

# **UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA**

## **IL PIANO DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI ATTESI**

Bologna, 16 dicembre 2013

## Sommario

Premessa .....	3
1.1 Lo scenario istituzionale .....	3
1.2 Lo scenario socio-economico .....	5
1.3 Vincoli finanziari e normativi .....	7
2. Missione specifica delle Unioni regionali e programmi di spesa.....	9
3. Implementazione degli indicatori di risultato .....	9

## Premessa

Il presente documento presenta il primo Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio dell'Unioncamere Emilia-Romagna, redatto ai sensi dell'art. 19 del D. lgs. 91/2011 e tenendo conto delle Linee Guida definite con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 18 settembre 2012.

Attraverso gli indicatori individuati nel Piano si intende monitorare l'attuazione di interventi e servizi previsti nei programmi annuali di attività correlati ai bilanci preventivi, misurarne i risultati e tenere sotto controllo l'andamento di alcune, significative voci del bilancio. Per ciascun indicatore, il Piano fornisce: una definizione che specifica l'oggetto della misurazione l'unità di misura di riferimento; la fonte del dato; il metodo o la formula applicata per il calcolo; il valore 'obiettivo', consistente nel risultato atteso dall'indicatore in relazione alla tempistica di realizzazione.

Il Piano verrà aggiornato in corrispondenza di ogni nuovo esercizio di bilancio, individuando nuovi obiettivi e indicatori o sostituendo gli obiettivi già raggiunti e/o oggetto di riprogrammazione. Il Piano individua, inoltre, le azioni per consolidare il sistema di indicatori di risultato disponibili. In sede di approvazione del bilancio di esercizio e della Relazione sull'attività svolta nell'anno, il Piano verrà integrato con le risultanze osservate in termini di raggiungimento dei risultati attesi e con le motivazioni degli eventuali scostamenti. Il Piano viene pubblicato nel sito dell'Unioncamere Emilia-Romagna (in Home page, alla voce "**organizzazione trasparente**").

Il Piano degli indicatori, con valenza programmatica triennale, presenta gli obiettivi che l'amministrazione intende perseguire nel triennio di riferimento coerentemente con il programma di attività per l'anno 2014 e con le Linee strategiche triennali 2014-2016 del sistema camerale regionale. Le linee strategiche sono basate su un lavoro di ricognizione utile a rendere più realistici gli obiettivi da raggiungere a breve e medio termine. Affondano le radici nell'analisi dello scenario economico nel quale il sistema camerale opera, ricostruito sulla base dell'attività di monitoraggio che la normativa assegna come competenza alle Unioncamere regionali. Gli indirizzi strategici prendono altresì in considerazione l'evoluzione del contesto istituzionale e dei vincoli finanziari all'interno dei quali operano le strutture camerali.

## 1. Analisi del contesto di riferimento (2014-2016)

### 1.1 Lo scenario istituzionale

Le linee strategiche per il 2014-2016 del sistema camerale dell'Emilia-Romagna prendono in considerazione l'evoluzione del **contesto istituzionale**. Forte è l'ancoraggio alle politiche dell'Unione Europea, nella consapevolezza che sempre più l'Italia deve guardare all'Europa. Non solo per la crescente influenza sulle scelte nazionali delle politiche di austerità e di contenimento della spesa adottate a Bruxelles. Già nel 2013 il coordinamento di bilancio nella zona euro ha raggiunto un livello senza precedenti: per la prima volta la Commissione ha iniziato a valutare i documenti programmatici di bilancio per il 2014 prima ancora della loro approvazione da parte dei Parlamenti nazionali e presenterà una panoramica della politica di bilancio della zona euro considerata nel suo insieme. Ma soprattutto nella convinzione che all'Unione europea si dovrebbe affidare, a maggior ragione dopo la crisi finanziaria internazionale, un più incisivo ruolo per la crescita dell'economia dei Paesi membri, superando posizioni che si preoccupano soprattutto del

contenimento del debito pubblico. Da questo punto di vista, un appuntamento importante per l'Emilia-Romagna è l'avvio nel 2014 del nuovo periodo di programmazione dei fondi strutturali (2014-2020).

Altrettanta attenzione è rivolta al percorso individuato in Parlamento per la revisione della Costituzione e, parallelamente, per la riforma degli enti intermedi, con l'abolizione delle Province, il potenziamento delle Unioni dei Comuni e l'istituzione delle Città metropolitane. Come sostengono i fautori dei "vantaggi del riordino territoriale", i provvedimenti attuativi conseguenti al riordino della governance territoriale possono aprire, nei diversi contesti territoriali, preziosi spazi di innovazione. Possono diventare, in altre parole, l'occasione per guardare al futuro, per riformulare non solo l'assetto dei sistemi amministrativi, ma anche le politiche pubbliche per la crescita e la coesione sociale. Spetterà soprattutto alle Regioni ridisegnare gli ambiti ottimali di gestione dei servizi e delle funzioni delle Unioni di Comuni. Anche il sistema camerale e le associazioni di rappresentanza delle imprese saranno chiamate a ripensare il loro ruolo, adattandolo alle nuove logiche di intervento di area vasta.

In attesa del varo delle modifiche costituzionali, proseguono in Emilia-Romagna, sulla base della legge regionale n. 21 del dicembre 2012 ("Misure per assicurare il governo territoriale delle funzioni amministrative secondo i principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza"), le iniziative di riordino con logiche di **area vasta** della governance territoriale che spaziano dalle fusioni volontarie tra Comuni alla promozione dell'associazionismo tra enti locali e della gestione associata delle competenze (attraverso convenzioni o Unioni di Comuni). In particolare, con la legge 21/2012 vengono fissati i criteri per il riordino territoriale e si individua in 30mila abitanti la dimensione ottimale ai fini della gestione associata obbligatoria delle funzioni e dei servizi dei Comuni. La novità maggiore risiede nel coinvolgimento nella gestione associata dei Comuni di maggior dimensione ricadenti negli ambiti territoriali ottimali (esclusi i capoluoghi di Provincia): il loro apporto e la loro esperienza gestionale viene considerato necessario per elevare, nell'ambito di una dimensione "omogenea e ottimale per area geografica", la funzionalità e la capacità di generare economie di scala.

Anche se i provvedimenti sul riordino delle Province non toccano direttamente l'assetto delle Camere, si è avviata una riflessione all'interno del sistema per ricercare economie di scala nella gestione delle competenze e degli interventi per la competitività delle imprese. La piattaforma di riorganizzazione dell'attività delle strutture camerali, pur coerente con le esigenze generali di contenimento della spesa pubblica, dovrà seguire un percorso differente da quello previsto per il riordino delle Province, in considerazione della differente natura dell'istituto camerale, della specifica missione assegnatagli dal legislatore e della peculiarità di composizione degli organismi direttivi.

L'evoluzione in corso della governance territoriale finirà per determinare una profonda modifica del modo stesso di operare delle Camere di commercio. Verranno infatti riorganizzati i livelli territoriali provinciali con i quali fino ad oggi si è prevalentemente identificata l'attività dei singoli enti camerali. Il sistema camerale non arriva impreparato a questo appuntamento. A livello regionale da tempo sono stati impostati (come attestano le precedenti Linee strategiche per il triennio 2011-2014) indirizzi volti a sperimentare la gestione associata delle competenze e a realizzare programmi integrati, rafforzando la collaborazione intercamerale e adottando logiche di intervento di area vasta.

Nell'ambito di questi indirizzi di riorganizzazione andrà inquadrato anche il ruolo delle Unioni regionali. All'interno dell'ordinamento delle Camere di commercio, le Unioni regionali costituiscono - come risulta dalla legge di riforma n. 580/1993 e ancora più chiaramente con il decreto legislativo n. 23/2010 - le

strutture che assicurano, nell'ambito del territorio di riferimento, sia la rappresentanza delle CCIAA nei confronti delle Regioni, degli altri enti pubblici e delle associazioni di rappresentanza delle imprese, sia il perseguimento di obiettivi comuni del sistema camerale. Nel D. lgs. 23/2010 una delle più significative scelte strategiche consiste proprio nel potenziamento delle Unioni regionali, attraverso l'affidamento di competenze dirette come il monitoraggio dell'economia regionale e la promozione della gestione associata. In una strategia di sistema più ampia che vada incontro alle difficoltà che il Paese ed i territori stanno vivendo, le Unioni regionali sono chiamate a lavorare d'iniziativa per:

- potenziare l'interlocuzione politica e operativa con le Regioni, le cui competenze in materia di sviluppo economico e competitività dei territori sono andate nel tempo aumentando, e contribuire a superare le sovrapposizioni degli interventi tra i diversi enti pubblici e per cercare nuovi spazi di collaborazione;
- sperimentare in nuove materie la gestione associata di competenze e funzioni, privilegiando in particolare quelle più suscettibili di determinare economie di scala e di specializzazione;
- ampliare i progetti di collaborazione con le istituzioni comunitarie, cogliendo le opportunità di finanziamento derivanti dalla nuova programmazione dei fondi strutturali e le occasioni per inserirsi con tempismo all'interno della costruzione di partenariati con le istituzioni europee.

## 1.2 Lo scenario socio-economico

A seguito del rallentamento registrato in alcune economie emergenti e del prolungarsi della recessione nell'Area Euro, con sei trimestri consecutivi di riduzione del PIL, sono rimaste deluse le aspettative di quanti ritenevano che nel 2013 potesse concretizzarsi un rilancio della crescita per l'economia dei Paesi aderenti all'Unione Europea. In Europa, in particolare, si sono rafforzati quei segnali di contagio dalla periferia al centro del sistema, già registratisi nella seconda parte del 2012. Il bilancio di fine anno è pertanto destinato a caratterizzarsi per l'arresto dei due principali motori dell'Eurozona: per la Germania si prevede una crescita di entità trascurabile (+0,3%), mentre la Francia dovrebbe riportare un risultato di segno addirittura negativo (-0,2%). Il consuntivo 2013, per l'intera Area Euro, presenterà per il secondo anno consecutivo un'intonazione recessiva (-0,6%), all'interno tuttavia di un'evoluzione infra-annuale che ha mostrato un graduale miglioramento degli indicatori macro-economici, tanto che già dal secondo trimestre l'andamento del PIL è tornato a crescere in termini congiunturali (+0,3%).

Segnali sempre più numerosi indicano che l'economia europea è giunta a una svolta. Il risanamento di bilancio e le riforme strutturali hanno creato, sia pure con molto ritardo, i presupposti per la ripresa. Ma è troppo presto per cantare vittoria, perché la disoccupazione rimane a livelli molto elevati e la domanda interna è ancora troppo debole perché diventi progressivamente il principale motore di crescita in Europa. In considerazione, inoltre, dell'incertezza delle prospettive per le economie di mercato emergenti, il ritorno a una crescita solida sarà un processo graduale. Il notevole miglioramento della situazione dei mercati finanziari e il calo globale dei tassi d'interesse per i Paesi vulnerabili non hanno ancora avuto effetti sull'economia reale, perché i mercati finanziari rimangono frammentati con forti disparità tra Stati membri e tra imprese di diverse dimensioni.

L'Italia ha perso 8 punti percentuali di PIL nella crisi economica esplosa alla fine del 2008. Anche in Italia si sono manifestati, con il passare dei mesi, segni di un progressivo alleggerimento delle spinte recessive, ma il nostro Paese appare indietro nei tempi della ripresa rispetto ai principali Paesi dell'Area Euro. L'alternarsi di informazioni congiunturali positive e negative vede il prevalere delle prime, portando a confermare un segno moderatamente positivo della crescita del Pil italiano nel quarto trimestre di quest'anno, dopo ben nove trimestri di flessione. I timidi germogli di ripresa che si potevano

leggere negli indicatori congiunturali non sono stati smentiti, a segnalare che da luglio l'economia italiana non è più da considerare in recessione. A metà del 2013 la caduta del PIL, in termini tendenziali, supera i due punti percentuali: solo grazie alle aspettative di un miglioramento del quadro congiunturale – in base alle quali il ritorno al segno “più” dovrebbe manifestarsi nella parte finale del 2013 – il bilancio dell'anno chiuderà con un risultato meno negativo (-1,8%) rispetto al consuntivo 2012 (-2,4%).

**Andamento delle principali componenti del Conto risorse e impieghi e del valore aggiunto ai prezzi base per settore**

*(Tassi di variazione % su valori concatenati, anno di riferimento 2005)*

ITALIA				
	2013	2014	2015	2016
PIL ai prezzi di mercato	-1,8	0,8	1,4	1,5
Consumi finali delle famiglie	-2,3	0,0	0,6	1,3
Investimenti fissi lordi	-5,7	1,2	2,7	2,2
Consumi finali delle AAPP	-0,5	0,1	0,2	0,6
Domanda interna	-2,5	0,2	0,9	1,3
Valore aggiunto agricoltura	0,6	0,3	0,8	1,2
Valore aggiunto industria s.s.	-2,6	0,8	1,5	1,9
Valore aggiunto costruzioni	-6,5	-0,5	1,2	0,8
Valore aggiunto servizi	-1,0	1,0	1,6	1,6
Valore aggiunto TOTALE	-1,5	0,8	1,5	1,6
Esportazioni	-0,1	3,1	5,1	4,6
Importazioni	-4,6	2,4	4,4	4,9

Ma per consolidare la graduale crescita di un Paese che ristagna da 20 anni si richiedono interventi radicali per recuperare competitività, acquisire maggiore efficienza e instaurare regole più semplici. In questo scenario si inseriscono le previsioni che il Centro studi di Unioncamere Emilia-Romagna realizza in collaborazione con Prometeia e che permettono di stimare i più importanti aggregati macroeconomici regionali per il prossimo triennio. Prima di esaminarne il contenuto, è doveroso dire che le previsioni fanno riferimento agli scenari prospettici più probabili e sono quindi esposte agli eventuali eventi negativi che dovessero verificarsi.

Per il 2014 il PIL regionale è atteso in crescita dello 0,9 per cento. Tale variazione positiva sarà da attribuire, da una parte, ad una ripresa degli investimenti fissi lordi (+1,5%) che ricominceranno a crescere dopo anni di notevole contrazione e, dall'altra parte, ad una crescita reale dell'export (+3,6%) superiore a quella stimata per l'import (+2,9%). I consumi finali delle famiglie saranno l'unico elemento che concorre alla variazione del PIL regionale ancora negativo, riportando una variazione negativa (-0,3%) in parte compensata da un leggero aumento dei consumi finali delle amministrazioni pubbliche (+0,1%). A seguito dell'entità moderata della crescita prevista per l'anno entrante, l'economia regionale non sarà in grado di assorbire completamente l'aumento delle forze di lavoro (+0,2%). Come risultato, il tasso regionale di disoccupazione è previsto in ulteriore crescita (al 9,1%).

La crescita economica regionale dovrebbe essere più sostenuta nel corso del 2015, quando il PIL regionale è stimato all'1,4% a seguito di un generale miglioramento delle componenti che concorrono a determinarlo. Da una parte, l'accelerazione delle esportazioni (+5,4%) sarà in grado di più che compensare il parallelo aumento del tasso di crescita reale delle importazioni (+4,4%). Dall'altra, gli investimenti fissi lordi consolideranno la propria tendenza all'aumento, facendo registrare un +2,7% in

termini reali. Nel 2015 è prevista anche una ripresa dei consumi finali delle famiglie (+0,7%) ed un miglior tenore dei consumi finali delle amministrazioni pubbliche (+0,6%). La maggior crescita dell'economia regionale sarà in grado di assorbire completamente la crescita prevista per le forze di lavoro (+0,4%) e di avviare il lungo processo di riassorbimento della disoccupazione. Ne risulterà un tasso di disoccupazione in calo all'8,9%. Le tendenze appena delineate per il 2015 sono previste in consolidamento per il 2016 e porteranno il PIL dell'Emilia-Romagna ad una crescita leggermente più sostenuta (+1,5%). Ciò consentirà di proseguire nel lento percorso di riassorbimento della disoccupazione, prevista all'8,7%.

Fra le maggiori criticità che il sistema produttivo emiliano-romagnolo si troverà ad affrontare nel prossimo triennio, vanno segnalati l'indebolirsi dei legami della subfornitura regionale, da una parte, e il ridimensionamento del peso della manifattura, dall'altro. Occupiamoci innanzi tutto del primo fenomeno. Durante il corso degli anni '80 e '90, alcune delle imprese del nostro territorio si sono progressivamente distinte dalle altre sfruttando il vantaggio competitivo in termini di innovazione tecnologica e di presidio dei mercati internazionali. In questo modo, tali aziende hanno acquisito un ruolo prominente all'interno delle filiere di riferimento, diventando il perno attorno al quale le stesse si sono progressivamente riorganizzate. Si tratta di imprese che, pur restando classificate come PMI per gli standard internazionali, sono diventate una sorta di "multinazionali" leader delle rispettive nicchie di mercato, totalmente inserite nelle catene del valore internazionali. Grazie alle reti locali di subfornitura, il successo internazionale di queste imprese è diventato il successo di una miriade di PMI locali e dei loro addetti e fornitori, consentendo la diffusione del benessere all'interno della società regionale.

Negli anni più recenti, queste "multinazionali tascabili", per mantenere il proprio vantaggio competitivo e allo stesso tempo per avvicinare la produzione ai mercati di sbocco più lontani, hanno progressivamente allargato la rete di subfornitura includendo imprese straniere e riducendo progressivamente gli acquisti dalle subfornitrici locali. In alcuni casi, questi fenomeni sono in parte rientrati, in considerazione della difficoltà nel garantire la qualità delle forniture ed i tempi di consegna. In altri casi, invece, questa linea di tendenza è stata confermata. A livello aggregato, la forza di traino che queste imprese esercitano sulle altre e sull'economia regionale sembra aver perso parte della sua forza.

Per quanto riguarda il secondo fenomeno, risulta evidenziato dalla progressiva diminuzione del peso della manifattura sul valore aggiunto regionale. La nostra regione, come altre del centro-nord d'Italia, è stata storicamente caratterizzata da un ruolo notevole della manifattura. Dagli anni del boom in poi, è stata una caratteristica distintiva della nostra economia che l'ha resa più simile all'economia tedesca che non a quella francese o inglese, più basate sui servizi. La progressiva terziarizzazione delle economie sviluppate è considerato dagli economisti un fenomeno fisiologico, e come tale aveva già cominciato ad interessare la nostra regione dagli anni '80 in poi. La crisi, però, ha impresso una forte accelerazione a questo mutamento e oggi ci si chiede se tale accelerazione sia destinata a rientrare - una volta che l'economia regionale ricominci a crescere -, oppure se sia destinata a permanere, con conseguenti problemi di riconversione dell'apparato produttivo regionale che difficilmente potrà gestire con le sole proprie forze endogene un mutamento così veloce.

### 1.3 Vincoli finanziari e normativi

Il decreto legislativo n. 23/2010 configura le Unioni regionali delle Camere di Commercio, conservandone la struttura privatistica, come associazioni di enti pubblici a partecipazione necessaria, superando il carattere volontaristico dell'adesione degli enti camerali. Il decreto del 2010 introduce, in secondo luogo, una definizione più completa del ruolo delle Unioni regionali, con l'assegnazione diretta di competenze (le "funzioni di osservatorio e di monitoraggio dell'economia regionale", la presentazione della Relazione annuale alla Regione sull'attività del sistema camerale, la promozione della gestione associata di funzioni e servizi attribuiti agli enti camerali). La rappresentatività delle Unioni regionali si valorizza con l'esplicito inserimento nella definizione di "sistema camerale italiano" introdotta nell'articolo 1. Viene inoltre rafforzata la potestà statutaria delle Unioni regionali, non sottoposta ad alcun potere di vigilanza di Pubbliche Amministrazioni esterne, in quanto indirizzata da principi generali e linee guida formulate dall'organo assembleare dell'Unione italiana. Le Linee Guida per gli Statuti sono volte a garantire l'omogeneità di alcune caratteristiche di base e di regole di funzionamento, a cominciare dalla denominazione, dalla composizione e dalla durata degli organismi direttivi, modellate in riferimento alle soluzioni adottate per gli enti camerali associati.

Alla luce di questa cornice normativa va inquadrato l'inserimento, a partire dal 2010, delle Unioni regionali nell'elenco delle amministrazioni pubbliche incluse nel conto economico consolidato, come individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 3, della legge n.196/2009. Tale elenco, formato dall'Istat all'esito della ricognizione annua condotta sulla base delle definizioni di cui alla normativa comunitaria, determina il solo effetto di stabilire chi siano gli enti e gli altri soggetti giuridici da intendersi quali "amministrazioni pubbliche" ai fini del concorso al conseguimento degli obiettivi di finanza pubblica. In sostanza, l'elenco delle amministrazioni pubbliche redatto annualmente dall'ISTAT è atto di natura ricognitiva ispirato a criteri dettati in sede comunitaria, i quali presentano una valenza più economico-finanziaria che tecnico-giuridica. L'inclusione delle Unioni nell'elenco non incide dunque sulla qualificazione giuridica delle stesse, ma può presentare una rilevanza indiretta, qualora il legislatore, in altri atti normativi, utilizzi l'elenco (e le entità in esso contenute) al fine di individuare l'ambito soggettivo di fattispecie da esso contemplate (e, quindi, la sfera d'applicazione delle norme a queste riferite).

L'inclusione nell'elenco formato dall'Istat, ai sensi dell'articolo 1, comma 3, legge n.196/2009, non incide dunque sulla natura giuridica delle Unioni regionali, che resta quella propria di soggetti che associano obbligatoriamente enti pubblici come le Camere di Commercio, ma continuano ad operare in regime di diritto privato. Per effetto di tale inserimento, esse sono da intendersi quali "amministrazioni pubbliche" ai soli fini del rispetto e dell'osservanza delle disposizioni che intervengono in materia di finanza pubblica. I vincoli finanziari (ad esempio i tagli lineari su alcuni capitoli del bilancio o sui consumi intermedi) si applicano dunque malgrado lo status giuridico dell'Unione regionale, associazione privata che opera per svolgere al meglio la propria azione nei confronti degli associati, che la finanziano. Il D. lgs. 23/2010 sancisce che "il finanziamento ordinario delle Unioni regionali delle Camere di commercio è assicurato da un'aliquota delle entrate, come definite per l'Unioncamere ai sensi dell'articolo 7, comma 7, delle Camere di commercio associate e dalle entrate e dai contributi per attività svolte per conto della regione ed altri enti pubblici o privati." Sulla base di tale indicazione viene determinato annualmente l'importo, definito da una specifica aliquota associativa, che le singole Camere di Commercio versano per finanziare il programma di attività e la struttura dell'Unione, riassunto nel bilancio preventivo e nelle

linee programmatiche per l'anno successivo da approvarsi entro il 30 novembre dell'anno precedente a quello di riferimento.

## **2. Missione specifica delle Unioni regionali e programmi di spesa**

Le Missioni e i relativi programmi di spesa individuati per le Unioni Regionali dalla circolare del Ministero dello Sviluppo Economico del 12/9/2013, in attuazione del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 27 marzo 2013, recante "Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica", non riescono a sintetizzare in maniera significativa il ventaglio delle attività richieste per perseguire le finalità perseguite dalle Unioni regionali, assai differenti da quelli che caratterizzano ad esempio i Ministeri o gli enti pubblici.

Una componente assai significativa dell'attività delle Unioni regionali consiste, come previsto dal decreto legislativo n. 23/2010, nello svolgimento sia delle peculiari competenze assegnate direttamente e già indicate nei precedenti paragrafi, sia delle funzioni di rappresentanza delle Camere associate nei confronti della rispettiva Regione, degli altri enti pubblici e delle associazioni di categoria, sia nella gestione di progetti cofinanziati da soggetti terzi con risorse vincolate e spesso assoggettati a verifiche in base a indicatori prefissati ex ante.

La prima formulazione del Piano degli indicatori tiene conto appunto delle specificità del programma annuale di attività dell'Unioncamere Emilia-Romagna e delle Linee strategiche e obiettivi comuni 2014-2016 del sistema camerale regionale.

## **3. Implementazione degli indicatori di risultato**

Il 2014 rappresenterà il primo anno in cui questi indicatori vengono sperimentati secondo la logica indicata dai decreti ministeriali. Negli anni passati l'Ente ha sperimentato altre forme di monitoraggio, in particolare quelle previste dal sistema di valutazione delle performance individuali a cui sono legate le prestazioni e valutazione dei singoli dirigenti, quadri e dipendenti.

Anche il sistema di assegnazione e valutazione degli obiettivi individuali prevede annualmente la definizione di obiettivi, il monitoraggio degli stessi ed una verifica in occasione del riesame, sempre annuale.

Questo sistema ha da un lato contribuito a radicare la mentalità ad operare per obiettivi, al monitoraggio e alla verifica degli stessi ed ha costituito un elemento fino ad oggi di valutazione delle performance dell'ente oltreché di "miglioramento continuo" del personale.

Tale sistema di monitoraggio troverà via via una progressiva integrazione con quello degli indicatori previsti dall'art. 19 del DLgs 91/2011.

Il sistema di indicatori sopra descritto, così come implementato dall'Unione regionale, troverà inoltre un'ulteriore potenzialità di rafforzamento, sulla base del sistema di indicatori che verranno standardizzati ed inseriti in un unitario modello di valutazione che l'Unione nazionale sta pensando di realizzare, dietro le richieste delle Unioni regionali, ai fini di un benchmarking tra le Unioni stesse, al pari del sistema "Pareto", che le Camere utilizzano ormai da vari anni.

005 - REGOLAMENTAZIONE, INCENTIVAZIONE DEI SETTORI IMPRENDITORIALI, RIASSETTI INDUSTRIALI, SPERIMENTAZIONE TECNOLOGICA, LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE, TUTELA DELLA PROPRIETA' INDUSTRIALE

011 - COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE

INDICATORE	TIPOLOGIA	UNITA' DI MISURA	ALGORITMO DI CALCOLO	FONTE	COSA MISURA
Livello di copertura dei settori economici mediante indagini statistiche	Efficienza	%	Numero di settori per cui è stata realizzata almeno un'indagine statistica nell'anno "n"/Totale settori economici interessati (Agricoltura; Artigianato; Commercio; Industria; Cooperazione, Terzo Settore)	Rilevazione interna UR	Misura la copertura dei settori economici mediante indagini statistiche effettuate dall'Unione regionale
Grado di diffusione del programma comune per la gestione associata del monitoraggio dell'economia e della statistica	Efficacia	%	Iniziative (convegni, seminari, pubblicazioni, ecc.) realizzate dalle CCIAA che si basano su indagini curate dalle Unioni regionali nell'anno "n"/Totale iniziative tematiche realizzate dalle CCIAA nell'anno "n"	Rilevazione interna UR	Misura il grado di "utilizzo" da parte delle CCIAA delle indagini effettuate dall'Unione regionale inserite nel programma comune per sperimentare la gestione associata di studi e statistica
Volume medio di attività gestito dal personale addetto al Centro studi	Efficienza	Numero	N° pubblicazioni, studi e ricerche realizzate nell'anno "n"/Personale (espresso in FTE) impiegato nell'ufficio studi nell'anno "n"	Rilevazione interna UR	Misura l'efficienza con cui l'Unione regionale gestisce il servizio di pubblicazioni statistiche e di analisi dell'economia regionale
Incidenza personale dedicato alle attività del Centro studi	Qualità	%	Personale (espresso in FTE) impiegato nell'ufficio studi nell'anno "n"/Personale (espresso in FTE) impiegato nell'anno "n"	Rilevazione interna UR	Misura l'impegno dell'Unione regionale nell'offrire servizi relativi all'attività del Centro studi

012 - REGOLAZIONE DEI MERCATI

004 - VIGILANZA SUI MERCATI E SUI PRODOTTI, PROMOZIONE DELLA CONCORRENZA E TUTELA DEI CONSUMATORI

INDICATORE	TIPOLOGIA	UNITA' DI MISURA	ALGORITMO DI CALCOLO	FONTE	COSA MISURA
Incidenza riunioni di coordinamento Gruppi network camerali per regolazione del mercato e vigilanza (mediazione e Uffici metrici) sul totale delle riunioni di tutti i Gruppi network camerali dell'Emilia-Romagna	Efficienza	Numero	Numero medio riunioni dei 2 Gruppi network per regolazione del mercato e vigilanza organizzate dall'Unione regionale nell'anno "n"/Numero medio riunioni coordinamento di tutti i Gruppi network camerali organizzate dall'Unione regionale nell'anno "n"	Rilevazione interna UR	Misura il grado di coordinamento attraverso l'Unione regionale degli uffici camerali preposti a regolazione del mercato e vigilanza rispetto agli altri Uffici camerali organizzati in Gruppi network in ambito regionale
Incidenza personale dedicato alle attività di coordinamento per le funzioni di regolazione del mercato e vigilanza	Qualità	%	Personale (espresso in FTE) impiegato in attività di regolazione del mercato e vigilanza nell'anno "n"/Personale (espresso in FTE) impiegato nell'anno "n"	Rilevazione interna UR	Misura l'impegno dell'Unione regionale nell'offrire attività di coordinamento per la funzione di regolazione del mercato e vigilanza

016 - COMMERCIO INTERNAZIONALE ED INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO  
005 - SOSTEGNO ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE E PROMOZIONE DEL MADE IN ITALY

INDICATORE	TIPOLOGIA	UNITA' DI MISURA	ALGORITMO DI CALCOLO	FONTE	COSA MISURA
Grado di adesione delle imprese agli interventi integrati promossi dall'Unione regionale di internazionalizzazione	Efficacia	Numero	Totale imprese aderenti alle iniziative di internazionalizzazione realizzate dalle Camere /Totale iniziative di internazionalizzazione realizzate dall'Unione regionale nell'anno "n"	Rilevazione interna UR	Misura il numero medio di imprese che partecipano alle iniziative in materia di internazionalizzazione da parte delle Unioni regionali
Capacità dell'Unione regionale di attirare risorse di cofinanziamento per progetti integrati di internazionalizzazione	Volume	%	Volume di cofinanziamenti concessi all'Unione regionale per progetti integrati di internazionalizzazione nell'anno "n"/Volume totale cofinanziamenti concessi all'Unione regionale nell'anno "n"	Rilevazione interna UR	Misura la capacità di sviluppare partnership e relazioni con altri soggetti in materia di internazionalizzazione rispetto alle altre linee di attività
Incidenza personale dedicato alle attività di internazionalizzazione	Qualità	%	Personale (espresso in FTE) impiegato in attività di internazionalizzazione nell'anno "n"/Personale (espresso in FTE) impiegato nell'anno "n"	Rilevazione interna UR	Misura l'impegno dell'Unione regionale nell'offrire servizi di internazionalizzazione

032 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE  
 004 - SERVIZI GENERALI, FORMATIVI ED APPROVVIGIONAMENTI PER LE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE

INDICATORE	TIPOLOGIA	UNITA' DI MISURA	ALGORITMO DI CALCOLO	FONTE	COSA MISURA
Volume medio di attività formativa per il personale camerale	Qualità	Numero	Totale delle ore di formazione realizzate dall'Unione regionale per personale CCIAA Emilia-Romagna nell'anno "n"/N° totale dipendenti camerale regionali nell'anno "n"	Rilevazione interna UR	Misura l'impegno dell'Unione regionale per acquisire/sviluppare conoscenze/competenze e capacità connesse all'attività lavorativa del personale camerale
Incidenza personale di supporto alle CCIAA	Qualità	%	Tempo del personale dell'Unione regionale impiegato in servizi di supporto alle Camere (nell'anno "n")/Tempo del personale dell'Unione regionale impiegato nell'anno "n"	Rilevazione tempi di lavoro con piattaforma informatica	Misura l'impegno dell'Unione regionale per supportare le Camere di commercio della propria regione
Tempo medio di pagamento delle fatture passive	Qualità	Numero	Sommatoria giorni che intercorrono tra la data del ricevimento e la data del mandato di pagamento delle fatture passive pagate nell'anno "n"/N° di fatture passive pagate nell'anno "n"	Rilevazione interna UR	Il tempo medio necessario all'Unione regionale per pagare le fatture passive

INDICATORI ECONOMICO PATRIMONIALI (TRASVERSALI)

INDICATORE	TIPOLOGIA	UNITA' DI MISURA	ALGORITMO DI CALCOLO	FONTE	COSA MISURA
Capacità di autofinanziamento	Economico patrimoniale	%	(Totale Proventi gestione corrente - Quote associative da CCIAA)/Totale Oneri Gestione Corrente	Bilancio di esercizio	Misura la capacità dell'Unione regionale di coprire i costi di gestione senza quote associative obbligatorie
Incidenza costi strutturali	Economico patrimoniale	%	Oneri di struttura/Totale Oneri Gestione Corrente	Bilancio di esercizio	Misura la capacità dell'Unione regionale di destinare risorse per interventi a favore delle Camere
Incidenza delle entrate per servizi	Economico patrimoniale	%	Proventi da cofinanziamenti progetti e da gestione di servizi commerciali/Totale Proventi gestione corrente	Bilancio di esercizio	Misura la capacità dell'Unione regionale di reperire autonomamente risorse dal mercato