di capitali (-2,4%), che per il primo anno mostrano un decremento marcato dovuto probabilmente alle maggiori cancellazioni d'ufficio, stessa variazione per le imprese individuali (-0,9%) e le 'altre forme giuridiche' (-0,9%), anch'esse in calo per la prima volta dopo diversi periodi positivi.

Infine, pure il raffronto tendenziale del numero di imprese attive per macrosettori di attività risente dello scarto effettuato nel Registro, quindi le imprese manifatturiere calano addirittura del 4,4%, seguite dall'agricoltura (-2,2%) e dalle costruzioni (-1,5%), mentre i servizi rilevano diminuzioni più contenute (-0,7%).

All'interno dell'industria manifatturiera solamente le imprese della 'stampa e supporti registrati' mostrano un saldo positivo (+1,2%), mentre subiscono grossi cali le imprese del tessile-abbigliamento (-8,9%), della ceramica (-7,3%) e della fabbricazione di mezzi di trasporto (-7,2%). L'andamento migliore dei servizi è rafforzato da alcuni settori positivi, come l'istruzione privata (+7,9%), le attività di 'noleggio e di supporto alle imprese' (+2,5%), e le 'attività professionali, scientifiche e tecniche' (+0,6%). Calano invece le attività immobiliari (-2,1%), la sanità e assistenza sociale (-1,7%) e il commercio (-1,5%). Stabili i servizi di alloggio e ristorazione, che sono invece decollati a livello nazionale.

Pre-consuntivo esercizio 2017

Come previsto dal DPR n° 254, la prima colonna dello schema del Preventivo Economico che Vi sottoponiamo, espone, i dati del Pre-Consuntivo del corrente esercizio.

La proiezione al 31/12/2017 evidenzia un risultato economico di sostanziale tenuta (come normalmente perseguito dall'Azienda Speciale) determinato dai seguenti principali componenti:

• Proventi da servizi	€	107.947,00
• Altri proventi o rimborsi	€	51.398,96
• Contributi regionali o da altri enti pubblici	€	447.286,82
• Altri contributi	€	
• Contributo CCIAA Modena	€	465.000,00
• Totale Ricavi Ordinari	€	1.071.632,78

Per quanto concerne i costi invece:

• Costi di Struttura	€	- 377.326,41
• Spese per Progetti ed Iniziative	€	- 577.136,70
• Totale Costi Complessivi	€	- 954.463,11
• Risultato della gestione corrente	€	117.169,67
• Risultato della gestione finanziaria	€	8,19
• Risultato della gestione straordinaria	€	316,79
• Risultato della gestione corrente	€	117.494,65

I Proventi da servizi risultano sostanzialmente allineati a quanto preventivato nel 2017 con un leggero incremento derivante da maggiori attività sulla formazione tecnica.

Con riferimento ai ricavi relativi ad “Altri Proventi o rimborsi” si rileva una diminuzione di circa € 30.000,00 rispetto al preventivo 2017 (ove erano indicati in € 81.000,00) derivante dalla mancata realizzazione del Progetto Iran/Fiera Meccanica e del Progetto Tem (Temporary Export Manager).

Per quanto concerne i Contributi Regionali o da altri enti pubblici i maggiori ricavi derivano dal saldo del Progetto Vietnam, totalmente riconosciuto dalla Regione Emilia Romagna a seguito della rendicontazione presentata, per un importo di € 69.581,81, nonché dalla realizzazione del Progetto Fiera Moda Makers nell’ambito del Carpi Fashion System per un importo di € 45.000,00 non prevista a preventivo 2017.

Per quanto concerne il contributo camerale, lo stesso risulta decurtato di € 35.000,00 rispetto allo stanziamento iniziale (€ 500.000,00) e ciò sulla scorta di una specifica decisione degli organi della Camera di Commercio in relazione allo sviluppo di una progettualità nell’ambito del Carpi Fashion System rispetto alla quale era richiesto il coinvolgimento dell’Ente pubblico Camera.

Dall’analisi dei costi di struttura si evince un sostanziale allineamento dei costi del personale rispetto ai valori preventivati.

L’aumento delle spese per prestazioni di servizi è correlato alla realizzazione di corsi di formazione per il personale e da costi postali per l’aggiornamento quadriennale della banca dati aziende.

La voce godimento di beni di terzi ha subito un aumento derivante dalla sostituzione di una fotocopiatrice obsoleta con relativo rinnovo di contratto.

Per quanto riguarda gli oneri diversi di gestione la flessione è dovuta ad una minore previsione dell’incidenza di Ires e Irap che però potrebbe aumentare in funzione dell’eventuale utile di fine anno (sul quale verranno calcolati gli importi da imputare a bilancio).

Il risultato della gestione finanziaria deriva dalla contabilizzazione degli interessi attivi in conto corrente bancario.

Previsione economica per il 2018

Nel 2018 si prevede un livello di attività corrispondente a ricavi complessivi pari a € 784.000,00 con il pareggio di gestione così sinteticamente determinato:

• Proventi da servizi	€	71.000,00
• Altri proventi o rimborsi	€	130.000,00
• Contributi regionali o da altri enti pubblici	€	133.000,00
• Contributo CCIAA Modena	€	450.000,00
• Totale Ricavi Ordinari	€	784.000,00
• Costi di Struttura	€	364.800,00
• Spese per Progetti e Iniziative	€	419.200,00
• Totale Costi Complessivi	€	784.000,00
• Risultato della gestione corrente	€	0,00
• Disavanzo/avanzo economico d'esercizio	€	0,00

Come già evidenziato, per le ragioni esposte, il contributo camerale, nel 2018, verrà portato ad € 450.000,00.

Le previsioni per i proventi da servizi e altri proventi ammontano a € 201.000,00 e fanno riferimento alle entrate relative a servizi formativi (in materia di qualità, sicurezza, ambiente, privacy e commercio internazionale), a quelli di assistenza alle imprese (incontri network, servizi di assistenza personalizzata, ricerca partner commerciali, quesiti in materia di pagamenti, trasporti e contrattualistica internazionale) e a quelli di promozione internazionale (fiere, missioni economiche incoming e outgoing).

Attualmente operano in azienda a tempo indeterminato:

- n. 5 persone al 1° livello
- n. 1 persona al 3° livello

La previsione per il 2018 di spesa per il personale è di € 289.000,00, corrispondente al 36.87% dei costi complessivi. Si precisa che, pur essendo in valore assoluto in linea con gli anni precedenti, la previsione risulta percentualmente aumentata a causa della diminuzione dei costi per progetti ed iniziative istituzionali in relazione alla programmata costituzione della new-co in tema di export.

Si conferma che la funzione dell'amministrazione è centralizzata presso l'Ufficio ragioneria della Camera di Commercio.

Passando all'esame dei "costi di funzionamento", si segnala la voce "prestazione servizi", ove risultano, tra le altre, le spese per l'automazione (assistenza informatica e tutoring per l'Ufficio amministrativo), gli oneri telefonici, assicurativi e i buoni pasto.

In ordine al "godimento di beni di terzi", si rileva che ivi insistono costi per il canone di noleggio di attrezzature (fotocopiatrice in uso all'azienda) che risultano aumentati a seguito nuovo contratto per sostituzione fotocopiatrice obsoleta.

Negli "oneri diversi di gestione" rientrano quelli per IRAP e IRES, ad oggi non esattamente quantificabili ricordandosi tuttavia che, nel preventivo 2017, sono stati imputati circa € 15.000,00.

Riepilogando in termini percentuali, dal rapporto tra "costi di struttura" e costi complessivi si evince come il 53,47% degli stessi siano destinati ad attività, progetti ed iniziative promozionali a supporto delle aziende del territorio, mentre un 36,87% sono le spese di personale ed un 9,66 % gli altri costi di struttura (organi istituzionali, spese di funzionamento e svalutazione crediti).

Ammontano infatti a € 419.200,00 le spese destinate a progetti ed iniziative.

Si forniscono ora alcune indicazioni sulle principali voci di attività 2018 con rilevanza economica per l'Azienda.

Quadro di destinazione programmatica delle risorse

➤ Assistenza alle imprese

Il servizio di assistenza alle imprese necessita di informazioni sempre aggiornate che possono essere consultate nelle banche dati specializzate accreditate a livello mondiale e nella documentazione specialistica per poter rispondere ai quesiti sulle tematiche legate all'internazionalizzazione.

Il servizio è inoltre supportato anche attraverso la collaborazione con studi specialistici ed esperti selezionati tra i migliori in Italia per le seguenti tematiche: contrattualistica internazionale, pagamenti e trasporti, dogana e Intrastat, fiscalità internazionale e tutela dei marchi e dei brevetti.

La spesa preventiva è di € 20.960,00

➤ Comunicazione

Le risorse destinate al settore comunicazione saranno utilizzate per l'aggiornamento e il mantenimento dei siti web. Nello specifico: il sito Promec www.promecmodena.it; il sito Expomo.com e il sito www.corsiqualitya.it piattaforma che verrà adeguata per la consultazione tramite utilizzo di dispositivi smartphone e ipad.

Continuerà l'attività di predisposizione di articoli e comunicati stampa per supportare la promozione degli eventi programmati.

La spesa preventivata è di € 8.384,00

➤ Formazione tecnica ed internazionale

Anche nel 2018 si prevedono attività relative all'organizzazione di corsi e seminari a pagamento, per i quali si confermano le tematiche trattate negli ultimi esercizi e che richiedono, per i tecnici di azienda, continui adeguamenti ed aggiornamenti. Per alcuni di questi corsi è previsto l'accreditamento presso gli ordini professionali.

Nel corso del 2018 proseguirà, la partnership con ANGQ (Associazione Nazionale Garanzia Qualità) per promuovere le normative relative a: qualità, sicurezza ed ambiente.

Per quanto riguarda la formazione sulle tematiche legate all'internazionalizzazione proseguirà la collaborazione con i diversi studi specializzati e riconosciuti a livello nazionale.

La spesa preventivata per il settore formazione sia tecnica che di internazionalizzazione è di € 54.496,00 complessivi.

➤ **Promozione Internazionale**

Il programma delle attività di promozione internazionale del 2018 interesserà tre ambiti di intervento che sono stati così definiti:

Attività di cooperazione con Unioncamere regionale per la prosecuzione dei progetti di sistema pluriennali:

- Progetto **Deliziando** per il settore enogastronomico di qualità, in collaborazione Assessorato Agricoltura Regione Emilia Romagna e in sinergia con APT servizi per l'ambito turistico
- Iniziative SIMPLER, rete EEN
- Progetti nell'ambito del bando regionale "Promozione Export e internazionalizzazione intelligente- progetto 20% del sistema camerale regionale:
 - Progetto Paesi del Golfo: rivolto alle imprese della filiera edilizia-costruzioni-arredamento-sistema casa;
 - Progetto **Meccanizzazione agricola per l'India** di cui Promec è soggetto gestore a livello regionale.
 - Progetto Industria 4.0 e smart factory: Emilia-Romagna vs Germania: il progetto, rivolto ai settori della meccatronica/motoristica, salute/benessere ed innovazione nei servizi.
- Servizi di assistenza specialistica alle imprese sui mercati esteri; IER: Intelligent Export Report

L'impegno economico è quantificato in € 17.000,00.

Attività di sistema in collaborazione con le Associazioni imprenditoriali, Enti, ed i Consorzi del territorio

- E' previsto il proseguimento del progetto **Carpi Fashion System** per il settore tessile-abbigliamento, promosso dalle Associazioni imprenditoriali del territorio, in collaborazione con il Comune di Carpi, che supporta le Pmi del distretto attraverso iniziative ed eventi di promozione e il co-finanziato dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Carpi. L'impegno di Promec sarà quello di coordinamento e progettazione delle attività di promozione internazionale e di gestione amministrativa con una risorsa dedicata. Promec seguirà sotto l'aspetto operativo il progetto "Settore Moda: opportunità di collaborazioni commerciali con buyer esteri e promozione internazionale delle PMI emiliano-romagnole della filiera" che è stato presentato dalla Camera di commercio sul bando di finanziamento regionale anno 2017 – 2018 – IV Annualità.

- Progetto per il settore **Meccanico** che prevede tre azioni formative con attività di coaching e di scouting in azienda mirato ai paesi di lingua tedesca in collaborazione con IAL Ente di formazione
- Progetto per il settore **Agroalimentare** che prevede azioni formative con attività di coaching e di scouting in azienda mirato ai paesi di lingua tedesca in collaborazione con IAL Ente di formazione

Le altre iniziative condivise con gli Enti del territorio sono le seguenti:

- Missione incoming settore wine in collaborazione con il Consorzio di tutela del Lambrusco di Modena
- Missione outgoing Canada _ plurisettoriale
- Missione outgoing Messico con il Consorzio tutela del Lambrusco di Modena
- Fiera Alimentaria Messico _ agroalimentare
- Fiera Cibus _ Parma settore agroalimentare
- Fiera Matching _ WorkER _ plurisettoriale

Il costo complessivo di tutte le iniziative sviluppate in collaborazione con le Associazioni imprenditoriali, Enti, ed i Consorzi del territorio è preventivato in € 268.360,00.

Attività di sistema in collaborazione con altre Camere di commercio dell' Emilia Romagna

- Missioni incoming settore agroalimentare in collaborazione con CCIAA di Reggio Emilia primo evento primavera 2018
- Missioni incoming settore subfornitura meccanica in collaborazione con CCIAA di Reggio Emilia secondo semestre 2018

Il costo complessivo è preventivato in € 50.000,00

IL PRESIDENTE
Giorgio Vecchi

**COSTITUZIONE NEWCO INTERNAZIONALIZZAZIONE
E PASSI SUCCESSIVI**

N.	Attività	Entro il
1	Invio al MISE delle delibere rimanenti di MO e RA (del 13.10.17) decorsi i termini di esecutività	27.10.17
2	Invio delle integrazioni alla relazione dei revisori di GE e UD (delibera di Giunta alla presenza dei sindaci)	03.11.17
3	Definizione dei componenti del Consiglio di Amministrazione (5 membri) e loro remunerazione. Al momento la normativa prevede che non possa essere erogato un emolumento complessivo > dell'80% del costo totale dell'Organo Amministrativo nell'anno 2013. Le alternative sono due: <ul style="list-style-type: none"> ○ Non erogare alcun emolumento in attesa del decreto del MISE ex art. 11 del testo unico delle società pubbliche ○ Considerare come montante 2013 la media dei compensi erogati agli Organi Amministrativi delle aziende speciali da conferire 	15.11.17
4	Definizione dei componenti del Collegio Sindacale con funzioni di revisione contabile: 1 membro espresso dai soci, 1 dal MEF, 1 dal MISE. Definizione della loro remunerazione annua. Per esigenze di rapidità è possibile nominare nell'atto costitutivo un sindaco unico, nelle more del completamento del Collegio e dell'individuazione dei componenti MEF e MISE	15.11.17
5	Predisposizione delle eventuali procure notarili per la stipula dell'atto costitutivo, ove il Presidente non fosse disponibile	30.11.17
6	Costituzione della NEWCO alla presenza del notaio e contestuale versamento in denaro dell'intera quota (per legge è richiesto almeno il 25%)	30.11.17
7	Individuazione nominativa da parte delle Camere e delle aziende speciali delle risorse umane che sono apportate alla newco	30.11.17
8	Convocazione del Consiglio di Amministrazione della newco con all'odg: <ul style="list-style-type: none"> ○ L'avvio della procedura di selezione del Direttore ○ La proposta di aumento di capitale da 200 mila euro a 2 milioni di euro, in parte tramite conferimento d'azienda e per la parte residua in denaro ○ La nomina del perito unico (revisore legale iscritto al registro MEF). Il perito è di norma nominato dal conferente; è quindi necessario che ogni giunta camerale faccia propria tale scelta 	11.12.17
9	Avvio dell'iter di valutazione delle aziende speciali con perimetrazione dei beni attivi e passivi da conferire	11.12.17

10	Convocazione dell'assemblea dei soci della newco per l'approvazione della proposta di aumento del capitale sociale	22.12.17
11	Avvio dell'operatività della newco. Nelle more del conferimento, il nuovo direttore avvierà le azioni di assetto organizzativo della società e di coordinamento delle attività delle aziende speciali	01.01.18
12	Predisposizione da parte delle aziende speciali del bilancio preconsuntivo 2017 da utilizzare per la valutazione	20.01.18
13	Presentazione della relazione di stima da parte del perito	20.02.18
14	Delibere da parte delle Giunte Camerali e di Unioncamere in merito all'approvazione della perizia di stima e ad all'operazione di aumento di capitale	10.03.18
15	Invio delle delibere al MISE	20.03.18
16	Sottoscrizione degli atti di conferimento davanti al notaio, liberazione contestuale dei conferimenti in natura, versamento della parte residua in denaro	31.03.18



GIUNTA CAMERALE

DELIBERA N° 137
IN DATA 13/10/2017

RIUNIONE N° 11 DEL GIORNO 13/10/2017

Vicepresidente : GIAN CARLO CERCHIARI

Sono presenti i componenti signori:

DE VINCO GAETANO	SI
DUÒ GIOVANNI	SI
FINI CRISTIANO	SI
LUGLI LAURO	SI
MESSORI GIOVANNI	NO
MUNARI ERIO LUIGI	SI
PO ROSSELLA	NO
ROSSI MAURO	SI
VECCHI GIORGIO	NO

Sono presenti i seguenti membri del Collegio dei Revisori:

GANDOLFO CLAUDIO	SI
GRECO MASSIMO	SI
RICCI PAOLA	SI

Segretario: avv. Stefano Bellei, Segretario Generale della Camera di Commercio assistito dall'avv. Massimiliano Mazzini.

O m i s s i s

OGGETTO: Costituzione società consortile per l'internazionalizzazione

Il Vice Presidente ricorda che il Sistema camerale si trova ad operare in un contesto di forte cambiamento, con dinamiche che a seguito del riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio di cui al decreto legislativo n.219 del 25.11.2016 stanno delineando uno scenario rinnovato. I principali elementi che contraddistinguono tale cambiamento di quadro, che avrà i suoi pieni effetti nei prossimi anni, sono la progressiva riduzione del



Camera di Commercio
Modena

diritto annuale, arrivato nel 2017 ad una riduzione del 50%; la revisione organizzativa e normativa delle camere di commercio, con la riduzione del loro numero mediante accorpamento; la razionalizzazione e riduzione delle aziende speciali, tenuto conto di quelle che svolgono compiti simili o che comunque possono operare in maniera più efficace attraverso opportuni accorpamenti; la necessità di declinare un nuovo modello di funzionamento delle Camere e delle strutture di sistema, in grado di creare innovazione, cogliere le esigenze e le opportunità provenienti dal mercato, fornire risposte e servizi a maggior valore aggiunto, supportare in chiave più moderna le imprese ed i territori nelle loro dinamiche di crescita e sviluppo; l'esigenza di procedere a un percorso interno di maggiore efficientamento, gestendo le minori risorse disponibili in un quadro di migliore utilizzo e più efficace fruizione.

Sul tema specifico dell'internazionalizzazione, il decreto legislativo n. 219 del 2016, recante la riforma delle camere di commercio, ha modificato l'ambito di competenza camerale, specificandone il ruolo di "prossimità" nei confronti delle imprese sui territori per le attività di preparazione ai mercati internazionali, oltre a stabilire che non sono ammesse iniziative di promozione direttamente gestite all'estero.

Il Vice Presidente ricorda, inoltre, che la riforma ha imposto alle camere di commercio un processo di riorganizzazione complessiva riguardante anche le Aziende speciali.

Nell'ambito di tale percorso si colloca l'avvio del processo di riorganizzazione delle aziende speciali che si occupano di internazionalizzazione, attuando le disposizioni della norma attraverso il loro accorpamento in un unico organismo operante a livello nazionale, da costituirsi in forma consortile (anziché di azienda speciale intercamerale), seguendo una direttrice verticale di accorpamento delle aziende speciali che svolgono compiti simili in grado di portare ad una maggiore efficacia ed efficienza dei servizi e ad un contenimento dei costi di gestione. Si tratta quindi di un'operazione che consente di proseguire nel percorso interno di efficientamento delle camere di commercio, attraverso la riconversione della funzione di internazionalizzazione secondo un'ottica d'impresa.

Il Vice Presidente ricorda che l'operazione è stata sottoposta alla valutazione del Ministero dello Sviluppo Economico lo scorso 22 marzo, anticipando il piano di razionalizzazione previsto dal decreto legislativo n. 219/2016.

Il Vice Presidente ricorda inoltre che l'Assemblea di Unioncamere del 30 maggio scorso ha formalmente approvato il piano di riorganizzazione del sistema camerale, presentato al Ministro per lo Sviluppo economico l'8 giugno



Camera di Commercio
Modena

scorso, piano che prevede la costituzione di tale società consortile per l'internazionalizzazione.

Il Ministero dello Sviluppo economico, in data 3 luglio 2017, ha dato formale assenso all'Unioncamere sull'operazione, affermando che non sussistono motivi ostativi alla costituzione della società consortile, tenendo conto sia del decreto legislativo n. 219/2016 che del testo unico in materia di società a partecipazioni pubblica ex decreto legislativo n. 175/2016, con alcune precisazioni: 1) che l'attività svolta sia definita nei limiti previsti dall'art. 2 della legge n.580/1993; 2) che venga previsto nello statuto un sistema di monitoraggio attivato dal MISE; 3) che tra i componenti del collegio sindacale sia prevista la presenza di un rappresentante del MISE e di uno del MEF.

Tutto ciò premesso, il Vice Presidente evidenzia che sulla base della nota del MISE citata e in coerenza con il Piano di razionalizzazione approvato dall'Unioncamere e trasmesso al Ministero, è possibile procedere all'adozione della decisione di costituire la società consortile, secondo lo schema di Statuto allegato.

Il Vice Presidente illustra quindi gli obiettivi dell'operazione, così riassumibili: 1) creare valore per il Sistema Camerale e per i territori, generando un forte efficientamento dei processi di erogazione istituzionale delle attività attraverso la nascita di una iniziativa capace di autosostenersi e in grado di passare da una logica di sostegno contributivo a una logica economica a maggior contenuto aziendale, grazie a un portafoglio prodotti e/o servizi più competitivo e attrattivo; 2) fare sistema e integrare/capitalizzare le migliori esperienze delle aziende speciali camerali operanti nell'ambito dell'internazionalizzazione, passando da una logica preminentemente territoriale a una logica nazionale, generando economie di scala e razionalizzazione organizzativa ed operativa; 3) valorizzare il know-how e le professionalità del sistema camerale, dando una nuova prospettiva agli operatori coinvolti nell'iniziativa, che potranno operare in un contesto più dinamico e prospetticamente in una realtà più solida, in un quadro in cui la progressiva riduzione di risorse pubbliche rende difficoltoso il mantenimento dell'attuale modello di funzionamento delle aziende speciali; 4) non da ultimo, coprire una zona di servizi per le PMI non adeguatamente assicurata su tutto il territorio.

Si tratta, dunque, di un'operazione che consente di proseguire nel percorso interno di efficientamento delle camere di commercio, attraverso la riconversione della funzione di internazionalizzazione secondo un'ottica d'impresa. Oltre agli indubbi vantaggi strategici dell'operazione ed alle positive ricadute in termini di razionalizzazione operativa ed organizzativa - grazie al conferimento delle diverse aziende speciali in un unico contenitore specialistico



Camera di Commercio
Modena

- il Vice Presidente riassume i principali vantaggi economici dell'operazione: 1) la progressiva riduzione dei contributi oggi erogati dalle CCIAA a favore delle proprie aziende speciali, grazie ad un portafoglio ordini dimensionato a livello nazionale ed in grado di generare le necessarie economie di scala; 2) l'abbassamento dei costi di struttura, per effetto dell'accorpamento delle aziende speciali e del livello di maggiore efficienza della struttura; 3) la riduzione dei costi diretti di progetto e del costo del personale.

Il nucleo iniziale della nuova struttura consortile è composto da Unioncamere e dalle seguenti Camere di commercio: Milano, che conferisce Promos; Genova, che conferisce il ramo d'azienda di WTC che si occupa di internazionalizzazione; Udine, che conferisce il ramo d'azienda di I.Ter specializzato sull'internazionale; Ravenna, che conferisce Eurosportello-SIDI; Modena, che conferisce Promec; Firenze, che conferisce il ramo di azienda di PromoFirenze che opera nell'internazionalizzazione.

L'iniziativa così avviata resterà aperta alle aziende speciali del sistema camerale operanti nel campo dell'internazionalizzazione, per cui le altre Camere interessate potranno partecipare all'operazione in un momento successivo.

La costituzione della newco prevede un capitale sociale iniziale di € 200.000, sottoscritto al 35% ciascuno da Unioncamere e Camera di Milano, al 10% dalla Camera di Udine e al 5% ciascuno dalle Camere di commercio di Firenze, Genova, Modena e Ravenna. La quota di Unioncamere è prospetticamente destinata a favorire l'ingresso di nuovi soci che aderiranno successivamente all'iniziativa.

A seguito della costituzione della società avrà luogo il conferimento delle Aziende speciali - per intero ovvero di rami di esse - delle Camere di commercio coinvolte. Tale operazione sarà realizzata con un aumento di capitale da € 200.000 a € 2 milioni di euro, in parte attraverso il conferimento in natura del valore delle aziende speciali apportate, o dei rami di esse, in parte in denaro per consentire alla newco di disporre della necessaria liquidità. L'operazione richiederà, secondo i requisiti di legge, la valutazione dei valori aziendali da conferire: per garantire l'omogeneità della valutazione, il soggetto valutatore sarà unico e verrà indicato dalla società per tutte le aziende da peritare.

La società sarà gestita da un Consiglio di amministrazione di cinque componenti, per garantire il massimo coinvolgimento possibile dei soci nella delicata fase di start-up del progetto. La funzione di controllo potrà essere affidata a un collegio sindacale ovvero ad un sindaco unico.



Camera di Commercio
Modena

La costituenda società sarà una società consortile a responsabilità limitata, che opererà secondo il modello organizzativo dell'in house providing, con una compagine sociale iniziale come descritta in precedenza, ma come ricordato aperta all'ingresso successivo di altre Camere di commercio, anche mediante conferimento di altre aziende speciali.

Ai fini di quanto previsto dal decreto legislativo n. 175/2016, il Vice Presidente ricorda che la disciplina di base delle società "in house" è nel nuovo Codice dei contratti pubblici di cui al decreto legislativo n. 50/2016, recentemente modificato dal decreto legislativo n. 56/2017, alla quale si affianca il decreto legislativo n. 175/2016, di recente modificato dal decreto legislativo n. 100/2017. In particolare, l'articolo 5 del Codice dei contratti pubblici stabilisce che l'adozione del modello organizzativo dell'in house providing consente di ricevere affidamenti diretti da parte dei soci senza dover seguire le procedure disciplinate dal Codice, a condizione di rispettare i seguenti requisiti: 1) partecipazione pubblica totalitaria ed esclusione di partecipazione di privati, salve le eccezioni previste dalla legge; 2) esercizio del controllo analogo da parte di ogni socio; 3) svolgimento da parte della società di oltre l'80% del fatturato in favore degli enti soci.

Il Vice Presidente illustra quindi la bozza dello statuto della società, rispondente ai requisiti richiesti dal decreto legislativo 175 del 19.08.17, conforme a quanto richiesto dal MISE con la nota del 03.07.17 in precedenza richiamata e redatto sulla base delle recenti linee-guida che l'Unioncamere ha inviato alle Camere di commercio (al fine di assicurare l'effettività dell'esercizio del controllo analogo da parte di tutti i soci sulla società consortile attraverso il previsto Comitato per il controllo analogo).

Quanto all'oggetto sociale ed alle finalità della società, la compatibilità con le norme generali in tema di società e speciali per le camere di commercio è stata già positivamente validata dal Ministero dello Sviluppo economico, che - come sopra accennato - ha ritenuto inesistenti motivi ostativi alla costituzione della società consortile. E del resto, l'attività della società è strettamente connessa alle funzioni camerali, posto che l'internazionalizzazione - nei limiti stabiliti dall'articolo 2 del Decreto legislativo n. 219 del 2016 - è una funzione camerale, per cui la legge abilita alla costituzione di società che abbiano come oggetto sociale l'autoproduzione di beni e servizi strumentali allo svolgimento di funzioni degli enti partecipanti.

Il Vice Presidente ricorda che il periodo di start-up richiede un sostegno finanziario funzionale al lancio ed allo sviluppo dell'iniziativa, che dovrà progressivamente divenire autosufficiente. Nel periodo di avviamento (5 anni),



Camera di Commercio
Modena

per fare in modo che esista coerenza tra il valore degli apporti da parte dei soci e la contribuzione richiesta, il meccanismo di ripartizione dei contributi consortili prevede la copertura da parte di ogni socio del costo del personale conferito dalle singole aziende speciali e della quota parte delle spese generali della newco; tale copertura avverrà sia con i margini di contribuzione delle commesse apportate dal socio stesso sia con il contributo consortile annuale, qualora il margine di cui sopra non sia capiente.

Alla fine dei 5 anni sarà valutata la consistenza delle opportunità di mercato dell'azienda, al fine di considerare l'eventuale superamento del modello in house; sarà inoltre ridefinito il sistema erogazione dei contributi da parte dei soci.

Dal punto di vista dell'iter formale da seguire, il Vice Presidente ricorda che il documento inviato al MISE, riportato in allegato, è stato già positivamente valutato dal Ministero stesso e contiene tutte le analitiche motivazioni richieste per l'atto deliberativo di costituzione di una società così come richieste dall'articolo 5 del Decreto legislativo n. 175 del 2016. Il Vice Presidente precisa inoltre che la decisione di costituire la società, a norma dell'articolo 14 della legge n. 580 del 1993, è di competenza della Giunta, che dovrà anche acquisire il prescritto parere del Collegio dei Revisori. Tale provvedimento, con i relativi allegati, deve poi essere inviato al Ministero dello Sviluppo economico a norma dell'articolo 2, comma 4 della legge n. 580 del 1993, come modificato dal decreto legislativo n. 219/2016.

A seguito del provvedimento la Camera procederà all'adeguamento del piano degli investimenti e agli eventuali altri provvedimenti di modifica del bilancio di previsione per l'esercizio 2017.

La delibera dovrà poi essere pubblicata, unitamente allo schema di Statuto consortile, sul sito istituzionale della Camera di commercio, nella sezione "Amministrazione Trasparente", al fine di garantire le prescritte forme di consultazione pubblica richieste dalla legge.

Dopo la formale approvazione ministeriale, la delibera e la relativa documentazione sarà inviata alla competente Sezione della Corte dei Conti e all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, a norma del Decreto legislativo n. 175 del 2016.

Tutto ciò premesso e considerato, la Giunta all'unanimità

- sentita la relazione del Vice Presidente;
- presa visione della bozza di statuto (allegato n. 1);
- presa visione della documentazione trasmessa al MISE il 22 marzo 2017 (allegato n. 2);



Camera di Commercio
Modena

- presa visione della risposta del MISE del 3 luglio scorso (allegato n. 3);
- presa visione delle slides di presentazione della Newco a seguito dell'incontro a Unioncamere del 17/7 u.s (allegato n. 4)

Visto il parere favorevole alla costituzione della New-Co espresso in data odierna dal Collegio dei Revisori della Camera di Commercio;

d e l i b e r a

- di considerare le premesse parte integrante del presente provvedimento;
- di procedere con l'iter di costituzione di una nuova società consortile a responsabilità limitata ai sensi degli artt, 2615 ter e 2462 e ss del c.c., a capitale interamente pubblico, secondo il modello dell'in house providing, partecipata dalla Camera di Commercio di Modena al 5% del capitale sociale;
- di approvare lo schema di statuto della costituenda s.c.r.l. nella versione allegata alla presente deliberazione;
- di delegare al Presidente la possibilità di apportare al provvedimento ed alla documentazione allegata ogni modifica necessaria al buon esito dell'operazione;
- di conferire mandato al Vice Presidente o, in caso di assenza e/o impedimento al Segretario Generale di procedere con la sottoscrizione dell'atto costitutivo della New-Co di cui in premessa e di compiere tutti gli atti necessari e conseguenti;
- di provvedere tempestivamente a tutti gli adempimenti normativi richiesti, dando mandato al Segretario Generale a procedere in tal senso;
- di assegnare efficacia immediata al presente provvedimento onde procedere con gli adempimenti di cui trattasi.

IL SEGRETARIO
(AVV. STEFANO BELLEI)

IL VICEPRESIDENTE
(GIAN CARLO CERCHIARI)



Camera di Commercio
Modena

Allegato 1 alla deliberazione n.137 del 13/10/2017

BOZZA

S T A T U T O

..... S.C.R.L.

TITOLO I - DENOMINAZIONE, NATURA, DURATA E SEDE

Articolo 1 - Denominazione

1.1. - È costituita la società consortile a responsabilità limitata denominata "..... consortile a responsabilità limitata" in forma abbreviata "..... s.c.r.l." (nel prosieguo indicata anche come "Società")

Articolo 2 - Natura

2.1. - La Società è costituita ai sensi degli articoli 2615-ter e 2462 e seguenti del codice civile, non ha scopo di lucro ed è "organismo di diritto pubblico" ai sensi dell'articolo 3, comma 1, del D.Lgs. n. 50/2016.

2.2. - La Società è a capitale interamente pubblico ed è una struttura del Sistema camerale italiano, ai sensi dell'articolo 1, comma 2, della Legge n. 580/1993 580, come successivamente modificata.

2.3. - La Società è strettamente indispensabile al perseguimento delle finalità istituzionali dei consorziati ai sensi delle disposizioni di legge e, in particolare, dell'art. 4 del D.Lgs. n. 175/2016 e dell'art. 2, comma 2, lett. d), della Legge n. 580/1993.

2.4. - L'attività caratteristica della Società è svolta prevalentemente in favore o su richiesta dei consorziati. In particolare, oltre l'80% del fatturato della Società è effettuato nello svolgimento dei compiti affidati dalle amministrazioni controllanti socie. La produzione ulteriore rispetto a detto limite è consentita se la stessa permette di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale.

2.5. - I consorziati, indipendentemente dalla quota posseduta, esercitano sulla Società un controllo analogo a quello esercitato sulle proprie strutture e servizi, secondo il modello dell'in house providing, ai sensi di quanto disposto dal D.Lgs. n. 50/2016 e dall'art. 16 del D.Lgs. n. 175/2016. Il presente statuto disciplina l'esercizio di tale controllo.

2.6. - Gli utili eventualmente realizzati non potranno essere distribuiti ai soci e dovranno essere utilizzati in attività pertinenti l'oggetto sociale.

Articolo 3 - Sede sociale

3.1 - La Società ha sede legale in Roma.

3.2 - Ai soli fini dell'iscrizione nel Registro delle Imprese e senza che ciò comporti modificazione dello Statuto sociale in caso di spostamento nel medesimo Comune, la sede sociale è attualmente posta, presso l'Unioncamere, in Piazza Sallustio, 21.

3.3 - Il trasferimento della sede nell'ambito dello stesso Comune è pertanto deciso con delibera dell'Organo Amministrativo e non comporta modifica dello Statuto stesso.

3.4 - La Società ha sede operativa a Milano e può costituire unità locali presso la sede delle Camere di commercio che sono titolari di quote della Società.

3.5. - La società in considerazione dei fini istituzionali e compatibilmente con gli obiettivi di autofinanziamento e di efficienza ed efficacia gestionali, con delibera dell'Organo Amministrativo, può istituire e sopprimere sedi operative, sedi secondarie, filiali, succursali, agenzie e unità locali comunque denominate.

Articolo 4 - Durata

4.1. - La durata della società è stabilita dalla data della sua legale

costituzione sino al 31 (trentuno) dicembre 2050 (duemilacinquanta). La durata può essere prorogata per deliberazione dell'Assemblea.

TITOLO II - ATTIVITA' COSTITUENTI L'OGGETTO SOCIALE

Articolo 5 - Oggetto sociale

5.1. - La Società ha per oggetto le attività di informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché la collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative; sono in ogni caso escluse dai compiti aziendali le attività promozionali direttamente svolte all'estero.

5.2. - A tal fine la Società realizza le iniziative decise dai consorziati per il perseguimento dei loro obiettivi istituzionali, come declinati nelle rispettive programmazioni annuali e pluriennali, allo scopo di conseguire il più efficiente raggiungimento degli interessi generali dei soci.

5.3. - Nel perseguimento dei propri scopi la Società assicura la corretta ed economica gestione delle risorse, imparzialità e buon andamento dell'attività; opera con criteri di efficienza, efficacia e trasparenza prestando particolare attenzione alla razionalizzazione dei processi di lavoro.

5.4. - La Società potrà compiere tutte le operazioni mobiliari, immobiliari, finanziarie, commerciali ed industriali occorrenti per il conseguimento del proprio oggetto sociale, ivi compresa la costituzione di società e la partecipazione in società. Essa potrà, infine, in via non prevalente, prestare fidejussioni, avalli, ipoteche e altre garanzie personali e reali.

TITOLO III - CAPITALE SOCIALE E SOCI

Articolo 6 - Capitale sociale

6.1. - Il capitale sociale è di euro (...../00) ed è diviso in quote ai sensi di legge, pari ad Euro 1 (uno) e multipli di Euro 1 (uno).

6.2. - Il capitale potrà essere aumentato nel rispetto delle vigenti norme in materia in relazione alle richieste di ammissione di nuovi soci, purché aventi i requisiti di cui al successivo articolo 7, ovvero quando ciò sia reso necessario da esigenze di operatività della società, per copertura di perdite, per affrontare nuovi programmi sociali e, in generale, quando lo richieda l'interesse sociale.

6.3. - Gli aumenti del capitale rivolti ai nuovi soci comunque aventi i requisiti di cui al successivo articolo 7 possono essere attuati anche senza il diritto di opzione di cui all'articolo 2481-bis, comma 1, del codice civile; in tali casi spetta ai soci che non hanno concorso alla decisione il diritto di recesso a norma dell'articolo 2473 del codice civile.

Articolo 7 - Soci

7.1. - In ragione delle finalità consortili della società e dei principi che la regolano, alla stessa possono partecipare solo quei soggetti giuridici facenti parte del Sistema Camerale Italiano ed indicati all'articolo 1, comma 2, della Legge n. 580/1993 e s.m.i. e gli Enti o organismi pubblici che svolgano attività attinenti alle finalità della Società.

Articolo 8 - Trasferimento della partecipazione sociale e diritto di prelazione

8.1. - La quota può essere trasferita in tutto o in parte esclusivamente ai soggetti aventi i requisiti di cui all'articolo 7 dello Statuto.

8.2. - In caso di trasferimento delle quote, viene riconosciuto il diritto di prelazione a parità di condizioni in favore degli altri soci ed in proporzione

alle quote possedute.

8.3. - Ai fini dell'esercizio del diritto di prelazione il Socio che intende trasferire in tutto o in parte le proprie quote sociali deve darne comunicazione agli altri Soci ed all'Organo Amministrativo della Società mediante posta elettronica certificata o lettera raccomandata con avviso di ricevimento, indicando il nominativo dell'acquirente, il prezzo e le altre condizioni della cessione. La comunicazione vale come proposta contrattuale di cessione nei confronti dei soci, i quali possono determinare la conclusione del contratto comunicando al proponente la loro accettazione entro sessanta giorni dall'invio della proposta.

8.4. - Qualora le accettazioni non corrispondano all'intera quota offerta saranno considerate inefficaci.

8.5. - In caso di esercizio del diritto di prelazione da parte di più soci, questi si dividono la quota offerta in cessione in modo che tra essi rimanga inalterato il rapporto di partecipazione al capitale sociale, salvo diverso accordo tra loro.

8.6. - La rinuncia al diritto di prelazione, espressa o presunta nel caso di mancata risposta nel termine di sessanta giorni dall'invio della comunicazione con le modalità sopra indicate, consente al socio di cedere liberamente la sua quota esclusivamente al soggetto ed alle condizioni indicate nella comunicazione stessa.

Articolo 9 - Contributi

9.1. - Per il perseguimento dello scopo sociale, l'assemblea può deliberare il versamento da parte dei soci di contributi in denaro a norma dell'articolo 2615-ter del codice civile.

9.2. - Spetta all'Organo Amministrativo assumere provvedimenti nei confronti dei Soci morosi.

9.3. - I contributi consortili sono determinati sulla base di uno o più dei seguenti criteri:

- Quote di contributi consortili differenti per diverse categorie di servizi;
- Quote di contributi consortili differenti per diverse categorie di soci;
- Definizione dei servizi consortili generali, ai quali i consorziati contribuiscono anche in modo differenziato;
- Definizione della categoria dei servizi consortili specifici, ai quali sono chiamati a contribuire solo i soci che li richiedano.

Articolo 10 - Recesso

10.1. - Il socio che intende recedere deve comunicare la sua intenzione all'Organo Amministrativo mediante posta elettronica certificata, ovvero lettera raccomandata con avviso di ricevimento, spedita entro 15 giorni dall'iscrizione nel registro delle imprese della deliberazione che lo legittima, con l'indicazione delle generalità del socio recedente e del suo domicilio per le comunicazioni inerenti al procedimento; se il fatto che legittima il recesso è diverso da una deliberazione, esso è esercitato entro 30 (trenta) giorni dalla sua conoscenza da parte del socio. Sono salvi i diversi termini previsti da speciali disposizioni di legge.

10.2. - Il diritto di recesso può essere esercitato solo con riferimento all'intera quota posseduta dal socio recedente.

10.3. - L'Organo Amministrativo, ricevuta la dichiarazione di recesso, la comunica a mezzo posta elettronica certificata o lettera raccomandata con avviso

di ricevimento agli altri soci.

10.4. - Il recesso si intende esercitato nel giorno in cui la comunicazione perviene all'indirizzo della sede legale della società.

10.5. - Le partecipazioni saranno rimborsate al socio in misura pari alla quota di capitale sociale nominale dallo stesso detenuta.

10.6. - Il rimborso delle partecipazioni deve essere eseguito entro 180 (centottanta) giorni dalla comunicazione di recesso effettuata dal socio alla società. Il rimborso può avvenire mediante acquisto da parte degli altri soci proporzionalmente alle loro partecipazioni o da parte di un terzo concordemente individuato dai soci medesimi comunque avente i requisiti di cui all'articolo 7 dello Statuto; in tal caso le partecipazioni saranno rimborsate al socio in proporzione al patrimonio netto risultante dall'ultimo bilancio approvato con decisione dei soci.

10.7. - Qualora ciò non avvenga, il rimborso è effettuato utilizzando riserve disponibili o, in mancanza, riducendo il capitale sociale in misura corrispondente, applicandosi in tale ultimo caso l'articolo 2482 del codice civile; le partecipazioni saranno rimborsate al socio tenendo conto del valore nominale del capitale sociale detenuto dallo stesso al momento della dichiarazione di recesso in correlazione allo scopo consortile della società.

10.8. - Il recesso non può essere esercitato e, se già esercitato, è privo di efficacia se la Società revoca la delibera che lo legittima ovvero se è deliberato lo scioglimento della Società.

TITOLO IV - ORGANI SOCIALI

Articolo 11 - Organi sociali

11.1. - Sono organi della società:

- l'Assemblea;
- l'Organo Amministrativo costituito dal Consiglio di Amministrazione ovvero dall'Amministratore Unico;
- l'Organo di Controllo.

11.2. - Non possono essere istituiti organi diversi da quelli previsti dalle norme generali in tema di società.

Articolo 12 - Decisioni dei soci

12.1. - Sono riservate alla competenza dei soci:

- la determinazione degli indirizzi strategici e l'approvazione del bilancio preventivo;
- l'approvazione del bilancio consuntivo e la destinazione degli utili;
- la determinazione della tipologia dell'Organo Amministrativo;
- la nomina dei componenti, dopo averne determinato il numero, del Consiglio di Amministrazione, ovvero dell'Amministratore Unico;
- la nomina, all'interno dei componenti del Consiglio di Amministrazione, del Presidente;
- la nomina dei Sindaci e del Presidente del Collegio Sindacale o del Sindaco Unico, con determinazione dei relativi compensi, secondo le prescrizioni di legge;
- la nomina dei componenti, dopo averne determinato il numero, e al loro interno del Presidente, del Comitato per il controllo analogo di cui all'art. 24 dello Statuto;
- le modificazioni dell'atto costitutivo;
- la definizione dei contributi a carico dei soci e le relative modalità, secondo quanto indicato all'articolo 9 dello Statuto.

12.2. - La Società assicura il rispetto del principio di equilibrio di genere nella scelta degli Amministratori e dei Sindaci.

12.3. - Le decisioni devono essere adottate mediante deliberazione assembleare ovvero mediante consultazione scritta o sulla base del consenso espresso per iscritto, salvi i casi in cui per legge sia obbligatorio l'adozione del metodo assembleare.

Articolo 13 - Decisioni mediante consultazione scritta

o sulla base del consenso espresso per iscritto

13.1. - Per "consultazione scritta" si intende il procedimento con cui si propone al socio, con comunicazione scritta su qualsiasi supporto ed inviata anche all'Organo Amministrativo e ai Sindaci con qualsiasi mezzo che consenta di averne ricevuta, una determinata decisione chiaramente identificata dal documento inviato. La risposta alla consultazione deve essere apposta con la dicitura "favorevole" o "contrario", unitamente alle eventuali osservazioni a supporto del voto espresso, la data e la sottoscrizione.

13.2. - Per consenso espresso per iscritto si intende il consenso del socio su un testo di decisione formulato chiaramente per iscritto su qualsiasi supporto; il voto dei soci va apposto in calce al testo della decisione con la dicitura "favorevole" o "contrario", unitamente alle eventuali osservazioni a supporto del voto espresso, la data e la sottoscrizione. La data della decisione è quella in cui viene depositato presso la sede sociale il documento scritto contenente il testo della decisione e l'esito del voto espresso con le modalità di cui sopra.

13.3. - L'Organo Amministrativo, verificato che si è formata validamente la decisione del socio in uno dei modi sopra descritti, deve darne immediata

comunicazione, con qualsiasi sistema - ivi compresi il fax e la posta elettronica - ai soci stessi e ai Sindaci e deve trascrivere senza indugio la decisione nel libro delle decisioni dei soci ai sensi dell'articolo 2478 del codice civile indicando:

- la data in cui la decisione deve intendersi formata;
- su richiesta dei soci, le loro dichiarazioni pertinenti alla decisione adottata.

13.4. - I documenti pervenuti alla società e recanti l'espressione della volontà dei soci devono essere conservati in allegato al libro stesso.

Articolo 14 - Convocazione dell'Assemblea

14.1. - L'Assemblea è convocata mediante avviso spedito almeno otto giorni prima del giorno fissato per la riunione assembleare; nell'avviso dovranno essere indicati il giorno, il luogo e l'ora dell'adunanza e l'elenco delle materie da trattare.

14.2. - L'avviso può essere redatto su qualsiasi supporto, cartaceo o magnetico, e può essere spedito con lettera raccomandata con avviso di ricevimento, con posta elettronica certificata o con telegramma o con altri mezzi, comunque idonei a dar prova dell'avvenuta ricezione e della tempestiva informazione sugli argomenti da trattare.

14.3. - L'Assemblea viene convocata almeno due volte l'anno:

- per la definizione delle linee strategiche della società, l'approvazione del piano di attività dell'anno successivo, l'approvazione del bilancio preventivo e del relativo piano di investimenti;
- per l'approvazione del bilancio entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio.

14.4. - Nei limiti di cui all'articolo 2364, comma 2, del codice civile, tale termine può, dall'Organo Amministrativo, essere portato a 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale.

14.5. - L'Assemblea può essere convocata sia presso la sede sociale sia altrove, purché in Italia o negli Stati membri dell'Unione Europea.

14.6. - La rappresentanza in Assemblea deve essere conferita con delega scritta, consegnata al delegato anche via telefax o via posta elettronica.

14.7. - È ammessa la possibilità che le riunioni assembleari si tengano mediante mezzi di comunicazione a distanza (ad esempio mediante audio-videoconferenza e/o altra modalità di teleconferenza) a condizione che siano rispettati il metodo collegiale ed i principi di buona fede e di parità di trattamento dei soci. In particolare è necessario che:

- sia consentito al Presidente dell'Assemblea, anche a mezzo del proprio ufficio di presidenza, di accertare l'identità e la legittimazione degli intervenuti, regolare lo svolgimento dell'adunanza, constatare e proclamare i risultati della votazione;
- sia consentito agli intervenuti di partecipare alla discussione ed alla votazione simultanea sugli argomenti dell'ordine del giorno.

Articolo 15 - Presidenza dell'Assemblea

15.1. - Il Presidente dell'Assemblea è eletto dall'Assemblea stessa prima dell'esame degli argomenti all'ordine del giorno, qualora non siano presenti il Presidente del Consiglio di amministrazione o l'Amministratore Unico.

15.2. - Il Presidente dell'Assemblea verifica la regolarità della costituzione dell'Assemblea, accerta l'identità e la legittimazione dei presenti, regola il suo svolgimento ed accerta i risultati delle votazioni; degli esiti di tali

accertamenti deve essere dato conto nel verbale.

Articolo 16 - Costituzione e deliberazioni dell'Assemblea

16.1. - L'Assemblea è regolarmente costituita con la presenza del rappresentante del socio munito dei necessari poteri.

16.2. - Le modalità di espressione del voto sono decise dall'Assemblea.

16.3. - Le maggioranze previste per la costituzione e le deliberazioni dell'Assemblea sono quelle di legge.

Articolo 17 - Organo Amministrativo

17.1. - La società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da 3 (tre) a 5 (cinque) componenti, a seconda di quanto stabilito, di volta in volta, dall'Assemblea dei Soci, ai sensi del precedente articolo 12 dello Statuto, ovvero dall'Amministratore Unico.

17.2. - Gli Amministratori, in caso di organo collegiale, ovvero l'Amministratore Unico durano in carica tre esercizi e scadono alla data di approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio, con possibilità di essere rieletti.

17.3. - Trattandosi di società strumentale e in house al Sistema Camerale le cariche e le funzioni di Consigliere di Amministrazione e di Presidente ovvero di Amministratore Unico, se attribuite a personale dipendente di enti e strutture del sistema camerale, rientrano nelle attività istituzionali e sono esercitate a titolo gratuito, tranne nel caso in cui siano svolte in via esclusiva.

17.4. - Sono applicabili comunque i requisiti di inconferibilità e incompatibilità di cui al D.Lgs. n. 39/2013 e dall'art. 5, comma 9, del d.l. n. 95/2012, convertito con modificazioni dalla legge n. 135/2012.

17.5. - Agli Amministratori non possono esser corrisposti gettoni di presenza o premi di risultato deliberati dopo lo svolgimento dell'attività o trattamenti di fine mandato, ovvero corrispettivi per patti di non concorrenza successivi all'incarico.

Articolo 18 - Convocazioni, riunioni e deliberazioni dell'Organo Amministrativo

18.1. - Il Consiglio di amministrazione si riunisce, sia nella sede sociale, sia altrove, purché in Italia o negli Stati membri dell'Unione Europea, tutte le volte che il Presidente lo giudichi necessario o quando ne sia fatta richiesta scritta dal Presidente del Collegio Sindacale.

18.2. - Il Consiglio viene convocato dal Presidente con lettera raccomandata con avviso di ricevimento o posta elettronica certificata o con telegramma o con altri mezzi, comunque idonei a dar prova dell'avvenuta ricezione e della tempestiva informazione sugli argomenti da trattare, da spediti almeno sette giorni prima dell'adunanza a ciascun amministratore, nonché ai Sindaci effettivi e, nei casi di urgenza, da spediti almeno due giorni prima.

18.3. - Il Presidente del Consiglio di Amministrazione verifica la regolarità della costituzione del Consiglio stesso, accerta l'identità e la legittimazione dei presenti, regola il suo svolgimento ed accerta i risultati delle votazioni.

18.4. - Il Consiglio di Amministrazione è comunque validamente costituito ed atto a deliberare qualora, anche in assenza delle suddette formalità, siano presenti tutti i membri del Consiglio stesso e tutti i componenti del Collegio Sindacale, fermo restando il diritto di ciascuno degli intervenuti di opporsi alla discussione degli argomenti sui quali non si ritenga sufficientemente informato.

18.5. - Le adunanze del Consiglio di Amministrazione possono svolgersi anche con

gli intervenuti dislocati in più luoghi, contigui o distanti, audio-video o anche solo audio collegati, a condizione che siano rispettati il metodo collegiale e i principi di buona fede e di parità di trattamento dei consiglieri.

18.6. - Per la validità delle riunioni è necessaria la presenza della maggioranza dei Consiglieri; le deliberazioni sono prese a maggioranza dei voti dei presenti e, in caso di parità dei voti, prevale quello di colui che presiede.

18.7. - Il Consiglio si avvale dell'opera di un segretario, che potrà essere scelto anche al di fuori dei propri componenti, tra i dipendenti e collaboratori della società.

18.8. - In presenza di Organo Amministrativo individuale, l'Amministratore Unico può chiedere al Collegio Sindacale di partecipare alle sedute nelle quali assume i provvedimenti di gestione della società. In tal caso le riunioni si svolgono presso la sede sociale e sono tenute anche con l'ausilio di sistemi e tecnologie per i colloqui a distanza. Tale attività non sostituisce l'esercizio dei compiti di vigilanza e controllo in capo al Collegio Sindacale.

18.9. - In tali occasioni, l'Amministratore Unico si avvale dell'opera di un segretario, scelto tra i dipendenti e collaboratori della società.

Articolo 19 - Poteri dell'Organo Amministrativo

19.1. - L'Organo Amministrativo provvede alle attività di ordinaria e straordinaria amministrazione, salvo quanto riservato alle decisioni dei soci riportate al precedente articolo 12 dello Statuto.

19.2. - Nell'ipotesi di Organo Amministrativo collegiale il Consiglio di Amministrazione può nominare tra i suoi membri un Amministratore delegato

determinandone i poteri nei limiti dell'articolo 2381 del Codice Civile.

19.3. - L'organo Amministrativo può nominare il Direttore Generale, cui attribuisce le eventuali deleghe ed i poteri necessari per la gestione dell'attività sociale che non ritiene di conservare per sé.

Articolo 20 - Firma e rappresentanza sociale

20.1. - La firma sociale della società e la legale rappresentanza della società spettano al Presidente ovvero all'Amministratore Unico. La firma e la legale rappresentanza spettano anche ai singoli Consiglieri in relazione agli eventuali specifici incarichi attribuiti dal Consiglio di Amministrazione.

Articolo 21 - Decadenza dell'Organo Amministrativo

21.1. - L'Organo Amministrativo decade automaticamente dalla carica in caso di modifica della struttura dell'organo medesimo, da individuale a collegiale o viceversa.

Articolo 22 - Direttore generale

22.1. - Il Direttore generale, ove nominato dall'Organo Amministrativo, sulla base di una apposita selezione, sovrintende a tutti gli uffici ed al personale della Società, ha compiti di coordinamento generale delle attività della Società ed è responsabile della gestione dell'attività deliberata dall'Organo Amministrativo.

22.2. - Esso assiste alle sedute dell'Organo Amministrativo e provvede all'esecuzione delle sue delibere.

22.3. - Al Direttore spetta il compenso stabilito dall'Organo Amministrativo.

Articolo 23 - Organo di Controllo

23.1. - L'Assemblea nomina il Collegio Sindacale ovvero il Sindaco Unico ai sensi dell'articolo 2477 del codice civile e ne determina il compenso, secondo

quanto previsto dalla legge vigente; l'Organo di Controllo ha i doveri ed i poteri previsti dagli articoli 2403 e seguenti del codice civile ed esercita anche le funzioni di revisione legale dei conti.

23.2. - Ove sia nominato, il Collegio sindacale si compone di 3 (tre) membri effettivi, uno dei quali con funzione di Presidente del Collegio, e 2 (due) sindaci supplenti.

23.3. - Tutti i membri del Collegio Sindacale ovvero il Sindaco Unico devono essere scelti tra gli iscritti nel registro dei revisori legali. Qualora sia costituito il Collegio Sindacale, un componente è designato del Ministero dello Sviluppo Economico ed uno dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

23.4. - L'Organo di Controllo dura in carica tre esercizi, con scadenza alla data di approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio ed è rieleggibile.

TITOLO V - ORGANI DI INDIRIZZO E SISTEMA DI MONITORAGGIO

Articolo 24 - Comitato per il controllo analogo

24.1. - Al fine di conoscere ed interpretare al meglio le esigenze dei Soci e per l'esercizio del controllo analogo richiesto dalla legge per le società che operano secondo il modello dell'in house providing, è costituito il Comitato per il Controllo Analogo con compiti di orientamento su specifiche aree tematiche e/o di interesse e con l'obiettivo di favorire la progettazione di attività aziendali in linea con i fabbisogni dei soci.

24.2. - Tale Comitato, inoltre, ha il compito di vigilare e controllare, anche richiedendo informazioni e documentazione, sulla corretta attuazione da parte dell'Organo Amministrativo degli indirizzi strategici deliberati dall'Assemblea dei Soci, concorrendo in tal modo all'attuazione del controllo analogo da parte dei Soci stessi.

24.3. - Il Comitato per il Controllo Analogico è composto da un numero massimo di 3 (tre) componenti. I suddetti componenti sono nominati dall'Assemblea tra i soci, restano in carica per tre esercizi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

24.4. - In ogni caso decadono al cessare del loro incarico presso gli enti che rappresentano.

24.5. - Nell'ipotesi in cui sia necessario, per qualsivoglia motivo, sostituire un componente del Comitato, l'Assemblea provvederà a nominare un sostituto nella prima convocazione utile.

24.6. - Ciascun Socio ha diritto di proporre al Comitato per il Controllo Analogico, per le relative valutazioni, approfondimenti su questioni che rientrano nelle competenze ad esso assegnate. Con apposito regolamento interno sono disciplinate le modalità di funzionamento del Comitato per il Controllo Analogico.

Articolo 25 - Sistema di monitoraggio delle attività

25.1. Al fine di garantire una adeguata valutazione di coerenza tra le strategie definite dalla Cabina di Regia per l'internazionalizzazione ed i compiti svolti dalla società, è attivato un sistema di monitoraggio periodico delle attività aziendali. In particolare la società predisporrà, con cadenza semestrale, un rapporto sui programmi realizzati, pubblicato sul proprio sito web e trasmesso al Ministero dello Sviluppo Economico ed alle Regioni sulla base delle loro richieste.

TITOLO VI - ESERCIZI SOCIALI E BILANCIO

Articolo 26 - Esercizio sociale

26.1. - Gli esercizi sociali si chiudono al 31 (trentuno) dicembre di ogni anno.

Articolo 27 - Bilancio

27.1. - Il bilancio è presentato ai soci entro i termini di cui all'articolo 14 del presente statuto.

27.2. - In considerazione della natura consortile della società, gli utili risultanti dal bilancio annuale approvato dall'Assemblea, al netto delle eventuali perdite dei precedenti esercizi, sono destinati a riserva legale, nei limiti di legge, e per la rimanente parte a riserva ordinaria ovvero reinvestiti nell'attività secondo le determinazioni dell'Assemblea.

TITOLO VI - SCIoglimento, LIQUIDAZIONE, CLAUSOLA ARBITRALE,

DISPOSIZIONI FINALI

Articolo 28 - Scioglimento

28.1. - La società si scioglie nei casi e con i modi previsti dalla legge.

Articolo 29 - Conciliazione e arbitrato

29.1. - Tutte le controversie nascenti dal presente Statuto relative a diritti disponibili e che non prevedano l'intervento obbligatorio del Pubblico Ministero, saranno devolute ad un tentativo di conciliazione ai sensi del D.Lgs. n. 28/2010, da svolgersi da parte della Camera Arbitrale Nazionale e Internazionale di Milano, azienda speciale istituita presso la Camera di Commercio di Milano e da risolversi secondo il Regolamento adottato dalla suddetta Camera Arbitrale.

29.2. - Qualora entro il termine di 90 (novanta) giorni la procedura non sia definita ovvero in caso di mancato raggiungimento di un accordo, tutte le controversie derivanti dal presente statuto relativi a diritti disponibili e che non prevedano l'intervento obbligatorio del Pubblico Ministero saranno risolte per via arbitrale secondo il Regolamento di arbitrato della Camera Arbitrale Nazionale e Internazionale di Milano.

29.3. - Il Tribunale Arbitrale sarà composto da tre arbitri nominati da detta Camera Arbitrale in conformità del suo Regolamento.

29.4. - Il Tribunale Arbitrale deciderà con arbitrato rituale e secondo diritto, nel rispetto delle norme inderogabili degli artt. 806 e ss. del codice di procedura civile.

Articolo 30 - Riferimento alla normativa vigente

30.1. - Per quanto non espressamente previsto nel presente Statuto si fa riferimento alle norme del codice civile ed alla normativa vigente.



Camera di Commercio
Modena



Allegato 2 alla deliberazione n.137 del 13/10/2017

**Struttura di sistema sulle attività di
internazionalizzazione
a seguito dell'accorpamento
delle relative aziende speciali camerale**

Documento progettuale

INDICE

1. L'INIZIATIVA: OBIETTIVI E ATTIVITÀ	3
1.1 LO SCENARIO DI RIFERIMENTO	3
1.2 LE FINALITÀ DELL'OPERAZIONE	4
1.3 LE PRINCIPALI ATTIVITÀ	7
2. IL MODELLO ORGANIZZATIVO	8
2.1 GLI ATTORI COINVOLTI	8
2.2 IL MODELLO SOCIETARIO	9
2.3 IL MODELLO OPERATIVO	10
3. IL DIMENSIONAMENTO ECONOMICO E I MARGINI DI EFFICIENZA	11

1. L'INIZIATIVA: OBIETTIVI E ATTIVITÀ

1.1 LO SCENARIO DI RIFERIMENTO

Il Sistema camerale si trova ad operare in un contesto di forte cambiamento, con dinamiche che stanno delineando uno scenario completamente nuovo, al momento ancora in evoluzione. Nello specifico i principali elementi che contraddistinguono tale cambiamento di quadro, che avrà i suoi pieni effetti nei prossimi anni, sono:

- la progressiva **riduzione del diritto annuale**, che arriverà nel 2017 ad una riduzione del 50%;
- la **revisione organizzativa e normativa** delle camere di commercio, con la riduzione del loro numero mediante accorpamento;
- la **razionalizzazione e riduzione delle aziende speciali**, tenuto conto di quelle che svolgono compiti simili o che comunque possono operare in maniera più efficace attraverso opportuni accorpamenti;
- la necessità di declinare un **nuovo modello di funzionamento delle Camere** e delle strutture di sistema, in grado creare innovazione, cogliere le esigenze e le opportunità provenienti dal mercato, fornire risposte e servizi a maggior valore aggiunto, supportare in chiave più moderna le imprese ed i territori nelle loro dinamiche di crescita e sviluppo;
- l'esigenza di procedere a un percorso interno di **maggiore efficientamento**, gestendo le minori risorse disponibili in un quadro di migliore utilizzo e più efficace fruizione.

Le Camere e le strutture di sistema coinvolte in tale operazione dovranno attuare un percorso di progressivo adeguamento al nuovo contesto, non solo rifocalizzando la propria mission e adeguando il proprio modello di funzionamento, ma anche ridefinendo le relazioni con le nuove realtà territoriali e le imprese, ripensando i propri prodotti e servizi e individuando nuove opportunità di sviluppo.

Il Sistema camerale dovrà, quindi, rivedere il proprio ruolo e rileggere in chiave rinnovata i propri schemi di azione e di comportamento, in un quadro di **riordino attraversato da logiche di aziendalizzazione ed efficientamento istituzionale**, comuni peraltro all'intero comparto della pubblica amministrazione.

Sul tema specifico dell'internazionalizzazione, il decreto legislativo n. 219 del 2016, recante la riforma delle camere di commercio, ha peraltro modificato l'**ambito di competenza camerale**, valorizzandone il ruolo di "prossimità" nei confronti delle imprese sui territori per le attività di preparazione ai mercati internazionali, oltre a stabilire che non sono ammesse iniziative di promozione direttamente gestite all'estero.

1.2 LE FINALITÀ DELL'OPERAZIONE

In tale contesto si colloca l'avvio di un importante processo di **riorganizzazione progressiva delle aziende speciali che si occupano in misura prevalente di internazionalizzazione**, attuando le disposizioni della norma attraverso il loro **accorpamento in un unico organismo consortile operante a livello centrale**.

L'operazione intende, quindi, **anticipare il piano di razionalizzazione** previsto dal decreto legislativo n. 219/2016, seguendo una **direttrice verticale di accorpamento delle aziende speciali che svolgono compiti simili** (e che, in prospettiva, potrà essere applicata anche altri ambiti, in primis quello della formazione) in grado di portare a un contenimento dei costi di gestione e a un innalzamento dell'efficienza della struttura e dei servizi.

L'idea di fondo è di **presentare il sistema camerale in modo unitario**, attraverso una società consortile di sistema che si occupi di **svolgere in modo coordinato le iniziative previste dal decreto di riforma** - comprese quelle concertate con il Governo e con le Regioni - a sostegno delle PMI e della loro capacità di operare sui mercati internazionali.

La struttura rappresenta, in altri termini, l'**applicazione di quanto previsto dal decreto di riforma delle Camere di Commercio**, in quanto:

- risponde a quanto previsto all'art.3 del decreto legislativo n. 219/2016, che prevede «*un piano complessivo di razionalizzazione e riduzione delle aziende speciali mediante accorpamento o soppressione; in particolare, detto piano dovrà seguire il **criterio dell'accorpamento delle aziende che svolgono compiti simili** o che, comunque, possono essere **svolti in modo coordinato ed efficace da un'unica azienda***»;

- risponde a quanto previsto all'articolo 2 della legge 580/93 modificato dal medesimo decreto, che demanda alle Camere di Commercio la funzione di «*sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, **informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali** nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di Commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero*».

Come illustrato di seguito, l'iniziativa viene avviata su un primo nucleo di aziende speciali ma resterà **aperta a tutte le aziende speciali operanti nel campo dell'internazionalizzazione**. Nello specifico, i principali **obiettivi** sono i seguenti:

- **creare valore** per il Sistema Camerale e per i territori, generando un forte **efficientamento dei processi** di erogazione istituzionale delle attività attraverso la nascita di una iniziativa capace di autosostenersi e in grado di passare da una logica di sostegno contributivo a una logica economica a maggior contenuto aziendale, grazie a un portafoglio prodotti e/o servizi più competitivo e attrattivo;
- **fare sistema** e integrare/capitalizzare le migliori esperienze delle aziende speciali camerali operanti nell'ambito dell'internazionalizzazione, passando da una logica preminentemente territoriale a una **logica nazionale**, generando economie di scala e razionalizzazione organizzativa ed operativa;
- **valorizzare il know-how e le professionalità** del sistema camerale, dando una nuova prospettiva agli operatori coinvolti nell'iniziativa, che potranno operare in un contesto più dinamico e prospetticamente in una **realtà più solida**, in un quadro in cui la progressiva riduzione di risorse pubbliche rende difficoltoso il mantenimento dell'attuale modello di funzionamento delle aziende speciali;
- non da ultimo, **coprire una zona di servizi per le PMI** non adeguatamente assicurata su tutto il territorio.

Si tratta, dunque, di un'operazione che consente di **proseguire nel percorso interno di efficientamento delle camere di commercio**, attraverso la riconversione della funzione di internazionalizzazione secondo un'ottica d'impresa. Oltre agli indubbi vantaggi strategici dell'operazione e alle **positive ricadute in termini di razionalizzazione operativa ed organizzativa** - grazie al conferimento delle diverse aziende speciali in un unico contenitore specialistico - è possibile declinare i principali **vantaggi economici** dell'operazione, come verrà di seguito più puntualmente illustrato:

- ✓ la riduzione - e, a seguito della valutazione alla fine del quinto anno, l'eventuale azzeramento - dei **contributi** oggi erogati dalle CCIAA a favore delle proprie aziende speciali;
- ✓ l'abbassamento dei **costi di struttura**, per effetto dell'accorpamento delle aziende speciali e del livello di maggiore efficienza della struttura;
- ✓ la riduzione dei **costi diretti** di progetto e del **costo del personale**.

Inoltre, in coerenza con quanto previsto dal Piano di attuazione della strategia triennale per la promozione straordinaria del Made in Italy (in base all'art. 30 del Decreto-Legge 12 settembre 2014, n.133, convertito con modificazioni dalla Legge 11 novembre 2014, n.164) e dalle linee guida di indirizzo strategico in materia di promozione e internazionalizzazione delle imprese fissate dalla "Cabina di regia per l'Italia internazionale" (alla quale partecipa il Presidente dell'Unioncamere in rappresentanza di tutto il sistema camerale), l'**obiettivo operativo** della struttura di sistema sarà di **contribuire a favorire la crescita dell'export italiano**, attraverso l'aumento del numero delle aziende esportatrici (20.000 potenziali esportatori con fatturato tra 1 e 50 milioni di euro da raggiungere e preparare per l'estero) e il consolidamento delle aziende saltuariamente esportatrici (circa 80.000 imprese di cui rafforzare gli skills professionali e le capacità organizzative). In base a quanto previsto dal decreto legislativo di riforma, le iniziative verranno realizzate unicamente sul versante domestico e riguarderanno l'informazione, la formazione, il supporto organizzativo e l'assistenza alle PMI.

La struttura sarà altresì funzionale a delineare la rete di contatto verso il mondo delle imprese, agendo **in modo integrato sia con ICE-Agenzia e Gruppo CDP, sia verso le Regioni**, partner istituzionali già oggi strategici per alcuni ambiti (agroindustria, turismo, programmi e finanziamenti comunitari, ecc.).

1.3 LE PRINCIPALI ATTIVITÀ

La struttura rappresenterà un punto di riferimento per l'intero sistema camerale nell'ambito dell'internazionalizzazione e sarà in grado di ascoltare le esigenze dei territori e di fornire risposte mirate alle imprese che intendono avviare o consolidare la presenza sui mercati, attraverso prodotti, servizi, sistemi e strumenti di qualità e a elevato contenuto professionale.

Le principali attività possono essere riassunte nello schema che segue:

Informazione	<ul style="list-style-type: none">• servizi di informazione e orientamento ai mercati• workshop e country presentation
Formazione	<ul style="list-style-type: none">• Corsi e business focus su mercati e tematiche specifiche (inclusi finanza, web marketing ed e-commerce)
Assistenza	<ul style="list-style-type: none">• Check-up, B2B e incoming di buyer ed operatori esteri• Ricerca e valutazione clienti
Gare e Programmi comunitari	<ul style="list-style-type: none">• Informazione e assistenza in materia di gare/appalti e finanziamenti comunitari e internazionali
Rete territoriale di ICE, SACE, SIMEST, CDP	<ul style="list-style-type: none">• Diffusione dei servizi e follow-up delle iniziative• Azioni su mandato dei Ministeri• Supporto a investitori esteri a livello territoriale
Partenariati con le Regioni	<ul style="list-style-type: none">• Accordi per supporto alle PMI

Si ribadisce che non sono previste attività promozionali direttamente svolte all'estero.

2. IL MODELLO ORGANIZZATIVO

2.1 GLI ATTORI COINVOLTI

L'iniziativa viene avviata e procederà per **step successivi**.

A un primo nucleo di camere di commercio aderenti (hanno già indicato la propria disponibilità le CCIAA di Firenze, Genova, Milano, Modena, Ravenna e Udine) le cui aziende speciali (che da sole rappresentano, sulla base dei preconsuntivi 2016, ben il 55% dei ricavi delle attività di internazionalizzazione dell'intero Sistema camerale) confluiranno - attraverso un'**operazione di conferimento** - nella struttura, **si potranno aggiungere altre camere di commercio** che operano con proprie aziende speciali nell'ambito dell'internazionalizzazione (si calcolano, nel complesso, circa 20 strutture camerali operanti in maniera significativa ma non esclusiva in tale ambito). Dal lato degli attori coinvolti, si tratta di un'operazione che consente di conseguire maggiore efficienza ed economicità di gestione attraverso la prospettiva **riduzione, nel medio periodo, dei contributi consortili oggi erogati a favore delle proprie aziende speciali**.

L'iniziativa potrà pertanto riguardare **tutte le aziende speciali la cui mission prevalente riguarda l'internazionalizzazione**, salvo che non vengano coinvolte in eventuali altri processi di accorpamento e razionalizzazione.

Appare comunque evidente che, nel nuovo quadro normativo, la struttura di sistema avrà **maggiori possibilità di agire efficacemente** - mettendo a fattore comune le risorse, le capacità e le strutture dell'intero sistema camerale - **rispetto alle preesistenti strutture camerali operanti in maniera isolata**.

Il quadro esatto delle aziende speciali che parteciperanno all'operazione potrà essere definito a giugno, una volta completato il piano di accorpamento e razionalizzazione previsto dalla riforma.

Le informazioni di seguito riportate fanno, quindi, riferimento alle prime camere di commercio che hanno già ipotizzato di aderire a tale operazione.

Unioncamere svolgerà il ruolo di “garanzia di sistema”, apportando altresì le professionalità e le competenze della controllata Si.Camera operanti sui temi dell’internazionalizzazione e dei mercati globali.

2.2 IL MODELLO SOCIETARIO

La struttura è configurata sotto forma di s.c.r.l. **società consortile a responsabilità limitata**, formula ritenuta la più adeguata rispetto alla necessità, da un lato, di erogare i servizi a favore dei soci e del sistema camerale in genere e, dall’altro, di consentire comunque l’apertura a favore del mercato esterno. Il modello societario prescelto è quello **dell’in house providing**, almeno per i primi cinque anni, il periodo che viene individuato come fase di start up.

Oltre che a essere sottoposta alla necessaria e preventiva verifica di fattibilità con il MISE, l’operazione sarà altresì comunicata ad Antitrust e Corte dei Conti.

Il **capitale sociale iniziale** è quantificato in **200 mila euro**, suddiviso tra i promotori secondo quote predefinite da concordare. Si segnala, tuttavia, che la quota di Unioncamere (inizialmente pari al 35%) sarà in buona parte destinata a quelle camere di commercio che intenderanno entrare nell’iniziativa nella fase successiva alla sua costituzione.

A valle della costituzione della società è necessario avviare il necessario processo di **valutazione dei beni da conferire**. Nello specifico, dovranno essere oggetto di valutazione i rami d’azienda da apportare nella società consortile da parte di Promos di Milano, PromoFirenze di Firenze, WTC World Trade Center di Genova, Eurosportello di Ravenna, Promec di Modena e I.Ter di Udine, in quanto il valore del patrimonio netto contabile non è un valore significativo da utilizzare.

Per garantire l’omogeneità della valutazione, Unioncamere effettuerà la selezione e la contrattualizzazione - secondo procedura di evidenza pubblica - di un unico perito che effettui la valutazione per tutte le strutture. A seguito di tale valutazione, ciascuna CCIAA che aderisce potrà, con atto formale, riconoscere “come proprio” il perito e assegnare il relativo mandato. Nello specifico, chi effettua il conferimento deve presentare la relazione di un revisore legale asseverata mediante giuramento (o di una società di revisione).

La valutazione va, comunque, effettuata secondo la procedura prevista dall'art. 2465 c.c. per la stima dei conferimenti di beni in natura per le società a responsabilità limitata.

Una volta completato l'iter di valutazione, si prevede di procedere all'operazione di aumento di capitale sociale della struttura consortile. Per dotare il nuovo soggetto della sufficiente liquidità di start-up si potrebbe ipotizzare un'operazione "mista", prevedendo sia il conferimento degli specifici rami di azienda che (pro-quota in funzione dei valori conferiti o secondo correttivi da definire ex ante tra i soci fondatori) un apporto di liquidità. L'operazione potrebbe, quindi, prevedere **un aumento di capitale da 200 mila euro a 2 milioni di euro**, mantenendo inalterate le quote di costituzione e prevedendo, se necessario, meccanismi di compensazione in denaro.

2.3 IL MODELLO OPERATIVO

Il modello di funzionamento della società prevede una struttura organizzativa distribuita, con una **"stabilimento produttivo" principale ed una serie di sedi collocate territorialmente**. Nello specifico:

- la **sede legale** è collocata a Roma, **presso Unioncamere**, in considerazione del fatto che l'Unione rappresenta l'ente esponentiale del Sistema camerale;
- l'ubicazione della **sede operativa principale** è prevista a **Milano**, in relazione alla disponibilità in loco della più rilevante expertise in ambito di internazionalizzazione del sistema camerale, oltre che alla naturale propensione del territorio lombardo agli scambi con l'estero;
- le **sedi territoriali saranno ubicate presso le sedi dei soci**, presso specifiche unità locali. Ulteriori punti potranno essere aperti in funzione dell'ingresso di nuovi soci e delle esigenze di business espresse dai territori.

Fermo restando lo stretto raccordo fra le diverse sedi nella realizzazione ed erogazione dei servizi offerti, le funzioni e i compiti specifici da attribuire alle differenti strutture aziendali possono, in prima approssimazione, essere così articolate:

- presso la **sede principale** sarà localizzata la direzione operativa della società e saranno progettati - in stretto raccordo con le sedi territoriali - i prodotti, i servizi, i sistemi informativi e tutti gli strumenti di produzione

da utilizzare per la gestione delle attività. Presso questa sede verranno, inoltre, centralizzati la gestione e monitoraggio dei processi contabili, amministrativi e finanziari;

- le ***sedes territoriali*** rappresentano il vero valore della società, garantendo la gestione delle relazioni politico-istituzionali a livello locale, nell'ottica di promuovere i rapporti e le azioni di raccordo con gli enti e le istituzioni e cogliere le opportunità di finanziamento. Le sedi territoriali garantiranno inoltre il contatto operativo con le imprese locali, cui verranno erogati i relativi prodotti e servizi richiesti.

3. IL DIMENSIONAMENTO ECONOMICO E I MARGINI DI EFFICIENZA

Per quanto concerne il dimensionamento economico, è stato ipotizzato che la struttura consortile veda nei primi cinque anni di attività una **progressiva riduzione del contributo del sistema camerale**, pur continuando a configurarsi come una in house. In corso d'opera (e, comunque, solo dopo la fase di start-up), si valuterà poi se la struttura possa eventualmente diventare economicamente autosufficiente, vedendo quindi l'azzeramento dei contributi camerale.

Nel dettaglio, è stato comunque considerato un incremento e **ampliamento del mercato**, che dalla originaria dimensione locale di ciascuna azienda speciale deve necessariamente **passare a una dimensione nazionale**, con **progressiva crescita dei ricavi da proventi di servizi e da contributi su progetti comunitari**.

Per il primo anno si è prudenzialmente ipotizzato il mantenimento dei volumi di attività stimati su dati 2016, mentre per il secondo anno è stata prevista una crescita dei proventi da servizi pari al 15%, realisticamente raggiungibile subordinatamente alla realizzazione di specifiche azioni di contatto delle imprese. Per il terzo esercizio, un impegno più significativo in tale direzione potrà portare a un aumento di un ulteriore 20% rispetto al secondo esercizio, dando così un contributo significativo allo sviluppo dell'attività. Una volta conseguiti tali risultati, per il quarto e quinto esercizio si ipotizza una crescita dei ricavi più contenuta, rispettivamente del 7,5% e 5%.

È poi previsto che si creino le **economie di scala necessarie a ridurre i costi di funzionamento e a garantire l'efficienza amministrativa**. La riduzione dei costi di funzionamento verrà comunque concentrata nel primo anno di attività, anche in seguito alle azioni di razionalizzazione degli staff, delle sedi e dell'organizzazione in generale. Nello specifico, la riduzione del numero dei dipendenti (calcolata in termini di *full-time equivalent* o FTE) sarà guidata da obiettivi di efficienza ed efficacia.

Conto economico di previsione		Anno I		Anno II		Anno III		Anno IV		Anno a regime	
Ricavi		15.682.481	100%	16.213.880	100%	17.218.632	100%	17.149.788	100%	16.801.700	100%
	Proventi da servizi (incoming, assistenza, formazione, informazione)	9.284.962	59%	10.677.706	66%	12.813.248	74%	13.774.241	80%	14.462.953	86%
	Contributi comunitari e regionali	1.501.434	10%	1.726.649	11%	2.071.979	12%	2.227.377	13%	2.338.746	14%
	Contributi Sistema camerale	4.896.085	31%	3.809.524	23%	2.333.405	14%	1.148.169	7%	0	0%
	Costi diretti per progetti	8.089.797	52%	8.683.049	54%	9.675.397	56%	9.600.971	56%	9.240.935	55%
	Valore aggiunto	7.592.684	48%	7.530.831	46%	7.543.234	44%	7.548.816	44%	7.560.765	45%
	Costi personale di produzione	5.058.221	32%	5.058.221	31%	5.058.221	29%	5.058.221	29%	5.058.221	30%
	Margine di contribuzione	2.534.463	16%	2.472.609	15%	2.485.013	14%	2.490.595	15%	2.502.544	15%
	Costi di struttura	2.534.463	16%	2.472.609	15%	2.485.014	14%	2.490.596	15%	2.494.596	15%
	Organi istituzionali	35.000	0%	35.000	0%	35.000	0%	35.000	0%	35.000	0%
	Costi personale di staff	1.013.003	6%	1.013.003	6%	1.013.003	6%	1.013.003	6%	1.013.003	6%
	Costi di funzionamento	1.398.867	9%	1.328.924	8%	1.328.924	8%	1.328.924	8%	1.328.924	8%
	<i>Prestazioni di servizi</i>	<i>587.827</i>	<i>4%</i>	<i>558.436</i>	<i>3%</i>	<i>558.436</i>	<i>3%</i>	<i>558.436</i>	<i>3%</i>	<i>558.436</i>	<i>3%</i>
	<i>Godimento beni di terzi</i>	<i>660.447</i>	<i>4%</i>	<i>627.425</i>	<i>4%</i>	<i>627.425</i>	<i>4%</i>	<i>627.425</i>	<i>4%</i>	<i>627.425</i>	<i>4%</i>
	<i>Oneri diversi di gestione</i>	<i>150.592</i>	<i>1%</i>	<i>143.063</i>	<i>1%</i>	<i>143.063</i>	<i>1%</i>	<i>143.063</i>	<i>1%</i>	<i>143.063</i>	<i>1%</i>
	Ammortamenti e accantonamenti	87.593	1%	95.683	1%	108.087	1%	113.669	1%	117.669	1%
	Ammortamenti	33.661	0%	33.661	0%	33.661	0%	33.661	0%	33.661	0%
	Svalutazione crediti ed altri accantonamenti	53.932	0%	62.022	0%	74.426	0%	80.008	0%	84.008	1%
	Risultato della gestione corrente	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	7.948	0%

Sempre con riferimento alle camere di commercio che hanno già ipotizzato l'adesione all'iniziativa (Promos di Milano, PromoFirenze di Firenze, WTC World Trade Center di Genova, Eurosportello di Ravenna, Promec di Modena e I.Ter di Udine), si prevede la **riduzione dei FTE da 108 attuali a 92**, lasciando intatte - e valorizzando - le 79 unità di produzione delle attuali aziende speciali, riducendo da 29 a 12 il personale di staff (che si ipotizza verrà concentrato sulla sola sede operativa principale a seguito della necessaria unificazione delle funzioni di back office, quali l'amministrazione, gli acquisti, la contabilità, la pianificazione, ecc..) e prevedendo sin da subito anche la figura di un unico Direttore Generale. Una volta conferito il ramo d'azienda alla nuova società, la ricollocazione del personale di staff non "apportabile" nella struttura consortile rientrerà nel piano complessivo di razionalizzazione organizzativa delle camere di commercio, tenuto conto delle direttrici orizzontali di accorpamento delle aziende speciali su base territoriale.

Va comunque valutata l'opportunità che, prima di procedere all'apporto di risorse umane, si effettui un'azione di *assessment*, utile per «qualificare» la pianta organica e per ottimizzare l'esatto dimensionamento dell'iniziativa.

Si prevede, poi, una riduzione dei costi di funzionamento pari al 15% nel primo anno e al 5% nel secondo anno. Tale riduzione è principalmente imputabile alla razionalizzazione delle prestazioni di servizi, degli oneri gestionali e degli affitti. L'unificazione dei 6 contenitori aziendali all'interno di un'unica struttura determina, infatti, economie di scala e percorsi di razionalizzazione, quali ad esempio l'unificazione degli organi amministrativi e di controllo, l'unificazione dei sistemi informativi, la razionalizzazione dei cicli amministrativi, l'ottimizzazione delle spese generali derivanti dall'efficientamento aziendale.

I **vantaggi economici** dell'operazione sono in sintesi riconducibili a:

- riduzione e - a seguito della valutazione alla fine del quinto anno - l'eventuale azzeramento dei contributi consortili: si stima, rispetto alla situazione di partenza (preconsuntivi 2016), che i contributi consortili che le CCIAA attualmente erogano a favore delle aziende speciali si possano **ridurre di circa 7 milioni di euro nella fase di avvio** (con le prime sei CCIAA che hanno già aderito all'iniziativa), fino ad arrivare a **14 milioni di euro ipotizzando che l'operazione coinvolga l'intero sistema** e che tutte le aziende operanti principalmente nell'internazionalizzazione partecipino all'iniziativa.

Tale significativa riduzione avviene grazie alla migliore capacità operativa e di generare economie di scala da parte della struttura consortile, attraverso l'erogazione di prodotti e servizi attrattivi, l'ampliamento del bacino di utenza, la sostanziale revisione della struttura dei costi;

- riduzione dei costi di struttura: il processo di accorpamento delle aziende speciali determinerà una significativa contrazione dei costi di struttura, per effetto del livello di maggiore efficienza della struttura consortile. Si stima che la razionalizzazione dei costi di funzionamento (prestazione di servizi, godimento beni di terzi, oneri di gestione), degli organi istituzionali, degli ammortamenti e accantonamenti possa determinare a regime un **risparmio di circa 300 mila euro/anno**, che **raddoppierebbe a seguito dell'accorpamento di tutte le aziende specializzate sul tema dell'internazionalizzazione**;
- riduzione dei costi diretti esterni di progetto: si riducono in termini percentuali rispetto al fatturato da proventi per servizi, con una **riduzione stimata tra il 20% e il 25%**;
- riduzione del costo del personale: la struttura consortile sarà organizzata perseguendo criteri di efficacia ed efficienza, secondo le modalità descritte. Per le prime sei aziende speciali che si accorperanno si stima, coerentemente con quanto sopra esposto, un **risparmio di costo quantificato in circa 800 mila euro/anno**, derivante dalla centralizzazione delle funzioni di back office e dal minore assorbimento di risorse umane. Tale risparmio potrà poi arrivare, secondo prime stime effettuate su tutte le aziende speciali operanti in maniera significativa nel campo dell'internazionalizzazione, a circa 2 milioni di euro/anno.



Camera di Commercio
Modena



Allegato 3 alla deliberazione n.137 del 13/10/2017



Ministero dello Sviluppo Economico

DIREZIONE GENERALE PER IL MERCATO, LA CONCORRENZA, IL
CONSUMATORE, LA VIGILANZA E LA NORMATIVA TECNICA
Divisione III - Sistema Camerale

ALL'UNIONCAMERE
P.ZZA SALLUSTIO, 21
00187 ROMA

e, per conoscenza

ALL'UFFICIO DI GABINETTO
SEDE

Oggetto: Progetto costituzione società consortile per internazionalizzazione - richiesta autorizzazione ex articolo 2, comma 4, del decreto legislativo 25.11.2016, n. 219.

Si fa riferimento alla nota n. 105625 del 23 marzo 2017 con la quale codesta Unione ha trasmesso la documentazione relativa al progetto per la costituzione di una struttura di sistema delle attività di internazionalizzazione a seguito dell'accorpamento delle relative aziende speciali.

Nel merito questo Ministero rappresenta quanto segue.

L'articolo 2 della legge n. 580/1993 e s.i.m. nell'individuare i compiti e le funzioni attribuite alle camere di commercio ha ridefinito i limiti entro i quali le medesime camere devono svolgere la propria attività con riferimento al tema dell'internazionalizzazione.

In particolare la lettera d) del comma 2 del citato articolo 2 prevede che le camere possono svolgere attività in tema di *“sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative;....”*.

La medesima lettera d) esclude espressamente la possibilità che le Camere di commercio svolgano attività promozionali direttamente svolte all'estero.

La società consortile che il sistema camerale intenderebbe costituire dovrà, pertanto, uniformare la propria attività al dettato delle disposizioni normative sopra richiamate; si ritiene, quindi necessario che nello statuto della società sia inserita una espressa previsione che preveda l'esclusione dello svolgimento dell'attività di promozione all'estero sia in forma diretta che indiretta.

Si ritiene, inoltre, necessario che nel medesimo statuto sia inserito un sistema di monitoraggio operato da questa Direzione e dalla Direzione Generale per le politiche di internazionalizzazione e la promozione degli scambi per i relativi aspetti di competenza.

Infine, tenuto conto che la suindicata società consortile sarà completamente partecipata da amministrazioni pubbliche e considerate le funzioni che la stessa sarà chiamata a svolgere, si ritiene necessario che nel collegio sindacale della medesima sia prevista la presenza di un rappresentante di questo Ministero e del Ministero dell'economia e delle finanze.

Per quanto riguarda gli aspetti relativi alla costituzione della società consortile si evidenzia che il comma 4 dell'articolo 2 sopra citato prevede che le camere di commercio possono, per il raggiungimento dei propri scopi realizzare strutture di interesse generale a livello anche nazionale mediante la partecipazioni, secondo le norme del codice civile, in soggetti pubblici o privati nel rispetto delle previsioni del decreto legislativo 19 agosto 2016, n.175, concernente "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", adottato in attuazione dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 175.

L'articolo 3 del decreto legislativo n. 175/2015 prevede che *"Le amministrazioni pubbliche possono partecipare esclusivamente a società, anche consortili, costituite in forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata, anche in forma cooperativa."* ed il successivo articolo 4 prevede la possibilità per le amministrazioni pubbliche di costituire società aventi per oggetto attività di produzione di beni e servizi solo se strettamente necessarie per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali.

Pertanto alla luce del combinato disposto delle disposizioni sopra richiamate, a parere di questo Ministero, non sussistono motivi ostativi alla costituzione della società consortile in esame nel presupposto che l'attività svolta sia definita negli stretti limiti previsti dall'articolo 2 della legge n. 580/1993.

Si ritiene, infine, necessario rappresentare che il comma 4 dell'articolo 2 della legge n. 580/1993 e s.i.m. prevede che le delibere con le quali ciascuna camera di commercio decide in merito alla partecipazione alla società consortile, corredate del prescritto parere del collegio dei revisori, dovrà essere sottoposta all'approvazione di questo Ministero.

Si resta, pertanto, in attesa di ricevere le delibere sopra citate adottate dalle camere di commercio in coerenza con quanto previsto da codesta Unione nel piano di cui alla lettera b) del comma 2 dell'articolo 3 del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219.

IL DIRETTORE GENERALE



Camera di Commercio
Modena



Allegato 4 alla deliberazione n.137 del 13/10/2017

NEWCO INTERNAZIONALIZZAZIONE

Avvio dell'operazione

Roma, 19 luglio 2017

L'OPERAZIONE E I SUOI PRESUPPOSTI

Il quadro di riferimento

L'operazione si inserisce all'interno del **processo di riorganizzazione delle aziende speciali** che si occupano in misura prevalente di internazionalizzazione, attuando le disposizioni del decreto legislativo n.219/2016 attraverso il loro accorpamento in un unico organismo consortile operante a livello nazionale.

L'iniziativa segue una **direttrice verticale di accorpamento** delle aziende speciali che svolgono compiti simili, con l'obiettivo di portare ad un contenimento dei costi di gestione e ad un innalzamento dei livelli di efficienza della struttura e dei servizi.

L'iniziativa è del tutto coerente con quanto previsto dal **decreto di riforma delle Camere di Commercio** che demanda alle Camere di Commercio la rinnovata funzione di internazionalizzazione.

GLI ATTORI COINVOLTI

I proponenti e le Aziende Speciali interessate

FASE 1 - start-up con un primo gruppo di Camere di Commercio

- Camera di Commercio di Firenze – **PROMOFIRENZE**
- Camera di Commercio di Genova – **WTC World Trade Center**
- Camera di Commercio di Milano – **PROMOS**
- Camera di Commercio di Modena – **PROMECC**
- Camera di Commercio di Ravenna – **EUROSPORTELLI**
- Camera di Commercio di Udine – **ITER**
- Unioncamere

FASE 2 - estensione dell'operazione a tutto il Sistema Camerale

La fase 2 prevede l'ingresso di altre Camere di Commercio che già operano con proprie strutture nell'ambito dell'internazionalizzazione e il progressivo coinvolgimento delle altre aziende speciali.

L'AUTORIZZAZIONE ALLA COSTITUZIONE DELLA NEWCO

Il perimetro di azione

Con nota del 3 luglio 2017 il MISE ha dichiarato che **NULLA OSTA** alla costituzione della newco precisando:

1. *Che l'attività svolta sia definita nei limiti previsti dall'**art.2** della legge 580/1993*
2. *Che venga previsto nello statuto un **sistema di monitoraggio** da parte del MISE*
3. *Che tra i componenti del **collegio sindacale** sia prevista la presenza di un rappresentante del MISE ed uno del MEF*

Tali precisazioni trovano risposta nello statuto:

- L'oggetto sociale (art. 5.1) corrisponde al testo di legge
- Il sistema di monitoraggio (art. 25) prevede l'invio di un rapporto semestrale sui programmi realizzati da trasmettere al MISE ed alle Regioni
- Il Collegio Sindacale (art. 23.3) - se non sostituito dal sindaco unico - prevede un componente designato dal MISE ed uno dal MEF

LE ATTIVITÀ DELLA NEWCO

Le principali tipologie di servizi

TIPO	DESCRIZIONE
Informazione specializzata	<ul style="list-style-type: none">• Informazioni, aggiornamenti e approfondimenti sulle principali problematiche e sulle specificità del commercio estero• Servizi orientativi ai mercati ed ai settori di attività• Analisi off line e on line sui trend di mercato e sull'attualità economica, con dati congiunturali sui principali paesi• Workshop e country presentation
Formazione	<ul style="list-style-type: none">• Workshop e seminari di base e avanzati• Corsi executive e business focus• Master per l'internazionalizzazione• Corsi on demand• Formazione di tipo B2B a soggetti intermedi
Assistenza specialistica	<ul style="list-style-type: none">• Check-up, analisi di mercato e strategie di export per fornire supporto nella scelta e nell'approccio ai mercati e preparare l'impresa• Ricerca partner e incontri d'affari B2B• Supporto tecnico e commerciale• Assistenza per progetti d'investimento
Incoming buyer	<ul style="list-style-type: none">• Individuazione buyer esteri• Selezione aziende locali• Organizzazione di meeting B2B• Follow-up

LE ATTIVITÀ DELLA NEWCO

Le principali tipologie di servizi

TIPO	DESCRIZIONE
Gare e programmi comunitari	<ul style="list-style-type: none">• Informazione e assistenza in materia di gare/appalti e finanziamenti comunitari e internazionali• Identificazione di bandi e programmi di interesse e predisposizione proposte• Consolidamento network
Partenariati con le Regioni	<ul style="list-style-type: none">• Accordi per supporto alle PMI
Rete territoriale di ICE, SACE, SIMEST, CDP	<ul style="list-style-type: none">• Diffusione di servizi e follow-up delle iniziative• Azioni su mandato dei ministeri e di ICE• Supporto a investitori esteri a livello territoriale
Attrazione investimenti	<ul style="list-style-type: none">• Rafforzamento dell'immagine del territorio quale business location strategica per gli investimenti• Promozione e valorizzazione delle opportunità di investimento offerte dai territori• Assistenza agli investitori stranieri nel processo di insediamento
Promozione all'estero attraverso l'ICE	<ul style="list-style-type: none">• Poiché sono escluse le attività promozionali direttamente svolte all'estero, le iniziative di promozione all'estero sono veicolate attraverso l'ICE
Altre attività	<ul style="list-style-type: none">• Altre attività di consulenza e assistenza funzionali alla formazione ed alla preparazione dell'impresa per accedere ai mercati esteri

IL MODELLO OPERATIVO

Le sedi e il territorio

Sede legale: Roma

Funzioni di rappresentanza legale
Direzione strategica della società

Sedi operative

Sede principale: Milano
Sedi territoriali: 1 per ogni socio

Nella sede di Milano sarà collocata la Direzione operativa della società.
Nei diversi territori saranno costituite unità locali con funzioni di contatto/promozione e di terminale operativo della società.

LA CONVENIENZA ECONOMICA DELL'OPERAZIONE

I risparmi

NATURA DEL COSTO	RISPARMI ATTESI
Costi del personale	Si riducono di circa il 10% per effetto della riduzione da 108 a 92 FTE, a seguito della razionalizzazione delle funzioni di back office e dei processi aziendali.
Costi di funzionamento	Si riducono di circa il 15% per effetto di una razionalizzazione delle spese generali e di una maggiore efficienza della struttura.
Contributi delle Camere	<ul style="list-style-type: none">- 25% circa per il 1° anno- 40% circa per il 2° anno <p><i>I contributi camerali potranno essere ridotti in relazione all'aumento dei ricavi di vendita, per effetto dell'industrializzazione dei prodotti e servizi erogati e dell'ottenimento delle economie di scala.</i></p>

IL SUPPORTO IN FASE DI AVVIAMENTO

La ripartizione dei contributi consortili

Nel **periodo di start-up (5 anni)**, per fare in modo che esista coerenza tra il valore degli apporti da parte dei soci ed i contributi richiesti, il meccanismo di ripartizione dei contributi stessi è il seguente:

❑ **copertura da parte di ogni socio**

- ✓ del costo annuo del personale conferito
- ✓ della quota parte delle spese generali (costi complessivi – costi diretti totali – costo del personale) calcolata in misura proporzionale rispetto al costo del personale conferito da ciascun socio

❑ **con le seguenti risorse**

- ✓ margine di contribuzione delle commesse apportate (ricavi da servizi e da altri contributi meno costi diretti esterni)
- ✓ risorse finanziarie (contributo) per la parte in cui il margine di cui sopra non è capiente

Dopo i cinque anni sarà valutata la consistenza delle opportunità di mercato - al fine di considerare l'eventuale superamento del modello in house - e sarà ridefinito il sistema di erogazione dei contributi.

IL PERCORSO

I passi formali da compiere

1. **DELIBERE** (*luglio-settembre*) - Atti deliberativi da parte di ciascuna Camera corredati del parere del Collegio dei Revisori
2. **INVIO AL MISE** (*settembre*) - Trasmissione delle delibere al MISE
3. **COSTITUZIONE** della NEWCO (*ottobre*) - Costituzione della società subito dopo l'autorizzazione formale da parte del MISE, con insediamento del Consiglio di Amministrazione (5 componenti) e dell'Organo di controllo
4. **ULTERIORI FORMALITA'** (*ottobre*) - Invio dell'atto deliberativo alla Corte dei Conti ed all'Antitrust a fini conoscitivi
5. **CONFERIMENTI** (*novembre-dicembre*) - A costituzione avvenuta, aumento del capitale sociale con contestuale valutazione (tramite perizia giurata) delle aziende speciali o dei rami di esse da conferire

LE QUOTE

La suddivisione del capitale sociale

SOCIO	PARTECIPAZIONE
Camera di Commercio Milano	35%
Camera di Commercio di Udine	10%
Camera di Commercio di Firenze	5%
Camera di Commercio di Genova	5%
Camera di Commercio di Modena	5%
Camera di Commercio di Ravenna	5%
Unoncamere	35%
Totale	100%

La quota di Unioncamere è destinata ad essere ridotta per favorire l'ingresso dei nuovi soci che aderiranno all'iniziativa

**COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI DELLA
CAMERA DI COMMERCIO DI MODENA**

**PARERE IN DATA 13.10.2017 SULLA COSTITUZIONE DI UNA SOCIETÀ
CONSORTILE NAZIONALE PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Il Collegio prende atto che a seguito del riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio di cui al decreto legislativo n. 219 del 25.11.2016 è stata avviata un'operazione di razionalizzazione delle aziende speciali operanti nell'ambito dell'internazionalizzazione.

Nel caso specifico, attuando le disposizioni della norma, è previsto l'accorpamento di alcune aziende speciali operanti nell'ambito dell'internazionalizzazione tramite il conferimento delle stesse aziende, o di rami di esse, in un unico organismo consortile operante a livello nazionale, seguendo una direttrice verticale di razionalizzazione delle strutture, in grado di portare ad una maggiore efficacia ed efficienza dei servizi e ad un contenimento dei costi di gestione. Per quanto concerne la Camera di Commercio di Modena l'operazione in oggetto vede coinvolta l'azienda speciale Promec.

In particolare la Camera di Commercio con delibere di Giunta in date del 24.7.2017 e 13.10.2017 ha deciso di procedere con l'iter di costituzione di una nuova società consortile a responsabilità limitata ai sensi degli articoli 2615 ter e 2462 e seguenti del codice civile, società a capitale interamente pubblico e funzionante secondo il modello dell'in house providing, partecipata dalla Camera di Commercio di Modena al 5 % del capitale sociale; ha inoltre approvato lo schema di statuto della costituenda s.c.r.l. nella versione allegata alla suddetta deliberazione.

L'operazione di accorpamento è compatibile e coerente con quanto previsto dal piano di razionalizzazione adottato ai sensi dell'art.3 del decreto legislativo 219/2016 e approvato con il decreto del Ministro dello sviluppo economico dell'8 agosto 2017.

Il Collegio, dall'esame dello statuto del nuovo organismo, verifica altresì che l'attività del nuovo soggetto giuridico è coerente e conforme all'articolo 2 della legge 580/93.

Prende altresì atto che il Ministero dello Sviluppo economico, in data 3 luglio 2017, ha dato formale assenso all'operazione, affermando che non sussistono motivi ostativi alla costituzione della società consortile, tenendo conto sia del decreto legislativo n. 219/2016 che del testo unico in materia di società a partecipazioni pubblica ex decreto legislativo n. 175/2016, con alcune precisazioni:

- che l'attività svolta sia definita nei limiti previsti dall'art. 2 della legge n.580/1993;
- che venga previsto nello statuto un sistema di monitoraggio attivato dal MISE;
- che tra i componenti del collegio sindacale sia prevista la presenza di un rappresentante del MISE e di uno del MEF.

Il Collegio rileva che tutti i requisiti richiesti dal MISE sono stati formalmente inseriti nella proposta di statuto, rispettivamente agli art. 5 oggetto sociale, art. 23 organo di

controllo e art. 25 sistema di monitoraggio delle attività, garantendo quindi il rispetto delle prescrizioni formulate dal Ministero.

Il Collegio, sulla base dell'analisi del piano economico di fattibilità dell'operazione, rileva che la creazione della nuova struttura - subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi di piano - si pone come obiettivo l'efficientamento dei processi di erogazione delle attività, il raggiungimento di importanti economie di scala grazie alla dimensione nazionale della newco ed alla possibilità quindi di rivolgersi all'intero mercato nazionale, il conseguente atteso incremento dei volumi di attività, la progressiva riduzione dei contributi consortili erogati dalla Camera.

Si tratta, dunque, di un'operazione che consentirà di proseguire nel percorso interno di efficientamento posto in essere dalla stessa Camera di commercio di Modena.

Il Collegio procede quindi all'analisi del conto economico di previsione della newco che evidenzia le seguenti risultanze:

Conto economico di previsione	Anno I	Anno II	Anno III	Anno IV	Anno a regime
Ricavi	15.682.481	16.213.880	17.218.632	17.149.788	16.801.700
Proventi da servizi	9.284.962	10.677.706	12.813.248	13.774.241	14.462.953
Contributi comunitari e regionali	1.501.434	1.726.649	2.071.979	2.227.377	2.338.746
Contributi Sistema camerale	4.896.085	3.809.524	2.333.405	1.148.169	0
Costi diretti per progetti	8.089.797	8.683.049	9.675.397	9.600.971	9.240.935
Valore aggiunto	7.592.684	7.530.831	7.543.234	7.548.816	7.560.765
Costi personale di produzione	5.058.221	5.058.221	5.058.221	5.058.221	5.058.221
Margine di contribuzione	2.534.463	2.472.609	2.485.013	2.490.595	2.502.544
Costi di struttura	2.534.463	2.472.609	2.485.014	2.490.596	2.494.596
Organi istituzionali	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
Costi personale di staff	1.013.003	1.013.003	1.013.003	1.013.003	1.013.003
Costi di funzionamento	1.398.867	1.328.924	1.328.924	1.328.924	1.328.924
<i>Prestazioni di servizi</i>	<i>587.827</i>	<i>558.436</i>	<i>558.436</i>	<i>558.436</i>	<i>558.436</i>
<i>Godimento beni di terzi</i>	<i>660.447</i>	<i>627.425</i>	<i>627.425</i>	<i>627.425</i>	<i>627.425</i>
<i>Oneri diversi di gestione</i>	<i>150.592</i>	<i>143.063</i>	<i>143.063</i>	<i>143.063</i>	<i>143.063</i>
Ammortamenti e accantonamenti	87.593	95.683	108.087	113.669	117.669
Ammortamenti	33.661	33.661	33.661	33.661	33.661
Svalutazione crediti ed altri acc.ti	53.932	62.022	74.426	80.008	84.008
Risultato della gestione corrente	0	0	-0	-0	7.948

L'analisi evidenzia che grazie alle politiche di razionalizzazione dei costi, all'unificazione delle funzioni di back-office, alla creazione delle suddette economie di scala, è prevista una progressiva riduzione dei contributi consortili, fino al loro tendenziale azzeramento alla fine del 5 anno.

Nel caso specifico i dati di dettaglio del business plan evidenziano quanto segue:

	Contributi attuali (31.12.2016) aggregati	Contributi delle CCIAA da piano
1° anno	€ 6.765.493	€ 4.896.085
2° anno		€ 3.809.524
3° anno		€ 2.333.405
4° anno		€ 1.148.169

5° anno		-
---------	--	---

Considerando prudenzialmente i primi due esercizi di piano, il dato medio di risparmio in termini di contributi consortili erogati può essere stimato, sempre subordinatamente al raggiungimento delle ipotesi commerciali ed ai meccanismi operativi di avvio della newco, in misura pari a circa il 25% per il primo anno e 40% per il secondo anno.

Passando poi all'analisi dei contributi consortili storicamente erogati dalla Camera di Commercio di Modena alla Promec, il Collegio procede alla verifica di quanto concesso negli ultimi anni, al fine di quantificare, secondo quanto precedentemente analizzato, la convenienza economica dell'operazione rispetto al bilancio della Camera stessa:

Anno 2013	1.178.296,29
Anno 2014	756.949,23
Anno 2015	600.000,00
Anno 2016	500.000,00
Anno 2017 stima	500.000,00

Le percentuali medie di risparmio sopra evidenziate potranno quindi ragionevolmente essere applicate ai contributi attualmente erogati dalla Camera di Commercio a favore dell'azienda speciale, nell'ipotesi che l'operazione possa realizzarsi secondo le previsioni formulate.

Il Collegio procede poi all'analisi di sostenibilità dei contributi consortili per verificare la capacità economico-finanziaria della Camera di far fronte all'impegno nella newco. L'analisi dei dati del bilancio camerale evidenzia, in sintesi, la seguente situazione:

	Bilancio esercizio 2015	Bilancio esercizio 2016	Preventivo economico assestato 2017
Patrimonio netto	43.901.538,67	44.278.207,96	44.278.207,96
Avanzo/(disav). economico	-641.849,98	476.433,20	244.531,25
Immobilizzazioni	30.544.398,46	26.201.788,18	25.521.988,18
Crediti di funzionamento	2.713.823,31	2.567.678,50	
Debiti di funzionamento	4.855.767,50	5.282.320,88	
Dediti di Finanziamento	0	0	0
TFR	3.180.125,99	3.345.479,11	3.484.909,69

Sulla base di tale analisi il collegio verifica che la situazione economico-finanziaria della Camera è in grado di sostenere la percorribilità dell'operazione prospettata.

Il Collegio osserva che, nelle prospettazioni rese da Unioncamere, non sono presenti le considerazioni e le valutazioni in ordine agli apporti di aziende o rami d'azienda che ogni azienda speciale effettuerà nella costituenda società consortile, successivamente alla costituzione con iniziale capitale sociale di € 200.000,00.

Questi apporti, misti in denaro ed in natura, porteranno il capitale sociale della Newco ad € 2.000.000,00 e sono previsti con meccanismi di compensazione fra i due tipi di conferimento, al fine di mantenere le quote di partecipazione di ogni Camera di Commercio proporzionali al conferimento iniziale in denaro e, quindi, per la Camera di Commercio di Modena al 5%.

Alla luce di quanto sopra esposto, il Collegio dei Revisori dei Conti della Camera di Commercio di Modena, per quanto di competenza

ESPRIME PARERE FAVOREVOLE alla costituzione della citata società consortile a r.l.

IL COLLEGIO

Dott. Paola Ricci

Dott. Massimo Greco

Dott. Claudio Gandolfo



ESULTATI: MODA AMIDA

Budget economico pluriennale 2018-2020

(art. 1, comma 2, decreto ministeriale 27 marzo 2013)



Camera di Commercio
Modena



	ANNO 2018		ANNO 2019		ANNO 2020	
	Parziali	Totali	Parziali	Totali	Parziali	Totali
A) VALORE DELLA PRODUZIONE						
1) Ricavi e proventi per attività istituzionale		13.626.780		13.626.780		12.072.780
a) contributo ordinario dello stato						
b) corrispettivi da contratto di servizio						
b1) con lo Stato						
b2) con le Regioni						
b3) con altri enti pubblici						
b4) con l'Unione Europea						
c) contributi in conto esercizio	222.780		222.780		222.780	
c1) contributi dallo Stato						
c2) contributi da Regione	222.780		222.780		222.780	
c3) contributi da altri enti pubblici						
c4) contributi dall'Unione Europea						
d) contributi da privati						
e) proventi fiscali e parafiscali	9.324.000		9.324.000		7.770.000	
f) ricavi per cessione di prodotti e prestazioni servizi	4.080.000		4.080.000		4.080.000	
2) variazione delle rimanenze dei prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti						
3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione						
4) incremento di immobili per lavori interni						
5) altri ricavi e proventi		337.220		337.220		337.220
a) quota contributi in conto capitale imputate all'esercizio						
b) altri ricavi e proventi	337.220		337.220		337.220	
Totale valore della produzione (A)		13.964.000		13.964.000		12.410.000

	ANNO 2018		ANNO 2019		ANNO 2020	
	Parziali	Totali	Parziali	Totali	Parziali	Totali
B) COSTI DELLA PRODUZIONE						
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci						
7) per servizi		-5.332.000		-5.482.000		-4.303.014
a) erogazione di servizi istituzionali	-3.100.000		-3.250.000		-2.071.014	
b) acquisizione di servizi	-2.137.400		-2.137.400		-2.137.400	
c) consulenze, collaborazioni, altre prestazioni di lavoro						
d) compensi ad organi amministrazione e controllo	-94.600		-94.600		-94.600	
8) per godimento di beni di terzi		-94.000		-94.000		-94.000
9) per il personale		-3.500.000		-3.450.000		-3.405.000
a) salari e stipendi	-2.601.741		-2.563.341		-2.528.541	
b) oneri sociali.	-654.560		-644.960		-636.260	
c) trattamento di fine rapporto	-173.699		-171.699		-170.199	
d) trattamento di quiescenza e simili						
e) altri costi	-70.000		-70.000		-70.000	
10) ammortamenti e svalutazioni		-2.985.000		-2.885.000		-2.554.986
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	-218.000		-120.000		-105.000	
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	-667.000		-665.000		-655.000	
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni						
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disposizioni liquide	-2.100.000		-2.100.000		-1.794.986	
11) variazioni delle rimanenze e materie prime, sussidiarie, di consumo e merci						
12) accantonamento per rischi						
13) altri accantonamenti		-10.000		-10.000		-10.000
14) oneri diversi di gestione		-2.091.000		-2.091.000		-2.091.000
a) oneri per provvedimenti di contenimento della spesa pubblica	-728.916		-728.916		-728.916	
b) altri oneri diversi di gestione	-1.362.084		-1.362.084		-1.362.084	
Totale costi (B)		-14.012.000		-14.012.000		-12.458.000
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)		-48.000		-48.000		-48.000

	ANNO 2018		ANNO 2019		ANNO 2020	
	Parziali	Totali	Parziali	Totali	Parziali	Totali
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI						
15) proventi da partecipazioni, con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate		42.600		42.600		42.600
16) altri proventi finanziari		5.400		5.400		5.400
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti						
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni						
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	5.400		5.400		5.400	
d) proventi diversi dai precedenti, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti						
17) interessi ed altri oneri finanziari						
a) interessi passivi						
b) oneri per la copertura perdite di imprese controllate e collegate						
c) altri interessi ed oneri finanziari						
17 bis) utili e perdite su cambi						
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 +- 17bis)		48.000		48.000		48.000
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE						
18) rivalutazioni						
a) di partecipazioni						
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni						
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni						
19) svalutazioni						
a) di partecipazioni						
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni						
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni						
Totale delle rettifiche di valore (18 - 19)						
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI						
20) proventi, con separata indicazione delle plusvalenze da alienazioni i cui ricavi non sono iscrivibili al n.5)						
21) oneri, con separata indicazione delle minusvalenze da alienazioni i cui effetti contabili non sono iscrivibili al n. 14) e delle imposte relative ad esercizi precedenti						
Totale delle partite straordinarie (20 - 21)						
Risultato prima delle imposte		0		0		0
Imposte dell'esercizio, correnti, differite ed anticipate						
AVANZO (DISAVANZO) ECONOMICO DELL'ESERCIZIO		0		0		0

Budget economico annuale 2018

(art. 2, comma 3, decreto ministeriale 27 marzo 2013)



Camera di Commercio
Modena



	ANNO 2018		ANNO 2017	
	Parziali	Totali	Parziali	Totali
A) VALORE DELLA PRODUZIONE				
1) Ricavi e proventi per attività istituzionale		13.626.780		13.376.661
a) contributo ordinario dello stato				
b) corrispettivi da contratto di servizio				
b1) con lo Stato				
b2) con le Regioni				
b3) con altri enti pubblici				
b4) con l'Unione Europea				
c) contributi in conto esercizio	222.780		242.661	
c1) contributi dallo Stato				
c2) contributi da Regione	222.780		222.780	
c3) contributi da altri enti pubblici			19.881	
c4) contributi dall'Unione Europea				
d) contributi da privati				
e) proventi fiscali e parafiscali	9.324.000		9.204.000	
f) ricavi per cessione di prodotti e prestazioni servizi	4.080.000		3.930.000	
2) variazione delle rimanenze dei prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti				
3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione				
4) incremento di immobili per lavori interni				
5) altri ricavi e proventi		337.220		850.939
a) quota contributi in conto capitale imputate all'esercizio				
b) altri ricavi e proventi	337.220		850.939	
Totale valore della produzione (A)		13.964.000		14.227.600
B) COSTI DELLA PRODUZIONE				
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci				
7) per servizi		-5.332.000		-5.243.009
a) erogazione di servizi istituzionali	-3.100.000		-3.367.000	
b) acquisizione di servizi	-2.137.400		-1.799.888	
c) consulenze, collaborazioni, altre prestazioni di lavoro				
d) compensi ad organi amministrazione e controllo	-94.600		76.121	
8) per godimento di beni di terzi		-94.000		-83.131
9) per il personale		-3.500.000		-3.585.000
a) salari e stipendi	-2.601.741		-2.700.114	
b) oneri sociali.	-654.560		-655.957	
c) trattamento di fine rapporto	-173.699		-162.820	
d) trattamento di quiescenza e simili				
e) altri costi	-70.000		-66.109	
10) ammortamenti e svalutazioni		-2.985.000		-3.252.578
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	-218.000		-338.600	
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	-667.000		-643.978	
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni				
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disposizioni liquide	-2.100.000		-2.270.000	
11) variazioni delle rimanenze e materie prime, sussidiarie, di consumo e merci				
12) accantonamento per rischi				
13) altri accantonamenti		-10.000		-522
14) oneri diversi di gestione		-2.091.000		-2.042.860
a) oneri per provvedimenti di contenimento della spesa pubblica	-728.916		-728.916	
b) altri oneri diversi di gestione	-1.352.084		-1.313.944	
Totale costi (B)		-14.012.000		-14.207.100
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)		-48.000		20.500

	ANNO 2018		ANNO 2017	
	Parziali	Totali	Parziali	Totali
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI				
15) proventi da partecipazioni, con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate		42.600		52.479
16) altri proventi finanziari		5.400		5.421
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti				
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni				
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	5.400		5.421	
d) proventi diversi dai precedenti, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti				
17) interessi ed altri oneri finanziari				
a) interessi passivi				
b) oneri per la copertura perdite di imprese controllate e collegate				
c) altri interessi ed oneri finanziari				
17 bis) utili e perdite su cambi				
Totale proventi ed oneri finanziari (15 + 16 - 17 +- 17 bis)		48.000		57.900
D) RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIE				
18) rivalutazioni				
a) di partecipazioni				
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni				
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni				
19) svalutazioni				
a) di partecipazioni				
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni				
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni				
Totale delle rettifiche di valore (18 - 19)				
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI				
20) proventi, con separata indicazione delle plusvalenze da alienazioni i cui ricavi non sono iscrivibili al n.5)				329.227
21) oneri, con separata indicazione delle minusvalenze da alienazioni i cui effetti contabili non sono iscrivibili al n. 14) e delle imposte relative ad esercizi precedenti				-196.875
Totale delle partite straordinarie (20 - 21)				132.352
Risultato prima delle imposte		0		210.752
Imposte dell'esercizio, correnti, differite ed anticipate				
AVANZO (DISAVANZO) ECONOMICO DELL'ESERCIZIO		0		210.752

Prospetto delle previsioni di entrata 201,

(art. 9 del decreto 27 marzo 2013, allegato n. 2)



Camera di Commercio
Modena



PREVISIONI DI ENTRATA - ANNO 2018
ENTRATE

Pag. 1 / 4

Liv.	DESCRIZIONE CODICE ECONOMICO	TOTALE ENTRATE
	DIRITTI	
1100	Diritto annuale	7.600.000,00
1200	Sanzioni diritto annuale	250.000,00
1300	Interessi moratori per diritto annuale	70.000,00
1400	Diritti di segreteria	4.100.000,00
1500	Sanzioni amministrative	30.000,00
	ENTRATE DERIVANTI DALLA PRESTAZIONE DI SERVIZI E DALLA CESSIONE DI BENI	
2101	Vendita pubblicazioni	50,00
2199	Altri proventi derivanti dalla cessione di beni	19.000,00
2201	Proventi da verifiche metriche	20.000,00
2202	Concorsi a premio	20.000,00
2203	Utilizzo banche dati	3.500,00
2299	Altri proventi derivanti dalla prestazione di servizi	104.000,00
	CONTRIBUTI E TRASFERIMENTI CORRENTI	
	Contributi e trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	
3101	Contributi e trasferimenti correnti da Stato per attività delegate	
3102	Altri contributi e trasferimenti correnti da Stato	
3103	Contributi e trasferimenti correnti da enti di ricerca statali	
3104	Altri contributi e trasferimenti correnti da altre amministrazioni pubbliche centrali	
3105	Contributi e trasferimenti correnti da Regione e Prov. Autonoma per attività delegate	222.780,00
3106	Altri contributi e trasferimenti correnti da Regione e Prov. Autonoma	
3107	Contributi e trasferimenti correnti da province	
3108	Contributi e trasferimenti correnti da città metropolitane	
3109	Contributi e trasferimenti correnti da comuni	
3110	Contributi e trasferimenti correnti da unioni di comuni	
3111	Contributi e trasferimenti correnti da comunità montane	
3112	Contributi e trasferimenti correnti da aziende sanitarie	
3113	Contributi e trasferimenti correnti da aziende ospedaliere	
3114	Contributi e trasferimenti correnti da IRCCS pubblici - Fondazioni IRCCS	
3115	Contributi e trasferimenti correnti dagli Istituti Zooprofilattici sperimentali	
3116	Contributi e trasferimenti correnti da Policlinici universitari	
3117	Contributi e trasferimenti correnti da Enti di previdenza	
3118	Contributi e trasferimenti correnti da Enti di ricerca locali	
3119	Contributi e trasferimenti correnti da Camere di commercio	
3120	Contributi e trasferimenti correnti da Unioni regionali delle Camere di Commercio	
3121	Contributi e trasferimenti correnti da Centri esteri delle Camere di Commercio	
3122	Contributi e trasferimenti correnti da Unioncamere - fondo perequativo per rigidità di bilancio	
3123	Contributi e trasferimenti correnti da Unioncamere - fondo perequativo per progetti	0,00
3124	Altri contributi e trasferimenti correnti da Unioncamere	
3125	Contributi e trasferimenti correnti da Autorità portuali	
3126	Contributi e trasferimenti correnti da Aziende di promozione turistica	
3127	Contributi e trasferimenti correnti da Università	
3128	Contributi e trasferimenti correnti da Enti gestori di parchi	

PREVISIONI DI ENTRATA - ANNO 2018

Pag. 2 / 4

Liv.	DESCRIZIONE CODICE ECONOMICO	TOTALE ENTRATE
3129	Contributi e trasferimenti correnti da ARPA	
3199	Contributi e trasferimenti correnti da altre Amministrazioni pubbliche locali	
	Contributi e trasferimenti correnti da soggetti privati	
3201	Contributi e trasferimenti correnti da Famiglie	
3202	Contributi e trasferimenti correnti da Istituzioni sociali senza fine di lucro	
3203	Riversamento avanzo di bilancio da Aziende speciali	80.000,00
3204	Altri contributi e trasferimenti correnti da Aziende speciali	
3205	Contributi e trasferimenti correnti da Imprese	46.000,00
	Contributi e trasferimenti correnti dall'estero	
3301	Contributi e trasferimenti correnti da Unione Europea	
3302	Contributi e trasferimenti correnti da altre istituzioni estere	
3303	Contributi e trasferimenti correnti da soggetti esteri privati	
	ALTRE ENTRATE CORRENTI	
	Concorsi, recuperi e rimborsi	
4101	Rimborsi spese per personale distaccato/comandato	
4103	Rimborso spese dalle Aziende Speciali	3.000,00
4198	Altri concorsi, recuperi e rimborsi	217.320,00
4199	Sopravvenienze attive	0,00
	Entrate patrimoniali	
4201	Fitti attivi di terreni	
4202	Altri fitti attivi	71.000,00
4203	Interessi attivi da Amministrazioni pubbliche	
4204	Interessi attivi da altri	5.400,00
4205	Proventi mobiliari	42.600,00
4499	Altri proventi finanziari	
	ENTRATE DERIVANTI DA ALIENAZIONI DI BENI	
	Alienazione di immobilizzazioni materiali	
5101	Alienazione di terreni	
5102	Alienazione di fabbricati	
5103	Alienazione di Impianti e macchinari	
5104	Alienazione di altri beni materiali	
5200	Alienazione di immobilizzazioni immateriali	
	Alienazione di immobilizzazioni finanziarie	
5301	Alienazione di partecipazioni di controllo e di collegamento	
5302	Alienazione di partecipazioni in altre imprese	
5303	Alienazione di titoli di Stato	
5304	Alienazione di altri titoli	
	CONTRIBUTI E TRASFERIMENTI IN C/CAPITALE	
	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Amministrazioni pubbliche	
6101	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Stato	
6102	Contributi e trasferimenti c/capitale da enti di ricerca statali	
6103	Contributi e trasferimenti c/capitale da altre amministrazioni pubbliche centrali	
6104	Contributi e trasferimenti da Regione e Prov. Autonoma	
6105	Contributi e trasferimenti in c/capitale da province	

PREVISIONI DI ENTRATA - ANNO 2018

Pag. 3 / 4

Liv.	DESCRIZIONE CODICE ECONOMICO	TOTALE ENTRATE
6106	Contributi e trasferimenti in c/capitale da città metropolitane	
6107	Contributi e trasferimenti in c/capitale da comuni	
6108	Contributi e trasferimenti in c/capitale da unioni di comuni	
6109	Contributi e trasferimenti in c/capitale da comunità montane	
6110	Contributi e trasferimenti in c/capitale da aziende sanitarie	
6111	Contributi e trasferimenti in c/capitale da aziende ospedaliere	
6112	Contributi e trasferimenti in c/capitale da IRCCS pubblici - Fondazioni IRCCS	
6113	Contributi e trasferimenti in c/capitale dagli Istituti Zooprofilattici sperimentali	
6114	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Policlinici universitari	
6115	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Enti di previdenza	
6116	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Enti di ricerca locali	
6117	Contributi e trasferimenti in c/capitale da altre Camere di commercio	
6118	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Unioni regionali delle Camere di commercio	
6119	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Centri esteri delle Camere di Commercio	
6120	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Unioncamere	
6121	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Autorità portuali	
6122	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Aziende di promozione turistica	
6123	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Università	
6124	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Enti Parco Nazionali	
6125	Contributi e trasferimenti in c/capitale da ARPA	
6199	Contributi e trasferimenti in c/capitale da altre Amministrazioni pubbliche locali	
	Contributi e trasferimenti in conto capitale da soggetti privati	
6201	Contributi e trasferimenti in c/capitale da aziende speciali	
6202	Contributi e trasferimenti in c/capitale da altre Imprese	
6203	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Famiglie	
6204	Contributi e trasferimenti in c/capitale da Istituzioni sociali senza fine di lucro	
	Contributi e trasferimenti in c/capitale dall'estero	
6301	Contributi e trasferimenti in c/capitale dall'Unione Europea	
6302	Contributi e trasferimenti in conto capitale da altre istituzioni estere	
6303	Contributi e trasferimenti in conto capitale da soggetti esteri privati	
	OPERAZIONI FINANZIARIE	
7100	Prelievi da conti bancari di deposito	
7200	Restituzione depositi versati dall'Ente	0,00
7300	Depositi cauzionali	
7350	Restituzione fondi economali	
	Riscossione di crediti	
7401	Riscossione di crediti da Camere di Commercio	
7402	Riscossione di crediti dalle Unioni regionali	
7403	Riscossione di crediti da altre amministrazioni pubbliche	47.890,00
7404	Riscossione di crediti da aziende speciali	
7405	Riscossione di crediti da altre imprese	
7406	Riscossione di crediti da dipendenti	25.950,00
7407	Riscossione di crediti da famiglie	
7408	Riscossione di crediti da istituzioni sociali private	

PREVISIONI DI ENTRATA - ANNO 2018

Pag. 4 / 4

Liv.	DESCRIZIONE CODICE ECONOMICO	TOTALE ENTRATE
7409	Riscossione di crediti da soggetti esteri	
7500	Altre operazioni finanziarie	2.400.000,00
	ENTRATE DERIVANTI DA ACCENSIONE DI PRESTITI	
8100	Anticipazioni di cassa	
8200	Mutui e prestiti	
9998	INCASSI DA REGOLARIZZARE DERIVANTI DALLE ANTICIPAZIONI DI CASSA (riscossioni codificate dal cassiere)	
9999	ALTRI INCASSI DA REGOLARIZZARE (riscossioni codificate dal cassiere)	

TOTALE PREVISIONI DI ENTRATA

15.378.490,00

Prospetto delle previsioni di spesa 201,

(art. 9, comma 3, del decreto 27 marzo 2013, allegato n. 2)



Camera di Commercio
Modena



CONTO PREVENTIVO IN TERMINI DI CASSA - USCITE ANNO 2018

MISSIONE	011	Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
DIVISIONE	4	AFFARI ECONOMICI
GRUPPO	1	Affari generali economici, commerciali e del lavoro

SIOPE	DESCRIZIONE	IMPORTO PREVISIONE
1101	Competenze fisse e accessorie a favore del personale	156.789,00
1301	Contributi obbligatori per il personale	57.614,00
1401	Borse di studio e sussidi per il personale	2.250,00
1402	Altri interventi assistenziali a favore del personale	2.520,00
1501	Trattamento di missione e rimborsi spese viaggi	312,00
1599	Altri oneri per il personale	621,00
2101	Cancelleria e materiale informatico e tecnico	780,00
2103	Pubblicazioni, giornali e riviste	32,00
2104	Altri materiali di consumo	2.340,00
2108	Corsi di formazione per il proprio personale	1.900,00
2109	Corsi di formazione organizzati per terzi	24.305,00
2112	Spese per pubblicità	624,00
2114	Buoni pasto e mensa per il personale dipendente	3.845,00
2115	Utenze e canoni per telefonia e reti di trasmissione	3.165,00
2116	Utenze e canoni per energia elettrica, acqua e gas	5.070,00
2117	Utenze e canoni per altri servizi	15.528,00
2118	Riscaldamento e condizionamento	6.884,00
2121	Spese postali e di recapito	400,00
2122	Assicurazioni	2.970,00
2123	Assistenza informatica e manutenzione software	147,00
2298	Altre spese per acquisto di servizi	234.000,00
3103	Contributi e trasferimenti correnti ad altre amministrazioni pubbliche centrali	262.082,00
3113	Contributi e trasferimenti correnti a Unioncamere per il fondo perequativo	22.500,00
3114	Altri contributi e trasferimenti correnti a Unioncamere	55.050,00
3116	Altri contributi e trasferimenti correnti ad Unioni regionali delle Camere di commercio	495.172,00
3203	Altri contributi e trasferimenti ordinari a imprese	451.200,00
3205	Contributi e trasferimenti a istituzioni sociali private	682.341,00
4201	Noleggi	573,00
4301	Interessi passivi a Amministrazioni pubbliche	5,00
4306	Interessi passivi v/fornitori	0,00
4401	IRAP	18.774,00
4499	Altri tributi	65.755,00
4508	Borse di studio	0,00
4510	Contributi previdenziali e assistenziali su indennità a organi istituzionali e altri compensi	0,00
6204	Contributi e trasferimenti per investimenti ordinari a imprese	80.000,00

TOTALE**2.655.548,00**

CONTO PREVENTIVO IN TERMINI DI CASSA - USCITE ANNO 2018

MISSIONE	012	Regolazione dei mercati
PROGRAMMA	004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
DIVISIONE	1	SERVIZI GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI
GRUPPO	3	Servizi generali

SIOPE	DESCRIZIONE	IMPORTO PREVISIONE
1101	Competenze fisse e accessorie a favore del personale	731.681,00
1301	Contributi obbligatori per il personale	268.866,00
1401	Borse di studio e sussidi per il personale	10.500,00
1402	Altri interventi assistenziali a favore del personale	11.760,00
1501	Trattamento di missione e rimborsi spese viaggi	2.256,00
1502	TFR a carico direttamente dell'Ente	121.606,00
1599	Altri oneri per il personale	2.898,00
2101	Cancelleria e materiale informatico e tecnico	4.680,00
2103	Pubblicazioni, giornali e riviste	427,00
2104	Altri materiali di consumo	11.154,00
2108	Corsi di formazione per il proprio personale	3.350,00
2109	Corsi di formazione organizzati per terzi	1.560,00
2114	Buoni pasto e mensa per il personale dipendente	17.943,00
2115	Utenze e canoni per telefonia e reti di trasmissione	15.748,00
2116	Utenze e canoni per energia elettrica, acqua e gas	23.400,00
2117	Utenze e canoni per altri servizi	147.414,00
2118	Riscaldamento e condizionamento	32.125,00
2120	Acquisto di servizi per la riscossione delle entrate	38.000,00
2121	Spese postali e di recapito	3.310,00
2122	Assicurazioni	13.860,00
2123	Assistenza informatica e manutenzione software	2.262,00
2125	Altre spese di manutenzione ordinaria e riparazioni	8.831,00
2298	Altre spese per acquisto di servizi	367.442,00
3113	Contributi e trasferimenti correnti a Unioncamere per il fondo perequativo	105.000,00
3114	Altri contributi e trasferimenti correnti a Unioncamere	102.900,00
3116	Altri contributi e trasferimenti correnti ad Unioni regionali delle Camere di commercio	134.400,00
3203	Altri contributi e trasferimenti ordinari a imprese	5.500,00
4201	Noleggi	2.672,00
4301	Interessi passivi a Amministrazioni pubbliche	15,00
4306	Interessi passivi v/fornitori	0,00
4401	IRAP	87.612,00
4499	Altri tributi	306.848,00
4507	Commissioni e Comitati	2.097,00
4510	Contributi previdenziali e assistenziali su indennità a organi istituzionali e altri compensi	0,00
4513	Altri oneri della gestione corrente	137.426,00
5103	Impianti e macchinari	78,00
7500	Altre operazioni finanziarie	0,00

TOTALE**2.725.621,00**

CONTO PREVENTIVO IN TERMINI DI CASSA - USCITE ANNO 2018

MISSIONE	012	Regolazione dei mercati
PROGRAMMA	004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
DIVISIONE	4	AFFARI ECONOMICI
GRUPPO	1	Affari generali economici, commerciali e del lavoro

SIOPE	DESCRIZIONE	IMPORTO PREVISIONE
1101	Competenze fisse e accessorie a favore del personale	284.096,00
1301	Contributi obbligatori per il personale	102.425,00
1401	Borse di studio e sussidi per il personale	4.000,00
1402	Altri interventi assistenziali a favore del personale	4.480,00
1501	Trattamento di missione e rimborsi spese viaggi	1.588,00
1502	TFR a carico direttamente dell'Ente	59.510,00
1599	Altri oneri per il personale	1.104,00
2101	Cancelleria e materiale informatico e tecnico	1.872,00
2102	Acquisto di beni per il funzionamento di mezzi di di trasporto	1.784,00
2103	Pubblicazioni, giornali e riviste	156,00
2104	Altri materiali di consumo	6.162,00
2108	Corsi di formazione per il proprio personale	2.400,00
2109	Corsi di formazione organizzati per terzi	936,00
2113	Servizi ausiliari, spese di pulizia e servizi di vigilanza	10.764,00
2114	Buoni pasto e mensa per il personale dipendente	6.835,00
2115	Utenze e canoni per telefonia e reti di trasmissione	16.735,00
2116	Utenze e canoni per energia elettrica, acqua e gas	8.970,00
2117	Utenze e canoni per altri servizi	14.957,00
2118	Riscaldamento e condizionamento	12.238,00
2120	Acquisto di servizi per la riscossione delle entrate	16.000,00
2121	Spese postali e di recapito	1.315,00
2122	Assicurazioni	9.500,00
2123	Assistenza informatica e manutenzione software	37.700,00
2125	Altre spese di manutenzione ordinaria e riparazioni	1.170,00
2298	Altre spese per acquisto di servizi	46.507,00
3113	Contributi e trasferimenti correnti a Unioncamere per il fondo perequativo	40.000,00
3114	Altri contributi e trasferimenti correnti a Unioncamere	39.200,00
3116	Altri contributi e trasferimenti correnti ad Unioni regionali delle Camere di commercio	51.200,00
4102	Restituzione diritti di segreteria	160,00
4199	Altri concorsi, recuperi e rimborsi a soggetti privati	15.000,00
4201	Noleggi	2.457,00
4202	Locazioni	54.600,00
4301	Interessi passivi a Amministrazioni pubbliche	10,00
4306	Interessi passivi v/fornitori	0,00
4401	IRAP	33.376,00
4499	Altri tributi	120.000,00
4507	Commissioni e Comitati	2.000,00
4510	Contributi previdenziali e assistenziali su indennità a organi istituzionali e altri compensi	0,00
4513	Altri oneri della gestione corrente	234,00
5155	Acquisizione o realizzazione software	0,00

TOTALE**1.011.441,00**

CONTO PREVENTIVO IN TERMINI DI CASSA - USCITE ANNO 2018

MISSIONE	016	Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
PROGRAMMA	005	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy
DIVISIONE	4	AFFARI ECONOMICI
GRUPPO	1	Affari generali economici, commerciali e del lavoro

SIOPE	DESCRIZIONE	IMPORTO PREVISIONE
1101	Competenze fisse e accessorie a favore del personale	27.605,00
1301	Contributi obbligatori per il personale	6.402,00
1401	Borse di studio e sussidi per il personale	250,00
1402	Altri interventi assistenziali a favore del personale	280,00
1501	Trattamento di missione e rimborsi spese viaggi	68,00
1599	Altri oneri per il personale	69,00
2101	Cancelleria e materiale informatico e tecnico	117,00
2103	Pubblicazioni, giornali e riviste	0,00
2104	Altri materiali di consumo	273,00
2108	Corsi di formazione per il proprio personale	0,00
2109	Corsi di formazione organizzati per terzi	761,00
2114	Buoni pasto e mensa per il personale dipendente	427,00
2115	Utenze e canoni per telefonia e reti di trasmissione	312,00
2116	Utenze e canoni per energia elettrica, acqua e gas	624,00
2117	Utenze e canoni per altri servizi	24,00
2118	Riscaldamento e condizionamento	780,00
2122	Assicurazioni	330,00
2123	Assistenza informatica e manutenzione software	4.825,00
2298	Altre spese per acquisto di servizi	179.400,00
3103	Contributi e trasferimenti correnti ad altre amministrazioni pubbliche centrali	0,00
3107	Contributi e trasferimenti correnti a comuni	17.500,00
3113	Contributi e trasferimenti correnti a Unioncamere per il fondo perequativo	2.500,00
3114	Altri contributi e trasferimenti correnti a Unioncamere	2.450,00
3116	Altri contributi e trasferimenti correnti ad Unioni regionali delle Camere di commercio	122.155,00
3202	Altri contributi e trasferimenti a aziende speciali	0,00
3203	Altri contributi e trasferimenti ordinari a imprese	861.120,00
3205	Contributi e trasferimenti a istituzioni sociali private	295.000,00
4201	Noleggi	140,00
4301	Interessi passivi a Amministrazioni pubbliche	0,00
4306	Interessi passivi v/fornitori	0,00
4401	IRAP	2.086,00
4405	ICI	27.761,00
4499	Altri tributi	7.322,00
4510	Contributi previdenziali e assistenziali su indennità a organi istituzionali e altri compensi	0,00
5155	Acquisizione o realizzazione software	5.460,00
5199	Altre immobilizzazioni immateriali	1.950,00

TOTALE**1.567.991,00**

CONTO PREVENTIVO IN TERMINI DI CASSA - USCITE ANNO 2018

MISSIONE	032	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	002	Indirizzo politico
DIVISIONE	1	SERVIZI GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI
GRUPPO	1	Organi esecutivi e legislativi, attività finanziari e fiscali e affari esteri

SIOPE	DESCRIZIONE	IMPORTO PREVISIONE
1101	Competenze fisse e accessorie a favore del personale	174.210,00
1301	Contributi obbligatori per il personale	64.016,00
1401	Borse di studio e sussidi per il personale	2.500,00
1402	Altri interventi assistenziali a favore del personale	2.800,00
1501	Trattamento di missione e rimborsi spese viaggi	630,00
1599	Altri oneri per il personale	690,00
2101	Cancelleria e materiale informatico e tecnico	1.404,00
2103	Pubblicazioni, giornali e riviste	8.367,00
2104	Altri materiali di consumo	2.574,00
2108	Corsi di formazione per il proprio personale	1.100,00
2112	Spese per pubblicità	2.340,00
2114	Buoni pasto e mensa per il personale dipendente	4.272,00
2115	Utenze e canoni per telefonia e reti di trasmissione	4.022,00
2116	Utenze e canoni per energia elettrica, acqua e gas	5.460,00
2117	Utenze e canoni per altri servizi	19.995,00
2118	Riscaldamento e condizionamento	7.649,00
2119	Acquisto di servizi per la stampa di pubblicazioni	936,00
2121	Spese postali e di recapito	6.720,00
2122	Assicurazioni	3.300,00
2123	Assistenza informatica e manutenzione software	3.025,00
2125	Altre spese di manutenzione ordinaria e riparazioni	1.798,00
2126	Spese legali	4.700,00
2127	Acquisto di beni e servizi per spese di rappresentanza	390,00
2298	Altre spese per acquisto di servizi	47.982,00
3113	Contributi e trasferimenti correnti a Unioncamere per il fondo perequativo	25.000,00
3114	Altri contributi e trasferimenti correnti a Unioncamere	24.500,00
3116	Altri contributi e trasferimenti correnti ad Unioni regionali delle Camere di commercio	32.000,00
3203	Altri contributi e trasferimenti ordinari a imprese	500,00
4201	Noleggi	1.338,00
4301	Interessi passivi a Amministrazioni pubbliche	5,00
4306	Interessi passivi v/fornitori	0,00
4401	IRAP	20.860,00
4499	Altri tributi	74.815,00
4502	Indennità e rimborso spese per il Consiglio	5.000,00
4503	Indennità e rimborso spese per la Giunta	5.000,00
4504	Indennità e rimborso spese per il Presidente	5.000,00
4505	Indennità e rimborso spese per il Collegio dei revisori	58.000,00
4506	Indennità e rimborso spese per il Nucleo di valutazione	13.500,00
4510	Contributi previdenziali e assistenziali su indennità a organi istituzionali e altri compensi	3.930,00
4512	Ritenute previdenziali ed assistenziali a carico degli organi istituzionali	0,00
5106	Materiale bibliografico	468,00
5151	Immobilizzazioni immateriali	8.500,00
5155	Acquisizione o realizzazione software	0,00

TOTALE**649.296,00**

CONTO PREVENTIVO IN TERMINI DI CASSA - USCITE ANNO 2018

MISSIONE	032	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003	Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
DIVISIONE	1	SERVIZI GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI
GRUPPO	3	Servizi generali

SIOPE	DESCRIZIONE	IMPORTO PREVISIONE
1101	Competenze fisse e accessorie a favore del personale	383.798,00
1301	Contributi obbligatori per il personale	140.835,00
1401	Borse di studio e sussidi per il personale	5.500,00
1402	Altri interventi assistenziali a favore del personale	6.160,00
1501	Trattamento di missione e rimborsi spese viaggi	646,00
1599	Altri oneri per il personale	10.118,00
2101	Cancelleria e materiale informatico e tecnico	2.184,00
2102	Acquisto di beni per il funzionamento di mezzi di di trasporto	100,00
2103	Pubblicazioni, giornali e riviste	177,00
2104	Altri materiali di consumo	7.098,00
2108	Corsi di formazione per il proprio personale	9.650,00
2113	Servizi ausiliari, spese di pulizia e servizi di vigilanza	280.500,00
2114	Buoni pasto e mensa per il personale dipendente	9.400,00
2115	Utenze e canoni per telefonia e reti di trasmissione	14.040,00
2116	Utenze e canoni per energia elettrica, acqua e gas	23.868,00
2117	Utenze e canoni per altri servizi	76.055,00
2118	Riscaldamento e condizionamento	41.740,00
2120	Acquisto di servizi per la riscossione delle entrate	90.000,00
2122	Assicurazioni	7.410,00
2123	Assistenza informatica e manutenzione software	69.406,00
2124	Manutenzione ordinaria e riparazioni di immobili e loro pertinenze	88.374,00
2125	Altre spese di manutenzione ordinaria e riparazioni	62.515,00
2298	Altre spese per acquisto di servizi	27.370,00
2299	Acquisto di beni e servizi derivate da sopravvenienze passive	0,00
3112	Contributi e trasferimenti correnti a Camere di commercio	0,00
3113	Contributi e trasferimenti correnti a Unioncamere per il fondo perequativo	55.000,00
3114	Altri contributi e trasferimenti correnti a Unioncamere	53.900,00
3116	Altri contributi e trasferimenti correnti ad Unioni regionali delle Camere di commercio	70.400,00
4201	Noleggi	6.740,00
4301	Interessi passivi a Amministrazioni pubbliche	10,00
4306	Interessi passivi v/fornitori	0,00
4401	IRAP	45.892,00
4405	ICI	79.389,00
4499	Altri tributi	164.530,00
4510	Contributi previdenziali e assistenziali su indennità a organi istituzionali e altri compensi	0,00
4513	Altri oneri della gestione corrente	0,00
5102	Fabbricati	25.740,00
5103	Impianti e macchinari	54.444,00
5104	Mobili e arredi	7.800,00
5152	Hardware	15.600,00
5155	Acquisizione o realizzazione software	6.240,00
5199	Altre immobilizzazioni immateriali	0,00

TOTALE**1.942.629,00**

CONTO PREVENTIVO IN TERMINI DI CASSA - USCITE ANNO 2018

MISSIONE	090	Servizi per conto terzi e partite di giro
PROGRAMMA	001	Servizi per conto terzi e partite di giro
DIVISIONE	1	SERVIZI GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI
GRUPPO	3	Servizi generali

SIOPE	DESCRIZIONE	IMPORTO PREVISIONE
1201	Ritenute previdenziali e assistenziali al personale	236.173,00
1202	Ritenute erariali a carico del personale	629.795,00
1203	Altre ritenute al personale per conto di terzi	12.000,00
1502	TFR a carico direttamente dell'Ente	0,00
1599	Altri oneri per il personale	1.500,00
2101	Cancelleria e materiale informatico e tecnico	3.113,00
2103	Pubblicazioni, giornali e riviste	2.359,00
2104	Altri materiali di consumo	8.349,00
2108	Corsi di formazione per il proprio personale	300,00
2109	Corsi di formazione organizzati per terzi	7.774,00
2112	Spese per pubblicità	836,00
2113	Servizi ausiliari, spese di pulizia e servizi di vigilanza	12.234,00
2114	Buoni pasto e mensa per il personale dipendente	1.780,00
2115	Utenze e canoni per telefonia e reti di trasmissione	15.220,00
2116	Utenze e canoni per energia elettrica, acqua e gas	19.008,00
2117	Utenze e canoni per altri servizi	77.274,00
2118	Riscaldamento e condizionamento	28.604,00
2119	Acquisto di servizi per la stampa di pubblicazioni	264,00
2120	Acquisto di servizi per la riscossione delle entrate	0,00
2121	Spese postali e di recapito	185,00
2123	Assistenza informatica e manutenzione software	2.808,00
2124	Manutenzione ordinaria e riparazioni di immobili e loro pertinenze	24.926,00
2125	Altre spese di manutenzione ordinaria e riparazioni	17.287,00
2126	Spese legali	0,00
2127	Acquisto di beni e servizi per spese di rappresentanza	110,00
2298	Altre spese per acquisto di servizi	150.970,00
3103	Contributi e trasferimenti correnti ad altre amministrazioni pubbliche centrali	0,00
3202	Altri contributi e trasferimenti a aziende speciali	0,00
3203	Altri contributi e trasferimenti ordinari a imprese	54.680,00
3205	Contributi e trasferimenti a istituzioni sociali private	0,00
4101	Rimborso diritto annuale	0,00
4102	Restituzione diritti di segreteria	0,00
4201	Noleggi	3.850,00
4202	Locazioni	15.400,00
4403	I.V.A.	50.000,00
4499	Altri tributi	0,00
4505	Indennità e rimborso spese per il Collegio dei revisori	0,00
4506	Indennità e rimborso spese per il Nucleo di valutazione	0,00
4507	Commissioni e Comitati	0,00
4509	Ritenute erariali su indennità a organi istituzionali e altri compensi	0,00
4512	Ritenute previdenziali ed assistenziali a carico degli organi istituzionali	0,00
4513	Altri oneri della gestione corrente	0,00
5102	Fabbricati	7.260,00
5103	Impianti e macchinari	15.444,00
5104	Mobili e arredi	2.200,00
5106	Materiale bibliografico	132,00
5151	Immobilizzazioni immateriali	1.500,00
5152	Hardware	4.400,00

CONTO PREVENTIVO IN TERMINI DI CASSA - USCITE ANNO 2018

SIOPE	DESCRIZIONE	IMPORTO PREVISIONE
5155	Acquisizione o realizzazione software	3.300,00
5199	Altre immobilizzazioni immateriali	550,00
7405	Concessione di crediti a famiglie	0,00
7500	Altre operazioni finanziarie	2.500.000,00
TOTALE		3.911.585,00

CONTO PREVENTIVO IN TERMINI DI CASSA - USCITE ANNO 2018**TOTALI**

MISSIONE	012	Regolazione dei mercati
PROGRAMMA	004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
DIVISIONE	4	AFFARI ECONOMICI
GRUPPO	1	Affari generali economici, commerciali e del lavoro

TOTALE MISSIONE**1.011.441,00**

MISSIONE	012	Regolazione dei mercati
PROGRAMMA	004	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
DIVISIONE	1	SERVIZI GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI
GRUPPO	3	Servizi generali

TOTALE MISSIONE**2.725.621,00**

MISSIONE	016	Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
PROGRAMMA	005	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy
DIVISIONE	4	AFFARI ECONOMICI
GRUPPO	1	Affari generali economici, commerciali e del lavoro

TOTALE MISSIONE**1.567.991,00**

MISSIONE	032	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	002	Indirizzo politico
DIVISIONE	1	SERVIZI GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI
GRUPPO	1	Organi esecutivi e legislativi, attività finanziari e fiscali e affari esteri

TOTALE MISSIONE**649.296,00**

MISSIONE	090	Servizi per conto terzi e partite di giro
PROGRAMMA	001	Servizi per conto terzi e partite di giro
DIVISIONE	1	SERVIZI GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI
GRUPPO	3	Servizi generali

TOTALE MISSIONE**3.911.585,00**

MISSIONE	011	Competitività e sviluppo delle imprese
PROGRAMMA	005	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
DIVISIONE	4	AFFARI ECONOMICI
GRUPPO	1	Affari generali economici, commerciali e del lavoro

TOTALE MISSIONE**2.655.548,00**

CONTO PREVENTIVO IN TERMINI DI CASSA - USCITE ANNO 2018

TOTALI

MISSIONE	032	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
PROGRAMMA	003	Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
DIVISIONE	1	SERVIZI GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI
GRUPPO	3	Servizi generali

TOTALE MISSIONE **1.942.629,00**

TOTALE GENERALE **14.464.111,00**

Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio 201,

(art. 19, D. Lgs. n. 91/2011 e linee guida DPCM 18/09/2012)



Camera di Commercio
Modena



PIANO DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI ATTESI DI BILANCIO

PREMESSA

Il presente documento viene redatto ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. n. 91/2011 e del D.M. 27/03/2013 in materia di armonizzazione dei sistemi contabili delle pubbliche amministrazioni, della circolare Mise del 12/09/2013 e del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 18/09/2012; evidenzia gli obiettivi da perseguire rispetto ai programmi di spesa del bilancio dell'Ente camerale e ne misura i risultati.

E' stato predisposto sulla base del programma pluriennale 2014-2018 (approvato con delibera di Consiglio n. 14 del 31.10.2013), della RPP 2018 (delibera di Consiglio n. 18 del 30 ottobre 2017) e del Preventivo economico 2018 (di cui rappresenta uno degli allegati).

Costituisce, insieme con i documenti di programmazione già approvati, un elemento di raccordo con il Piano della performance 2018-2020 e con i correlati obiettivi, da approvarsi entro il 31 gennaio 2018.

Le risultanze degli indicatori qui evidenziati - i risultati conseguiti e gli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni - verranno rendicontate in sede di bilancio consuntivo dell'Ente (aprile 2019); quelle del Piano della performance saranno oggetto della Relazione sulla performance 2018 (giugno 2019).

SCENARIO ISTITUZIONALE E SOCIOECONOMICO

L'attuale assetto del sistema camerale deriva dalla legge di riordinamento n. 580 del 1993 che ha consentito la trasformazione delle Camere di commercio in una rete di enti pubblici destinati a svolgere "funzioni di interesse generale delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali" e dalla sua revisione attraverso il D.lgs. n. 23 del 2010. Questo provvedimento ha incrementato e qualificato le funzioni attribuite all'ente Camera di commercio, valorizzandone il ruolo di "cerniera" tra il mondo pubblico e privato. Nello stesso decreto, inoltre, in linea con la prevalente dottrina, con la giurisprudenza costituzionale e con alcuni provvedimenti legislativi anche regionali è stata esplicitamente attribuita alle Camere di commercio, la natura di autonomie funzionali che operano sulla base del principio di sussidiarietà orizzontale riconosciuto all'art. 118 della Costituzione. In questa fase critica e di profonda trasformazione del sistema economico il contributo delle Camere di commercio in favore delle imprese, dei territori e del corretto funzionamento del mercato si è rivelato quanto mai determinante.

I provvedimenti di revisione e contenimento della spesa pubblica, che hanno coinvolto negli ultimi anni tutte le amministrazioni pubbliche, hanno visto quale destinatario anche il sistema camerale. Le Camere di commercio, per poter rispondere alle istanze delle imprese e alle sfide della competitività con la consueta efficacia ed efficienza, hanno avviato un percorso di auto-riforma complessivo, sia degli assetti istituzionali che con riguardo alla riorganizzazione dei propri servizi.

Nel 2009 infatti, il D.Lgs. 150 – la cosiddetta "Riforma Brunetta" –, nell'integrare organicamente una serie di elementi già introdotti dai precedenti interventi normativi nell'ambito del processo di Riforma, ha individuato nella soddisfazione finale del cliente - del cittadino, cioè, e dell'impresa - l'obiettivo primario di ogni Pubblica Amministrazione, così come nella "trasparenza, intesa come accessibilità totale,... allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità".

Nell'ambito del più generale programma di risanamento e crescita dell'economia pubblica, nel 2012 è stato avviato un processo di revisione e razionalizzazione della spesa pubblica, la cosiddetta *Spending review*, cui hanno fatto seguito nel 2013 ulteriori norme di progressivo contenimento, con l'intento di ottimizzare la *performance* delle pubbliche amministrazioni, attraverso un migliore utilizzo delle risorse umane e materiali a disposizione, che insieme con l'efficienza assicuri l'efficacia e la qualità dei servizi erogati a favore della collettività.

Nel maggio del 2013, con successivi aggiornamenti nel 2014 e nel 2015, anche alla luce delle più recenti ipotesi di autoriforma, il sistema camerale ha individuato un sistema di monitoraggio e misurazione, in grado di fornire a ciascuna Camera ed al sistema camerale nel suo complesso elementi utili alla definizione delle aree di ottimizzazione e di razionalizzazione dei costi (costi standard) per consentire la puntuale rilevazione degli indici in grado di verificare la capacità di ciascun Ente e del sistema nel suo complesso di garantire, insieme, il raggiungimento della *mission* e l'equilibrio economico-finanziario.

Nel corso del 2014 si è aperto un serrato dibattito sul ruolo e sulle funzioni delle Camere di commercio, segnato dall'approvazione del D.L. n. 90/2014, convertito nella Legge n. 114/2014, - che all'art. 28 ha disposto il taglio del diritto annuale in misura pari al 35% nel 2015, del 40% nel 2016 e del 50% nel 2017 - e della Legge 7 agosto 2015, n. 124, recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche", che all'art. 10 prevede una specifica disposizione finalizzata alla riforma degli Enti camerali (funzioni e forme di finanziamento). Il decreto attuativo, approvato il 25 novembre 2016 (D.Lgs. 219/2016), che ha riscritto la Legge 580/1993 (già modificata dal D.Lgs. 23/2010), ha aperto l'iter che ha prodotto il Decreto MISE 8 agosto 2017, pubblicato il 19 settembre 2017 - con il quale sono state ridotte da 105 a 60 le Camere (e le Aziende speciali, mediante accorpamento in aziende nazionali), rideterminate le circoscrizioni territoriali e le dotazioni organiche - ed entro la fine dell'anno il Ministero dello Sviluppo Economico, con un ulteriore decreto, dovrebbe ridefinire i servizi che il sistema camerale sarà tenuto a svolgere 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.

Con Decreto 22.05.2017 il MISE ha autorizzato l'incremento del 20% del Diritto Annuale per consentire il finanziamento di quattro progetti di interesse nazionale nazionale.

I VINCOLI FINANZIARI

Nella previsione delle risorse disponibili per la realizzazione delle attività, si è tenuto conto dei vincoli imposti dalla normativa vigente ed in particolare dalla Legge 30 luglio 2010 n. 122, di conversione del decreto legge n. 78 del 31 maggio 2010 (c.d. "manovra finanziaria 2010"), che ha previsto per il sistema camerale misure di contenimento della spesa comportanti anche un costo diretto per il bilancio dell'Ente, quale effetto conseguente all'obbligo di versamento allo Stato delle somme provenienti dalle riduzioni di spesa operate, nonché dei vincoli previsti nella Legge n. 135/2012, di conversione del D.L. n. 95/2012 (c.d. "spending review"), che prevede ulteriori contrazioni nelle spese, e di quanto successivamente disposto con i provvedimenti contenuti nelle leggi di stabilità, n. 228/2012 n. 147/2013, n. 190/2014 e n. 208/2015, e con i provvedimenti d'urgenza approvati nel corso del 2014: D.L. 24 aprile 2014, n. 66 "Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale" e il D.L. 24 giugno 2014 n. 90 "Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari", rispettivamente convertiti nella Legge 89/2014 e L. 114/2014 e del D.L. 30 dicembre 2015, convertito con modificazioni dalla Legge 25 febbraio 2016, n. 21.

IL RACCORDO TRA IL CICLO DI GESTIONE DELLA *PERFORMANCE* ED IL CICLO DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

L'Ente camerale ha sviluppato il ciclo della performance redigendo annualmente il Piano della performance e la Relazione sulla performance ai sensi del D. Lgs. 150/2009. L'Ente nel redigere ora, ai sensi dei D.Lgs. 91/2011 e D.M. 27/03/2013 e circolare Mise del 12/09/2013, il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, da allegare al preventivo, opera in coerenza e raccordo con i documenti sopra richiamati. In questa fase, pertanto, sono stati individuati gli obiettivi sui programmi di spesa, come definiti con D.P.C.M. 12/12/2012, che verranno poi ricondotti all'albero della performance già individuata col programma pluriennale e maggiormente dettagliati all'interno del Piano della performance.

Il Rapporto sui risultati verrà redatto in coerenza con la Relazione sulla performance, di cui al D.Lgs 150/2009. Il monitoraggio delle attività e dei servizi viene effettuato tramite un sistema di indicatori di efficacia, efficienza e qualità dei servizi, come indicato anche nel sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il programma pluriennale 2014 - 2018

Il programma pluriennale 2014-2018, approvato con deliberazione di Consiglio n. 14 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.

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), ha fatto proprio il quadro di riferimento da cui originavano quei contenuti, selezionandone e dettagliandone in particolare gli elementi di più immediata realizzazione/influenza, posta la radicale riduzione della più significativa voce di ricavo. L'analisi del contesto esterno ha avuto lo scopo di garantire la coerenza delle strategie ai bisogni e alle attese dei portatori di interesse. L'analisi del contesto interno effettuata ha consentito di valutare la coerenza tra le strategie definite, gli obiettivi ed i programmi operativi alle risorse disponibili: organizzative, umane, strumentali ed economiche. A queste analisi di contesto ha fatto riferimento il preventivo economico e si riferirà anche il Piano della *Performance* 2018-2020.

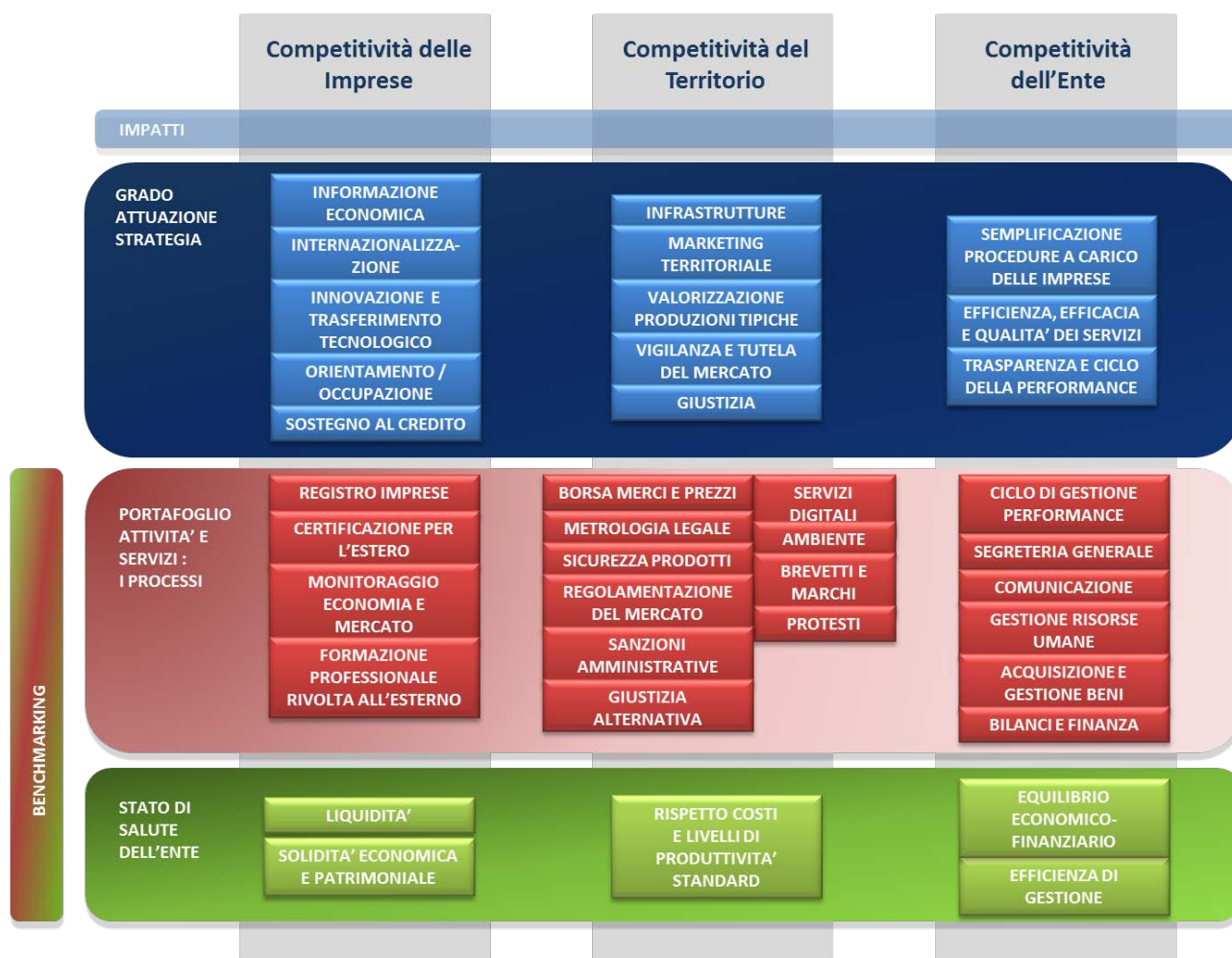
Il piano della *performance* 2018 - 2020

Con il Piano della *performance*, strumento programmatico triennale aggiornato annualmente, verranno 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 strategica, in quanto definisce l'albero della *performance*, il preventivo economico ne definisce le risorse per la realizzazione degli obiettivi.

I RISULTATI ATTESI

Il presente Piano degli indicatori dei risultati attesi si inserisce nel processo di programmazione, gestione, rendicontazione e controllo descritto, che si è sviluppato facendo riferimento a:

- gli ambiti di misurazione evidenziati dalla delibera CIVIT 104/2010,
- le linee strategiche individuate nel programma pluriennale,
- la mappa dei processi approvata dall'Ufficio di Presidenza di Unioncamere, secondo lo schema che segue:



Dovendo in questo ambito fare riferimento alle missioni e ai programmi di cui all'art. 9, comma 3 del Decreto 27.03.2013 e successive indicazioni (nota MISE n. 87080 del 09.06.2015), viene dato conto del metodo con cui si è operata detta integrazione.

1. **Gli impatti dell'azione amministrativa e Il grado di attuazione della strategia** (misurati mediante il monitoraggio del Piano della *performance*)

L'amministrazione identifica, sulla base delle priorità degli organi di indirizzo, gli obiettivi strategici e la relativa articolazione. In particolare, identifica ex ante i bisogni del sistema delle

imprese e gli impatti che l'attività si propone di produrre sull'ambiente di riferimento. Scopo di questi "macro-ambiti" è consentire di rappresentare ex ante quali sono le priorità dell'amministrazione e di valutare ex post se l'amministrazione ha saputo tradurre i propri obiettivi strategici in risultati in linea con quanto previsto e in termini di risposta ai bisogni.

Rilevano in questo ambito in particolare le missioni/programmi nelle quali confluisce la funzione istituzionale D "Studio, formazione, informazione e promozione turistica":

- . **011 Competitività e sviluppo delle imprese**, 005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
- . **012 Regolazione dei mercati**, 004 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori.
- . **016 Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo** 005 Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy.

2. **Il portafoglio delle attività e dei servizi** (la cui efficienza e qualità viene misurata mediante il modello di contabilizzazione ed analisi dei costi di processo e gli indicatori di processo Pareto)

L'amministrazione viene valutata sulla base delle attività, incluse quelle di supporto, e dei servizi attraverso i quali esplica la propria azione rispetto all'ambiente di riferimento, ai portatori di interesse (*stakeholder*) e agli utenti. Mediante l'articolazione di tale "macro-ambito", viene data indicazione, ex ante, dell'insieme programmato di attività e servizi che l'amministrazione mette a disposizione degli utenti e, comunque, della collettività – secondo le esigenze informative delle diverse categorie di portatori di interesse (*stakeholder*) – ed, ex post, del livello di attività e servizi effettivamente realizzati.

A questo ambito si riferiscono in particolare le missioni/programmi:

- . **012 Regolazione dei mercati**, 004 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori,
 - . COFOG 1.3 Servizi generali delle Pubbliche amministrazioni
cui concorre la funzione istituzionale C "Anagrafe e servizi di regolazione dei mercati", per la parte relativa all'anagrafe
 - . COFOG 4.1 Affari economici
cui concorre la funzione istituzionale C "Anagrafe e servizi di regolazione dei mercati", per la parte relativa ai servizi di regolazione dei mercati
- . **032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche**
 - . 002 Indirizzo politico
cui concorre la funzione istituzionale A "Organi istituzionali e Segreteria generale
 - . 003 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza
cui concorre la funzione istituzionale B "Servizi di supporto".

3. Lo stato di salute dell'amministrazione (misurato mediante un sistema di indicatori di solidità patrimoniale e liquidità e degli indicatori economici-patrimoniale Pareto)

L'amministrazione indica le condizioni necessarie a garantire che il perseguimento delle strategie, lo svolgimento delle attività e l'erogazione dei servizi avvenga in condizioni ottimali; a tal fine, il Sistema viene strutturato in modo tale da consentire di valutare ex ante ed ex post se:

- l'amministrazione è in grado effettivamente di raggiungere i propri obiettivi, garantendo un utilizzo equilibrato delle risorse, lo sviluppo delle competenze e dell'organizzazione, il miglioramento delle relazioni con interlocutori e portatori di interesse (*stakeholder*);
- i processi interni di supporto – i quali rendono possibile il funzionamento dell'amministrazione – raggiungono adeguati livelli di efficienza ed efficacia.

Questo ambito è trasversale a tutte le missioni/programmi.

4. I confronti con altre amministrazioni (valutati mediante il sistema di indicatori Pareto per il *benchmarking*)

L'Unione delle Camere di Commercio ha predisposto un sistema, denominato Pareto, che a regime, mediante un progressivo affinamento ed aggiornamento degli strumenti e delle metodologie messe a punto, permetterà ad ogni Camera di Commercio di avere un quadro completo della dinamiche organizzative e della situazione economico-patrimoniale dell'Ente, in un'ottica di *benchmarking*. Il sistema, che già disponeva degli indicatori di struttura ed economico-patrimoniale, si è arricchito nel corso degli ultimi anni, degli indicatori di efficacia, efficienza e qualità per la misurazione dei processi erogati all'esterno e di supporto interni.

L'analisi del proprio posizionamento consente di valutare quali sono i punti di forza e le principali carenze da colmare e di definire gli opportuni e conseguenti obiettivi di riorganizzazione. Consente altresì di valutare possibili funzioni da gestire in associazione con altre Camere e/o gli esiti di possibili accorpamenti tra Enti.

Questo ambito è trasversale a tutte le missioni/programmi.

Si indicano quindi di seguito, per gli obiettivi più significativi e senza svilupparne ulteriormente la descrizione il Piano Integrato dei Risultati Attesi, redatto secondo il modello elaborato da Unioncamere/Infocamere, che riporta in prospetto integrato

- . gli obiettivi strategici, da realizzare con riferimento agli stessi programmi di bilancio,
- . gli indicatori individuati per quantificare e misurare tali obiettivi,
- . i piani di spesa classificati per missione/programma.

Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di bilancio anno 2018

Missioni		Programmi	Obiettivi	Indicatori	Target	Plani di Spesa 2018									
011	Competitività e sviluppo delle imprese	05	Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo	101 - Incrementare la disponibilità dell'informazione economica, quale garanzia di equilibrio del mercato	Publicazioni e aggiornamenti di dati e notizie economiche e/o di interesse per le imprese divulgate mediante sito camerale	Anno 2018: >= 450 Anno 2019: >= 450 Anno 2020: >= 450									
					Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Anno 2018: <= 4 Anno 2019: <= 3,8 Anno 2020: <= 3,6									
					401 - Individuare e sostenere i fattori del vantaggio competitivo delle imprese: sviluppo economico d'impresa, innovazione e trasferimento tecnologico	Percentuale di nuove imprese iscritte/ Imprese attive		Anno 2018: >= 6,5% Anno 2019: >= 6,5% Anno 2020: >= 6,5%							
						Incidenza percentuale del numero di start-up innovative iscritte al 31/12 nella sezione speciale del Registro Imprese di Modena rispetto al totale nazionale		Anno 2018: >= 1,9% Anno 2019: >= 1,91% Anno 2020: >= 1,92%							
						402 - Accompagnare i giovani (e le loro famiglie) nella scelta formativa in risposta alle esigenze del territorio e nell'orientamento al lavoro		N. studenti coinvolti nelle iniziative Orientamedia, nelle lezioni ad hoc rivolte agli studenti e al Lavoro Estivo Guidato nell'anno "n"	Anno 2018: >= 1.200 Anno 2019: >= 3.000 Anno 2020: >= 3.200						
								Numero soggetti ospitanti iscritti al RASL	Anno 2018: >= 100 Anno 2019: >= 110 Anno 2020: >= 115						
				501 - Ridurre le difficoltà di finanziamento dell'attività imprenditoriale, agevolando l'accesso al credito delle imprese modenesi	Livello percentuale di protesti elevati nell'ambito delle imprese attive	Anno 2018: >= 9% Anno 2019: <= 8,8% Anno 2020: <= 8,8%									
					Livello percentuale di fallimenti registrati in relazione alle imprese attive	Anno 2018: >= 0,28% Anno 2019: >= 0,28% Anno 2020: >= 0,28%									
					600 - Coordinare e sollecitare investimenti in infrastrutture per il territorio	Numero Istituzioni e altri soggetti coinvolti nell'anno dalla Camera di Commercio per azioni comuni	Anno 2018: >= 4 Anno 2019: >= 4 Anno 2020: >= 4								
						601 - Favorire la conoscenza di Modena in Italia e all'estero attraverso azioni di marketing territoriale	Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena	Anno 2018: >= 1.180.000 Anno 2019: >= 1.200.000 Anno 2020: >= 1.200.000							
				Numero presenze turistiche di viaggiatori stranieri registrati nella provincia nell'anno	Anno 2018: >= 350.000 Anno 2019: >= 420.000 Anno 2020: >= 440.000										
				012	Regolazione dei mercati		04	Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	Incrementare l'attrattività del territorio provinciale, mediante la tutela dei consumatori e la regolazione del mercato	Diffusione delle visite metrologiche di controllo e di vigilanza sui prodotti effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n"	Anno 2018: >= 1,26% Anno 2019: >= 1,2% Anno 2020: >= 1,2%				
										Aggiornamento e pubblicazione settimanale dei listini prezzi, conformemente alle quotazioni rilevate dalla Borsa Merci e/o dalle CUN quando istituite	Anno 2018: = SI Anno 2019: = SI Anno 2020: = SI				
						702 - Incrementare l'attrattività del territorio provinciale, agevolando azioni a favore della tempestività della giustizia e della legalità				Tempi medi di avvio delle mediazioni (nomina mediatore e convocazione delle parti)	Anno 2018: <= 5 Anno 2019: <= 5 Anno 2020: <= 5				
									Tempi medi per la nomina del gestore per le procedure di sovraindebitamento	Anno 2018: <= 10 Anno 2019: <= 10 Anno 2020: <= 10					
									016	Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo	05	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	301 - Favorire il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi	Fatturato export provinciale	Anno 2018: >= 12.000.000.000,00 € Anno 2019: >= 12.000.000.000,00 € Anno 2020: >= 12.000.000.000,00 €
						Imprese che hanno partecipato alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno								Anno 2018: >= 600 Anno 2019: >= 600 Anno 2020: >= 600	
						Rispetto dei tempi di evasione/rilascio delle richieste di documenti a valere per l'estero								Anno 2018: >= 100% Anno 2019: >= 100% Anno 2020: >= 100%	
602 - Favorire la conoscenza delle eccellenze del territorio modenese, in particolare mediante la realizzazione del Palatipico	Prodotti tutelati dal marchio camerale "Tradizione e Sapori"	Anno 2018: >= 26 Anno 2019: >= 26 Anno 2020: >= 26													
	Imprese agroalimentari con certificazione "Tradizione e Sapori" (dato stock)	Anno 2018: >= 270 Anno 2019: >= 280 Anno 2020: >= 280													

MISSIONE	011 Competitività e sviluppo delle imprese
-----------------	--

PROGRAMMA	05 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
------------------	---

Obiettivo	Titolo	101 - Incrementare la disponibilità dell'informazione economica, quale garanzia di equilibrio del mercato
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	2

Indicatore	Pubblicazioni e aggiornamenti di dati e notizie economiche e/o di interesse per le imprese divulgate mediante sito camerale	
Descrizione	Misura il grado di diffusione di informazioni della Camera di commercio favore delle imprese del territorio quale fonte di vantaggio competitivo	
Algoritmo	Misura il numero di pubblicazioni e aggiornamenti di dati e notizie economiche e/o di interesse per le imprese divulgate mediante sito camerale e/o su carta stampata	
Unità di misura	Numero	
Target 2018: >=	450	
Target 2019: >=	450	
Target 2020: >=	450	

Indicatore	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	
Descrizione	Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese. Un valore inferiore o pari a 5 giorni indica una buona capacità della Camera di commercio di evadere le pratiche del Registro Imprese nel rispetto dei termini previsti dalla legge	
Algoritmo	Indica il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese. Un valore inferiore o pari a 5 giorni indica una buona capacità della Camera di commercio di evadere le pratiche del Registro Imprese nel rispetto dei termini previsti dalla legge	
Unità di misura	Numero	
Note	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche (evase nell'anno "n") al netto della sospensione	
Target 2018: <=	4	
Target 2019: <=	3,8	
Target 2020: <=	3,6	

MISSIONE	011 Competitività e sviluppo delle imprese
-----------------	--

PROGRAMMA	05 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
------------------	---

Obiettivo	Titolo	401 - Individuare e sostenere i fattori del vantaggio competitivo delle imprese: sviluppo economico d'impresa, innovazione e trasferimento tecnologico
	Descrizione	Sostenere l'iniziativa imprenditoriale sul territorio: a) nuova imprenditorialità; b) imprenditorialità femminile; c) imprenditorialità settori innovativi (biotecnologie, ITC, etc...), anche mediante reti tra imprese e l'integrazione tra soggetti economici. Diffondere la cultura d'impresa e dell'innovazione, sostenere il capitale tecnologico (la ricerca e il trasferimento tecnologico) quale motore della crescita economica, raccordando imprese e sistemi di ricerca per l'innovazione. Favorire la sicurezza del territorio mediante il contrasto alla criminalità, la sicurezza del lavoro e la protezione dei dati informatici, la sicurezza dei prodotti attraverso la lotta alla contraffazione.
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	2

Indicatore	Percentuale di nuove imprese iscritte/ Imprese attive
Descrizione	Misura il grado di dinamicità delle imprese del territorio
Algoritmo	Totale nuove imprese iscritte / Totale imprese attive
Unità di misura	Numero %
Fonte dati	Movimprese
Target 2018: >=	6,5%
Target 2019: >=	6,5%
Target 2020: >=	6,5%

Indicatore	Incidenza percentuale del numero di start-up innovative iscritte al 31/12 nella sezione speciale del Registro Imprese di Modena rispetto al totale nazionale
Descrizione	Misura il grado di dinamicità e di innovazione delle imprese del territorio
Algoritmo	Incidenza percentuale del numero di start-up innovative iscritte al 31/12 nella sezione speciale del Registro Imprese di Modena rispetto al totale nazionale
Unità di misura	Numero %
Fonte dati	http://startup.registroimprese.it/isin/static/startup/index.html?slideJump=32
Target 2018: >=	1,9%
Target 2019: >=	1,91%
Target 2020: >=	1,92%

MISSIONE	011 Competitività e sviluppo delle imprese
-----------------	--

PROGRAMMA	05 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
------------------	---

Obiettivo	Titolo	402 - Accompagnare i giovani (e le loro famiglie) nella scelta formativa in risposta alle esigenze del territorio e nell'orientamento al lavoro
	Descrizione	Sviluppare il capitale umano, agevolando formazione e ricerca in risposta alle esigenze del territorio, investendo nella formazione dei giovani, tecnica, professionale e alto-specializzata e intervenendo nell'orientamento al lavoro.
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	2

Indicatore	N. studenti coinvolti nelle iniziative Orientamedie, nelle lezioni ad hoc rivolte agli studenti e al Lavoro Esttivo Guidato nell'anno "n"
Descrizione	Misura la capacità della Camera di commercio di coinvolgere gli studenti nelle iniziative di alternanza e orientamento al lavoro proposte
Algoritmo	N. studenti coinvolti nelle iniziative Orientamedie, nelle lezioni ad hoc rivolte agli studenti e al Lavoro Esttivo Guidato nell'anno "n"
Unità di misura	Numero
Target 2018: >=	1.200
Target 2019: >=	3.000
Target 2020: >=	3.200

Indicatore	Numero soggetti ospitanti iscritti al RASL
Descrizione	Misura la capacità della Camera di commercio di coinvolgere imprese e altri oggetti ospitanti nel progetto di alternanza e orientamento al lavoro
Algoritmo	Numero soggetti ospitanti iscritti al RASL
Unità di misura	Numero
Target 2018: >=	100
Target 2019: >=	110
Target 2020: >=	115

MISSIONE	011 Competitività e sviluppo delle imprese
-----------------	--

PROGRAMMA	05 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
------------------	---

Obiettivo	Titolo	501 - Ridurre le difficoltà di finanziamento dell'attività imprenditoriale, agevolando l'accesso al credito delle imprese modenesi
	Descrizione	Contribuire a ridurre le difficoltà di finanziamento dell'attività imprenditoriale al fine di ottenere un: a) Miglioramento del tasso di natamortalità; b) Diminuzione del tasso di fallimenti; c) Miglioramento del tasso di variazione dell'ammontare di credito concesso dal sistema bancario provinciale; d) Riduzione dei protesti.
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	2

Indicatore	Livello percentuale di protesti elevati nell'ambito delle imprese attive	
Descrizione	Misura il grado di sofferenza finanziaria delle imprese del territorio	
Algoritmo	Protesti / Imprese attive	
Unità di misura	Numero %	
Target 2018: >=	9%	
Target 2019: <=	8,8%	
Target 2020: <=	8,8%	

Indicatore	Livello percentuale di fallimenti registrati in relazione alle imprese attive	
Descrizione	Misura il grado di sofferenza finanziaria ed economica delle imprese del territorio	
Algoritmo	Fallimenti/ Imprese attive	
Unità di misura	Numero %	
Target 2018: >=	0,28%	
Target 2019: >=	0,28%	
Target 2020: >=	0,28%	

MISSIONE	011 Competitività e sviluppo delle imprese
-----------------	--

PROGRAMMA	05 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
------------------	---

Obiettivo	Titolo	600 - Coordinare e sollecitare investimenti in infrastrutture per il territorio
	Descrizione	Coordinamento attività e sollecitazione agli investimenti in infrastrutture per il territorio e l'economia del territorio
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	1

Indicatore	Numero Istituzioni e altri soggetti coinvolti nell'anno dalla Camera di Commercio per azioni comuni
Descrizione	Misura il grado di coinvolgimento delle Istituzioni del territorio in relazione allo sviluppo delle infrastrutture
Algoritmo	Numero Istituzioni e altri soggetti coinvolti nell'anno dalla Camera di Commercio per azioni comuni
Unità di misura	Numero
Target 2018: >=	4
Target 2019: >=	4
Target 2020: >=	4

MISSIONE	011 Competitività e sviluppo delle imprese
----------	--

PROGRAMMA	05 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo
-----------	---

Obiettivo	Titolo	601 - Favorire la conoscenza di Modena in Italia e all'estero attraverso azioni di marketing territoriale
	Descrizione	Favorire la conoscenza di Modena in Italia, valorizzandone le risorse culturali, artistiche, architettoniche, paesaggistiche e naturalistiche a sostegno dell'economia del turismo al fine di ottenere un incremento sia nei flussi turistici che nei giorni medi di permanenza nel territorio.
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	2

Indicatore	Presenze turistiche registrate nell'anno nella provincia di Modena
Descrizione	Misura il grado di attrattività del territorio in termini di presenze turistiche
Algoritmo	Totale presenze turistiche registrate nell'anno
Unità di misura	Numero
Fonte dati	ISTAT
Target 2018: >=	1.180.000
Target 2019: >=	1.200.000
Target 2020: >=	1.200.000

Indicatore	Numero presenze turistiche di viaggiatori stranieri registrati nella provincia nell'anno
Descrizione	Misura il grado di attrattività del territorio in relazione ai turisti stranieri
Algoritmo	Numero presenze turistiche di viaggiatori stranieri registrati nella provincia nell'anno
Unità di misura	Numero
Fonte dati	ISTAT
Target 2018: >=	350.000
Target 2019: >=	420.000
Target 2020: >=	440.000

MISSIONE	012 Regolazione dei mercati
-----------------	-----------------------------

PROGRAMMA	04 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
------------------	--

Obiettivo	Titolo	Incrementare l'attrattività del territorio provinciale, mediante la tutela dei consumatori e la regolazione del mercato
	Descrizione	Incrementare l'attrattività del territorio provinciale mediante politiche tese a: 1) favorire la trasparenza dei mercati; 2) valorizzare l'attività di tutela e regolazione del mercato.
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	2

Indicatore	Diffusione delle visite metrologiche di controllo e di vigilanza sui prodotti effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n"	
Descrizione	Misura il grado di diffusione delle visite metrologiche di controllo e di vigilanza sui prodotti effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n"	
Algoritmo	N. visite metrologiche effettuate dalla Camera di commercio nell'anno + Visite di vigilanza sui prodotti effettuate dalla Camera di commercio nell'anno / N. utenti metrici al 31.12.anno "n"	
Unità di misura	Numero %	
Fonte dati	Sistema informativo Eureka	
Target 2018: >=	1,26%	
Target 2019: >=	1,2%	
Target 2020: >=	1,2%	

Indicatore	Aggiornamento e pubblicazione settimanale dei listini prezzi, conformemente alle quotazioni rilevate dalla Borsa Merci e/o dalle CUN quando istituite	
Algoritmo	Pubblicazione settimanale dei listini prezzi, conformemente alle quotazioni rilevate dalla Borsa Merci e/o dalle CUN quando istituite	
Fonte dati	Sito Borsa Merci	
Target 2018:	SI	
Target 2019:	SI	
Target 2020:	SI	

MISSIONE	012 Regolazione dei mercati
-----------------	-----------------------------

PROGRAMMA	04 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori
------------------	--

Obiettivo	Titolo	702 - Incrementare l'attrattività del territorio provinciale, agevolando azioni a favore della tempestività della giustizia e della legalità
	Descrizione	Incrementare l'attrattività del territorio provinciale mediante politiche tese rafforzare le funzioni a supporto della legalità e delle regole, anche mediante strumenti di risoluzione delle controversie ed iniziative atte a prevenirne l'insorgere.
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	2

Indicatore	Tempi medi di avvio delle mediazioni (nomina mediatore e convocazione delle parti)	
Descrizione	Indica il grado di tempestività nell'avvio delle pratiche di mediazione	
Algoritmo	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di invio di ciascuna convocazione delle parti e la data di ricezione della relativa domanda di mediazione /conciliazione / Richieste di mediazione pervenute nell'anno	
Unità di misura	Numero	
Target 2018: <=	5	
Target 2019: <=	5	
Target 2020: <=	5	

Indicatore	Tempi medi per la nomina del gestore per le procedure di sovraindebitamento	
Descrizione	Indica il grado di tempestività dell'avvio della gestione delle crisi da sovraindebitamento	
Algoritmo	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di invio di nomina del gestore e la data di ricezione della relativa domanda di gestione crisi da sovraindebitamento / Numero domande di gestione crisi da sovraindebitamento pervenute nell'anno	
Unità di misura	Numero	
Target 2018: <=	10	
Target 2019: <=	10	
Target 2020: <=	10	

MISSIONE	016 Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
-----------------	---

PROGRAMMA	05 Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy
------------------	---

Obiettivo	Titolo	301 - Favorire il processo di internazionalizzazione delle imprese modenesi
	Descrizione	Sostenere lo sviluppo della competitività delle imprese mediante l'ingresso e la stabilizzazione nei mercati internazionali
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	3

Indicatore	Fatturato export provinciale
Descrizione	L'indicatore misura la capacità della CCIAA di agevolare le imprese nello sviluppo commerciale all'estero.
Algoritmo	Fatturato export provinciale
Unità di misura	Euro
Fonte dati	ISTAT
Target 2018: >=	12.000.000.000,00 €
Target 2019: >=	12.000.000.000,00 €
Target 2020: >=	12.000.000.000,00 €

Indicatore	Imprese che hanno partecipato alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno
Descrizione	L'indicatore misura la capacità della CCIAA di agevolare le imprese nello sviluppo commerciale all'estero.
Algoritmo	Numero delle imprese che hanno partecipato alle iniziative di internazionalizzazione promosse dalla Camera di commercio nell'anno
Unità di misura	Numero
Target 2018: >=	600
Target 2019: >=	600
Target 2020: >=	600

Indicatore	Rispetto dei tempi di evasione/rilascio delle richieste di documenti a valere per l'estero
Descrizione	L'indicatore misura la capacità della CCIAA di agevolare le imprese nello sviluppo commerciale all'estero.
Algoritmo	Rispetto dei tempi di evasione/rilascio delle richieste di documenti a valere per l'estero
Unità di misura	Numero %
Target 2018: >=	100%
Target 2019: >=	100%
Target 2020: >=	100%

MISSIONE	016 Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
-----------------	---

PROGRAMMA	05 Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy
------------------	---

Obiettivo	Titolo	602 - Favorire la conoscenza delle eccellenze del territorio modenese, in particolare mediante la realizzazione del Palatipico
	Descrizione	Valorizzare e promuovere le eccellenze locali: a) nel settore agroalimentare e agroindustriale; b) nei settori dell'artigianato artistico e tipico; c) nei distretti produttivi Favorire la conoscenza di Modena in Italia per lo sviluppo del nostro sistema produttivo, anche attraendo investitori interessati a sviluppare progetti e iniziative. Le risorse previste riguardano investimenti per partecipazioni finanziarie
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	2

Indicatore	Prodotti tutelati dal marchio camerale "Tradizione e Sapori"
Descrizione	Misura il grado della Camera di commercio di valorizzare e tutelare i prodotti tipici agroalimentari del territorio
Algoritmo	Numero dei prodotti tutelati dal marchio camerale "Tradizione e Sapori"
Unità di misura	Numero
Target 2018: >=	26
Target 2019: >=	26
Target 2020: >=	26

Indicatore	Imprese agroalimentari con certificazione "Tradizione e Sapori" (dato stock)
Descrizione	Misura il grado della Camera di commercio di valorizzare e tutelare le imprese produttrici dei prodotti tipici agroalimentari del territorio
Algoritmo	Numero delle imprese agroalimentari con certificazione "Tradizione e Sapori" (dato stock)
Unità di misura	Numero
Target 2018: >=	270
Target 2019: >=	280
Target 2020: >=	280

MISSIONE

032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

PROGRAMMA

03 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza

Obiettivo	Titolo	3 - COMPETITIVITA' DELL'ENTE
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	6

Indicatore	Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive
Descrizione	Indica la percentuale di fatture passive pagate entro 30 giorni nell'anno (Numero di fatture passive ricevute e pagate entro 30 giorni nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle note di credito Infocamere))/(Numero fatture passive ricevute e pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle note di credito Infocamere))
Algoritmo	
Unità di misura	Numero %
Fonte dati	Oracle Applications
Target 2018: >=	90%
Target 2019: >=	90%
Target 2020: >=	90%

Indicatore	Margine di struttura finanziaria (Pareto EC1)
Descrizione	Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte a debiti a breve termine (ossia quelli con scadenza entro 12 mesi) mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve
Algoritmo	Attivo circolante / Passività correnti Pareto
Unità di misura	Numero %
Fonte dati	Oracle Applications
Target 2018: >=	275%
Target 2019: >=	275%
Target 2020: >=	275%

Indicatore	Indice di liquidità (quick ratio)
Descrizione	Misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide, agli impegni di breve periodo
Algoritmo	Attivo circolante + Crediti di funzionamento / Passività correnti Pareto
Unità di misura	Numero %
Fonte dati	Oracle Applications
Target 2018: >=	210%
Target 2019: >=	210%
Target 2020: >=	210%

Indicatore	Margine di struttura secondario
Descrizione	Misura la capacità della Camera di commercio di autofinanziarsi con il patrimonio netto ed i debiti di funzionamento
Algoritmo	Patrimonio netto + Debiti di funzionamento / Immobilizzazioni
Unità di misura	Numero %
Fonte dati	Oracle Applications
Target 2018: >=	135%
Target 2019: >=	135%
Target 2020: >=	135%

Indicatore	Margine di struttura primario
Descrizione	Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio
Algoritmo	Patrimonio netto / Immobilizzazioni
Unità di misura	Numero %
Fonte dati	Oracle Applications
Target 2018: >=	130%
Target 2019: >=	130%
Target 2020: >=	130%

Indicatore	Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture rispetto ai 30 gg. previsti e all'ammontare delle somme liquidate
Descrizione	Indica la capacità della Camera di commercio di liquidare tempestivamente i propri fornitori, anche x agevolali finanziariamente. L'indicatore misura infatti anche i volumi finanziari oltre alla tempestività dei pagamenti stessi
Algoritmo	Sommatoria dei giorni intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per ciascuna fattura/Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento
Unità di misura	Numero
Fonte dati	Oracle Applications
Target 2018: <=	-15
Target 2019: <=	-15
Target 2020: <=	-15

MISSIONE

032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

PROGRAMMA

02 Indirizzo politico

Obiettivo	Titolo	802 - Migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'Ente, intervenendo in particolare sulla qualità dei servizi erogati, mediante la tempestività e la definizione dei valori standard di livello
	Descrizione	Migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'Amministrazione, intervenendo in particolare sulla qualità dei servizi erogati, mediante: 1) l'identificazione di valori standard di livello di servizio programmati, definiti al termine di una specifica attività di rilevazione dei livelli di produttività e dei costi dei processi primari (servizi erogati ai clienti esterni) e di supporto e di un'analisi di benchmarking con i valori analoghi delle altre Camere di Commercio (valori medi e di cluster dimensionale e/o geografica) raggiunti dal 2010 in avanti e di trend storico e prospettico; 2) il monitoraggio ed il benchmarking dello stato di salute dell'Ente, specie della sua solidità finanziaria e patrimoniale, a garanzia degli investimenti programmati; 3) la tempestività nell'erogazione (riduzione dei tempi medi di servizio e rispetto dei termini previsti), l'incremento della multicanalità nell'accesso, una migliore accessibilità fisica.
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	3

Indicatore	Completamento fase di rilevazione di costi, produttività e qualità dei servizi erogati nell'anno sulla base degli indicatori di processo Pareto e la mappatura dei processi camerali validata
Descrizione	Misura l'avvenuta conclusione della contabilizzazione dei costi, della valorizzazione degli indicatori di efficacia e di efficienza Pareto e le analisi di benchmarking conseguenti
Algoritmo	Pubblicazione report in Amministrazione trasparente (http://www.mo.camcom.it/amministrazione-trasparente/pagamenti-dellamministrazione/servizi-erogati/costi-contabilizzati)
Fonte dati	Oracle Applications, XAPN, Kronos
Target 2018:	SI
Target 2019:	SI
Target 2020:	SI

Indicatore	Variazione percentuale dei costi per consumi intermedi rispetto al valore di riferimento (= valore dello Stato) previsto dalla Spending Review
Descrizione	Variazione percentuale dei costi per consumi intermedi rispetto al valore di riferimento (= valore dello Stato) previsto dalla Spending Review
Algoritmo	Variazione percentuale dei costi per consumi intermedi rispetto al valore di riferimento (= valore costi del 2010 individuati a base di calcolo della Spending review) previsto dalla Spending Review
Unità di misura	Numero %
Target 2018: <=	-15%
Target 2019: <=	-15%
Target 2020: <=	-15%

Indicatore	Indicatore di tempestività dei pagamenti delle fatture calcolato in relazione ai 30 gg. previsti ed all'ammontare delle somme liquidate
Descrizione	Sommatoria dei giorni intercorrenti dalla data di scadenza di ciascuna fattura alla data del mandato di pagamento moltiplicato l'importo dovuto per ciascuna fattura / Sommatoria importi pagati per fatture nel periodo di riferimento
Algoritmo	Indica la capacità della Camera di commercio di liquidare tempestivamente i propri fornitori, anche per agevolarli finanziariamente. L'indicatore misura infatti anche i volumi finanziari oltre alla tempestività dei pagamenti stessi.
Unità di misura	Giorni
Fonte dati	Oracle Applications
Target 2018: <=	15 gg.
Target 2019: <=	15 gg.
Target 2020: <=	15 gg.

MISSIONE

032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

PROGRAMMA

02 Indirizzo politico

Obiettivo	Titolo	803 - Attuare trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione, integrandoli nel ciclo della performance per promuovere la cultura della legalità e il controllo sociale sull'azione amministrativa
	Descrizione	Dare progressiva integrazione del Ciclo della Performance con gli strumenti e i processi relativi alla qualità dei servizi, alla trasparenza, all'integrità e in generale alla prevenzione della anticorruzione Sviluppare un processo graduale di miglioramento volto a promuovere una corretta attuazione delle varie fasi del Piano triennale della trasparenza integrato con il ciclo di gestione della performance, ai fini dell'attuazione dei principi e degli strumenti - e quindi delle finalità - del decreto legislativo 150/2009; in particolare: 1) assicurando il coinvolgimento dei soggetti esterni ed interni (stakeholder), 2) la trasparenza del Piano della Performance e del Sistema di misurazione e valutazione, 3) il relativo raccordo con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, nonché con i sistemi di controllo esistenti, 4) l'individuazione di elementi sintetici di misura della performance organizzativa, 5) l'elaborazione e la validazione di indicatori di outcome più rappresentativi degli impatti prodotti dall'azione camerale.
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	2

Indicatore	Publicazione costi sostenuti nell'anno precedente di ciascun processo gestito e servizio erogato, distinto in costi interni, esterni e promozionali
Descrizione	Misura il grado di efficienza eventualmente realizzata in relazione ai singoli processi, garantendo la trasparenza dei costi sostenuti
Algoritmo	Publicazione report in Amministrazione Trasparente costi sostenuti nell'anno precedente di ciascun processo gestito e servizio erogato, distinto in costi interni, esterni e promozionali
Target 2018:	SI
Target 2019:	SI
Target 2020:	SI

Indicatore	Livello di realizzazione iniziative previste per l'anno nei termini indicati nelle schede di rischio del PTPC
Descrizione	Indica la capacità della Camera di commercio di mettere in atto e realizzare iniziative atte alla prevenzione della corruzione
Algoritmo	N. Iniziative realizzate nell'anno nei termini previsti nelle schede di rischio del PTPC / N. Iniziative previste nelle schede di rischio del PTPC da realizzarsi nell'anno
Unità di misura	Numero %
Fonte dati	Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza e sistema di monitoraggio
Target 2018: >=	95%
Target 2019: >=	95%
Target 2020: >=	95%

MISSIONE	032 Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
-----------------	--

PROGRAMMA	02 Indirizzo politico
------------------	-----------------------

Obiettivo	Titolo	801- Semplificare le procedure a carico delle imprese
	Descrizione	Riduzione dei costi della Pubblica Amministrazione alle imprese mediante la diffusione di modelli di servizio basati sulla telematizzazione delle pratiche e delle relazioni con l'utenza al fine di ottenere: a) Maggiore Cost saving per le imprese ; b) Riduzione costi unitari di gestione pratica per l' Ente
	Validità	2018-2020
	n° Indicatori	2

Indicatore	Dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno	
Descrizione	Misura il livello di diffusione dei servizi telematici nel territorio	
Algoritmo	Numero dei dispositivi per la firma digitale rilasciati e rinnovati nell'anno	
Unità di misura	Numero	
Target 2018: >=	6.500	
Target 2019: >=	6.500	
Target 2020: >=	6.500	

Indicatore	Livello di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale	
Descrizione	Misura il livello di diffusione dei servizi telematici nel territorio	
Algoritmo	Contratti Telemaco Pay attivati (dato stock)/Imprese attive	
Unità di misura	Numero %	
Fonte dati	Sistema misurazione consumi MICO/Movimprese	
Target 2018: >=	8,6%	
Target 2019: >=	8,6%	
Target 2020: >=	8,6%	