



Camera di Commercio
Cremona



PIANO DELLA PERFORMANCE 2014-2016

Capitolo 1. Presentazione del Piano

La Camera di Commercio di Cremona, recependo i principi contenuti nel Titolo I e II del Decreto Legislativo n. 150 del 2009 è chiamata a sviluppare il Ciclo di gestione della performance.

Il Ciclo di gestione della performance è uno dei perni centrali sui quali è stato costruito il Decreto. Ciclo che, secondo l'articolo 4 del Decreto, si articola secondo le seguenti fasi:

1. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
2. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
4. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
5. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
6. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

E' di immediata percezione il fatto che le fasi previste non costituiscano una sostanziale novità per la nostra Camera, se non nella loro completa attuazione operativa, almeno nella sensibilità espressa in vari documenti di strategia elaborati, o in alcune importanti esperienze già maturate in diverse di esse.

Lo sviluppo del Ciclo ha costituito un'importante occasione per confermare e razionalizzare l'intero impianto concettuale, procedurale e metodologico alla base del sistema di pianificazione e controllo già in essere presso il nostro Ente, così da orientarlo sempre di più verso i bisogni delle imprese e del territorio attraverso un utilizzo ottimale delle risorse a propria disposizione.

L'azione dell'Ente è da tempo orientata al continuo miglioramento della performance organizzativa e individuale della Camera in quanto strumentale alla trasformazione dell'ambiente economico in cui operano le imprese, al rafforzamento della loro capacità competitiva, allo sviluppo socio-economico del territorio, alla promozione degli interessi generali e del mercato, al sostegno all'imprenditorialità locale e alla promozione dell'internazionalizzazione.

Il Ciclo di gestione della performance si fonda su tre leve:

- **la performance;** si tratta del contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che le varie componenti organizzative (individui, gruppi di individui, unità organizzative, ente nel suo complesso) apportano attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Ente ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni della collettività in vista dei quali l'Ente è stato costituito;
- **la premialità;** si tratta di un forte - ed effettivo - collegamento tra la misurazione e valutazione delle performance organizzative e la misurazione e valutazione delle performance individuali. Collegamento propedeutico all'utilizzo degli strumenti di incentivazione e sviluppo delle professionalità che operano nell'ente. La legge 122/2010 di conversione del D.L 78/2010 impedisce però di fatto l'utilizzo di tale leva, bloccando il salario accessorio sui livelli del 2010 sia a livello complessivo che individuale. Le sue disposizioni sono state prorogate anche per l'annualità 2014 per effetto dell'art. 1 comma 1 lett. a) del D.P.R. 122 del 4 settembre 2013.;
- **la trasparenza e la prevenzione della corruzione;** viene in rilievo il processo attraverso il quale l'ente rende realmente accessibile ai propri utenti e a tutti i soggetti portatori di interesse (stakeholder) il proprio operato, con particolare rilievo alla legge 190/2012 e al D. Lgs. 33/2013

Capitolo 2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

2.1 Chi siamo e cosa facciamo

La Camera di Commercio di Cremona fa storicamente parte della ricchezza istituzionale italiana ed è un riferimento costante nel tempo per cittadini e imprese fin dall'epoca dei Comuni.

Nata nel 1183 come Universitas Mercatorum, continuò ininterrottamente la sua attività prendendo il nome di Camera di Commercio in seguito alla riforma amministrativa voluta da Giuseppe II nel 1786.

La prima regolamentazione unitaria sulle Camere di Commercio risale al 1862 (legge 680) e segna l'inizio di una trasformazione in senso pubblicistico delle Camere di Commercio, istituite per

promuovere gli interessi commerciali ed industriali e dotate di larghissima autonomia.

A Cremona l'istituzione della Camera di Commercio ed arti avvenne, dopo l'Unità d'Italia, con regio decreto dell'ottobre 1862.

La legge di riforma 580/93 ha definito le Camere di Commercio enti autonomi di diritto pubblico dotati di potestà statutaria, a riconoscimento di un'importante autonomia normativa. E' importante sottolineare che la riforma riporta alle Camere quell'autonomia statutaria che le era stata tolta con la riforma del 1910. Le Camere di Commercio sono oggi dunque istituzioni che si autogovernano attraverso i Consigli, all'interno dei quali sono rappresentate tutte le componenti dell'economia locale: le imprese, i lavoratori, i consumatori, con un ampliamento della rappresentanza rispetto alle componenti tradizionali e l'aggiunta di altri settori economici. E' un cambiamento radicale che vede sostituire al potere centrale, al quale competeva la nomina dei vertici camerali, la volontà degli imprenditori espressa tramite la designazione dei propri rappresentanti da parte delle rispettive Associazioni.

L'autonomia riconosciuta agli enti camerali dalla Legge 580/93 è stata ampliata poi dal Decreto legislativo 112/98, che ha abrogato i controlli ministeriali nei confronti della Camera di Commercio per quanto riguarda gli statuti, i bilanci, la determinazione delle piante organiche e l'istituzione di aziende speciali, affidando invece alla Regione il controllo sugli organi camerali, in particolare relativamente al mancato funzionamento o costituzione.

L'ultimo decreto di riforma degli enti camerali (23/2010), definendo la Camera di Commercio come autonomia funzionale, legittima in modo autorevole le Camere a svolgere un ruolo nuovo, fondato sulla pari dignità, nei riguardi delle altre istituzioni e un ruolo attivo nelle politiche di sviluppo del territorio. Il decreto rafforza anche alcune funzioni delle Camere a favore delle imprese, trasformando molte attività in vere e proprie competenze: l'internazionalizzazione, la promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico, il sostegno alle PMI per l'accesso al credito, la realizzazione di osservatori dell'economia sono leve fondamentali affinché il sistema economico rimanga competitivo e versanti sui quali la Camera di Commercio è in prima linea a fianco delle imprese. Tali competenze si affiancano a quelle tradizionali anagrafiche – amministrative di tenuta di albi, elenchi, ruoli, nei quali vengono

registrati e certificati i principali eventi che caratterizzano la vita di ogni impresa

La Camera di Commercio di Cremona è amministrata da una Giunta, formata dal Presidente oltre a 6 componenti, eletta dal Consiglio, formato a sua volta da 23 consiglieri espressi delle categorie economiche maggiormente rappresentative della provincia, integrati da un rappresentante delle Organizzazioni sindacali, da un rappresentante dei consumatori e da un rappresentante dei professionisti. Il nuovo Consiglio Camerale si è insediato in data 4 Novembre 2013 e la nuova Giunta è stata eletta in data 25 Novembre 2013. La struttura amministrativa della Camera è attualmente guidata da un Segretario Generale facente funzioni che dirige anche l'Area 2 Gestione Economico Finanziaria e Sviluppo Economico e l'Area 1 Anagrafico Certificativa e Regolazione del Mercato, oltre ad avere assunto le funzioni di Conservatore del Registro Imprese. Tale situazione si è creata in seguito al pensionamento del Segretario Generale e alla cessazione di un incarico dirigenziale a tempo determinato che non è stato possibile prorogare a causa di limiti legislativi sopravvenuti. La dotazione organica teorica prevede 3 posti di qualifica dirigenziale.

2.2 Come operiamo

La Camera di Commercio ispira la propria azione al principio della sussidiarietà, al fine di realizzare una leale cooperazione e collaborazione con le istituzioni comunitarie, le amministrazioni statali, Regione Lombardia, le autonomie locali e, per quanto concerne le funzioni di regolazione, in raccordo con le autorità di garanzia e regolazione dei mercati.

Per dare contenuti operativi al principio della sussidiarietà orizzontale, l'Ente imposta la propria azione sul territorio utilizzando il metodo della concertazione, svolgendo il proprio ruolo di promozione dell'interesse generale del sistema delle imprese raccordandosi con le altre istituzioni locali (Regione, Provincia, Comuni) ed il mondo associativo delle imprese, dei lavoratori e dei consumatori.

CAPITOLO 3 - IDENTITA'

3.1 L'amministrazione "in cifre"

3.1.1 Il personale in servizio e la struttura organizzativa
Presso la Camera di Commercio di Cremona sono in servizio 57 dipendenti a tempo indeterminato e 2 unità di personale a tempo determinato con contratto di somministrazione lavoro, suddivisi nelle varie categorie contrattuali come indicato nella seguente tabella:

	DOTAZIONE ORGANICA	SITUAZIONE al 1/01/2014	di cui part-time	+ personale con contratto a tempo determinato o contratto di formazione e lavoro
A	3	3	-	-
B	3	3	1 al 60%	-
B3	13	9	1 al 50% 2 al 70% 2 all'85%	
C	34	26	1 al 50% 1 al 70% 1 al 75% 5 all'80% 1 al 85% 1 al 90%	
D	13	13	1 al 50% 1 all'80% 1 al 95%	
D3	3	2		
DIRIGENTI	2	1	-	-
SEGRETARIO GENERALE	1		-	-
TOTALE	72	57	-	-

La macro-struttura organizzativa dell'Ente è suddivisa in tre aree:

Segreteria Generale

Area 1 – “Amministrativo – Anagrafica e Regolazione del Mercato”

Area 2 – “Economico finanziaria e Sviluppo Economico”
Così articolate

Segreteria Generale

Servizi	Uffici
Servizio Affari Generali	Ufficio Presidenza
	Ufficio Segreteria
	Ufficio Stampa - URP
	Ufficio Protocollo ed Archivio

Area 1 – “Amministrativo – Anagrafica e Regolazione del Mercato”

Servizi	Uffici
Servizio Anagrafico Certificativo	Ufficio Registro Imprese
	Ufficio Verifica artigianalità
	Ufficio Legale
	Ufficio di Crema
Servizio Regolazione mercato	Ufficio Metrico
	Ufficio Ispezioni e Sanzioni
	Ufficio Commercio, Ambiente e Ruoli
	Ufficio Tutela proprietà industriale
Servizio Conciliazione e Arbitrato	

Area 2 – “Economico finanziaria e Sviluppo Economico”

Servizi	Uffici
Servizio Gestione	Ufficio Contabilità

Patrimoniale Finanziaria	e	e Controllo di gestione
		Ufficio Provveditorato
		Ufficio Personale
		Ufficio Diritto annuale
		Ufficio Tecnico
		CED
Servizio Economico	Sviluppo	Ufficio Attività promozionali
		Ufficio Estero
		Ufficio Progetti Comunitari
		Ufficio Protesti
		Ufficio Studi, Statistica e Prezzi
		Centro Documentazione

3.1.2 Sedi e orari

La Camera di Commercio di Cremona ha sede nel centro storico del capoluogo, in Piazza Stradivari, 5.

Dal 1958 è operativa nel comune di Crema una sezione decentrata dell'Ente camerale, attualmente sita in via IV Novembre, 6 che offre all'utenza servizi anagrafici e di sportello.

Gli sportelli di Cremona sono aperti al pubblico dal lunedì al venerdì dalle 8:35 alle 12:30, il lunedì anche dalle 14.30 alle 15.30 e il mercoledì con orario continuato dalle 8:35 alle 16.00 (Giornata del cittadino).

Gli sportelli di Crema sono aperti al pubblico dal lunedì al venerdì dalle 9:00 alle 12:30, il lunedì, il martedì e il giovedì anche dalle 14.30 alle 15:30.

3.1.3 Gli stakeholder

L'insieme delle attività svolte e delle iniziative assunte dalla Camera di Commercio di Cremona ha effetti sull'intero sistema

economico e sociale, ma i principali ambiti di ricaduta, influenza e relazioni riguardano le seguenti categorie di stakeholder:

- il sistema economico produttivo, rappresentato dalle imprese, dai professionisti, dai lavoratori, dai consumatori e dagli utenti dei servizi camerali
- il sistema del governo locale e dei rapporti istituzionali, costituito dall'insieme delle relazioni con le istituzioni, la pubblica amministrazione locale e regionale e le associazioni di categoria
- il sistema sociale, per le iniziative e le attività riguardanti la cultura, l'Università, la scuola, il mondo del lavoro.

CAPITOLO 4 - ANALISI DEL CONTESTO, MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

Si tratta di un'attività di analisi che ha l'obiettivo di fornire una base di informazioni e di conoscenze il più possibile chiara del contesto esterno ed interno della Camera di Commercio nonché dei principali trend evolutivi che possono impattare sulle sue attività istituzionali.

Essa consente di ottenere una visione integrata degli esiti delle due fasi in cui è possibile scomporre l'analisi del contesto:

- analisi del contesto esterno.
- analisi del contesto interno

4.1 Analisi del contesto esterno

Stando alle previsioni del Fondo Monetario Internazionale diffuse nel luglio 2013, il quadro economico internazionale vede nel 2013 un anno di stabilizzazione del PIL, per poi vederne una ripresa del processo di crescita l'anno successivo. Un andamento simile dovrebbe essere seguito anche dal commercio internazionale, che costituisce il propellente della crescita mondiale, che però potrebbe mostrarsi in aumento già nel corso di quest'anno.

La grande disomogeneità tra macroaree che attualmente caratterizza l'economia mondiale si ripropone anche all'interno delle stesse. E la dinamica del PIL dei paesi avanzati è il

risultato di una somma algebrica di due trend opposti che vedono da una parte Stati Uniti e Giappone tra i paesi virtuosi e al contrario la zona Euro che conferma nel 2013 il dato negativo (-0,6%) dell'anno prima.

La recessione che permane nell'Europa dell'Euro, caratterizzata da fragilità politiche, economiche e finanziarie, pronte ad aggravarsi al primo shock, è uno dei principali fattori di rischio per ulteriori revisioni al ribasso delle stime di crescita future. Un altro è costituito dalla politica economica statunitense che sul versante fiscale potrebbe bloccare il processo di crescita e su quello monetario potrebbe generare instabilità che colpirebbe particolarmente i paesi in via di sviluppo. Questo costituirebbe proprio il terzo motivo di preoccupazione legato alla possibilità che i paesi emergenti, la Cina su tutti, non possano mantenere il ritmo di crescita mostrato negli ultimi anni. L'altro rischio, stavolta confinato all'area dell'Euro, non solo potenziale, ma già in atto, è il credit crunch che sembra colpire in particolar modo il tessuto economico costituito dalle piccole e medie imprese. La contemporanea presenza di stretta creditizia e di una preponderanza di PMI, come nel caso italiano, costituiscono quindi un serio ostacolo alla ripartenza della produzione ed alla lotta alla disoccupazione. La disoccupazione, destinata a rimanere elevata, oltre l'8%, anche negli USA, costituisce una delle principali differenze rispetto alle precedenti recessioni. Nella zona Euro, questa ha raggiunto e superato il 12% nei primi mesi del 2013 e quasi il doppio è risultata essere quella giovanile, accompagnando la sesta variazione trimestrale congiunturale negativa del PIL.

In Italia i cali congiunturali consecutivi, al 1° trimestre 2013, sono sette e dovuti principalmente alla caduta della domanda interna non controbilanciata dall'andamento positivo delle esportazioni. Per il 2014 la ripresa (+0,5% del PIL secondo le stime di giugno 2013) non sembra essere particolarmente intensa e sicuramente non in grado di recuperare il terreno perso negli anni precedenti. Sarà trainata ancora una volta dalle esportazioni e da un lento processo di ripresa degli investimenti. L'occupazione nazionale è in tendenziale decrescita ormai da cinque anni ed il tasso di disoccupazione ha già raggiunto il 13% che raggiunge il 40% per la classe dei più giovani. La produzione industriale, dopo la leggera risalita del 2010 ritorna sui livelli più bassi raggiunti all'inizio del 2009 e è lontana di oltre il 30% dal dato rilevato del 2007.

L'evoluzione in Lombardia è più incoraggiante e la rilevazione Unioncamere del secondo trimestre 2013 la avvicina più alla zona Euro, in ripresa congiunturale, che all'Italia che ancora non sembra manifestarla. L'inversione di tendenza è comunque ancora troppo debole e incerta per autorizzare all'ottimismo ed il livello dell'indice di produzione industriale, 95 in base 2005=100, indica che è ancora notevole il gap da colmare per ritornare alla massima produzione ottenuta in precedenza (109 a fine 2007). Inoltre è proprio questo gap che ha incidenza sulla dinamica occupazionale destinata a rimanere negativa per altri trimestri. Accanto all'emergenza occupazionale, occorre notare che rimangono ancora larghe sacche di imprese, nei vari settori e nei diversi territori, in situazioni critiche. Inoltre, rimane la domanda di fondo sulla robustezza del risultato ottenuto, visto che già negli ultimi mesi del 2012 si erano avuti segnali positivi, poi ampiamente sconfessati dal crollo di inizio 2013. Se questa caduta può essere attribuita sia al calo del commercio internazionale e all'eccesso di austerità applicato e, nel caso dell'Italia, alle incertezze politiche, la robustezza dell'attuale ripresa dipende in parte dalle risposte che si danno sull'evoluzione prevedibile di questi elementi. Come lo stesso Fondo Monetario Internazionale ha ammonito ci sono infatti grandi rischi di revisioni al ribasso dei tassi di crescita riferibili al 2013 e al 2014.

4.2 Analisi del contesto interno

La struttura organizzativa è un punto centrale nello sviluppo e nell'affermazione dell'Ente e determinante è stato il contributo del personale che in questi anni ha saputo crescere in professionalità e competenze affrontando le numerose e continue sfide del cambiamento.

Nel corso degli anni gli obiettivi indicati dagli Organi statutari dell'Ente sono sempre stati raggiunti, come risulta anche dalle relazioni predisposte dall'Organo Indipendente di Valutazione alle quali, per brevità, si rimanda.

Un altro dato che ben può rappresentare la struttura della Camera è quello riferito all'incidenza del costo del personale che negli ultimi cinque anni è rimasta costantemente al di sotto della soglia del 36% delle entrate correnti

Date le limitazioni poste al turn-over, si dovrà prestare particolare attenzione ai processi di ristrutturazione per poter

continuare a rispondere alle esigenze dei diversi operatori e dei diversi soggetti del territorio e per poter continuare ad assicurare la necessaria flessibilità organizzativa che sempre più deve caratterizzare le realtà pubbliche, specie quelle che a livello locale sono protagoniste di una nuova “governance” istituzionale.

Per il 2014, tenuto conto degli ampi e complessi programmi di attività da attuare a favore dell’economia locale, la dotazione di personale in servizio, nel rispetto di quelle che saranno le disposizioni normative in materia, dovrebbe essere assicurata almeno in 63 unità.

Ad oggi la Camera di Cremona ha una dotazione di 57 unità a tempo indeterminato a fronte di un organico di 72 persone. Il notevole ricorso all’istituto del part time ne rende effettivamente disponibili 52.

Sono presenti inoltre 2 dipendenti a tempo determinato, in regime di somministrazione a tempo determinato.

Nel corso del 2014 si prevede una uscita per pensionamento.

Le assunzioni di nuovo personale saranno comunque mirate ad una sostituzione delle uscite, in un’ottica di ristrutturazione dei servizi, ed effettuate entro i limiti di quanto consentito dalle disposizioni in materia, ovvero ricorrendo alle procedure di mobilità.

La formazione, l’aggiornamento e la qualificazione professionale della struttura restano un impegno primario perché l’obiettivo più alto e generale è quello del consolidamento e dell’affermazione della Camera come istituzione capace di offrire elevata qualità nei servizi, nelle informazioni economiche e nelle iniziative a sostegno della realtà economico-produttiva cremonese.

Tuttavia le recenti manovre finanziarie del governo hanno ridotto la spesa e quindi la possibilità di partecipare a corsi di formazione, si dovrà pertanto operare delle scelte strategiche rispetto agli interventi formativi, incentivando altresì l’autoformazione e la formazione interna.

Per quanto riguarda le dotazioni strumentali e tecnologiche non sono programmati ulteriori interventi di carattere straordinario rispetto a quelli previsti nel piano degli investimenti allegato al presente atto. Dovranno comunque essere effettuati nel 2014 gli

investimenti necessari alla sostituzione delle attrezzature, delle macchine per ufficio e dei software applicativi ormai obsoleti, così come dovranno essere acquistati ulteriori beni strumentali per lo svolgimento delle ordinarie attività camerali.

Sotto il profilo delle risorse finanziarie per l'anno 2014 la Camera di Cremona potrà disporre, in base alle stime attualmente disponibili, di proventi quantificabili in € 7.150.000,00 (contro € 7.690.000,00 previsti inizialmente nel 2013 e € 7.916.000,00 assestati 2013). Tali proventi, con riguardo alla gestione corrente, saranno garantiti innanzitutto dal "diritto annuale" che dovrebbe assicurare ricavi per 4.550.000 euro.

Ulteriori risorse, quantificabili in € 1.300.000 (circa uguale a quanto previsto per il 2013), dovrebbero invece derivare dai "diritti di segreteria" versati dagli utenti alla Camera per i servizi anagrafico-certificativi.

voci di conto economico / stato patrimoniale	cons. 2012	prev.ass. 2013	prev. 2014	prev 2015	prev. 2016
Diritto annuale	5.945	4.700	4.550	4.450	4.400
Diritti di segreteria	1.325	1.360	1.300	1.250	1.200
Altri proventi	1.868	1.856	1.300	1.223	1.203
Gestioni accessorie (finanziaria e straordinaria)	247	75	124	156	166
A) Totale proventi	9.385	7.991	7.274	7.079	6.969
Oneri per il personale	2.459	2.373	2.354	2.354	2.354
Oneri di funzionamento	1.922	1.957	1.976	1.994	1.984
Ammortamenti e accantonamenti	1.560	385	384	382	382
B) Totale oneri	5.941	4.715	4.714	4.730	4.720
Disponibilità (A-B)	3.444	3.276	2.560	2.349	2.249
Interventi economici	3.335	3.496	2.900	2.500	2.450
Avanzo / Disavanzo	109	- 220	- 340	- 151	- 201
Patrimonio netto iniziale	11.886	11.995	11.775	11.435	11.284
+ / - avanzo / disavanzo	109	- 220	- 340	- 151	- 201
Patrimonio netto finale	11.995	11.775	11.435	11.284	11.083

(dati in migliaia di euro)

VOCI DI ONERI/PROVENTI E INVESTIMENTO	VALORI COMPLESSIVI		FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE (A+B+C+D)
	PREVISIONE CONSUNTIVO AL 31.12.2013	PREVENTIVO ANNO 2014	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)	SERVIZI DI SUPPORTO (B)	ANAGRAFE E SERVIZI REGOLAZIONE MERCATO (C)	STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA (D)	
GESTIONE CORRENTE							
<u>A) Proventi correnti</u>							
1) Diritto annuale	4.700.000,00	4.550.000,00	-	4.550.000,00	-	-	4.550.000,00
2) Diritti di segreteria	1.360.000,00	1.300.000,00	-	-	1.300.000,00	-	1.300.000,00
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	1.169.000,00	788.000,00	-	255.000,00	35.000,00	498.000,00	788.000,00
4) Proventi da gestione di beni e servizi	647.000,00	512.000,00	-	-	113.000,00	399.000,00	512.000,00
5) Variazioni delle rimanenze	40.000,00	-	-	-	-	-	-
Totale Proventi correnti (A)	7.916.000,00	7.150.000,00	-	4.805.000,00	1.448.000,00	897.000,00	7.150.000,00
<u>B) Oneri correnti</u>							
6) Personale	2.373.000,00	2.354.000,00	190.876,81	686.457,49	866.281,27	610.384,43	2.354.000,00
7) Funzionamento	1.957.000,00	1.976.000,00	660.765,91	406.870,51	462.965,11	445.398,47	1.976.000,00
8) Interventi economici	3.496.000,00	2.900.000,00	-	-	-	2.900.000,00	2.900.000,00
9) Ammortamenti e accantonamenti	385.000,00	384.000,00	-	384.000,00	-	-	384.000,00
Totale Oneri correnti (B)	8.211.000,00	7.614.000,00	851.642,72	1.477.328,00	1.329.246,38	3.955.782,90	7.614.000,00
Risultato della gestione corrente (A-B)	- 295.000,00	- 464.000,00	- 851.642,72	3.327.672,00	118.753,62	- 3.058.782,90	- 464.000,00
C) GESTIONE FINANZIARIA							
10) Proventi finanziari	90.000,00	134.000,00	134.000,00				134.000,00
11) Oneri finanziari	15.000,00	10.000,00	-			10.000,00	10.000,00
Risultato della gestione finanziaria	75.000,00	124.000,00	134.000,00	-	-	10.000,00	124.000,00
D) GESTIONE STRAORDINARIA							
12) Proventi straordinari		-	-	-	-	-	-
13) Oneri straordinari		-	-	-	-	-	-
Risultato della gestione straordinaria			-	-	-	-	
Avanzo/Disavanzo economico d'esercizio (A-B +/-C +/-D)	- 220.000,00	- 340.000,00	- 717.642,72	3.327.672,00	118.753,62	- 3.068.782,90	- 340.000,00
PIANO DEGLI INVESTIMENTI							
E) Immobilizzazioni immateriali		-					
F) Immobilizzazioni materiali	650.000,00	250.000,00	-	250.000,00			250.000,00
G) Immobilizzazioni finanziarie		-	-	-	-	-	-
Totale investimenti (E+F+G)	650.000,00	250.000,00	-	250.000,00	-	-	250.000,00

Le voci di provento/ricavo, onere/costo e investimento relative al 2014 sono distinte per destinazione in favore delle quattro funzioni istituzionali individuate dal regolamento di contabilità:

- organi istituzionali e segreteria generale (comprende le attività della segreteria generale, degli organi, dell'ufficio relazioni con il pubblico, la gestione dei rapporti con la stampa, la comunicazione e la gestione partecipazioni);
- servizi di supporto (comprende le attività dei servizi del personale, del provveditorato – acquisti, ufficio tecnico, ragioneria e diritto annuale, ufficio ced, ufficio stampa, ufficio legale e protocollo-archivio);
- anagrafe e servizi di regolazione del mercato (comprende le attività del registro imprese, dell'albo delle imprese artigiane, del commercio interno, degli albi e ruoli, dell'ufficio metrico, le attività ispettive e sanzionatorie, le attività in materia di marchi e brevetti, l'ufficio protesti e l'attività di conciliazione-arbitrato);
- studio, formazione, informazione e promozione economica (comprende le attività di internazionalizzazione, dell'ufficio estero, la promozione in generale, i progetti comunitari, l'ufficio studi, statistica, produzione listino prezzi, commissione prezzi e borsa merci, l'attività formativa e il centro documentazione).

Il regolamento di contabilità prevede l'imputazione alle singole funzioni dei proventi e degli oneri direttamente riferibili all'espletamento delle attività e dei progetti connessi alle stesse funzioni istituzionali. Gli oneri comuni a più funzioni sono ripartiti in base a parametri specifici (c.d. "driver"), indicativi dell'assorbimento di risorse. Nel budget direzionale, documento di maggior dettaglio rispetto al preventivo annuale, tali componenti comuni di reddito sono assegnati alla responsabilità del dirigente dell'area economico-finanziaria.

Per l'esercizio 2014 i driver di ripartizione sono individuati nel numero dei dipendenti, nei metri quadrati (per gli oneri riferiti agli immobili, quali gli oneri di riscaldamento/condizionamento, le spese per pulizie e vigilanza, gli oneri per energia elettrica e per manutenzioni ordinaria).

Gli importi per interventi iscritti nel piano degli investimenti sono attribuiti alle singole funzioni qualora direttamente riferibili alle attività e ai progetti alle stesse connessi, altrimenti imputati alla funzione servizi di supporto.

4.3 Partecipazioni

Il sostegno all'economia provinciale e allo sviluppo del territorio si esprime anche attraverso partecipazioni strategiche, sia per la realizzazione/conservazione di infrastrutture, che per l'attuazione di specifici progetti.

Le società partecipate dalla CCIAA di Cremona sono indicate nei seguenti prospetti. I valori indicati e le quote si riferiscono ai dati accolti nel bilancio d'esercizio 2012 della CCIAA.

4.3.1 Partecipazioni azionarie

SOCIETA' \ ENTE	CAPITALE SOCIALE	QUOTA C.C.I.A.A. VALORE NOMINALE	% PARTECIPAZIONE CAMERALE
Autostrade centro padane S.p.A.	30.000.000,00	1.713.150,00	5,7105
Aeroporto di Parma	19.454.528,00	3.400,00	0,0175
TecnoHolding S.p.A.	25.000.000,00	39.387,94	0,1576
Infocamere S.p.A.	17.670.000,00	19.092,90	0,1081
Serenissima Infracom S.p.A.	24.148.000,00	500,00	0,0021
Autostrade Lombarde Spa Ex Brebemi S.p.A	178.669.687,00	514.389,00	0,2879
Borsa Merci Telematica	2.387.372,16	1.198,48	0,0502
Cremona Fiere S.p.A.	1.032.920,00	103.292,00	10,00
Tecnocamere S.c.p.a	1.318.941,00	1.466,92	0,1112
Isnart s.c.p.a.	994.500,00	2.000,00	0,2011
Agroqualità s.p.a.	2.000.000,00	4.619,58	0,2310
TOTALE partecipazioni azionarie	302.675.948,16	2.402.496,82	

Altre Partecipazioni

SOCIETA'	CAPITALE SOCIALE	QUOTA C.C.I.A.A. VALORE NOMINALE
Tirreno Brennero S.r.l.	386.782,00	10.604,00
Reindustria S.r.l.	103.292,00	11.362,12
Retecamere s.c.r.l.	900.000,00	76,00
Oglio Po s.cons. a r.l.	60.000,00	3.200,00
Job Camere	600.000,00	389,00
IC Outsorcing s.c.r.l.	372.000,00	241,18
Dintec srl	551.473,09	500,00
Digicamere	1.000.000,00	10.000,00
TOTALE altre partecipazioni	3.973.547,09	36.372,30

4.3.2 Università

La Camera assicura, in forza di convenzioni stipulate negli scorsi anni, il proprio sostegno alla presenza Universitaria sul territorio assicurando finanziamenti :

- all'Associazione Cremonese Studi Universitari di Cremona (Politecnico di Milano)

- all'Associazione Cremasca Studi Universitari di Crema (Statale di Milano)
- all'Università Cattolica del Sacro Cuore (SMEA, e Tecnologie alimentari)

ed inoltre sostenendo i Centri di Ricerca collegati alle stesse Università:

- Centro Ricerche Biotecnologiche – C.R.B. (Università Cattolica)
- Crema Ricerche (Università Statale)
- CERSI (Università Cattolica)
- SIES (Università Cattolica)

4.4 Mandato istituzionale e mission

Il "mandato istituzionale" definisce il perimetro nell'ambito del quale la Camera di commercio può e deve operare. Esso è esplicitato in maniera sintetica, oggettiva e coerente con la normativa che disciplina le attribuzioni/competenze istituzionali, anche sulla base dell'articolo 2 della legge 580, come riformata dal Decreto Legislativo 23/2010, vale a dire

“Le camere di commercio svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, nonché, fatte salve le competenze attribuite dalla Costituzione e dalle leggi dello Stato alle amministrazioni statali, alle regioni, e agli enti locali, funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese. Le camere di commercio, singolarmente o in forma associata, esercitano, inoltre, le funzioni ad esse delegate dallo Stato e dalle regioni, nonché i compiti derivanti da accordi o convenzioni internazionali, informando la loro azione al principio di sussidiarietà.

2. Le camere di commercio, singolarmente o in forma associata, svolgono in particolare le funzioni e i compiti relativi a:

- a) tenuta del registro delle imprese, del Repertorio economico amministrativo, ai sensi dell'articolo 8 della presente legge, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
- b) promozione della semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche;
- c) promozione del territorio e delle economie locali al fine di accrescerne la competitività, favorendo l'accesso al credito per le PMI anche attraverso il supporto ai consorzi fidi;
- d) realizzazione di osservatori dell'economia locale e diffusione di informazione economica;
- e) supporto all'internazionalizzazione per la promozione del sistema italiano delle imprese all'estero, raccordandosi, tra l'altro, con i programmi del Ministero dello sviluppo economico;
- f) promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico per le imprese, anche attraverso la realizzazione di servizi e infrastrutture informatiche e telematiche;

- g) costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori e utenti;
- h) predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti;
- i) promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti;
- l) vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci;
- m) raccolta degli usi e delle consuetudini;
- n) cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie, in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni.

La "mission" identifica la ragion d'essere e l'ambito in cui l'ente camerale opera in termini di politiche e azioni perseguite. La mission rappresenta l'esplicitazione dei capisaldi strategici di fondo che guidano la selezione degli obiettivi che l'organizzazione intende perseguire attraverso il proprio operato.

La Camera di Commercio di Cremona è quindi sia la "casa delle imprese e delle loro associazioni " sia l'istituzione dedicata a garantire in ambito provinciale la tutela del mercato e della fede pubblica e cioè il corretto e trasparente svolgersi delle transazioni commerciali a tutela delle imprese, dei consumatori e dei lavoratori.

CAPITOLO 5 - OBIETTIVI STRATEGICI

5.1 Premessa

La Camera di Cremona è chiamata ad operare in tale contesto quale Autonomia funzionale preposta istituzionalmente allo sviluppo ed alla promozione dell'economia locale nell'interesse generale delle imprese anche alla luce delle modifiche apportate dal D. lgs. 15 Febbraio 2010 n° 23 di riforma della disciplina delle Camere di Commercio e del nuovo Statuto approvato nel mese di maggio 2012.

Com'è noto nel nostro Paese è in atto una razionalizzazione dell'amministrazione statale e locale e, in particolare a partire dal decreto "salva Italia", passando per quelli sulla spending review, si sono poste le basi per una riorganizzazione, all'insegna di una maggiore efficienza amministrativa, delle competenze e dell'offerta di servizi a livello territoriale. A livello del sistema camerale da anni è stato avviato, sia a livello nazionale che regionale, un confronto finalizzato a definire un percorso di autoriforma delle strutture camerali in un'ottica di ottimizzazione delle competenze assegnate, con recupero di efficienza e di risorse da destinare al sistema delle imprese.

Nel ribadire la specificità degli enti camerali come autonomie funzionali, la razionalizzazione delle attività e delle strutture delle Camere dovrà tenere conto della necessità di ridurre i costi di gestione, ma soprattutto di essere sempre più vicine alle imprese, incrementando dunque la quota di risorse (economiche, umane e di servizio) destinate ai servizi a supporto del loro sviluppo competitivo. Il processo in atto è stato anticipato dalla Camera di Cremona che, da anni, ha attuato politiche di sobrietà e rigore in modo da rendere disponibili per le imprese le risorse risparmiate dal contenimento dei costi di gestione. (diminuzione dei costi di gestione e di personale)

Si valorizzerà la logica di “rete”, sottolineando la strategicità delle Camere di Commercio, significativi presidi territoriali che offrono capacità d’ascolto delle esigenze locali e sono in grado di raccogliere e di interpretare le esigenze dirette del mondo imprenditoriale e associativo a servizio dello sviluppo e della competitività.

E’ in questo contesto che va definito il dettaglio delle azioni che compongono il programma di attività, tenuto conto anche di quelle che sono le linee strategiche e programmatiche definite per il prossimo anno dal Sistema camerale a livello nazionale e regionale al fine di cercare di armonizzare il più possibile gli interventi con lo scopo di intercettare finanziamenti aggiuntivi su specifiche iniziative.

Si è tenuto conto, in via prudenziale, della possibile diminuzione di entrate relative al diritto annuo che potrebbero verificarsi sia per la diminuzione del gettito derivante da una flessione dei fatturati delle imprese cremonesi sia da accadimenti che potrebbero verificarsi all’esterno del sistema.

Anche in questo clima di incertezza, le priorità che si intendono perseguire per il prossimo esercizio sono da ricondursi:

- ad interventi per favorire le condizioni di accesso al credito per liquidità ed investimenti;
- ad interventi volti a favorire l’internazionalizzazione delle imprese, con specifica attenzione ai mercati in forte espansione e non facilmente raggiungibili dal sistema delle PMI;
- ad interventi volti a favorire l’innovazione e il trasferimento tecnologico coinvolgendo le Università ed i Centri di Ricerca con particolare attenzione alle reti d’imprese;
- ad interventi volti a favorire la promozione del territorio finalizzata a valorizzare le nostre eccellenze artistiche e culturali ma anche ad offrire maggiori opportunità di nuovi investimenti, anche in vista di EXPO 2015;
- ad interventi volti a favorire la semplificazione amministrativa anche mediante la definizione di nuove procedure telematiche nonché la gestione di servizi in comune tra più Camere.
- ad interventi volti a favorire la valorizzazione del capitale umano.

L'Unione Regionale, su tali temi, è impegnata a favorire il coinvolgimento della Regione Lombardia tramite lo strumento dell'Accordo di Programma già in essere dagli scorsi anni.

L'accordo è stipulato tra Sistema camerale lombardo e Regione Lombardia quale strumento efficace per sostenere una strategia condivisa per rispondere alle necessità del sistema imprenditoriale ed economico lombardo. Viene individuata come prioritaria la sfida della competitività, da affrontare con un'azione in cui la Regione si assume il compito di regia e di governo e le Camere di Commercio quello di interpreti dei bisogni e degli interessi economici sul territorio, chiamando anche altri soggetti a collaborare

L'accordo è stipulato tra Sistema camerale lombardo e Regione Lombardia quale strumento efficace per sostenere una strategia condivisa per rispondere alle necessità del sistema imprenditoriale ed economico lombardo.

Oltre a quello citato altri sono gli accordi e le collaborazioni siglati dalla Camera che, in quanto strumenti di programmazione, sono da considerare nelle previsioni del 2014. Si tratta in particolare:

- dell'Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale della provincia di Cremona riferito alla Legge regionale n. 2 del 14 marzo 2006 sulla Programmazione Negoziata e sottoscritto in data 20 giugno 2008;
- delle convenzioni in essere con l'Università Cattolica del Sacro Cuore e col Politecnico di Milano che hanno permesso l'insediamento e il potenziamento della presenza di Università e di Centri di ricerca sul nostro territorio;
- del Sistema Turistico "Po di Lombardia" riconosciuto dalla Regione in attuazione della Legge n. 8/2004 sul turismo;
- del protocollo d'intesa in merito al Distretto della musica;
- del Distretto Culturale della Provincia di Cremona che ha in passato ottenuto il finanziamento da parte di Fondazione Cariplo;
- dei protocolli d'intesa siglati con riferimento ai Distretti Urbani del Commercio e dei Distretti diffusi del commercio.

L'Unione Nazionale da parte sua è impegnata a sostenere, fra l'altro, le azioni sopra indicate che potrebbero trovare adeguato sostegno anche nell'ambito delle risorse del Fondo Perequativo destinato a finanziare progetti locali.

Infine, anche la ricerca di opportunità di finanziamento di progetti specifici sui fondi dell'Unione Europea sarebbe certamente utile per disporre di risorse aggiuntive che potrebbero contribuire in modo significativo alla realizzazione di iniziative a sostegno della nostra economia, tenuto conto del nuovo programma di interventi.

L'adesione a Organismi e Istituzioni appartenenti o meno al sistema camerale deve essere strategicamente valutata. La Camera di Cremona ha sempre perseguito una politica attenta e rigorosa, partecipando con

proprie quote ad Enti che hanno competenze, funzioni e finalità rilevanti per lo sviluppo economico locale che la Camera non potrebbe perseguire in via diretta.

5.2 Aree strategiche ed obiettivi strategici

Il programma di attività della Camera per il triennio 2014-2016 recepisce le novità introdotte dal D.M. 27 marzo 2013 “Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica” decreto del Ministero dell’economia e delle finanze, attuativo della legge di riforma della contabilità pubblica n.196 del 31 dicembre 2009 che trova applicazione per le CCIAA, per le Unioni regionali e per l’Unioncamere.

L’obiettivo di tali nuove disposizioni è quello di standardizzare la struttura e armonizzare i principi contabili dei documenti di bilancio di tutte le pubbliche amministrazioni presenti nell’elenco Istat, uniformando i medesimi principi alle regole europee di determinazione del fabbisogno finanziario complessivo del settore pubblico allargato e individuando le risorse secondo le classificazioni funzionali previste nei documenti di programmazione economica di derivazione comunitaria.

Tra le principali novità previste dal D.M. vi sono:

- la redazione di un preventivo pluriennale, sulla base dello stesso modello previsto per il budget economico annuale, che copre un periodo di tre anni in relazione alle strategie delineate dal documento di programmazione degli organi di vertice della CCIAA;
- la previsione di un budget economico annuale (all. 1), deliberato in termini di competenza economica ad integrazione dello schema previsionale individuato dal DPR 254/2005 (all. A), procedendo alla riclassificazione dello schema attualmente previsto dal regolamento di contabilità;
- l’istituzione di un prospetto delle previsioni di entrata e delle previsioni di spesa complessiva (all. 3), redatto in termini di cassa, articolato secondo le missioni e i programmi individuati dal Ministero dell’economia e delle finanze con il D.P.C.M. del 12 dicembre 2012;
- la predisposizione di un piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio redatto in conformità alle linee guida generali definite con il D.P.C.M. del 18 settembre 2012 da raccordare con il piano della performance, da approntare ai sensi dell’art. 10 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e da approvare entro il 31 gennaio di ogni esercizio.

In considerazione del notevole impatto determinato dal nuovo impianto normativo, il Ministero dello sviluppo economico ha emanato delle istruzioni applicative a tutti i soggetti del sistema camerale interessati dalle nuove disposizioni, con nota n. 148123 del 12 settembre 2013.

Pertanto la CCIAA ha provveduto alla predisposizione del preventivo economico 2014, corredato da tutta la documentazione sopra richiamata.

Come sopra evidenziato, una delle più importanti novità introdotte dal nuovo D.M. è l'obbligo di predisporre un prospetto delle previsioni di spesa per missioni e programmi.

Il D.P.C.M. del 12 dicembre 2012 definisce le missioni come "le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni pubbliche nell'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali ad essi destinate" e i programmi "quali aggregati omogenei di attività realizzate dall'amministrazione volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni".

Il Ministero dello sviluppo economico ha stabilito per il sistema camerale le seguenti missioni:

- ⇒ Competitività e sviluppo delle imprese;
- ⇒ Regolazione dei mercati;
- ⇒ Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo;
- ⇒ Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche;
- ⇒ Fondi da ripartire.

Il Ministero dello sviluppo economico ha altresì individuato per tutti i soggetti del sistema camerale i programmi presenti all'interno delle missioni; programmi che tengono conto della classificazione europea delle funzioni governative (COFOG) e la cui responsabilità va attribuita al Segretario generale.

Pertanto il programma di attività del piano della Performance deve essere focalizzato sulle seguenti 4 Missioni

- Missione 011 "Competitività e sviluppo delle imprese" che comprende la priorità "Innovazione", "Attrattività del territorio" "Semplificazione Amministrativa" e "Sviluppo del capitale umano"
 - Missione 012 "Regolazione dei mercati"
 - Missione 016 "Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo"
 - Missione 032 "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche"
- sulla base di quanto previsto dal documento di programmazione quinquennale.

5.3 Albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, e le aree strategiche che sono state ridisegnate tenendo conto della necessaria congruenza con le 4 Missioni sopradescritte, obiettivi strategici e obiettivi operativi (dai quali discende la pianificazione operativa di 2° livello).

In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.

Alle quattro aree strategiche/missioni individuate nel punto precedente sono associati specifici obiettivi strategici.

Ad alcune aree strategiche/missioni sono associati indicatori di outcome intesi come indicatori di attuazione delle politiche e della strategia in termini di capacità di soddisfare i bisogni espressi dai diversi portatori di interesse. L'outcome è il risultato durevole e globale sulla condizione, stato o comportamento dell'utente che ha usufruito del servizio o dell'intervento.

Per ogni area strategica/missione sono altresì identificati obiettivi strategici di intervento accompagnati da indicatori di output e dal relativo target.

Ogni obiettivo strategico stabilito nella fase precedente è articolato in obiettivi operativi per ciascuno dei quali sono definiti uno o più indicatori a cui è attribuito un target (valore programmato o atteso).

Da tali obiettivi operativi discende poi la pianificazione operativa di secondo livello nella quale vengono individuati:

- le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;

□ la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali;

□ le responsabilità organizzative.

A differenza della sezione precedente, proprio perché rappresenta l'integrazione tra programmazione strategica, programmazione operativa e programmazione di bilancio, la sezione relativa agli obiettivi operativi e alla pianificazione di secondo livello viene elaborata con specifico riferimento al primo esercizio del triennio di programmazione.

Area Strategica 1 : MISSIONE 011: Competitività e sviluppo delle imprese			2.113.000,00
	Ob. Strategico: 2014_01_01 - INNOVAZIONE	521.000,00	
	Ob. Operativo: 2014_01_01_01 - Promoz.proc.innovaz.con Reg.		
	Ob. Operativo: 2014_01_01_02 - Sost.Universita'/centri ricerc		
	Ob. Operativo: 2014_01_01_03 - Tutela della proprietà industr		
	Ob. Operativo: 2014_01_01_04 - Tutela dell'ambiente		
	Ob. Strategico: 2014_01_02 - COMPETITIVITA' TERRITORIO	1.414.000,00	
	Ob. Operativo: 2014_01_02_01 - Increm. compet. territorio		
	Ob. Operativo: 2014_01_02_02 - Turismo/eventi culturali/Expo		
	Ob. Operativo: 2014_01_02_03 - Interv. per imprese e filiere		
	Ob. Operativo: 2014_01_02_04 - Promoz.conoscenza sist.econ.		
	Ob. Operativo: 2014_01_02_05 - Implem.Semplificaz.amminist.		
	Ob. Strategico: 2014_01_03 - SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO	178.000,00	
	Ob. Operativo: 2014_01_03_01 - Formaz.imprend/professionisti-Consulta		
	Ob. Operativo: 2014_01_03_02 - Iniz. per favorire occupazione		
	Ob. Operativo: 2014_01_03_03 - Linee programm. Az. Speciale		
Area Strategica 2: MISSIONE 012 - Regolazione del mercato			37.000,00
	Ob. Strategico: 2014_02_01 - ASSICURARE TEMPI RAPIDI/TRASP.	37.000,00	
	Ob. Operativo: 2014_02_01_01 - Tenuta Registro Imprese		
	Ob. Operativo: 2014_02_01_02 - Implem.trasparenza relaz.comm.		
	Ob. Operativo: 2014_02_01_03 - Diff/gest.fonti alt.giustizia		
Area Strategica 3: MISSIONE 016- Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo			750.000,00

	Ob. Strategico: 2014_03_01 - FAVORIRE SVILUPPO INTERNAZ.	750.000,00	
	Ob. Operativo: 2014_03_01_01 - Gest.voucher fiere/miss. ADP		
	Ob. Operativo: 2014_03_01_02 - Gest.diretta fiere/miss.		
	Ob. Operativo: 2014_03_01_03 - Serv. supporto internaz. impr.		
	Ob. Operativo: 2014_03_01_04 - Made in Italy		
Area Strategica 4: MISSIONE 032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche.			4.714.000,00
	Ob. Strategico: 2014_04_01 - INDIRIZZO POLITICO	643.000,00 (di cui € 540.000 per quote associative)	
	Ob. Operativo: 2014_04_01_01 - Organi ist.li e Segret.Gen.		
	Ob. Strategico: 2014_04_02 - SERV.GEN/FORMATIVI/APPROVVIG.	4.071.000,00	
	Ob. Operativo: 2014_04_02_01 - Gestione Risorse Umane		
	Ob. Operativo: 2014_04_02_02 - Approvvigionamento e gest.beni		
	Ob. Operativo: 2014_04_02_03 - Bilancio e Finanza		

5.4 Aree strategiche/missioni, obiettivi strategici e obiettivi operativi e relativi indicatori di outcome e di output

Area Strategica	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014_01	ENTE	Ente

MISSIONE 011: Competitività e sviluppo delle imprese

INDICATORI			
Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Tasso di trasferimento tecnologico tra università e imprese	OUTCOME	>=105%	Modalità di calcolo: (numero di contatti univ.-imprese anno in corso/numero di contatti univ.-imprese 2011) *100 - Fonte dei dati: Università finanziate dalla CCIAA-Target 2015; >=105% Target 2016>= 105%
Percezione del livello di qualità ed adeguatezza dei servizi resi in tema di promozione del territorio	OUTCOME	>=80%	Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 - Fonte dei dati: interna - Target >= 80% nel triennio
Numero di apprendisti stabilizzati in seguito a partecipazione a corsi tenuti da Servimpresa	OUTCOME	>=50%	Modalità di calcolo: (numero di apprendisti stabilizzati/partecipanti ai corsi)*100 - Fonte dei dati: Rilevazioni presso imprese - Target : >= 50% nel triennio

Ob. Strategico	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 01	ENTE	Ente

Favorire lo sviluppo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico nelle imprese della provincia

Finalità
All'interno di questo filone di intervento assumono prioritaria rilevanza le attività e il contributo in materia di trasferimento tecnologico e presidio dell'innovazione. La crisi che a partire dagli ultimi mesi del 2008 ha interessato anche la nostra provincia ha evidenziato ancora una volta come le aziende più innovative, caratterizzate da una produzione di eccellenza sono quelle che meglio sono riuscite a fronteggiare la congiuntura sfavorevole. Per questo il primo asse strategico del programma di attività della Camera per il 2014 è finalizzato a sostenere l'innovazione di prodotto e di processo delle imprese con l'obiettivo di favorire lo sviluppo della "filiera della conoscenza", intensificando le relazioni fra Università, Centri di ricerca ed imprese, assicurando sostegno alle nuove aziende e alle imprese innovatrici, e favorendo la costituzione di reti fra imprese per lo sviluppo di progetti di ricerca e formazione. L'innovazione viene considerata assoluta priorità per innescare e favorire i processi di crescita del sistema economico locale e nazionale e per rispondere alla concorrenza del lavoro a basso costo dei Paesi emergenti. In quest'ambito si conferma l'attenzione alla verifica delle ricadute del sostegno al sistema universitario presente nel nostro territorio.
Si ritiene inoltre necessario intervenire nei sistemi economici locali con strumenti di innovazione nelle tematiche ambientali, accompagnando altresì l'attività di certificazione, con l'obiettivo di rendere più efficiente la posizione dell'impresa all'interno della filiera

INDICATORI			
Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di imprese coinvolte nelle iniziative camerali in tema di innovazione	STRATEGICO	>=105%	Modalità di calcolo: (n° di imprese coinvolte anno in corso/n° di imprese coinvolte 2011)*100 Fonte dei dati: interna - Target 2015: >=105%; Target 2016: >=105%
Percezione del livello di qualità e adeguatezza dei servizi resi in tema di innovazione	STRATEGICO	>= 80%	Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 - Fonte dei dati: interna - Target per ogni anno del triennio: almeno l'80% di giudizi positivi dati dai fruitori dei servizi

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 01 01	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Promozione di attività per lo sviluppo di processi di innovazione tecnologica anche in accordo con la Regione

Finalità

E' necessario far crescere una cultura collettiva dell'importanza di investire nell'innovazione, potenziare la capacità di fare network per promuovere processi di crescita e di innovazione e operare perché, attraverso nuove forme di collaborazione, i risultati della ricerca si diffondano dai centri di eccellenza alla rete delle piccole e medie imprese. La Camera di Commercio intende affiancare le imprese in questo impegnativo cammino, mettendo in campo progetti e risorse in grado di favorire lo sviluppo pre competitivo e l'innovazione organizzativa nell'ambito delle iniziative previste a tal fine dall'Accordo di programma sottoscritto fra Regione Lombardia e Sistema Camerale, nelle forme della partecipazione a bandi, anche favorendo e sostenendo l'accesso delle nostre imprese all'ottenimento di contributi previsti da bandi regionali e/o comunitari. In stretto collegamento con le realtà universitarie presenti in provincia e coerentemente con quanto previsto dall'accordo di programma stipulato con la Regione Lombardia, si prevede di finanziare, anche in collaborazione con Enti locali cremonesi, iniziative promozionali a favore delle PMI per lo sviluppo di processi e prodotti innovativi, anche tramite la concessione di contributi e di voucher per l'acquisizione di servizi specifici. Particolare attenzione verrà riservata alla fabbrica della Bioenergia, di recente finanziata da Fondazione Cariplo. La Camera potrà inoltre realizzare autonomamente iniziative di sostegno all'innovazione. In particolare, in considerazione dell'importanza strategica per il territorio di una attività di ricerca e di servizio nell'ambito dell'energia ricavabile da bio-masse derivanti da scarti di lavorazione, reflui zootecnici e sottoprodotti dell'industria agro-alimentare, nel corso del 2011 si è dato vita al progetto "Fabbrica della bioenergia" cofinanziata da Fondazione Cariplo. Inoltre, in connessione con l'Ufficio Progetti Comunitari, continuerà a monitorare gli sviluppi dei finanziamenti messi a disposizione dall'Unione Europea. In tale ambito gli uffici competenti ricercheranno opportunità progettuali a sostegno del sistema produttivo cremonese nell'ambito delle linee di azione della nuova programmazione comunitaria 2014-2020, in particolare i programmi HORIZON 2020, COSME 2020 e INTERREG 2020. Questo sarà attuato in accordo con la nuova politica della ricerca e dell'innovazione nel quadro della strategia Europa 2020. Questo nuovo approccio è volto in particolare a sostenere l'innovazione in aree che rappresentano delle sfide per la società europea, quali il cambiamento climatico, l'efficienza energetica, la sicurezza alimentare, la salute e l'invecchiamento della popolazione. La partecipazione a tali programmi è finalizzata al supporto delle imprese cremonesi, ma richiede la creazione di reti di supporto e partnership, il consolidamento di alleanze e collaborazioni sinergiche che sono già in atto per programmi in corso di svolgimento o da sviluppare "a progetto" con i Centri di Eccellenza, da quelli presenti sul nostro territorio ad altri esistenti in ambito transnazionale. Il 2013 ha inoltre rappresentato l'anno di avvio dei negoziati tra la Commissione europea e l'amministrazione italiana ai diversi livelli territoriali per la programmazione dei fondi strutturali 2014-2020. In tale ambito il sistema camerale ha inteso svolgere da subito un ruolo attivo sia a livello centrale, sia nei diversi tavoli che a livello regionale si sono costituiti sul tema, in particolar modo attraverso le Unioni regionali che costituiscono il giusto interlocutore di raccordo tra le istanze locali rappresentate dalle CCIAA ed il livello decisionale regionale. In tal senso continuerà pertanto l'attenzione della Camera, nell'ambito del percorso avviato da Unioncamere. E' stata infatti creata una cabina di regia nazionale che si è proposta di assistere il sistema camerale in questa fase di negoziato per garantire una qualificata e coordinata presenza nelle sedi tecniche che si stanno costituendo a livello regionale. Il 2014 vedrà pertanto il consolidamento del ruolo delle CCIAA sui diversi territori, quale partner privilegiato per la gestione di una partita così importante per il sistema-Paese, qual è quella dell'efficace utilizzo dei fondi strutturali.

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 01 01	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Promozione di attività per lo sviluppo di processi di innovazione tecnologica anche in accordo con la Regione

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di seminari sull'innovazione e sulle reti di impresa organizzati dalla camera	OPERATIVO	3,00	Modalità di calcolo: numero di seminari sull'innovazione e sulle reti di impresa organizzati dalla camera con almeno 10 partecipanti - Fonte dei dati: interna
Numero di workshop di promozione dei bandi comunitari	OPERATIVO	6,00	Modalità di calcolo: numero di workshop di promozione dei bandi comunitari con almeno 10 partecipanti - Fonte dei dati: interna

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 01 02	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Sostegno insediamenti universitari/centri di ricerca

Finalità

Grande attenzione sarà posta alla ormai consolidata presenza a Cremona di un importante polo universitario costituito da ben quattro atenei, nonché all'insediamento di Crema dell'Università Statale di Milano. Una presenza della formazione universitaria così numerosa e significativa ha richiesto, nel tempo, un impegno straordinario agli enti locali cremonesi. Ancora oggi gli accordi a suo tempo stipulati impegnano tali enti a sostenere alcuni corsi universitari, ma contemporaneamente i suddetti atenei hanno saputo sviluppare un'offerta formativa di altissimo livello e potenziare notevolmente i poli universitari, senza oneri aggiuntivi per la comunità cremonese. Si ritiene pertanto di confermare il sostegno a questa realtà universitaria tramite le convenzioni a suo tempo stipulate con:

? l'Associazione Cremonese Studi Universitari (Politecnico di Milano)

? l'Associazione Cremasca Studi Universitari (Statale di Milano)

? l'Università Cattolica del Sacro Cuore (Smea e Tecnologie alimentari), ed inoltre con quelle a suo tempo stipulate con i centri di ricerca collegati alle stesse Università:

? Centro Ricerche Biotecnologiche - C.R.B. (Università Cattolica)

? Servizio Informativo Economico Sociale S.I.E.S. (Università Cattolica)

? CERSI (Università Cattolica)

ed infine tramite il contributo annuale dovuto dai soci fondatori al

? Consorzio Crema Ricerche

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di workshop di interscambio tra imprese e università	OPERATIVO	3,00	Modalità di calcolo: numero di workshop di interscambio tra imprese e università con almeno 5 imprese partecipanti - Fonte dei dati: interna

Ob. Operativo

Centro di Responsabilità

Responsabile

2014 01 01 03

CAPPELLI MARIA GRAZIA

CAPPELLI MARIA GRAZIA

Tutela della proprietà industriale

Finalità

Si presterà particolare attenzione ai brevetti – trait d'union tra la ricerca universitaria ed i cicli produttivi – per rafforzare le strategie di innovazione delle imprese territoriali, particolarmente in questo momento di recessione economica. L'obiettivo finale resta quello di avvicinare il mondo della ricerca applicata a quello della produzione, favorendo sul territorio di riferimento il trasferimento dell'innovazione tecnologica alle imprese più piccole.

L'Ufficio Marchi e Brevetti proseguirà la ricezione delle pratiche telematiche di registrazione e deposito dei segni distintivi e la puntuale attività informativa alla clientela, precedente il vero e proprio deposito dell'istanza.

Verrà assicurata massima collaborazione al Registro delle Imprese nel controllo delle autocertificazioni presentate dalle start-up innovative iscritte nella Sezione speciale dello stesso, in tema di titolarità e/o utilizzo di brevetti o invenzioni quale tratto distintivo della propria innovatività.

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di verifiche metriche effettuate	OPERATIVO	>=100%	Modalità di calcolo: (numero di verifiche metriche effettuate nell'anno corrente/numero verifiche metriche effettuate nel 2011)*100 – Fonte dei dati: interna
Tempi di evasione delle pratiche inerenti il registro protesti	OPERATIVO	<=20 giorni	Modalità di calcolo: Tempo medio di evasione delle pratiche protesti – Fonte dei dati: interna

Ob. Operativo

Centro di Responsabilità

Responsabile

2014 01 01 04

CAPPELLI MARIA GRAZIA

CAPPELLI MARIA GRAZIA

Tutela dell'ambiente

Finalità

Il tema dell'energia e del suo utilizzo razionale viene considerato prioritario per la provincia di Cremona. Il ruolo fondamentale dell'agricoltura, specializzazione settoriale del sistema cremonese, nelle nuove politiche energetiche e l'importanza di fattori quali il risparmio energetico, il ricorso a fonti energetiche locali rinnovabili ed ecocompatibili ed il perseguimento di uno sviluppo economico sostenibile, hanno attribuito al tema ambiente/energia grande rilevanza.

Particolare attenzione sarà prestata anche agli adempimenti delle imprese per il raggiungimento della certificazione ambientale. Gli adempimenti legislativi in campo ambientale e di sicurezza stanno infatti assumendo un aspetto sempre più rilevante nella gestione delle politiche d'impresa. Il rispetto di tali adempimenti, soprattutto a causa della complessità del quadro normativo di riferimento, appare sempre più oneroso, specialmente per le piccole e medie imprese. Obiettivo della Camera da perseguire in accordo con la sede di Cremona del Politecnico è quello di fornire informazioni in merito agli adempimenti ambientali e di sicurezza, accrescere la consapevolezza dell'importanza di un sistema di gestione ambientale all'interno della propria azienda e fornire gli strumenti per competere. Lo stanziamento indicato è indicativo e potrà essere implementato con l'ottenimento di risorse regionali o comunitarie.

In attuazione del Patto dei Presidenti delle CCIAA sull'energia sostenibile e in continuità con quanto già avviato, nel 2014 Unioncamere proseguirà con il programma di lavoro che prevede la definizione e sperimentazione di uno schema comune per l'elaborazione dei piani di azione previsti dal Patto dei Presidenti per l'energia, l'attivazione di Energy manager all'interno del sistema camerale, la realizzazione di Sportelli energia per azioni di sensibilizzazione sul tema. In particolare l'attività sarà orientata a supportare la realizzazione di check up energetici delle imprese, di attività di formazione sui territori e di incoraggiamento alla crescita di nuove figure professionali legate ai temi dell'energia anche in relazione alle possibilità di finanziamento di progetti comunitari in approvazione da parte della Commissione europea. Nell'ambito di tale attività è anche compresa la realizzazione del Piano d'Azione per l'Energia Sostenibile (PAES) della CCIAA. Il PAES è un documento chiave che identifica i settori di intervento più idonei e le opportunità più appropriate per raggiungere l'obiettivo di riduzione di CO2. Definisce misure concrete di riduzione, insieme a tempi e responsabilità, in modo da tradurre la strategia di lungo termine in azione.

L'Ufficio Ambiente camerale proseguirà il rilascio dei dispositivi USB ai soggetti tenuti all'iscrizione al sistema SISTRI, dopo l'avvio del sistema avvenuto il 1° ottobre 2013 e l'inizio della seconda fase prevista per inizio 2014, anche attraverso il rinnovo delle convenzioni con le associazioni di categoria interessate a distribuire direttamente le chiavette alle imprese loro iscritte o deleganti.

Contemporaneamente, si gestirà l'adempimento del MUD 2014 - utilizzando i nuovi software e portale - e gli altri registri ambientali (apparecchiature elettriche, pile e accumulatori, gas fluorurati).

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di iniziative di sensibilizzazione al risparmio energetico	OPERATIVO	4,00	Modalità di calcolo: Numero di iniziative di sensibilizzazione al risparmio energetico con almeno 15 aziende partecipanti - Fonte dei dati: interna
Percezione del livello di qualità e adeguatezza delle iniziative di sensibilizzazione al risparmio energetico	OPERATIVO	>=80%	Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 - Fonte di dati: interna

Ob. Strategico	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 02	ENTE	Ente

Migliorare l'attrattività del territorio anche attraverso interventi sulla filiera delle imprese e interventi di sostegno al credito**Finalità**

E' altrettanto primario intervenire sulle condizioni di contesto in cui si svolge la vita quotidiana delle imprese. In questo ambito, sono da inquadrare le politiche per migliorare l'accesso al credito, in particolare con interventi a sostegno della ricapitalizzazione delle PMI mettendo in campo modalità che vedano la collaborazione con gli istituti bancari di territorio e i confidi.

Lo sviluppo del sistema economico richiede che venga riservata particolare attenzione allo sviluppo delle reti infrastrutturali, logistiche, telematiche ed energetiche al servizio degli imprenditori che diversamente, trovandosi a competere in un mercato globale, rischierebbero di orientarsi verso una delocalizzazione della loro attività. Un territorio ben strutturato potrebbe, al contrario, attrarre investimenti anche e soprattutto di aziende esterne alla provincia.

In questo contesto va ribadito il sostegno alle tre infrastrutture considerate imprescindibili per lo sviluppo del territorio: completamento della Pausanese, sostegno al trasporto ferroviario, sistemazione del porto canale a favore dello sviluppo dell'area di Tencara.

La Camera nel 2014 continuerà con forza a sottolineare la necessità di sviluppare una politica che recuperi i gravi ritardi del passato e che determini una maggiore accessibilità del nostro territorio e una rinnovata attenzione sullo sviluppo dell'intermodalità e della navigabilità del Po.

Il 2014 dovrà essere anche l'anno in cui il sistema camerale prepara il suo intervento per l'Expo 2015. In questo contesto sarà assicurata continuità al progetto che le Associazioni di categoria hanno elaborato per il tramite del CERSI dell'Università Cattolica re che si basa sull'eccellenza del nostro sistema agro alimentare e dei Centri di ricerca insediati. Particolare attenzione sarà prestata L'idea è quella di mettere a sistema il patrimonio delle produzioni alimentari e gastronomiche evidenziando i casi aziendali che spiccano per alta innovatività, qualità e sostenibilità per creare una banca delle qualità italiane su cui costruire circuiti di incoming e turistici da mettere a disposizione dei visitatori e da promuovere, sotto l'egida di Expo 2015.

La competitività delle imprese verrà altresì supportata grazie alle iniziative sulla semplificazione normativa e amministrativa come il SUAP e il portale www.impreseinungiorno.gov.it e la diffusione degli sportelli per la legalità nell'economia.

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di imprese coinvolte nelle iniziative camerale in tema di promozione del territorio	STRATEGICO	>=105%	Modalità di calcolo: (numero di imprese coinvolte anno in corso/numero imprese coinvolte 2011)*100 - Fonte dei dati: interna - Target 2015: >=105%; Target 2016: >=105%
Numero di imprese che hanno avuto nuovi contatti commerciali a seguito delle iniziative di promozione del territorio realizzate dalla Camera	STRATEGICO	>=105%	Modalità di calcolo: (Numero di imprese che hanno partecipato alle iniziative camerale con nuovi contatti commerciali anno in corso/numero di imprese che hanno partecipato alle iniziative camerale con nuovi contatti commerciali 2011)*100 - Fonte dei dati: interna - Target 2015: >=105%; Target 2016: >=105%

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 02 01	CAPPELLI MARIA	Ente
	GRAZIA/SEGRETARIO	
	GENERALE	

Incrementare la competitività del territorio mediante iniziative di marketing territoriale e manifestazioni provinciali

Finalità

Un territorio caratterizzato da una forte presenza del settore agro-alimentare e dell'artigianato artistico richiede adeguati spazi espositivi a servizio degli imprenditori. Grande attenzione continuerà quindi ad essere riservata alla Fiera di Cremona, secondo polo espositivo lombardo dopo quello di Milano. La Fiera Internazionale del bovino da latte, alla quale si affiancano altre importanti manifestazioni a livello nazionale e internazionali quali Mondomusica, fanno di Cremona un importante punto di riferimento che necessita di una difesa attenta, in quanto la concorrenza è sempre più agguerrita.

La manifestazione Mondomusica a New York, prevista per il mese di aprile, costituirà un'importante vetrina per il territorio - che ha nella liuteria e nella musica il proprio brand identificativo - e un'opportunità significativa per le nostre imprese liutarie.

La Camera continuerà anche nel 2014 ad onorare l'accordo di programma stipulato nel 2000 relativo alla costruzione del 2A padiglione.

L'analisi del sistema socio-economico della provincia di Cremona ha delineato una situazione complessa in cui la struttura economica produttiva cremonese si fonda su settori in molti casi maturi e su fattori tradizionali di sviluppo. Il quadro generale che ne risulta indica che, in assenza di interventi tempestivi e di respiro strategico, il sistema economico rischia di vedere compromesse le opportunità di crescita dei settori altamente specializzati.

Andrà implementata l'azione posta in essere con Reindustria, agenzia a cui affidare la realizzazione di azioni di marketing territoriale dell'intera provincia per sostenere le reti di imprese con particolare riferimento al settore della Cosmesi e della meccanica.

Anche le partecipazioni detenute dalla Camera continueranno ad essere valutate in misura della loro rispondenza alle esigenze strategiche decise di volta in volta dalla Camera

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Utilizzo delle sale camerale oltre gli orari di ufficio	OPERATIVO	20,00	Modalità di calcolo: (numero di ore annue di utilizzo delle sale camerale al di fuori dell'orario di apertura camerale/numero di ore annue di apertura della Camera)*100 - Fonte dei dati: interna
Numero di attività di promozione delle reti d'impresa attivate anche tramite Reindustria	OPERATIVO	3,00	Fonte dei dati: Interna

Ob. Operativo

Centro di Responsabilità

Responsabile

2014 01 02 02	CAPPELLI MARIA	Ente
	GRAZIA/SEGRETARIO	
	GENERALE	

Incrementare la competitività del territorio mediante promozione del turismo, eventi culturali, Expo 2015 e prodotti tipici

<p>Finalità</p> <p>Turismo, eventi culturali, Expo 2015</p> <p>Il tema della valorizzazione della musica e della liuteria continuerà ad essere ben presente nelle linee d'azione camerale. Un'attenzione particolare verrà riservata al marchio di qualità ospitalità italiana in un'ottica di valorizzazione dell'offerta turistica.</p> <p>Agroalimentare, musica e liuteria rappresentano eccellenze che identificano il territorio. Veri e propri patrimoni culturali, prima ancora che economici, nei quali risiede la nostra identità più autentica, sui quali dovranno essere potenziate le progettualità e le iniziative tese a fare delle nostre filiere di eccellenza un volano in grado di intercettare i segmenti turistici.</p> <p>L'assegnazione a Milano dell'Expo 2015 rappresenta un'occasione unica per attivare nuove iniziative rivolte alla valorizzazione ed allo sviluppo dell'agroalimentare, nostro settore di eccellenza.</p> <p>Affinché il sistema Cremona si presenti all'appuntamento in modo unitario è in via di sottoscrizione un apposito protocollo d'intesa che riunisce tutti gli attori territoriali, pubblici e privati con cui viene definita una strategia comune per realizzare iniziative e attività di valorizzazione delle eccellenze del territorio: agroalimentare, liuteria e musica. Il protocollo prevede una cabina di regia, affidata alla Camera di Commercio, incaricata di realizzare tale strategia. Particolare attenzione verrà riservata all'individuazione delle modalità più idonee di presenza del territorio cremonese ad EXPO 2015 durante il semestre dell'esposizione, attraverso le opportunità offerte da Padiglione Italia e da Unioncamere Lombardia. Uno specifico incarico è già stato affidato al CERSI dell'Università Cattolica per progettare percorsi turistici e pacchetti di incoming che possano valorizzare al meglio le ricchezze del territorio cremonese, facendo leva su tutte le componenti del suo patrimonio naturalistico, architettonico e culturale e, più in particolare, sulla sua tradizione liutaria, di recente inclusa dall'UNESCO nella Lista rappresentativa del Patrimonio immateriale dell'umanità e per organizzare nel semestre di EXPO 2015 corsi di alta formazione dedicati a operatori provenienti da tutto il mondo puntando sulle eccellenze locali, produttive e della ricerca in ambito agricolo, zootecnico e alimentare. L'idea è quella di mettere a sistema il patrimonio delle produzioni alimentari e gastronomiche evidenziando i casi aziendali che spiccano per alta innovatività, qualità e sostenibilità per creare una banca delle qualità italiane su cui costruire circuiti di incoming e turistici da mettere a disposizione dei visitatori e da promuovere, con l'egida di Expo 2015.</p> <p>Un dettagliato piano d'azione, comprensivo di budget, verrà completato entro il prossimo mese di dicembre, così da pianificare le prime attività già per l'inizio del 2014.</p> <p>Successivamente, alcuni sottoscrittori del Protocollo d'intesa daranno vita a un'Associazione temporanea di scopo, che procederà alla raccolta dei fondi necessari alla realizzazione della strategia e diverrà poi la struttura operativa preposta all'organizzazione delle attività.</p> <p>In questo ambito l'azione camerale dovrà raccordarsi con le iniziative di sistema poste in essere da Explora, società costituita fra Regione Lombardia, società Expo e Sistema camerale lombardo per favorire la promozione turistica in vista di Expo 2015.</p> <p>Per quanto riguarda il Turismo, la Camera continuerà ad operare anche nel 2014 per la promozione del patrimonio artistico, storico, paesaggistico e culturale, in una prospettiva di potenziamento dell'offerta turistica.</p> <p>Gli elementi di forza del sistema sono molteplici: le attività di accompagnamento della filiera attuate dalla Camera in accordo con gli enti locali della provincia si sono rivelate efficaci ed hanno portato anche alla costituzione di una rete di imprese e all'attuazione di iniziative quali l'educational tour e il Workshop sul turismo musicale alle quali hanno aderito con convinzione le aziende turistiche e le agenzie di viaggio. Anche per il 2014 si dovranno attuare, in accordo con le Associazioni di categoria e con gli enti locali, azioni volte ad accompagnare le aziende delle filiera e ad assisterle nell'intercettazione di flussi turistici sempre maggiori. Fondamentale in tal senso le iniziative di promozione del turismo attuate in accordo con Regione Lombardia, sia nell'ambito previsto dall'accordo di programma che in quello previsto da bandi specifici Grazie al co-finanziamento regionale e alla possibilità per tutti i territori di partecipare alle diverse iniziative di promozione diventa possibile promuovere turisticamente il territorio cremonese in una pluralità di mercati, interni ed esteri ed attuare azioni di qualificazione delle nostre strutture.</p> <p>Nel corso dell'esercizio proseguirà anche l'attività volta alla valorizzazione del territorio con un progetto globale e organico in cui il sostegno a strutture permanenti come i teatri o l'Auditorium camerale si coniuga con iniziative miranti a far decollare il progetto Distretto della musica. Il progetto mira ad effettuare interventi di qualificazione, valorizzazione ed integrazione delle offerte relative al tema della musica presenti sul territorio provinciale ed ha ottenuto di recente un riconoscimento da parte di Regione Lombardia che ha co-finanziato le azioni di formazione e di aggregazione della filiera proposte dalla Camera.</p> <p>Si ritiene fondamentale concentrare su questo settore risorse sufficienti ad un suo funzionale sviluppo, in modo di veicolare in Italia e all'estero l'immagine del territorio cremonese, le produzioni locali, i marchi territoriali e la qualità dei nostri servizi, in una logica di continuità con quanto realizzato negli anni passati da Regione Lombardia.</p>

Particolare attenzione dovrà essere prestata per rendere il territorio accogliente, aperto, attrattivo coinvolgendo in un progetto di rete le categorie produttive, i negozi, i bar, i ristoranti e le strutture ricettive, con l'obiettivo di potenziare e migliorare i pacchetti turistici e tematici in collaborazione con alberghi e tour operator, non tralasciando di inserire i negozi storici fra le mete del turismo internazionale.

Alla luce delle positive esperienze realizzate negli esercizi precedenti ed in particolare nel corso del 2013 si ritiene di proporre le seguenti iniziative:

prosecuzione del progetto "Marchio di qualità" in collaborazione con ISNART

prosecuzione del progetto "Osservatorio del turismo" in accordo con Unioncamere Lombardia

prosecuzione del progetto di accompagnamento alla filiera turistica

workshop sul turismo musicale

promozione del turismo fluviale e del cicloturismo in collaborazione con il "Sistema Po di Lombardia" partecipazione ad iniziative proposte da altre Camere quale ad esempio "La Borsa dei Laghi"

Si ritiene di confermare anche l'adesione alla Festa del Torrone che si sta affermando come evento in grado di catalizzare l'interesse del pubblico e dei media nazionali sull'offerta turistica e gastronomica della città.

Anche nel 2014 proseguirà l'impegno per promuovere il Centro Servizi della Camera di Commercio che comprende sale e spazi dotati delle più moderne tecnologie. La posizione nel cuore della città e le attrezzature tecnologicamente all'avanguardia di cui si dispone costituiscono un bene da valorizzare sia nell'ottica di promozione di Cremona città della musica che delle numerose iniziative legate ad un turismo culturale e d'affari. La Camera potrà infine realizzare workshop ed iniziative di interesse per il sistema delle imprese. Come ogni anno la Camera interverrà a sostegno di iniziative promosse da organismi della provincia finalizzati alla valorizzazione del territorio e delle sue peculiarità anche concedendo appositi contributi.

Promozione prodotti tipici

La tutela e la valorizzazione delle produzioni di eccellenza del nostro territorio sono un'assoluta priorità per la Camera e devono essere attentamente perseguite per permettere ai nostri produttori di competere in un mercato globale.

Proseguiranno le attività a supporto della qualificazione e promozione delle eccellenze agroalimentari del territorio e dei prodotti di qualità per difendere e implementare il valore aggiunto in questi settori peculiari per l'economia provinciale, dove si registra la presenza di aziende leader e un numero rilevante di imprese della cooperazione, soprattutto per quanto riguarda le filiere lattiero casearia, dei servizi in agricoltura, della macellazione suina e del pomodoro. L'agricoltura cremonese e la correlata industria agro-alimentare sono contraddistinte da una produzione di qualità che si impone sul mercato per le sue caratteristiche intrinseche e per il forte legame con il territorio.

I settori dell'agro-alimentare, dei prodotti di qualità, del turismo e della cultura devono essere considerati fortemente correlati tra loro: le produzioni del settore agro-alimentare e dell'artigianato nascono infatti strettamente e indissolubilmente legate al territorio che non deve essere inteso solo come "ambiente fisico", ma anche come contesto culturale, umano, sociale, produttivo e professionale.

Sta in questo legame il principale elemento trainante per lo sviluppo: il territorio diventa quindi un punto di snodo importante, ma deve essere caratterizzato da una forte connotazione positiva, sulla quale possono incidere in modo determinante le produzioni artistiche e gli interventi culturali.

Rafforzare il legame tra territorio e produzioni tipiche e valorizzare le specificità territoriali, attraverso cultura e turismo, sono primari obiettivi per la Camera di Commercio di Cremona e in questo ambito vanno inseriti gli interventi a sostegno della liuteria cremonese. Grande attenzione verrà riservata al mantenimento delle condizioni di sistema che sono state considerate essenziali per il riconoscimento da parte dell'Unesco del saper fare liutario come patrimonio immateriale dell'umanità. A tal fine proseguirà anche nel 2014 l'impegno profuso dalla Camera a favore dei prodotti di qualità, con la partecipazione a fiere - prime fra tutte Il Bontà - per difendere e implementare il valore aggiunto in questi settori peculiari per l'economia provinciale

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di iniziative di promozione dei prodotti tipici	OPERATIVO	4,00	Modalità di calcolo: Numero di iniziative di promozione dei prodotti tipici - Fonte dei dati: interna
Coinvolgimento delle filiere turistiche e agro alimentare in Expo 2015	OPERATIVO	2,00	Fonte dati: Interna. Verranno valutate le iniziative a favore del turismo e l'implementazione del progetto ipotizzato da Cersi

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 02 03	CAPPELLI MARIA	Ente
	GRAZIA/SEGRETARIO	

Sostenere lo sviluppo delle imprese e delle filiere del territorio**Finalità****Interventi a favore delle PMI**

Particolare attenzione sarà riservata al settore del commercio con l'obiettivo di contribuire al completamento del processo in corso di specializzazione e recupero di efficienza da parte della rete commerciale di vicinato pesantemente colpita dalla crisi della domanda interna. Gli esercizi commerciali, oltre a costituire in termini di numero di imprese attive uno dei settori più importanti del sistema economico cremonese, rappresentano nel loro complesso un fattore di richiamo per i turisti e un elemento qualificante di molte delle principali vie dei centri storici della provincia. Queste imprese sono particolarmente colpite dalla crisi, a causa del forte calo della domanda interna e dei consumi. Inoltre, gli esercizi commerciali di piccole dimensioni soffrono nel confronto competitivo con le grandi catene di vendita e la GDO e non possono sfruttare la leva dell'export come le imprese manifatturiere: vanno quindi adeguatamente sostenute.

A fronte di tali difficoltà, i distretti urbani del commercio (DUC) e i distretti diffusi del commercio rappresentano una risposta efficace per contrastare il declino delle attività commerciali di vicinato, salvaguardandone non solo il valore economico ma anche l'importanza sociale, a vantaggio dell'attrattività del territorio. I Distretti del commercio rappresentano politiche efficaci anche per contrastare il fenomeno di spopolamento e desertificazione dei centri storici conseguente alla proliferazione dei centri commerciali periferici e per rivitalizzare gli esercizi commerciali insediati nei piccoli comuni di cui contribuiscono a rafforzare il tessuto economico e sociale.

È bene precisare che i DUC non sono reti di imprese su base territoriale: si tratta, invece, di strumenti di governance territoriale che necessitano sia della collaborazione e della proattività dei singoli esercizi commerciali che della capacità delle istituzioni (Enti locali, associazioni di categoria, ecc.) di fare sistema. La ricerca sugli esercizi commerciali nel comune di Crema commissionata al CERSI, dopo quella già realizzata per Cremona, costituiscono basi significative sulle quali impostare le attività dei due rispettivi distretti del commercio. Anche implementare l'attività formativa già posta in essere in questi ultimi esercizi deve essere considerato importante volano di sviluppo per il comparto. La Camera cercherà inoltre di porre in essere tutte le iniziative per intercettare risorse, sia regionali che comunitarie, da porre a disposizione delle imprese del terziario.

La Camera continuerà a considerare strategico il sostegno alla liuteria cremonese, universalmente nota per la sua capacità di raggiungere vette di eccellenza, grazie al talento dei suoi artigiani che possono attingere all'eredità di una tradizione senza eguali. In tal senso si ritiene fondamentale operare in stretta collaborazione con tutti gli enti e gli organismi che operano nel settore: istituzioni, associazioni di categoria, Fondazione Stradivari - Museo del Violino, Consorzio Liutai A. Stradivari CREMONA, Scuola Internazionale di Liuteria, Facoltà di Musicologia, Fondazione Stauffer, Istituto Musicale Pereggiato, Teatro Ponchielli, Distretto Culturale della provincia di Cremona

Valorizzare questo patrimonio, che ha origini da un passato glorioso, ma che è tuttora ben presente nelle oltre 150 botteghe liutarie e nel fiorire di numerose realtà legate a tale tradizione, rappresenta un obiettivo sempre più condiviso dalle istituzioni locali che in questi anni, con il fondamentale appoggio della Regione Lombardia, hanno lavorato per consolidare un'immagine del territorio legata alla musica e alla liuteria.

Di qui l'esigenza, da un lato, di continuare a sostenere, con adeguati mezzi e con qualificati supporti, l'attività degli artigiani liutai che operano nella nostra città e nella provincia, incentivandone, come attuato negli ultimi anni, la promozione commerciale anche in ambito internazionale con appositi contributi.

La Camera individuerà, tramite un dibattito che coinvolga i principali attori, le linee di indirizzo più opportune da utilizzare per la promozione commerciale della liuteria cremonese anche in ambito internazionale, con l'auspicio di individuare modalità sempre più efficaci per incentivare la liuteria d'autore.

Si ritiene strategico, inoltre, continuare promuovere la realizzazione, in città e in provincia, di masterclass che richiamino sul territorio numeri sempre crescenti di musicisti e di amatori interessati a svolgere un percorso di approfondimento nella nostra città.

Sostegno al credito

La drammatica esplosione della crisi finanziaria internazionale ha pesantemente condizionato la liquidità delle imprese cremonesi, al punto da arrivare a pregiudicare il loro possibile permanere sui mercati.

Le imprese stanno vivendo un periodo di grandi difficoltà nelle relazioni con le banche, dovendo confrontarsi con una riduzione della concessione di credito, costi più elevati e richieste di maggiori garanzie

Proprio per far fronte a tale contesto di criticità, si vuole rafforzare l'efficacia dell'azione volta a migliorare l'accesso al credito delle PMI, attraverso un rilancio delle alleanze e un rafforzamento degli strumenti finanziari, anche innovativi. Le alleanze guarderanno sempre più ad accordi diretti con le banche, con particolare enfasi sui temi dello start up di impresa, ed a sinergie strategiche e operative, da una parte, con i sistemi di garanzia pubblica a livello sia nazionale (Fondo centrale di garanzia) che europeo (Fondo europeo per gli Investimenti), dall'altra con il sistema della garanzia mutualistica (confidi). L'obiettivo è anche quello di individuare e promuovere nuove forme di finanziamento per le PMI che si possano accostare al consueto canale bancario, come nel caso del crowdfunding e dei mini-bond. Per produrre policy efficaci, non si potrà prescindere da un'attenta attività di monitoraggio che verterà sull'analisi dei mercati locali del credito, sul sostegno camerale ai confidi e sulla crescita del fenomeno del microcredito.

Per il 2014 si ritiene di confermare una forte attenzione verso il mondo del credito con iniziative da concordare con il sistema dei Confidi che hanno assunto in questi ultimi anni un ruolo strategico per il sistema delle Pmi. Le iniziative sono tuttavia subordinate all'emanazione del provvedimento attuativo in materia di sostegno al credito da parte del sistema camerale previsto dalla legge di stabilità 2014.

Imprenditoria sociale

L'intervento della Camera in materia di Responsabilità Sociale d'Impresa si attueranno attraverso l'Azienda Speciale Servimpresa.

Anche per l'anno 2014 continuerà quindi l'impegno dell'Azienda Speciale per sostenere le azioni in materia di responsabilità sociale d'impresa e innovazione sostenibile, quali la raccolta di buone prassi, le attività formative per le imprese, gli eventi informativi e formativi sulle tematiche connesse.

A tal proposito verrà mantenuta alta l'attenzione su tutte quelle azioni che, anche nel prossimo anno, potranno essere intraprese per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, dando continuità alle azioni di animazione territoriale intraprese in questi ultimi anni su questa tematica, come promuovere una cultura organizzativa fondata sulle pari opportunità e "family friendly"; incentivare le imprese locali ad adottare soluzioni organizzative interne e a sperimentare servizi integrati di welfare aziendale per rispondere alle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei/delle propri/e addetti/e; valorizzare e diffondere le buone prassi aziendali in tema di conciliazione vita-lavoro tra le imprese del territorio e ottimizzare le risorse locali.

A completamento della panoplia di strumenti a sostegno delle imprese in tema di Responsabilità Sociale d'Impresa, nel 2014 l'Azienda Speciale sarà impegnata anche in attività a sostegno e garanzia della legalità e della trasparenza a tutela della pubblica fede contro frodi, contraffazione e altre tipologie di competizione scorretta che il mercato rifugge e dal quale deve essere tutelato.

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di iniziative di promozione delle filiere del commercio e dell'artigianato	OPERATIVO	3,00	Modalità di calcolo: Numero di iniziative di promozione delle filiere del commercio e dell'artigianato – Fonte dei dati: interna
Numero di iniziative organizzate dall'Azienda Speciale nell'ambito della responsabilità sociale di impresa	OPERATIVO	3,00	Modalità di calcolo: numero di iniziative organizzate dall'Azienda Speciale nell'ambito della responsabilità sociale di impresa. Fonte dei dati interna

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 02 04	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Promuovere la conoscenza del sistema economico provinciale

<p>Finalità</p> <p>L'analisi e il monitoraggio del sistema economico e imprenditoriale provinciale riveste un ruolo strategico per la Camera di Cremona: la ricostruzione di un quadro ampio di conoscenze sul sistema economico provinciale e il suo raffronto con il sistema regionale favorisce la comprensione delle dinamiche in atto nel tessuto produttivo e fornisce adeguato supporto per la definizione di adeguate politiche di intervento a livello locale.</p> <p>In questa fase delicata che sta attraversando il sistema economico nazionale ed internazionale, ancor di più è necessario rafforzare l'impegno sin qui condotto legato alle attività di monitoraggio e di analisi del posizionamento competitivo dell'economia cremonese nel contesto nazionale ed internazionale. Le attività saranno orientate a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - consolidare e migliorare la lettura integrata del quadro economico cremonese, attraverso la predisposizione del commento ai dati trimestrali dell'analisi congiunturale, cui verranno affiancati approfondimenti e ricerche su alcune tematiche di particolare interesse legate all'evoluzione di fenomeni economici strutturali. In questa direzione, verranno rafforzati alcuni strumenti di monitoraggio economico sviluppati d'intesa con Unioncamere Lombardia e con la Regione Lombardia, quali l'Osservatorio del Commercio, l'Osservatorio Prezzi e l'Osservatorio Turismo, anche attraverso iniziative di confronto con i diversi attori coinvolti sul territorio; - valorizzare ulteriormente le pubblicazioni edite dalla Camera e riportanti i prezzi all'ingrosso rilevati periodicamente dall'Ente, con particolare riferimento al "Prezziario delle opere edili" - valorizzare la diffusione delle informazioni territoriali per una maggiore e più efficace conoscenza della realtà economica locale, attraverso le pubblicazioni camerale, con particolare riferimento ai bollettini trimestrali tematici editi dall'Ufficio studi camerale ed alla rivista "Cremona" <p>Anche la ricerca storica verrà adeguatamente valorizzata come importante fonte di conoscenza.</p>

INDICATORI			
Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Tempo medio di pubblicazione delle indagini congiunturali	OPERATIVO	5,00	Modalità di calcolo: Sommatoria numero giorni lavorativi tra moratoria alla pubblicazione Unioncamere e pubblicazione analisi congiunturali/numero analisi congiunturali pubblicate - Fonte dei dati: interna
Numero di rapporti di informazione sul sistema economico provinciale	OPERATIVO	8,00	Modalità di calcolo: Numero di rapporti di informazione sul sistema economico provinciale - Fonte dei dati: interna

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 02 05	CAPPELLI M.G/MAFFEZZONI N.	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Implementazione della semplificazione amministrativa attraverso SUAP, firma digitale, CNS, e-government

<p>Finalità</p> <p>A livello comunitario e nazionale, le funzioni affidate al SUAP sono al centro dell'azione di semplificazione amministrativa dedicata alle imprese. Pertanto, nel 2014, dovrà completarsi l'accreditamento autonomo dei Comuni del territorio provinciale, che dovranno gestire - anche in forma associata - gli Sportelli Unici per le Attività Produttive (SUAP), integrandoli con i rispettivi Sportelli Unici per l'Edilizia (SUE). Pertanto, la Camera di Commercio in prospettiva non gestirà più alcun SUAP comunale in delega.</p> <p>Verrà rivitalizzata la Cabina di Regia con la Regione, l'Amministrazione Provinciale ed i Comuni per l'analisi e l'elaborazione di best practices e per la strutturazione di procedimenti comuni fra i vari attori, quali l'Autorizzazione Unica Ambientale - AUA.</p> <p>La digitalizzazione della P.A. è la strada obbligata per riformulare contemporaneamente nuovi standard di servizi alle imprese e nuovi modelli organizzativi per i procedimenti amministrativi, proseguendo quanto già messo in campo dal sistema camerale in termini di piattaforme tecnologiche, competenze tecniche, nuovi progetti e servizi alle imprese.</p> <p>Per tutte queste ragioni, si proseguiranno sia il rilascio (con il nuovo ente certificatore) che il rinnovo (con il vecchio ente certificatore) dei supporti di firma digitale alle imprese, propiziando l'accesso e l'utilizzo generalizzati della amministrazione digitale e confermando così il ruolo camerale di ente di riferimento delle categorie produttive per l'e - government. Al contempo si porrà particolare attenzione alla diffusione ed all'utilizzo della PEC nei rapporti fra imprese ed amministrazione camerale.</p>

INDICATORI			
Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note

Percentuale di sportelli SUAP gestiti in delega dalla Camera	OPERATIVO	<=100%	Modalità di calcolo: (numero di sportelli SUAP gestiti in delega anno in corso/numero di sportelli SUAP gestiti in delega 2011)*100 - Fonte dei dati: interna
--	-----------	--------	---

Ob. Strategico	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 03	ENTE	Ente

Favorire la formazione e l'aggiornamento degli imprenditori e delle professionalità strategiche per le aziende

INDICATORI			
Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Percezione del livello di qualità e adeguatezza dei percorsi formativi realizzati anche attraverso l'Azienda Speciale	STRATEGICO	>=80%	Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 – Fonte dei dati: interna – Target: >= 80% nel triennio

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 03 01	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Formazione per gli imprenditori e i professionisti e Consulta dei professionisti-Gestione di corsi organizzati in collaborazione con l'Azienda Speciale Servimpresa

Finalità
Consulta delle professioni Particolare attenzione sarà anche rivolta dalla Camera di Commercio al mondo delle professioni che a partire dal 2013 sono entrate a far parte del Consiglio Camerale. I settori di intervento a favore dei professionisti potranno essere quelli dell'organizzazione e gestione della formazione, anche in collaborazione con l'Azienda speciale Servimpresa. La proficua collaborazione con i vari Ordini professionali consente di realizzare iniziative formative, oltre che qualificate, anche valide ai fini del riconoscimento dei crediti formativi.
Formazione per gli imprenditori Verranno organizzati corsi rivolti ad imprenditori con particolare riferimento a nuovi adempimenti. Verranno altresì intraprese azioni di formazione ed aggiornamento dei mediatori camerali e dei professionisti interessati alla materia medio - conciliativa (anche quest'ultimo aspetto, in stretta sinergia con Servimpresa).

INDICATORI			
Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero iniziative attuate in accordo con Ordini Professionali nell'ambito della Consulta dei Professionisti	EFFICACIA	3,00	

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 03 02	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Iniziative per favorire l'occupazione delle imprese cremonesi

Finalità

Proseguirà l'attuazione del progetto "Lavoro Subito" articolato in 3 azioni, di cui 2 realizzate in partenariato con il Comune di Cremona e la Provincia di Cremona hanno ricevuto altresì il contributo di Fondazione Cariplo.

Proseguirà anche l'attività finalizzata ad avvicinare scuola e mondo del lavoro che da qualche anno si concretizza con il progetto Talent Scout con un coinvolgimento sempre maggiore di istituti e con il Premio di Unioncamere Scuola Creatività Innovazione.

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di lavoratori assunti/stabilizzati	EFFICIENZA	90,00	

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 01 03 03	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Linee programmatiche per l'Azienda Speciale

Finalità

Linee programmatiche per l'Azienda speciale Servimpresa

Considerata la particolare situazione economica di questo periodo, investire nella valorizzazione del capitale umano, nei processi formativi e nella qualificazione delle competenze è uno degli elementi strategici su cui l'Azienda Speciale Servimpresa intende puntare per contribuire a dare competitività al sistema delle imprese. Questo obiettivo potrà essere raggiunto solo passando necessariamente attraverso il rafforzamento delle politiche attive per il lavoro, l'orientamento, l'alternanza scuola - lavoro e l'apprendimento permanente.

Anche per il 2014, l'Azienda Speciale, attraverso l'attività svolta del Punto Nuova Impresa, lavorerà con rinnovato slancio alla diffusione e al consolidamento delle strumentazioni per la nascita della nuova impresa, del sostegno alle imprese in genere e alle imprese sociali.

L'obiettivo è di rafforzare l'impegno per la promozione dell'impresa sociale, come realtà in grado di dare un significativo contributo all'economia e alla società, in termini sia occupazionali che di copertura dei servizi di welfare.

Pertanto particolare attenzione verrà posta all'erogazione di servizi e iniziative volte a sostenere lo start up dell'imprenditoria sociale. Nel 2014 l'Azienda Speciale, oltre a proseguire le consolidate attività per promozione dell'imprenditoria femminile e il supporto alle politiche di genere, si pone anche l'obiettivo di costituire a livello locale il Comitato per l'imprenditoria femminile.

Non si può inoltre dimenticare che la diffusione della cultura imprenditoriale passa inevitabilmente tramite il sistema scolastico, con il quale Servimpresa opera in stretto raccordo.

Si punterà pertanto a rafforzare sempre più il ruolo del sistema camerale quale anello di congiunzione tra il sistema formativo e il mondo della produzione, per supportare percorsi orientativi e formativi coerenti con le esigenze delle imprese, favorendo l'occupabilità dei giovani. Si cureranno pertanto, in partnership con altri attori istituzionali azioni per diffondere stage, tirocini e alternanza scuola lavoro; azioni di sensibilizzazione per sviluppare l'istruzione tecnica e tecnica superiore; realizzazione di nuovi servizi e strumenti tecnologicamente evoluti per l'orientamento; promozione di moduli d'apprendimento per l'educazione all'imprenditorialità e la formazione di competenze imprenditoriali.

Proseguirà in tal senso anche la consolidata attività di collegamento tra i vari canali formativi e le esigenze delle imprese al fine di promuovere percorsi di alternanza scuola lavoro, anche con stage in contesti internazionali, e l'orientamento al lavoro e alle professioni, come la realizzazione dei Job day locali, al fine di sviluppare e agevolare le capacità di scelta dei giovani, avvicinandoli ai contesti produttivi e facilitando esperienze di contatto, osservazione, affiancamento e conoscenza diretta del mondo del lavoro, delle professioni e dell'impresa.

Per facilitare il conseguimento di questi obiettivi, si è aderito alla rete degli Sportelli FILO - mercato del lavoro, transizione formazione-impresa e nuova imprenditorialità: un network camerale per sostenere gli investimenti sul capitale umano, il dialogo formazione-impresa, il passaggio dei giovani al lavoro, la nascita di nuove attività economiche e l'occupazione. L'obiettivo è garantire, anche sul nostro territorio provinciale, un punto di accesso al servizio in grado di erogare a imprese, giovani e operatori uno standard minimo comune di strumenti e servizi di accoglienza, informazione, orientamento, formazione, assistenza e accompagnamento. Come si è visto, tra le tematiche innovative che maggiormente caratterizzano l'impegno dell'Azienda Speciale vi è l'approfondimento del ruolo dei giovani nelle imprese e nell'economia, visti come driver primario per l'ammodernamento e lo sviluppo del nostro sistema produttivo. Pertanto, anche per il 2014, verranno prese in considerazione tutte quelle iniziative che saranno proposte dal sistema centrale, quali ad esempio, il "Premio nazionale per le imprese giovanili", che verrà lanciato nel 2014, al fine di raccogliere e diffondere esperienze di successo che possano avere un forte e immediato impatto sulla partecipazione dei giovani alla crescita dell'economia e allo sviluppo dei territori.

Per quanto riguarda l'attività di formazione, l'Azienda Speciale si conferma un interlocutore attento alle mutevoli esigenze del sistema imprenditoriale e del territorio garantendo

un costante rimodulazione della propria proposta formativa. Servimpresa infatti continua a porsi in una logica di posizionamento precompetitivo e non di mercato e, nel rispetto del principio di sussidiarietà, andrà ad intensificare l'operatività nei settori che registrino carenze nell'offerta formativa e di servizi alle imprese e agli operatori economici del nostro territorio.

I corsi e i seminari andranno come sempre diversificati monitorando puntualmente i fabbisogni dei differenti target di destinatari: aspiranti e neo imprenditori, disoccupati/inoccupati, dipendenti, con particolare riguardo alla formazione per gli apprendisti, funzionari di enti pubblici, professionisti.

Si conferma, anche per il prossimo anno, come ambito di intervento quello relativo ai corsi in materia energetica e ambientale, per i quali si prevede, un incremento della proposta formativa tenendo conto della nuova programmazione comunitaria.

Confermato anche per il prossimo anno il tradizionale filone della formazione abilitante allo svolgimento di attività economiche: oltre ai corsi per l'esercizio dell'attività di somministrazione di alimenti e bevande e vendita di generi alimentari, verranno erogati i corsi per agenti d'affari in mediazione – settore immobiliare e per agenti e rappresentanti di commercio.

Verranno inoltre riproposte iniziative per dipendenti di enti pubblici e per operatori di aziende che operano con l'estero con l'innovativa formula della formazione seguita dalla consulenza one to one

Anche per il 2014 Servimpresa dovrà puntare a consolidare la capacità di attingere a risorse aggiuntive a quelle camerali per finanziare la propria attività, potenziando esperienze in cui l'Azienda, ponendosi anche quale strumento di attuazione delle esigenze formative delle Associazioni di categoria, riesce a fare da collettore di finanziamenti pubblici.

Infine nel corso del 2014 Servimpresa potrà attivare i servizi al lavoro connessi al nuovo accreditamento nell'albo degli operatori della Regione Lombardia, come la possibilità di erogare alcuni dei servizi previsti dalla Dote Unica Lavoro che prevede, per le persone in difficoltà occupazionale, di accedere a percorsi personalizzati in relazione al proprio livello di occupabilità, attingendo da "panieri" di servizi, integrati e personalizzati, definiti da standard regionali.

In linea con la politica per la qualità, per cui l'Azienda Speciale si è dotata della certificazione ISO 9001:2008, Servimpresa continuerà ad erogare servizi sempre più rispondenti alle aspettative dei destinatari finali anche attraverso un sistematico monitoraggio sia del fabbisogno formativo (si pensi al corso per amministratori di condominio, ai corsi di contabilità ed elaborazione buste paghe, formazione sicurezza sui luoghi di lavoro) che della soddisfazione del cliente nell'ottica del miglioramento continuo

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Realizzazione iniziative formative finalizzate ad EXPO 2015	OPERATIVO	3,00	

Area Strategica	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014_02	ENTE	Ente

MISSIONE 012 - Regolazione del mercato

Ob. Strategico	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 02 01	ENTE	Ente

Assicurare all'impresa tempi certi e rapidi per l'espletamento delle incombenze amministrative e garantire la trasparenza nelle relazioni commerciali

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Tasso di evasione delle pratiche entro 5 giorni	STRATEGICO	>=100%	Modalità di calcolo: (numero di pratiche evase entro 5 giorni nell'anno corrente/numero pratiche evase entro 5 giorni 2013)*100 - Fonte dei dati: interna - Target: >= 100% nel triennio
Percezione del livello di qualità e adeguatezza delle attività e dei servizi di arbitrato e conciliazione	STRATEGICO	>=80%	Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 - Fonte dei dati: interna - Target: >=80% nel triennio

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 02 01 01	CAPPELLI M.G/MAFFEZZONI N.	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Assicurare la tenuta del registro delle imprese

Finalità
<p>L'informazione anagrafica completa aggiornata, trasparente e coerente delle imprese iscritte al registro delle imprese è e rimane il principale strumento di regolazione del mercato e garanzia irrinunciabile per un sistema economico corretto e legale.</p> <p>Nel 2014, inoltre, verrà consolidato l'utilizzo del sistema STARWEB per la preparazione delle pratiche Comunica e ComUnica+SUAP, sfruttando il vantaggio decisivo del gestionale in questione e cioè la creazione automatica delle diverse modulistiche degli Enti coinvolti, una volta che sono stati inseriti i dati necessari per le singole denunce. Le semplificazioni saranno fruibili dalle imprese unicamente se congiunte alle ormai costanti attività di re - engineering dei modelli lavorativi degli uffici coinvolti - Ufficio Registro delle Imprese, Ufficio Albo Imprese Artigiane ed Ufficio Distaccato di Crema. Le attività sono tanto più necessarie alla luce delle continue modifiche legislative in tema di diritto civile, commerciale e societario, spesso frutto di interventi normativi emergenziali con conseguenti sovrapposizione e mancato coordinamento fra le disposizioni volta a volta stratificatesi.</p> <p>Quanto alla formazione costante del personale, c'è l'intenzione di proseguire la positiva collaborazione con le Camere di Commercio di Brescia, Bergamo e Mantova, al fine di massimizzare le risorse economiche e realizzare economie di scala e conseguenti risparmi.</p> <p>Proseguirà inoltre la formazione della clientela, in collaborazione con l'Azienda Speciale Servimpresa, con lo scopo di superare le principali criticità di compilazione delle pratiche, riscontrate dall'Ufficio.</p> <p>Massimo impegno verrà riservato al rispetto del termine legislativo di 5 giorni lavorativi e, più in generale, a garantire l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.</p>

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Livello di apertura al pubblico dello sportello Registro Imprese-Albo Artigiani	OPERATIVO	>=100%	Modalità di calcolo: (numero ore settimanali di apertura dello sportello R.I.-Albo Artigiani anno corrente/numero ore settimanali di apertura dello sportello R.I.-Albo Artigiani anno 2012)*100 - Fonte dei dati: interna

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 02 01 02	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Implementare la trasparenza nelle relazioni commerciali tra le imprese cremonesi

INDICATORI			
Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Tempi di evasione delle pratiche inerenti il registro protesti	OPERATIVO	<=20 giorni	Modalità di calcolo: Tempo medio di evasione delle pratiche protesti – Fonte dei dati: interna

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 02 01 03	CAPPELLI M.G/MAFFEZZONI N.	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Diffondere e gestire forme alternative di giustizia -arbitrato conciliazione**Finalità**

In attuazione dell'apposita convenzione, si gestiranno le procedure arbitrali congiuntamente con la Camera Arbitrale Nazionale ed Internazionale di Milano — e continueranno le attività formative ed informative in materia di arbitrato, sempre nell'ottica di esercizio congiunto fra Camere di determinate funzioni e con lo scopo di promuovere l'utilizzo dello strumento.

Il 2014 vedrà il Servizio di Conciliazione/ Organismo di Mediazione fortemente impegnato nella gestione delle numerose procedure mediaconciliative depositate al servizio camerale, a seguito della reintroduzione della obbligatorietà della fase mediaconciliativa per molte controversie.

Andrà curato l'adeguamento dell'ufficio al nuovo modello di mediazione obbligatoria, puntando sulla standardizzazione delle procedure e di uniformità delle tariffe con le altre realtà camerali lombarde (e non solo) e curando particolarmente l'aggiornamento formativo del personale del Servizio.

Verrà inoltra completata la prima revisione dell'elenco dei mediaconciliatori e si cercheranno nuove intese con gli ordini professionali e con gli altri organismi pubblici di conciliazione presenti nel territorio provinciale, per svolgere attività comuni e concordate.

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di conciliazioni/mediazioni avviate dalla Camera di commercio	OPERATIVO	>=100%	Modalità di calcolo: (Numero di conciliazioni/mediazioni avviate dalla Camera di commercio anno corrente/n° conciliazioni avviate anno 2011)*100 - Fonte dei dati: interna

Area Strategica	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 03	ENTE	Ente

MISSIONE 016- Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo**INDICATORI**

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di imprese che hanno avviato cooperazioni con l'estero	OUTCOME	= 100%	Modalità di calcolo: (numero di imprese con cooperazioni all'estero nell'anno in corso/numero di imprese partecipanti a fiere e missioni CCIAA anno precedente) *100 - Fonte dei dati: rilevazioni presso imprese - Target >= 100% nel triennio

Ob. Strategico	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 03 01	ENTE	Ente

Favorire lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese della provincia**Finalità**

Il supporto alla promozione dell'internazionalizzazione delle imprese rappresenta una delle più rilevanti competenze assegnate al sistema camerale dalla riforma della legge 580/93.

Nella definizione delle strategie di internazionalizzazione per il 2014 non si può prescindere dalla valutazione del contesto di lenta ripresa economica nel quale molte imprese cremonesi si trovano ad operare. La crisi ha evidenziato che più numerose e intense sono le relazioni con il resto del mondo, più veloce è la ripresa, a condizione che vi siano politiche adeguate e coordinate a supporto della competitività. E' quindi vitale, in questa fase congiunturale, sostenere con convinzione i processi di internazionalizzazione delle imprese cremonesi.

Pertanto, nel 2014 l'attenzione e l'impegno della Camera verso l'internazionalizzazione dovrà essere particolarmente intenso, al fine di sostenere le imprese nei loro percorsi di avvicinamento e rafforzamento sui mercati esteri, in tutte le fasi del processo di internazionalizzazione e quindi, anche in fase di risorse limitate, si è deciso di sostenere con forza questa priorità, destinando ad essa risorse ulteriori rispetto a quelle originariamente destinate nel 2013.

Più in particolare, verranno erogati servizi di informazione, formazione e assistenza specialistica grazie anche al supporto della rete dei Lombardiapoint, verranno promosse missioni commerciali in paesi esteri e partecipazioni collettive a manifestazioni fieristiche di carattere internazionale in Italia e all'estero. Grazie al progetto LET-GO, terza annualità del progetto LET - Lombardy Export Trade, che verrà realizzato con il finanziamento del Fondo Perequativo 2011-2012, le imprese che si affacciano per la prima volta sui mercati esteri potranno fruire di servizi innovativi a elevato valore aggiunto, quali ad esempio l'apporto e la qualificata esperienza in azienda di Export Temporary Manager. Verrà infine assicurato da parte della Camera il sostegno ad iniziative di aggregazione imprenditoriale in relazione a specifici progetti e al fine di incrementare, anche in termini qualitativi, i servizi alle imprese.

RAFFORZARE E PROMUOVERE IL SISTEMA A RETE PER GLI SPORTELLI LOMBARDIA POINT

Unioncamere sta predisponendo, online, la nuova release della piattaforma in dotazione alla rete degli sportelli camerale, garantendo una migliore navigazione ed una immediata fruizione dei servizi offerti (tra cui Infoexport, MercatoGlobale, Lombardiabusiness, Invest in Lombardy, Newsmercati, You Tube e Worldpass) e consentendoci di fornire alle nostre imprese informazioni sempre più puntuali.

RAFFORZARE LO SNELLIMENTO BUROCRATICO-CARTACEO - Modalità telematica dei certificati d'origine

Con l'utilizzo anche da parte della sede distaccata di Crema della modalità telematica di rilascio certificati d'origine, sarà sempre più incentivata questa procedura nell'ottica di favorire le imprese, consentendo alle stesse di ridurre i tempi e migliorare le procedure.

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di imprese coinvolte nelle iniziative camerale all'estero	STRATEGICO	>= 105%	Modalità di calcolo: (numero di imprese coinvolte in iniziative all'estero anno in corso/numero imprese coinvolte 2011)*100 – Fonte dei dati: interna – Target 2015: >=105% Target 2016: >=105%
Percezione del livello di qualità e adeguatezza dei servizi resi in tema di internazionalizzazione	STRATEGICO	>= 80%	Modalità di calcolo: (numero di valutazioni positive/numero totale di valutazioni)*100 – Fonte dei dati: interna – Target: >= 80% nel triennio

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 03 01 01	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Gestione voucher per fiere/missioni all'estero in ambito Accordo di Programma con Regione Lombardia

Finalità

Anche nel 2014 la Camera valuterà con particolare attenzione l'adesione alle iniziative da realizzare a livello regionale a favore dell'internazionalizzazione, da presentare sull'Accordo di Programma tra Regione Lombardia e Sistema camerale.

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di voucher concessi alle imprese in ambito ADP	OPERATIVO	20,00	Modalità di calcolo: numero di voucher concessi alle imprese - Fonte dei dati: interna

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
---------------	--------------------------	--------------

Gestione ed organizzazione diretta di fiere, missioni e altre iniziative per l'internazionalizzazione**Finalità**

Verrà proposta alle imprese territorio la partecipazione agli eventi sotto elencati:

1. GULFOOD 2014 - Dubai (23-27 febbraio 2014) - Una delle più importanti e grandi fiere di alimenti, bevande e tecnologia per l'alimentazione del Medio Oriente riservata ai settori della ristorazione, del food, del catering e alberghiero.
2. MUSIKMESSE 2014 - Francoforte (12-15 marzo 2014) - Settore Liuteria -La più importante manifestazione fieristica di strumenti musicali da 25 anni.
3. COSMOPROF BOLOGNA 2014 - Bologna (4-7 aprile 2014). Realizzata in collaborazione con Reindustria, è l'evento di riferimento mondiale per il comparto profumeria e cosmesi, acconciature, estetica e spa, che consolida la propria leadership internazionale nel settore della Bellezza. I suoi numeri da record confermano un successo in continua crescita, con visitatori provenienti da tutto il mondo che di anno in anno confermano la propria presenza.
4. FOOD & HOTEL ASIA Singapore (8-11 aprile 2014) - La manifestazione fieristica costituisce uno degli appuntamenti più importanti a livello internazionale per il comparto agroalimentare, facendo registrare in ogni edizione cifre di tutto rispetto.
5. MONDOMUSICANEWYORK- NewYork (10-12 aprile 2014) - Settore: Liuteria - seconda edizione della manifestazione fieristica dedicata alla liuteria di alta qualità ed ai settori correlati, esportazione del modello Cremonamondonusica negli Stati Uniti.
6. PLMA 2014 - Amsterdam (20-21 maggio 2014) - Multisetoriale - Organizzato annualmente dalla "Private Label Manufacturers Association", l'associazione internazionale di produttori di beni di consumo con marchio commerciale; costituisce un momento di incontro fondamentale per i più significativi buyer europei della Grande Distribuzione.
7. SUMMER FANCY FOOD New York (29 giugno-1 luglio 2014) La manifestazione fieristica costituisce uno degli appuntamenti più importanti a livello internazionale per il comparto agroalimentare, facendo registrare in ogni edizione cifre di tutto rispetto.
8. MUSIC CHINA 2014 - Shanghai (8-11 ottobre 2014) - Settore: liuteria - La manifestazione rappresenta la versione asiatica di uno dei più importanti eventi fieristici europei: la Musikmesse di Francoforte. Il mercato cinese rappresenta una grande opportunità per i produttori di strumenti musicali italiani anche alla luce dei numerosi conservatori e le oltre 100 orchestre sinfoniche.

Le iniziative sopra riportate sono da intendersi una prima definizione del programma promozionale 2014, che sarà completato dopo il confronto con i rappresentanti delle locali Associazioni di Categoria e con il contributo derivante dalle segnalazioni di interesse da parte delle imprese del territorio, tenendo conto anche delle linee programmatiche che verranno emanate dal Ministero e dalla Regione.

I vari progetti potranno trovare collocazione nell'ambito dell'Accordo di Programma fra il Sistema Camerale e Regione Lombardia, con la finalità di consentire alle imprese una partecipazione a costi agevolati.

Contributi a favore dell'internazionalizzazione

Altre iniziative/servizi a favore della internazionalizzazione

Anche per il 2014 saranno organizzate dalla Camera iniziative in proprio, garantendo alle imprese partecipanti il sostegno camerale tramite l'apposito Regolamento. E' infine particolarmente importante mantenere, e se possibile sviluppare ulteriormente, accordi di collaborazione con altri soggetti sia pubblici che privati, per evitare dannose duplicazioni e razionalizzare le risorse professionali e finanziarie per la realizzazione di progetti comuni di alto livello. In quest'ottica dovranno proseguire gli accordi già avviati con la Provincia, Reindustria e Cremonafiere.

INDICATORI

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di fiere/missioni organizzate all'estero	OPERATIVO	3,00	Modalità di calcolo: numero di fiere/missioni organizzate con almeno 3 imprese partecipanti – Fonte dei dati: interna

Ob. Operativo

Centro di Responsabilità

Responsabile

2014 03 01 03

CAPPELLI MARIA GRAZIA

CAPPELLI MARIA GRAZIA

Gestione di servizi di supporto all'internazionalizzazione delle imprese**INDICATORI**

Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Numero di imprese che usufruiscono dei servizi di supporto all'internazionalizzazione	OPERATIVO	>= 100%	Modalità di calcolo: (numero di imprese che usufruiscono dei servizi di supporto all'internazionalizzazione anno in corso/anno precedente)*100 – Fonte dei dati: interna

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 03 01 04	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Gestione di servizi per il made in Italy

Finalità
Il made in Italy è il nostro punto di forza nel mondo, su di esso occorre investire puntando su qualità, innovazione, trasparenza. L'azione di salvaguardia delle specificità dovrà interessare tutto il nostro sistema produttivo, quello rappresentato dall'imprenditorialità diffusa, rappresentata dalle imprese artigiane e dalle PMI.. Puntare sull'aggregazione e sui contratti di rete rappresenta una sfida che vedrà la Camera di Commercio in prima linea nel sostenere un modello vincente per la competitività di tante piccole e medie imprese. Si interverrà anche, collaborando con gli sportelli legalità, per riaffermare la cultura della legalità e la certezza delle regole del mercato con la convinzione che la legalità sia connessa a doppio filo con lo sviluppo economico: intervenire per riaffermare la cultura della legalità e di libertà di impresa in regime di mercato è un dovere civile, in tutto il Paese, e non solo nelle regioni dove questa problematica è più evidente.

Area Strategica	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 04	ENTE	Ente

MISSIONE 032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche

Finalità
<p>L'evoluzione del dibattito sulla riforma degli apparati pubblici ha indicato anche per il sistema camerale la strada del recupero di efficienza, attraverso razionalizzazioni dell'esistente, e della valorizzazione dell'impegno del "livello regionale" del sistema, con particolare riferimento ad alcune delle tipologie di intervento ritenute prioritarie. Già a partire dal 2014, in ossequio al programma quinquennale, le politiche di gestione delle risorse umane rivestiranno un ruolo sempre più rilevante, soprattutto al fine di rafforzare e rendere ancora più efficaci e strategici gli interventi di ridefinizione della struttura organizzativa interna. La crescente necessità di contenere la spesa pubblica ha posto stringenti vincoli alle politiche di assunzione del personale. In questo quadro, la valorizzazione e la crescita delle risorse umane sarà strategica e dovrà accompagnare e sostenere il processo di cambiamento che si andrà delineando. Importante sarà pertanto definire un piano formativo in grado di accompagnare il capitale umano non solo in un'ottica di adeguamento delle capacità e delle conoscenze già presenti nelle singole strutture, ma anche al fine di adattare le diverse competenze e professionalità rispetto al ruolo della Camera di commercio, sempre più incentrato sulle specifiche esigenze delle imprese e del territorio. Al fine di approfondire la conoscenza delle imprese e avere una visione diretta dei loro problemi e bisogni, si valuterà inoltre la possibilità di promuovere momenti di confronto e scambio di esperienze tra il personale della Camera e quello delle associazioni di categoria.</p> <p>Grande attenzione verrà riservata, anche attraverso la presenza negli organi di vertice di Unioncamere Lombardia e Unioncamere nazionale, al tema della rappresentanza istituzionale, particolarmente delicata nell'attuale fase di cambiamento che l'ordinamento costituzionale del Paese sta vivendo e nella quale si aprono spazi significativi per un accrescimento delle competenze del nostro sistema ed un rafforzamento conseguente del ruolo.</p> <p>L'attività di comunicazione avrà un ruolo strategico per dare visibilità alle iniziative e ai progetti che la CCIAA metterà in campo per favorire lo sviluppo del nostro tessuto produttivo. Sarà importante rinsaldare la rete relazionale tessuta nel corso dell'ultimo biennio con gli uffici stampa di tutte le Camere di Commercio italiane per garantire un'azione sinergica delle attività comunicazionali effettuate sul territorio.</p> <p>Risorse e impieghi</p> <p>Già a partire dal 2014 le risorse finanziarie della Camera di Cremona sono ipotizzate in diminuzione. In particolare le risorse provenienti dal sistema imprenditoriale sotto forma di diritto annuale, principale componente delle entrate camerale, sono stimate in diminuzione nel 2014, per effetto delle code del fenomeno recessivo che interessa da tempo il nostro paese, stabilizzandosi dal 2015 su livelli più contenuti, non essendo ipotizzabili incrementi dei valori unitari delle contribuzioni. L'andamento dei diritti di segreteria, in linea con la tendenza manifestata nell'ultimo biennio, si stima in costante diminuzione per effetto sia della diffusione della telematizzazione degli atti, cui sono associati importi unitari inferiori, sia del minore ricorso alle certificazioni.</p>

I proventi derivanti dai contributi, dai rimborsi e dalla gestione di servizi sono stimati in diminuzione, con particolare riferimento all'attività commerciale relativa all'organizzazione di missione e fiere che, nel prossimo futuro, dovrebbe essere affidata al Consorzio intercamerale per l'internazionalizzazione. Le gestioni accessorie (finanziaria e straordinaria) evidenziano saldi positivi che consentono alla Camera di Cremona di mobilitare ulteriori risorse a beneficio del sistema economico locale, sia attraverso erogazioni dirette sia mediante investimenti.

Anche le risorse proprie dell'Azienda Speciale sono stimate in diminuzione a seguito della crisi che ha interessato anche le attività poste in essere da Servimpresa. Gli oneri per il personale dipendente segneranno una sostanziale stabilità nei prossimi esercizi in conseguenza della politica di contenimento sia dei costi sia delle politiche di turnover praticate dall'Ente in attuazione della normativa di riferimento. Non sono previsti oneri aggiuntivi per rinnovi contrattuali, in tendenza con il recente passato, considerato il previsto blocco dei contratti pubblici.

Gli oneri di funzionamento (che comprendono, oltre alle spese di mantenimento della struttura, anche le quote associative destinate a Unioncamere Nazionale, ad Unioncamere regionale e il Fondo perequativo intercamerale) si stimano sostanzialmente stabili poiché, a fronte di un incremento fisiologico nei rinnovi contrattuali di fornitura, verrà posta in essere una politica di ulteriore razionalizzazione ed efficienza organizzativa delle risorse impiegate, al fine di contenere l'entità degli oneri di autogoverno.

Il saldo positivo delle economie conseguite dalle razionalizzazioni non viene tuttavia considerato disponibile, tenuto conto dell'emanazione di possibili ulteriori manovre di contenimento della spesa pubblica in ottica di spending review con il connesso contestuale obbligo di riversare all'erario dello Stato i risparmi ottenuti.

Ob. Strategico	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 04 01	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Compiti istituzionali dell'Ente

Ob. Strategico	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 04 01 01	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Assicurare il corretto funzionamento dell'attività di supporto agli organi istituzionali e delle attività di comunicazione

INDICATORI			
Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Attuazione adempimenti Piano per la Prevenzione Corruzione e Piano della Trasparenza (Legge 190/2012 e D. Lgs. 33/2013)	OPERATIVO	Referti OIV	Fonte dei dati: Verifiche periodiche Organismo Indipendente di Valutazione

Ob. Strategico	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 04 02	ENTE	Ente

Valorizzare le competenze delle risorse interne e razionalizzare l'utilizzo delle risorse economiche a favore del sistema delle imprese

Ob. Strategico	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 04 02 01	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Assicurare la gestione delle attività necessarie per il corretto funzionamento dell'ente, nel rispetto delle norme, razionalizzando l'utilizzo delle risorse umane

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 04 02 02	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Assicurare la gestione delle attività necessarie per il corretto funzionamento dell'ente, nel rispetto delle norme, razionalizzando l'utilizzo dei beni e delle risorse strumentali

INDICATORI			
Descrizione	Tipo	Valore Atteso	Note
Costi postali	OPERATIVO	<=100%	Modalità di calcolo: (costi anno corrente/costi anno 2011)*100 - Fonte dei dati: interna
Costi delle consulenze	OPERATIVO	<=100%	Modalità di calcolo: (costi anno corrente/costi anno 2011)*100 - Fonte dei dati: interna
Numero tematiche formative trattate	OPERATIVO	3,00	Modalità di calcolo: Numero tematiche formative trattate nell'anno in corso - Fonte dei dati: interna

Ob. Operativo	Centro di Responsabilità	Responsabile
2014 04 02 03	CAPPELLI MARIA GRAZIA	CAPPELLI MARIA GRAZIA

Assicurare la gestione delle attività necessarie per il corretto funzionamento dell'ente, nel rispetto delle norme, razionalizzando l'utilizzo delle risorse economiche

CAPITOLO 6 - QUADRO FINANZIARIO

Il budget direzionale, redatto secondo lo schema di cui all'allegato B del "Regolamento concernente la gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio" (D.P.R. 254/2005) è lo strumento tecnico contabile che individua l'attribuzione delle risorse del preventivo economico ai dirigenti responsabili della spesa, con la contestuale assegnazione degli obiettivi gestionali.

Il budget assegnato ad ogni Dirigente per l'anno 2014 è il seguente, :

- Segretario Generale € 1.565.419,86*
- Dirigente dell'Area 1 € 1.112.713,58*
- Dirigente dell'Area 2 € 4.935.866,56 (di cui € 384000,00 quote di ammortamento).*

Il criterio guida nella predisposizione del budget è rappresentato dalla "responsabilità", sotto il duplice profilo della responsabilità nell'utilizzo delle risorse e della responsabilità per i risultati direttamente conseguiti e derivanti dall'impiego delle risorse medesime.

Il documento presenta dunque un diverso approccio logico funzionale rispetto al preventivo economico, con una consequenziale differente allocazione dei valori di provento/ricavo, onere/costo e investimento nell'ambito delle quattro funzioni istituzionali individuate dal regolamento di contabilità:

- organi istituzionali e segreteria generale (comprende le attività della segreteria generale, degli organi, dell'ufficio relazioni con il pubblico, la gestione dei rapporti con la stampa, la comunicazione e la gestione partecipazioni);
- servizi di supporto (comprende le attività dei servizi del personale, del provveditorato – acquisti, ufficio tecnico, ragioneria e diritto annuale, ufficio ced, ufficio stampa, ufficio legale e protocollo-archivio);
- anagrafe e servizi di regolazione del mercato (comprende le attività del registro imprese, dell'albo delle imprese artigiane, del commercio interno, degli albi e ruoli, dell'ufficio metrico, le attività ispettive e sanzionatorie, le attività in materia di marchi e brevetti, l'ufficio protesti e l'attività di conciliazione-arbitrato);
- studio, formazione, informazione e promozione economica (comprende le attività di internazionalizzazione, dell'ufficio estero, la promozione in generale, i progetti comunitari, l'ufficio studi, statistica, produzione listino prezzi, commissione prezzi e borsa merci, l'attività formativa e il centro documentazione).

Analogamente al preventivo, ancorché con un maggior livello di dettaglio, lo schema di budget accoglie un conto economico e un piano degli investimenti che riclassificano per natura (righe) le voci di ricavo, costo e investimento oggetto di assegnazione. Tuttavia, mentre nel preventivo oneri, proventi e investimenti sono attribuiti alle funzioni istituzionali (colonne) in base alla destinazione (componenti "dirette") o in base a driver di ripartizione basati

sulla capacità delle stesse funzioni istituzionali di assorbire o di generare risorse (componenti comuni), con il budget direzionale vengono individuate le responsabilità di coloro che, attraverso le decisioni relative alla gestione delle risorse, dovranno poi rispondere dei risultati conseguiti. In tale prospettiva, in particolare, le componenti comuni di reddito sono assegnate alla responsabilità del dirigente dell'area economico-finanziaria. La struttura del documento segue la configurazione dei centri di responsabilità individuati dall'assetto organizzativo dell'Ente, qualificandone comunque il contributo rispetto alle funzioni istituzionali individuate dal Regolamento.

I proventi e gli oneri assegnati ai singoli centri di risultato sono quelli direttamente riferibili all'espletamento delle attività e dei progetti agli stessi connessi.

In particolare tra le poste direttamente imputabili ai singoli centri di responsabilità:

- proventi: sono assegnati ai centri di risultato finali solo i ricavi di diretta imputazione (es. diritti di segreteria). Il diritto annuale è assegnato al centro di responsabilità "Diritto annuale", all'interno della funzione "Servizi di supporto";
- oneri del personale: le quote sono attribuite ai centri di risultato sulla base del personale assegnato;
- le quote associative alle Unioni regionale e nazionale delle Camere di Commercio, la quota di adesione al Fondo perequativo e le spese per organi (tranne le commissioni) sono attribuite al centro di responsabilità "Segretario Generale – Ufficio Segreteria" all'interno della funzione "Organi istituzionali e segreteria generale";
- gli ammortamenti sono inseriti nella funzione "Servizi di supporto";
- gli oneri di funzionamento sono assegnati - laddove immediatamente connessi a particolari attività, localizzazioni o processi - ai centri di risultato di pertinenza, altrimenti sono assegnati ai centri di responsabilità della funzione "Servizi di supporto".

Gli oneri comuni a più funzioni, ripartiti nel preventivo economico in base a idonei driver, sono assegnati alla responsabilità del dirigente dell'area Economico Finanziaria.

Gli investimenti in immobilizzazioni finanziarie sono attribuiti al centro di responsabilità "Segretario Generale", all'interno della funzione "Organi istituzionali e segreteria generale".

Gli altri interventi iscritti nel piano degli investimenti sono attribuiti ai centri di responsabilità della funzione "Servizi di supporto" o della funzione "Studio, formazione, informazione e informazione economica" in base alla natura dell'investimento stesso.

CAPITOLO 7 - IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il processo di redazione del Piano della Performance si inserisce nell'ambito del più complessivo processo di pianificazione strategica e programmazione operativa dell'Ente.

Il punto di partenza del processo, a livello strategico, è il Programma Pluriennale. Tale Programma, ai sensi del Regolamento di contabilità delle CCIAA (DPR 254/05), è adottato dal Consiglio all'atto del suo insediamento ed ha come orizzonte di pianificazione il mandato dell'organo politico-amministrativo. Con esso il Consiglio definisce il proprio mandato istituzionale e le priorità strategiche che intende realizzare nell'ambito del quinquennio.

Partendo dalle priorità strategiche definite nel programma pluriennale, annualmente il Segretario Generale predispone il Piano della Performance, sulla base delle indicazioni fornite dagli organi di indirizzo, coinvolgendo il management dell'Ente Camerale.

Il Piano della Performance, approvato dalla Giunta, viene pubblicato e pubblicizzato sul sito internet camerale. Tale piano contiene altresì specifici obiettivi e indicatori collegati al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, comprensivo anche degli adempimenti legati al piano della trasparenza.

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

La definizione dei documenti previsti dal ciclo di gestione della performance deve essere integrata nel processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio della Camera di Commercio.

L'integrazione e il collegamento logico vanno garantiti a livello di contenuti, tempistica di sviluppo, coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative coinvolte, strumentazione e sistemi informativi a supporto del processo, assicurando la congruità tra le risorse disponibili e le azioni da porre in essere per raggiungere gli obiettivi.

Nello specifico della Camera di Commercio di Cremona, il ciclo di gestione della performance costituisce un'innovazione incrementale del processo di pianificazione, programmazione e controllo esistente, piuttosto che una radicale novità. Con l'entrata in vigore del "nuovo" regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio (DPR n. 254/2005 – nel seguito "regolamento"), già a partire dall'esercizio 2007, l'Ente camerale ha

adottato processi e strumenti di pianificazione, programmazione e controllo sostanzialmente coerenti con le previsioni del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Il regolamento ha infatti introdotto un set articolato di strumenti di pianificazione e programmazione con una precisa collocazione logica e temporale di definizione, derivazione e implementazione.

In particolare:

- a inizio mandato il Consiglio camerale determina gli indirizzi generali e approva il programma pluriennale per il periodo corrispondente alla durata del mandato medesimo (cinque anni), tenendo conto degli atti di programmazione degli enti territoriali, delle risorse necessarie e dei risultati strategici che si intendono conseguire;
- annualmente entro il 31 ottobre, il Consiglio camerale approva la relazione previsionale e programmatica che aggiorna il programma pluriennale e illustra i programmi che si intendono attuare nell'anno di riferimento, in rapporto alle caratteristiche e ai possibili sviluppi dell'economia locale e al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio, specificando le finalità che si intendono perseguire e le risorse a loro destinate;
- entro il 31 dicembre, il Consiglio camerale approva il preventivo annuale redatto in coerenza con la relazione previsionale e programmatica; il documento è corredato da tutta la documentazione prevista dal DPR 254/2005 e dal D.M. del 27/03/2013 e da una relazione della Giunta camerale che determina le assegnazioni delle risorse complessive ai programmi individuati in sede di relazione previsionale e programmatica, in riferimento ai risultati che si intendono raggiungere;
- entro il 31 dicembre, la Giunta, dopo l'approvazione del preventivo, approva il budget direzionale attribuendo le risorse alle differenti aree organizzative / centri di responsabilità individuati all'interno dell'Ente; con tale provvedimento la Giunta, su indicazione dell'organo di valutazione strategica, determina i parametri per la valutazione dei risultati da conseguire nello svolgimento dei progetti da realizzare, in attuazione dei programmi prefissati nella relazione previsionale e programmatica e dei servizi o attività assegnati alla competenza delle diverse aree organizzative.
- entro il 31 dicembre (termine non espressamente riportato nel regolamento, ma opportuno), il Segretario generale assegna ai dirigenti la competenza in ordine all'utilizzo delle risorse previste nel budget direzionale, onde garantire effettività di gestione sin dal 1° gennaio successivo;

- entro il 30 giugno il Consiglio camerale approva il bilancio d'esercizio corredato dalla relazione della Giunta sull'andamento della gestione, nella quale sono individuati i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi e ai programmi prefissati dal Consiglio con la relazione previsionale e programmatica.

La redazione del piano della performance si inserisce dunque in un quadro di partenza strutturato e ispirato ai medesimi principi di programmazione, misurazione e valutazione.

Il punto di partenza a livello strategico rimane il programma pluriennale, con il quale il Consiglio ha definito il proprio mandato istituzionale, la mission, la vision dell'Ente e le priorità strategiche che intende perseguire, attualizzato per l'anno di riferimento.

In coerenza con tali contenuti, viene definita la componente strategica del piano, mentre la componente operativa maturerà in concomitanza con l'elaborazione e la definizione della relazione previsionale e programmatica, del preventivo economico e del budget direzionale.

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

La Camera di Cremona ha adottato, già a partire dall'esercizio 2010, uno strumento informatico che ha permesso di raccordare i diversi strumenti di programmazione e di definire, a seguito di un processo di cascading operativo, l'individuazione degli obiettivi dei dirigenti e delle singole unità organizzative. Nel corso del 2011 l'utilizzo di tale strumento e il progetto di comunicazione del ciclo delle performance è stato migliorato in modo da rendere i vari documenti previsti dal sistema (che già oggi sono integrati e che permettono una lettura "a cascata") più facilmente comunicabili all'esterno. Nel corso del 2011 è stato altresì adottato il Sistema di valutazione della performance. Se infatti il Piano della Performance è lo strumento attraverso il quale l'Ente esplicita le performance organizzative ed individuali che intende raggiungere, il Sistema di valutazione è l'insieme delle metodologie e dei processi attraverso i quali l'Ente è in grado di misurare e valutare le performance organizzative ed individuali. In particolare il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale rappresenta l'insieme, coerente ed esaustivo (sotto il profilo dei nessi, delle sequenze logico-temporali, delle relazioni di reciprocità che le riguardano) delle metodologie, modalità, azioni che hanno ad oggetto la misurazione e valutazione della performance, poste in relazione con i soggetti e/o le strutture coinvolte nel processo, e la cui attuazione consente all'Ente di pervenire in modo, appunto, sistemico, a misurare e valutare la performance organizzativa e individuale. Il Decreto 150/2009 definisce gli ambiti che devono essere oggetto di

misurazione e valutazione sia della performance organizzativa che quella individuale.

Le finalità del Sistema di misurazione e valutazione della performance sono elencate nella delibera CIVIT 89/2010, ai sensi della quale esso deve essere in grado di:

1. migliorare, una volta a regime, il sistema di individuazione e comunicazione dei propri obiettivi;
2. verificare che gli obiettivi siano stati conseguiti;
3. informare e guidare i processi decisionali; gestire più efficacemente sia le risorse che i processi organizzativi;
4. influenzare e valutare i comportamenti di gruppi e individui;
5. rafforzare le responsabilità a diversi livelli gerarchici;
6. incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.

Il Sistema deve consentire di misurare e valutare, in modo integrato, la performance organizzativa e la performance individuale.

INDICE

Capitolo 1. Presentazione del Piano.....	1
Capitolo 2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni.....	2
2.1 Chi siamo e cosa facciamo	2
2.2 Come operiamo.....	4
CAPITOLO 3 - IDENTITA'.....	5
3.1 L'amministrazione "in cifre"	5
3.1.1 Il personale in servizio e la struttura organizzativa.....	5
3.1.2 Sedi e orari	7
3.1.3 Gli stakeholder	7
CAPITOLO 4 - ANALISI DEL CONTESTO, MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE.....	8
4.1 Analisi del contesto esterno.....	8
4.2 Analisi del contesto interno.....	10
4.3 Partecipazioni	15
4.3.1 Partecipazioni azionarie	16
4.3.2 Università	16
4.4 Mandato istituzionale e missione	17
CAPITOLO 5 - OBIETTIVI STRATEGICI.....	18
5.1 Premessa	18
5.2 Aree strategiche ed obiettivi strategici	21
5.3 Albero della performance.....	23
5.4 Aree strategiche/missioni, obiettivi strategici e obiettivi operativi e relativi indicatori di outcome e di output	25
CAPITOLO 6 - QUADRO FINANZIARIO	46
CAPITOLO 7 - IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE.....	50
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	50
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	50
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.....	52