

## **Relazione sulla *performance* 2017**

## Indice

---

<b>1. PRESENTAZIONE.....</b>	<b>3</b>
<b>2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI.....</b>	<b>4</b>
2.1 Il contesto di riferimento .....	4
2.2 L'amministrazione .....	8
Le risorse umane .....	8
Le risorse economiche .....	11
Le aziende speciali.....	13
Le partecipazioni .....	15
Dati sui volumi di produzione (servizi principali).....	20
2.3 I risultati raggiunti .....	22
2.4 Le criticità e le opportunità .....	25
<b>3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI .....</b>	<b>26</b>
3.1 Albero della performance.....	26
3.2 Aree di Intervento e Obiettivi strategici.....	35
3.3 Obiettivi e piani operativi 2017.....	52
3.4 Obiettivi individuali.....	87
<b>4 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ .....</b>	<b>87</b>
<b>5 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE .....</b>	<b>90</b>
<b>6 SODDISFAZIONE DELL'UTENZA.....</b>	<b>93</b>
<b>7. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....</b>	<b>94</b>
7.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	94
7.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance.....	95

## **1. PRESENTAZIONE**

---

La Relazione è il documento previsto dall'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 (di seguito anche decreto), quale modalità attraverso la quale rendicontare la performance ed illustrare ai cittadini e a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, rispetto agli obiettivi prefissati nell'ambito del Piano della performance.

La Relazione costituisce il momento centrale della fase finale del Ciclo della performance, ovvero della fase in cui l'Ente misura e valuta la propria capacità di pianificare e raggiungere gli obiettivi, analizza i risultati raggiunti ed utilizza quanto emerso ai fini del successivo ciclo della performance, in un'ottica di miglioramento continuo.

Oltre ad avere un valore gestionale, la Relazione rappresenta dunque un importante strumento di comunicazione, centrale nel "sistema" per la Trasparenza Amministrativa implementato dall'Ente ai sensi del decreto n. 33/2013.

Tramite la Relazione sulla performance, come anche attraverso la Relazione sulla gestione e sui risultati, che si allega al bilancio consuntivo (art. 24 del D.P.R. 254/05 - D.M. 27 marzo 2013), gli Enti adempiono infatti al proprio dovere e alla propria responsabilità in termini di "accountability", ovvero di "rendere conto" del proprio operato e dell'utilizzo delle risorse pubbliche.

In termini di contenuto, la Relazione deve evidenziare, a consuntivo, i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati, con rilevazione degli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, di cui devono essere indicate le cause e rispetto ai quali devono essere possibilmente individuate adeguate misure correttive.

I risultati da riferire riguardano tutte le "dimensioni" della performance: gli obiettivi strategici, definiti nell'ambito delle linee strategiche pluriennali, i piani per le attività programmate, l'efficacia ed efficienza dei processi e dei servizi, la salute economico-finanziaria, le pari opportunità, la customer satisfaction.

Nello specifico, la presente Relazione sulla performance, relativa all'anno 2017, si riferisce al primo anno "vero" di operatività della nuova Camera Riviere di Liguria, esito dell'accorpamento dei tre Enti camerali di Imperia, La Spezia e Savona, avvenuto nel corso del 2016.

Si tratta dunque del primo anno intero del nuovo Ente, anno dedicato in gran misura al consolidamento della nuova identità, alla costruzione della nuova organizzazione - Riviere di Liguria è stata la prima fra tutte le Camere in Italia ad avere riunito tre enti con territori "non contigui" - e alla riprogettazione dei processi, ferma restando la gestione dei servizi all'utenza e dei progetti per lo sviluppo del territorio.

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

---

### 2.1 Il contesto di riferimento

---

L'analisi del contesto consente l'individuazione e valutazione delle variabili significative dell'ambiente in cui si inserisce l'organizzazione. La conoscenza e l'analisi dell'ambiente e della situazione in cui l'Ente opera, come anche delle criticità e opportunità che possono derivare dalla struttura e dalle risorse disponibili internamente, rappresentano un input fondamentale per la definizione degli obiettivi strategici e operativi e per la definizione di azioni preventive e di miglioramento.

Per "contesto" si intende, da un lato, lo scenario socio-economico in cui opera l'Ente – e alla cui crescita e sviluppo l'Ente intende contribuire - e, dall'altro, il contesto giuridico e politico che condiziona l'agire dell'Ente in un determinato momento storico.

Su questi due temi anche nell'ambito della Relazione sulla gestione e sui risultati, allegata al bilancio consuntivo, è stata svolta una puntuale disamina, cui si rinvia per approfondimento. Di seguito si riporta una sintesi dei principali temi in evidenza.

#### Gli elementi di scenario socio-economico.

In generale, pur nelle difficoltà ancora significative legate alla congiuntura economica sfavorevole, dai numeri relativi alla situazione economica 2017 si è potuta percepire una **tendenza alla ripresa**: il quadro ligure ha infatti evidenziato un quadro di stabilità con punte di miglioramento. Ottimismo, pur cauto, si registra per i numeri positivi di alcuni settori, turismo e porto in particolare.

Per quanto riguarda la **dinamica delle imprese**, nel 2017 il saldo è tornato positivo grazie al calo delle cessazioni: le Camere liguri hanno ricevuto 9.134 domande di iscrizione a fronte di 8.965 richieste di cancellazione (+169 imprese).

A livello provinciale è La Spezia a crescere di più con 1.356 aperture e 1.171 chiusure (+185 imprese), seguono Imperia con 1.467 aperture e 1.416 chiusure (+51) e Savona che perde invece 112 attività (1.769 aperture, 1.881 chiusure).

Nel 2017 le aperture di procedure fallimentari in Liguria sono state 211, il 14,2% in meno rispetto al 2016: più di una su quattro ha riguardato imprese commerciali (-22,9%) e delle costruzioni (-9,7%). A livello provinciale, Imperia conta 20 procedure fallimentari (+17,6%), Savona 42 (-17,6%) e La Spezia 34 (+6,3%).

In crescita le **imprese giovanili, femminili e straniere**: la campagna promossa dal sistema camerale a favore della nascita di nuove imprese, accompagnata da un'adeguata formazione per i neo imprenditori, si spera possa aver contribuito a tali risultati: nel 2017 il saldo tra iscrizioni e cessazioni risulta positivo e in aumento sul 2016 per le tre tipologie di impresa (imprese giovanili +1.470, femminili +32 e straniere +694 unità).

A livello nazionale, la Liguria si è attestata al 2° posto per tasso di imprenditorialità straniera.

Il settore preferito dai giovani resta il commercio, che incide per il 26% sul totale delle attività. Il settore che sta crescendo e riscuotendo sempre più interesse da parte dei più giovani è invece quello delle attività turistiche (+3,5%).

Ottimo l'andamento del **turismo**: ulteriormente migliorato il trend che già da qualche anno registra valori più che positivi.

Bene tutte le province:

- Savona (che concentra il 28% degli arrivi su base regionale) ha guadagnato il 2,5%;
- Imperia (18%) continua a recuperare la sua posizione con una variazione positiva del 5,8%;
- La Spezia, (19%) ha registrato la crescita più sostenuta, pari al 6,6%.

Anche le presenze sono risultate in crescita in tutte le province: Imperia +3,4%, Savona +1,4% e La Spezia +6,2%.

La componente italiana ha segnato la variazione più alta alla Spezia (+7,4%), seguita da Imperia (+2,8%), Genova (+2,4%) e Savona (+0,7%). Trend simile per le presenze straniere, che alla Spezia sono aumentate del 5,5%, a Imperia del 4,1% e a Savona del 3,5%.

Buono anche il risultato dei flussi degli stranieri: Imperia +6,6%, Savona +0,6%, La Spezia +6,5%.

Non solo il mare, che rimane la maggior attrattiva del territorio, ma anche ambiente, natura, cultura, enogastronomia, artigianato di qualità rappresentano prodotti turistici di forte richiamo, che stanno anche permettendo alla Liguria di avviare un processo di destagionalizzazione dei flussi. E questi sono i temi su cui anche la Camera ha concentrato i propri sforzi nell'anno per quanto riguarda gli interventi sul settore.

Per quanto riguarda i **porti** anche in Liguria si è registrato il fenomeno nazionale che vede accentuarsi il divario tra le performance (in crescita) degli scali gateway e quelle (in decremento) dei porti di transhipment.

Tra i primi sono anche Genova e La Spezia. Genova chiude l'anno segnando il record storico di 2,6 milioni di Teu e, grazie soprattutto al Voltri Terminal Europa, si conferma leader a livello nazionale. Saldamente al secondo posto è La Spezia, trainata dal La Spezia Container Terminal (che ha chiuso i primi nove mesi del 2017 in crescita del 18%) e che, sommando anche i volumi del Terminal del Golfo, va, a fine 2017, a sfiorare il milione e mezzo di Teu: un volume di traffico molto rilevante che conferma il ruolo di primo piano che lo scalo riveste ormai da molti anni nel panorama della portualità nazionale e mediterranea. Sempre ragguardevoli i dati relativi al trasporto intermodale svolti nel porto della Spezia: nel 2017 sono stati movimentati complessivamente circa 127mila carri (+6,7%) ed inoltrati 7.500 treni (+6,4%) che attestano al 33% la quota di trasporto ferroviario del La Spezia Container Terminal (al netto dei trasbordi), quota tra le più rilevanti percentuali in Italia ed in Europa e che conferma negli anni l'eccellenza spezzina in questa modalità di trasporto.

**Traffico crocieristico.** Il 2017 si è chiuso alla Spezia con una flessione pari al 10% sul 2016, principalmente dovuta alla cancellazione di alcuni scali previsti a fine anno: sono transitati complessivamente nel golfo spezzino 455 mila crocieristi (-10,4%) di cui in homeport, imbarcati e sbarcati ai terminal crociere, sono stati 8.824 unità mentre le toccate nave alla Spezia sono state 143. Il calo tuttavia dovrebbe essere recuperato, secondo le prime previsioni, nel corso del corrente anno.

A Savona flusso di crocieristi in crescita: 854.443 passeggeri del 2017 tanto che "Risposte Turismo" fissa l'asticella per il 2018 a 950.000 transiti.

Sul fronte **export**, altro settore di primario interesse nell'ambito dell'azione camerale, nonostante una lieve flessione nell'ultimo trimestre, la Liguria nel suo complesso, che rappresenta l'1,8% delle vendite nazionali all'estero, ha chiuso il 2017 con una crescita pari all'8,1%, passando da 7.356 a 7.955 milioni di euro (di cui il 58,6% del totale destinati verso paesi Extra-UE - con un aumento del 15,3%). E' Genova la provincia che ha contribuito maggiormente alla

positiva performance regionale, registrando un aumento complessivo pari al 25,1%, per quanto riguarda il territorio di competenza di Riviera di Liguria invece si ha:

- Imperia (+3,1%),
- Savona (-13,5%),
- La Spezia (-24,3%).

Per quanto riguarda il **mercato del lavoro**, il 2017 si è chiuso per la Liguria con dati, in parte, in controtendenza rispetto a quelli nazionali: gli occupati liguri risultano 603mila, circa 7mila in meno rispetto all'anno precedente mentre in Italia l'occupazione cresce dell'1,2% (circa 265mila).

Il tasso di occupazione sale in tutte le regioni ad eccezione della Liguria, dove passa dal 62,7% al 62,4% (-0,3 punti percentuali).

Il tasso di disoccupazione ligure, infine, si allinea alla tendenza nazionale (-0,3% in Liguria, -0,5% in Italia).

A livello provinciale Imperia ha registrato 77mila occupati, 2mila in meno rispetto al 2016; Savona 110mila, mille in meno; La Spezia 86mila occupati, 2mila in meno rispetto al 2016.

Notizie un po' più confortanti sul fronte della disoccupazione: 3mila disoccupati in meno. Il 2017 si chiude con un tasso di disoccupazione pari al 9,5%, pari a 0,3 punti percentuali in meno rispetto al 2016. In aumento la popolazione inattiva ligure tra i 15 e i 64 anni, circa 5mila unità in più, pari a +1,5%, mentre a livello nazionale è diminuita (-242 mila unità, pari a -1,8%). Per concludere, i "Neet" (i giovani tra i 15 e i 29 anni non occupati e nemmeno impegnati nello studio) in Liguria sono aumentati passando da 35mila a 42mila (+20,0%).

### **Il contesto giuridico e politico.**

Per quanto riguarda il **contesto giuridico e politico** in cui ha operato la Camera, il 2017 è ancora stato fortemente caratterizzato dalla ben nota trasformazione del sistema camerale che deriva dalla **riforma** "decollata" con la legge 7 agosto 2015, n. 124 con cui venne delegato il Governo ad adottare un decreto legislativo per la riforma dell'organizzazione delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio.

Il **decreto legislativo n. 219 del 26 novembre 2016**, che ha approvato la riforma, come si ricorda, da un lato, ha imposto un piano complessivo di razionalizzazione, con riduzione del numero delle Camere, delle Unioni regionali e delle aziende speciali e con una riduzione del numero degli amministratori, ma, dall'altro, rappresenta un nuovo punto di partenza, alla luce del fatto che agli Enti camerali vengono affidate funzioni innovative coerenti con i piani di sviluppo del Paese in tema di digitalizzazione, orientamento e formazione, turismo e cultura.

Al centro della riforma vi è dunque un ripensamento delle attività delle Camere che vede anche un processo di diversificazione delle stesse, con incremento della componente "non istituzionale" finalizzata alla fornitura alle imprese di servizi ad alto valore aggiunto.

In particolare il 2017 ha visto la firma – in data **8 agosto** – ,da parte del **Ministro dello Sviluppo Economico** Carlo Calenda, del decreto per la riforma ed il riordino delle Camere, con il quale si è praticamente giunti al compimento del percorso avviato nel 2016, con la rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, che porterà il numero delle Camere di Commercio da 95 a 60, e con la razionalizzazione delle Aziende speciali che passeranno da 96 a 58.

Ulteriori due passaggi della riforma – intervenuti a inizio 2018 - sono poi stati:

1. il **decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 7 febbraio 2018** relativo alla istituzione, presso il Ministero, del Comitato indipendente di valutazione della performance del sistema camerale, composto da cinque membri con i seguenti compiti:
  - valutazione e misurazione annuale delle condizioni di equilibrio economico finanziario delle singole Camere di commercio;
  - valutazione dei programmi e delle attività svolti dalle Camere di commercio, anche in forma associata e attraverso enti e organismi comuni;
  - elaborazione di un rapporto sull'efficacia delle azioni adottate dalle camere di commercio nell'ambito dei progetti per i quali è stato autorizzato l'aumento del 20% del diritto annuale;
  
2. il **decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018** con cui è stato confermato il nuovo assetto territoriale con l'individuazione puntuale delle camere chiamate ad accorparsi e con cui sono state definite le misure di razionalizzazione organizzativa delle camere di commercio, con rinvio, tuttavia, ad ulteriore decreto per quanto riguarda i servizi che le Camere sono tenute a garantire.

## 2.2 L'amministrazione

---

Obiettivo del paragrafo è quello di fornire alcuni dati di sintesi in relazione al personale, alle partecipazioni, alle aziende Speciali e , più in generale, alle risorse economiche sulle quali la Camera ha potuto contare per implementare le azioni previste nel Piano della performance.

### Le risorse umane

I dipendenti camerali di ruolo in servizio al 31.12.2017 erano n. 121, suddivisi in categorie come risulta dal seguente prospetto:

Categoria/Classe	N. Dipendenti
A	1
B	45
C	52
D	20
Dirigente	2
Segr. Gen.	1
<b>Totale</b>	<b>121</b>

Nel corso dell'anno si sono verificate tre cessazioni (due dipendenti di cat. C ed uno di categoria B), a fronte delle quali non sono state effettuate sostituzioni.

E' da segnalare inoltre che la situazione complessiva del personale comprendeva n. 32 persone impiegate a part-time; tenuto conto del minor "impegno orario contrattuale" delle suddette persone, il personale in servizio corrisponde a n. 114 persone "intere" (=con orario settimanale di 36 ore).

Per un'analisi più approfondita sulla situazione del personale nel 2017, anche alla luce delle dinamiche sviluppatesi negli ultimi anni nell'ambito della riforma della pubblica amministrazione e dei nuovi indirizzi in materia di gestione del personale, si rinvia alla Relazione sulla gestione e sui risultati 2017.

Si riportano comunque qui alcuni altri dati utili a delineare la situazione del personale:

- il 29% del personale proviene dalla ex Camera di Commercio di Imperia, il 34% da quella della Spezia ed il 37% da quella di Savona;
- il personale è formato per il 35,5% da uomini e per il 64,5% da donne;
- n. 32 dipendenti (per l'84,4% donne e per il 15,6% uomini) hanno al 31.12.2017 un contratto di lavoro a part-time;
- il 44,6% del personale (n. 54 dipendenti) è laureato e di questi il 37% (20 persone) è inquadrato nella categoria B, il 27,8% (15 dipendenti) nella categoria C e il 29,6% (pari a 16 unità) nella categoria D;



- l'8,3% del personale al 31/12/2017 aveva meno di 40 anni (fra questi, 4 dipendenti avevano un'età inferiore ai 35), il 26,4% aveva un'età compresa tra i 40 e i 50 anni, oltre la metà (il 51,2%) un'età compresa tra i 50 e i 60 anni e il 14% un'età superiore ai 60 anni.

**Personale in servizio presso la Camera di Commercio Riviere di Liguria al 31/12/2017 per  
C.C.I.A.A. di provenienza e categoria di inquadramento**

	Segretario Generale	Dirigenti	D	C	B	A	TOTALE
Riviere di Liguria	1	2	20	52	45	1	121
Imperia	0	1	5	10	19	0	35
La Spezia	1	0	6	17	17	0	41
Savona	0	1	9	25	9	1	45

**Personale in servizio al 31/12/2017 per genere e categoria di inquadramento**

	Femmine	Maschi	Totale
A		1	1
B	29	16	45
C	39	13	52
D	9	11	20
Dirigenti	1	1	2
Segretario generale		1	1
Totale complessivo	78	43	121

**Personale in servizio al 31/12/2017 per titolo di studio**

Titolo di studio	Persone
Laurea	54
Scuola sec. di secondo grado (diploma)	58
Scuola sec. di primo grado (licenza media)	9
Totale complessivo	121

**Personale in servizio al 31/12 2017 per classe di età**

Classe di età	Valori assoluti	%
fino a 39 anni	10	8,3
da 40 a 49 anni	32	26,4
da 50 a 59 anni	62	51,2
oltre 59 anni	17	14,0
Totale complessivo	121	100,0

Per quanto riguarda l'organizzazione interna della struttura, si ricorda qui che la Giunta camerale, con delibera n. 24 del 12/7/2016, aveva definito la macro-organizzazione dell'Ente, istituendo le tre Aree Dirigenziali Risorse Umane, finanziarie e Patrimonio, Servizi Anagrafico-certificativi e Regolazione del Mercato, Sviluppo Economico, che si affiancano all'Area del Segretario Generale, vertice della struttura, nella quale operano tre unità di staff, volte a supportare lo stesso nel raccordo tra la struttura e gli Organi, nonché per lo svolgimento di funzioni chiave che interessano per competenze l'intera organizzazione. Con la cosiddetta "micro organizzazione", approvata nel corso del 2017, le Aree sono state organizzate in Servizi, e queste in Uffici.

Al Segretario Generale, Dott. Stefano Senese, oltre al coordinamento generale e alla responsabilità dell'Area di diretta competenza, è affidata ad interim l'Area Risorse Umane e Finanziarie. La Dott.ssa Costantina de Stefano svolge le funzioni di vicario in caso di assenza o impedimento del Segretario Generale oltre a svolgere le funzioni di Conservatore e Dirigente dell'Area dei Servizi Anagrafico-certificativi e Regolazione di Mercato. Al Dott. Enrico Oliva è assegnata l'Area Sviluppo Economico.

Di seguito la sintesi dell'organizzazione interna dell'Ente.

#### **AREA SEGRETARIO GENERALE**

(alle dirette dipendenze del Segretario Generale Stefano Senese)

Comprende n. 3 Servizi e n. 1 Ufficio di staff:

Servizio Affari Generali (4 Uffici)

Servizio Comunicazione (2 Uffici)

Servizio Programmazione, Monitoraggio, Controllo e Sistemi informativi (2 Uffici)

Ufficio di staff Gestione partecipazioni

#### **AREA RISORSE UMANE, FINANZIARIE E PATRIMONIO**

(Dirigente ad interim Stefano Senese)

Comprende n. 3 Servizi:

Servizio Patrimonio, Acquisti e Servizi logistici (5 Uffici)

Servizio Risorse umane (2 Uffici)

Servizio Bilancio, contabilità e Finanza (3 Uffici)

#### **AREA SERVIZI ANAGRAFICO-CERTIFICATIVI E REGOLAZIONE DEL MERCATO**

(Dirigente Costantina de Stefano)

Comprende n. 5 Servizi + 1 ufficio alle dirette dipendenze:

Servizio Registro Imprese-anagrafico certificativo – sez Imperia (5 Uffici)

Servizio Registro Imprese-anagrafico certificativo – sez La Spezia (8 Uffici)

Servizio Registro Imprese-anagrafico certificativo Savona (6 Uffici)

Servizio Regolazione del Mercato e Controllo dei prodotti certificati (4 Uffici)

Servizio Metrico e Attività di vigilanza (2 Uffici)

Ufficio Documentazione e Certificazioni estero

#### **AREA SVILUPPO ECONOMICO**

(Dirigente Enrico Oliva)

Comprende n. 3 Servizi + 1 ufficio alle dirette dipendenze:

Servizio Formazione, Politiche del Lavoro e Creazione d'impresa (2 Uffici)

Servizio Promozione del Territorio (4 Uffici)

Servizio Servizi alle Imprese (2 Uffici)

Ufficio Progetti comunitari

## Le risorse economiche

Con riguardo invece alle risorse economiche sulle quali conta la Camera di commercio, di seguito si riportano i dati sintetici del bilancio della CCIAA Riviera di Liguria al 31/12/2017, raffrontati con i dati di bilancio 2016 (dal 26/4/2016).

	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<u>A) Proventi correnti</u>		
1 Diritto Annuale	5.715.544	7.663.510
2 Diritti di Segreteria	1.776.203	2.490.334
3 Contributi trasferimenti e altre entrate	279.296	1.136.353
4 Proventi da gestione di beni e servizi	203.151	266.987
5 Variazione delle rimanenze	-2.809	2.371
<b>Totale proventi correnti A</b>	<b>7.971.385</b>	<b>11.559.555</b>
<u>B) Oneri Correnti</u>		
6 Personale	-2.604.566	-5.086.687
a competenze al personale	-1.864.772	-3.802.098
b oneri sociali	-570.075	-903.572
c accantonamenti al T.F.R.	-131.293	-331.982
d altri costi	-38.426	-49.035
7 Funzionamento	-3.033.184	-3.407.151
a Prestazioni servizi	-1.019.734	-1.207.815
b godimento di beni di terzi	-16.381	-29.622
c Oneri diversi di gestione	-1.492.028	-1.561.120
d Quote associative	-366.281	-544.459
e Organi istituzionali	-138.760	-64.135

	<b>2016</b>	<b>2017</b>
8 Interventi economici	-361.738	-2.145.968
9 Ammortamenti e accantonamenti	-2.270.697	-3.328.484
a Immob. immateriali	-2.718	-1.246
b Immob. materiali	-549.903	-760.092
c svalutazione crediti	-1.718.076	-2.567.146
d fondi rischi e oneri	0	0
<b>Totale Oneri Correnti B</b>	<b>-8.270.185</b>	<b>-13.968.290</b>
<b>Risultato della gestione corrente A-B</b>	<b>-298.799</b>	<b>-2.408.735</b>
	<b>2016</b>	<b>2017</b>
C) GESTIONE FINANZIARIA		
10 Proventi finanziari	1.083.912	1.359.794
11 Oneri finanziari	-316	-3
<b>Risultato della gestione finanziaria</b>	<b>1.083.595</b>	<b>1.359.791</b>
D) GESTIONE STRAORDINARIA		
12 Proventi straordinari	248.757	533.472
13 Oneri straordinari	-32.208	-68.054
<b>Risultato della gestione straordinaria</b>	<b>216.549</b>	<b>465.419</b>
E) Rettifiche di valore attività finanziaria		
14 Rivalutazioni attivo patrimoniale	0	0
15 Svalutazioni attivo patrimoniale	-49.276	-253.731
<b>Differenza rettifiche attività finanziaria</b>	<b>-49.276</b>	<b>-253.731</b>
<b>DisavanzoAvanzo economico esercizio A-B -C -D</b>	<b>952.069</b>	<b>-837.255</b>

## **Le aziende speciali**

Il 2017 è stato l'anno in cui è stato completato l'iter volto alla razionalizzazione complessiva delle Aziende Speciali, riducendole, mediante fusione per incorporazione di cinque aziende, da sei a tre sole Aziende Speciali, coniugando così sostenibilità economica e valorizzazione dei territori.

Nell'anno, fermo restando il mantenimento e lo sviluppo, per il suo carattere specialistico, del CeRSAA, sono state completate le procedure relative a :

- processo di fusione, per incorporazione, dell'Azienda Speciale Riviera dei Fiori e dell'Azienda Speciale per la formazione professionale e la promozione tecnologica e commerciale nell'Azienda Speciale Promimperla, che dall'1/1/2018 ha assunto la nuova denominazione di Azienda Speciale "PromoRiviera di Liguria" e ha sede legale e amministrativa presso la sede di Imperia;
- processo di fusione, per incorporazione, dell'Azienda Speciale Manifestazioni fieristiche e formazione imprenditoriale La Spezia nell'Azienda Speciale La Spezia Euroinformazione Promozione e Sviluppo, che ha assunto la nuova denominazione di Azienda Speciale "Blue Hub" e ha sede legale e amministrativa presso la sede della Spezia.

Di seguito una breve sintesi dell'operato delle aziende speciali nel 2017.

### **Azienda Speciale CeRSAA (CENTRO DI SPERIMENTAZIONE ED ASSISTENZA AGRICOLA)**

Nel 2017 il CeRSAA ha perseguito e ampliato gli obiettivi ad esso attribuiti mirati a sviluppare attività di ricerca, sperimentazione, trasferimento tecnologico, servizi alle imprese, messa a punto e applicazione di strategie di sviluppo locale, valorizzazione della qualità e sua certificazione, formazione e informazione. La maggior parte delle attività è stata cofinanziata o finanziata da programmi europei, nazionali e regionali e dalle imprese che si sono avvalse dei servizi della struttura. Il ritardo della programmazione regionale (Piano di Sviluppo Rurale 2014-2020) ha nel 2017 parzialmente limitato, come nei tre anni precedenti, le possibilità di accesso a finanziamenti su programmi di ricerca e sviluppo cofinanziati dal medesimo Piano. Gli obiettivi generali del 2017, fissati e raggiunti, sono stati: presentazione di progetti su bandi regionali (es. PSR 2014 - 2020) e UE (es. Interreg Marittimo, Interreg Alcotra, Interreg Alcotra Innovazione, Interreg Alpine Space; Med, Horizon 2020, LIFE+); partecipazione alla costituzione di nuovi cluster su tematiche specifiche (es. CEDDEM, Polo Agrifood Regione Piemonte). Particolare menzione merita il lavoro di coordinamento del GAL "Valli Savonesi" che con la propria Strategia di Sviluppo Locale (SSL) "Più valore all'Entroterra" ha lavorato per creare filiere di produzione o di prodotto in diversi settori e il progetto di realizzazione della "Certificazione d'area" che nel 2017 ha avuto piena attivazione. Sono inoltre state avviate nel corso dell'anno le azioni necessarie ad acquisire lo schema di certificazione "Sistema di Qualità Nazionale delle Produzioni Integrate (SQNPI). Numerose le iniziative formative e di divulgazione sviluppate sia in autonomia sia in collaborazione con le organizzazioni agricole e dell'artigianato. Da segnalare anche le relazioni del CeRSAA con le principali realtà nazionali del settore.

### **Azienda Manifestazioni Fieristiche e Formazione Imprenditoriale della Spezia**

Nel corso del 2017 l'Azienda è stata impegnata - nell'ambito dei programmi definiti con la Camera - a promuovere la conoscenza, la diffusione e la commercializzazione delle produzioni agricole, industriali e artigianali della provincia spezzina nonché il potenziamento delle attività commerciali e di servizio mediante l'organizzazione e la partecipazione a fiere sul territorio provinciale e nazionale. Le principali iniziative fieristiche realizzate sono state le seguenti: Liguria da Bere, rassegna dei vini liguri di qualità, e Barchemercato, rassegna del nuovo e dell'usato nautico che ogni anno richiama migliaia di visitatori

grazie alla concomitanza con le festività di Pasqua. Proseguite, nel corso del 2017, le attività di Mirabilia - European Network of Unesco Sites, progetto per la promozione dei siti Unesco sui circuiti turistici di tutto il mondo. Tra le altre attività si segnala la promozione del progetto Liguria Gourmet, la promozione delle attività legate al progetto Milano Sanremo del Gusto. Anche nel 2017 è proseguita la gestione degli incubatori 'Centro Incubatore' e 'Centro Incubatore per la nautica'.

#### **Azienda Speciale Riviera dei Fiori**

Nel corso del 2017 l'Azienda è stata impegnata - nell'ambito dei programmi definiti con la Camera - nell'organizzazione della partecipazione a fiere in Italia e all'estero con l'obiettivo di promuovere i prodotti locali e favorire lo scambio con nuovi mercati. Le principali partecipazioni fieristiche sono state: Sirha, Olio Capitale, Cibus connect, Astana Flora Expo, Tempo Libero, Tuttofood, Douja D'or. Organizzate inoltre, con la Camera di Commercio di Pavia e la Camera di Commercio italiana in Giappone due giornate di incontri d'affari fra buyer provenienti da Cina e Giappone e imprese produttrici del settore food & wine. Su input della Camera, in occasione della cerimonia di consegna dei Premi Nobel 2017, l'azienda speciale ha organizzato a Stoccolma un momento di confronto con operatori professionali del turismo peranti nei territori di Imperia, La Spezia e Savona.

#### **Azienda Speciale La Spezia Euroinformazione Promozione e Sviluppo**

Nel corso del 2017 sono state attuate azioni volte alla valorizzazione e all'animazione a livello nazionale ed internazionale, nel rispetto delle linee programmatiche elaborate dalla Camera di Commercio Riviera di Liguria. Si ricorda in particolare l'attività relativa allo sportello per l'internazionalizzazione World Pass, informazioni all'utenza su opportunità, finanziamenti a sostegno di nuove attività imprenditoriali, informazioni per i giovani in materia di orientamento al lavoro ed alla formazione. L'Azienda Speciale ha proseguito la sua attività nell'ambito dei progetti Italia Francia Marittimo 2014-2020 Sistica e Retic. Sono state inoltre organizzate varie iniziative legate all'economia del mare tramite partecipazione a eventi fieristici e promozionali dedicati. Nel corso del 2017, nell'ambito della misura 19.4, La Spezia Eps ha impostato e dato avvio all'attività del GAL finalizzata a far conoscere la SSL ed i suoi obiettivi, fornire informazioni sulle opportunità di finanziamento che la SSL offre e disseminare i risultati raggiunti. E' stato avviato a partire dal mese di novembre il progetto denominato "Le imprese della Blue Economy, il mare come risorsa di crescita e sviluppo nello scenario europeo e nei contesti regionali" su delega della Camera di Commercio: il progetto ha previsto l'avvio di una mappatura e delle linee operative delle imprese della Blue Economy finalizzata alla redazione di un Piano contenente l'analisi statistica del comparto e le linee di indirizzo operativo sui seguenti ambiti: internazionalizzazione, reti d'impresa, formazione, digitalizzazione e imprese 4.0, aree di investimento locali.

#### **Promimperla**

Le attività dell'azienda, che hanno avuto riscontri locali, nazionali ed internazionali, hanno visto il coinvolgimento di centinaia di aziende nonché di tutte le realtà - associazioni e istituzioni - coinvolte a vario titolo nella promozione dell'economia imperiese. In coorganizzazione con alcuni Comuni del territorio, l'Azienda ha realizzato 3 Expo la cui peculiarità è l'affiancare alla promozione delle produzioni tipiche una vera e propria 'esperienza' dei territori. Tra gli eventi di punta ha promosso la rassegna OliOliva giunta alla 17<sup>a</sup> edizione: la manifestazione, che nel 2017 ha ospitato anche il 1° Forum Internazionale "La cultura dell'olivo, la cultura del Mediterraneo", abbina la formula fieristico - espositiva all'approfondimento culturale - scientifico. Per conto di Unioncamere Liguria, l'Azienda ha realizzato 800 interviste a turisti dell'Imperiese alloggiati in strutture ricettive e seconde case. Su richiesta di ANCEF (Associazione Nazionale Commercianti Esportatori Fiori), l'Azienda ha inoltre partecipato all'evento "Villa Ormond in fiore". Ha svolto funzione di segreteria per l'Oleoteca Regionale della Liguria.

### **Azienda Speciale per la Formazione Professionale e la Promozione Tecnologica e Commerciale**

Nel 2017 l'Azienda ha svolto le azioni di capofila del FLAG "Gruppo di Azione Costiera Savonese", partenariato pubblico-privato che promuove lo sviluppo del settore pesca e marittimo. Il FLAG è un progetto quadriennale (2017-2020) che finanziato dal Programma Operativo FEAMP del Fondo Europeo per gli affari marittimi e la pesca. Questi gli obiettivi principali delle azioni in corso: un progetto pilota per la rimozione degli attrezzi persi in mare con sperimentazione di nuove tecnologie; realizzazione di attrezzi sperimentali sostitutivi alla sciabica da natante con campagne di pesca pilota; costituzione di un Consorzio di Gestione della piccola pesca; realizzazione di Centri polifunzionali per le comunità di pescatori; attività di cooperazione nazionale ed internazionale per la gestione delle risorse ittiche. Per conto di Unioncamere Liguria, l'Azienda ha, nel 2017, realizzato 1212 interviste ai turisti alloggiati in strutture ricettive e seconde case nella provincia di Savona. A seguito della sottoscrizione nel maggio 2017 della convenzione di attuazione della SSL, si è dato avvio alle attività preparatorie volte a realizzare le azioni previste dal GAC savonese. L'Azienda, su incarico dell'ente camerale, ha gestito fasi del progetto "La Milano Sanremo del Gusto" con selezione e adesione di 61 imprese. Nell'albito di questo progetto ha inoltre svolto attività di coordinamento tra tutte le aziende speciali coinvolte. L'Azienda, su incarico dell'ente camerale, gestisce dal 2012 lo Sportello distaccato di Albenga: nel 2017 lo sportello ha ricevuto 874 utenti ed emesso 718 documenti. Sono infine proseguite le attività di supporto a vari progetti, di promozione, di internazionalizzazione, organizzati direttamente dall'ente camerale.

### **Le partecipazioni**

Infine, in merito agli strumenti attraverso i quali opera l'Ente camerale si riporta di seguito il riepilogo delle partecipazioni dell'Ente al 31/12/2017, partecipazioni acquisite dalle tre preesistenti camere - ed "ereditate" dal nuovo Ente - per il raggiungimento degli scopi istituzionali, come previsto dall'articolo 2 della Legge 580/93 e s.m.i.

Maggiori dettagli su questi organismi possono essere acquisiti dal sito internet (Area Amministrazione Trasparente).

Per quanto riguarda le partecipazioni si ricorda qui che l'Ente camerale sta portando avanti, anche in continuità con le azioni avviate dalle preesistenti CCIAA, una politica di razionalizzazione che porterà a una **significativa riduzione delle stesse**, come previsto dalle normative di riferimento.

### **LE SOCIETA' CONTROLLATE**

EUROPA PARK SRL	(% DI POSSESSO: 100)
LABCAM SRL	(% DI POSSESSO: 100)
SPAZIOIMPRESA SRL IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 100)
AZIENDA AGRICOLA DIMOSTRATIVA SRL	(% DI POSSESSO: 71,77)
CENTRO FIERISTICO DELLA SPEZIA SRL	(% DI POSSESSO: 56,70)

### LE ALTRE SOCIETÀ PER LO SVILUPPO DEL TERRITORIO

BRUGNATO SVILUPPO S.R.L. IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 40)
CARRODANO SVILUPPO SRL IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 40)
FOLLO SVILUPPO SRL IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 40)
LIGURIA INTERNATIONAL SOC. CONS. P.A.	(% DI POSSESSO: 36)
CONSORZIO PER IL BACINO DI CARENAGGIO LA SPEZIA	(% DI POSSESSO: 33)
S.P.E.S. - SOCIETA' DI PROMOZIONE DEGLI ENTI SAVONESI PER L'UNIVERSITA' S.C.P.A.	(% DI POSSESSO: 25)
CONSORZIO UNIVERSITARIO PER LA GEOFISICA	(% DI POSSESSO: 16,7)
SCUOLA DI VELA S. TERESA S.R.L.	(% DI POSSESSO: 16,11)
SOCIETA' PER LA PROMOZIONE DELLO SVILUPPO ECONOMICO DELL'IMPERIESE S.R.L. IN LIQ. - S.P.E.I. S.R.L. IN LIQ.NE	(% DI POSSESSO: 14)
CENTRO PASTORE SRL	(% DI POSSESSO: 13)
ASSOFLORE LA SPEZIA – CONSORZIO TRA FLORICOLTORI DELLA PROVINCIA DELLA SPEZIA	(% DI POSSESSO: 12,5)
SISTEMA TURISTICO GOLFO DEI POETI, VAL DI MAGRA E VAL DI VARA S.C. A R.L.	(% DI POSSESSO: 11)
EURO C.I.N. – GEIE	(% DI POSSESSO: 10)
I.P.S. – INSEDIAMENTI PRODUTTIVI SAVONESI – SCPA (SIGLABILE “I.P.S. – S.C.P.A.”)	(% DI POSSESSO: 8,13)
SPEDIA S.p.a. IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 7,70)
PROMOSTUDI – FONDAZIONE DI PARTECIPAZIONE UNIVERSITA' DELLA SPEZIA	(% DI POSSESSO: 6,25)
DISTRETTO LIGURE TECNOLOGIE MARINE scrI	(% DI POSSESSO: 5,56)
AUTOSTRADA ALBENGA GARESSIO CEVA S.P.A.	(% DI POSSESSO: 6,75)
AUTOSTRADA DEI FIORI S.P.A.	(% DI POSSESSO: 4,90)
GRUPPO DI AZIONE LOCALE DELLE AREE RURALI DELLA PROVINCIA DELLA SPEZIA SOCIETA' COOPERATIVA L.C.A.	(% DI POSSESSO: 4,72)



FINANZIARIA LIGURE PER LO SVILUPPO ECONOMICO FI.L.S.E. S.P.A.	(% DI POSSESSO: 2,34)
SIIT S.c.p.A.	(% DI POSSESSO: 2)
CENTRO AGROALIMENTARE LEVANTE LIGURE E LUNIGIANA SRL	(% DI POSSESSO: 1,97)
CONSORZIO PROMOZIONE LERICI A R.L.	(% DI POSSESSO: 1,41)
FONDAZIONE SLALA - SISTEMA LOGISTICO DEL NORD-OVEST D'ITALIA	(% DI POSSESSO: 0,51)
CE.P.I.M. CENTRO PADANO INTERSCAMBIO MERCI SPA S.p.a - Interporto di Parma	(% DI POSSESSO: 0,24)
SOCIETA' AUTOSTRADA LIGURE TOSCANA -P.A.	(% DI POSSESSO: 0,22)
LIGURCAPITAL SPA	(% DI POSSESSO: 0,04)
INTERNAZIONALE MARMI E MACCHINE SPA	(% DI POSSESSO: 0,001)

#### LE SOCIETÀ' DEL SISTEMA CAMERALE

ISNART - S.C.P.A	(% DI POSSESSO: 0,78)
RETECAMERE S.C.A.R.L. IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO: 0,52)
TECNOSERVICECAMERE SCPA	(% DI POSSESSO: 0,51)
AGROQUALITA' SPA	(% DI POSSESSO: 0,46)
UNIONTRASPORTI SCARL	(% DI POSSESSO: 0,27)
INFOCAMERE S.C.P.A.	(% DI POSSESSO: 0,21)
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A.	(% DI POSSESSO: 0,14)
JOB CAMERE S.R.L. - IN LIQUIDAZIONE	(% DI POSSESSO:0,14)
IC OUTSOURCING scrI	(% DI POSSESSO: 0,13)
DINTEC - S.C.R.L.	(% DI POSSESSO: 0,12)
SI.CAMERA - SISTEMA CAMERALE SERVIZI SRL	(% DI POSSESSO: 0,37)
TECNOHOLDING SPA	(% DI POSSESSO: 0,1)

Si segnala che nel corso dell'anno, nell'ambito della sopra illustrata politica di razionalizzazione, la Camera - o per cessione delle quote o per scioglimento della società - è uscita dalla compagine sociale di: TIRRENO BRENNERO SRL IN LIQUIDAZIONE, BANCA DI CREDITO COOP. DI ALBA, LANGHE E ROERO A R.L. , MPS CAPITAL SERVICE SPA A.SP. Autoparco La Spezia.

La partecipazione in Tecnoholding spa è invece stata ridotta in virtù della cessione della quota appartenente alla preesistente Camera di Imperia.

Si riporta di seguito una breve sintesi dell'azione 2017 delle partecipate più significative.

#### Europa Park La Spezia

La società è stata creata per la realizzazione e gestione del parcheggio interrato di piazza Europa (La Spezia) da 263 posti auto. Il parcheggio è stato aperto a fine 2016 e nel 2017 sono state 186.600 le auto che hanno sostato, dato in linea con parcheggi già "consolidati". Nel 2017, il parcheggio ha visto l'ampliamento della dotazione tecnologica: attivato il servizio Telepass (quasi il 60% degli utenti lo utilizza), collocate 4 postazioni per la ricarica delle auto elettriche, agli ingressi posizionati i totem indicatori digitali, installato il sistema automatizzato di lettura targhe in ingresso e in uscita che si integra al sistema di videosorveglianza totale dell'area (62 telecamere). Nell'anno è stato attivato un avvisatore di emergenza e, considerando l'alto numero di utenti stranieri, sono stati apposti cartelli indicatori in tre lingue. Le particolari caratteristiche del parcheggio hanno permesso, nel 2017, di sperimentare lo spazio come originale location per eventi teatrali e musicali che hanno accresciuto il consenso dei cittadini/utenti verso la struttura.

#### Labcam -Savona

E' uno tra i più importanti laboratori italiani, che fa parte della rete nazionale dei laboratori delle Camere di Commercio e da 25 anni fornisce assistenza al nord della penisola per il controllo chimico-microbiologico delle attività produttive, dei prodotti finiti e dell'ambiente, completando l'attività analitica con l'attività di consulenza e formazione nei settori agroalimentare ed ambientale. Dal 2017 ha una sede gestionale anche a Cagliari.

Attività formativa: ad aprile 2017 Labcam e Laboratorio Chimico della Camera di Commercio di Torino hanno organizzato, a Savona, un incontro dedicato alla tematica dell'esportazione rivolto alle imprese e professionisti del settore agroalimentare; a luglio "Shelf life degli alimenti: dalla scelta dei parametri all'interpretazione delle informazioni", seminario organizzato da Labcam e Laboratorio chimico della Camera di commercio di Torino a Piacenza.

#### Azienda Agricola Dimostrativa di Pallodola - Sarzana (SP)

Nata nel 1975 su iniziativa della Camera di Commercio della Spezia che è sempre rimasta socio di maggioranza, ha funzione di guida nel processo evolutivo delle piccole aziende dello Spezzino, sia come qualificato punto di acquisto del materiale ortofloricolo, tradizionale e biologico, sia come vetrina di moderne tecniche operative. L'Azienda, che vive autofinanziandosi, ha proseguito nel 2017 le sue principali funzioni: attività agrovivaistica e commerciale, attività di promozione del comparto agricolo provinciale con i campi di orientamento varietale delle diverse specie ortive, attività di formazione e divulgazione (ospita gli studenti del corso per Agrotecnico dell'Istituto superiore Arzelà ed è coinvolta nei percorsi di alternanza scuola-lavoro). L'azienda è anche attiva nel sostegno a categorie disagiate attraverso l'inserimento di persone con disabilità nel processo lavorativo tramite la collaborazione con associazioni del territorio.

Per quanto riguarda l'attività di fattoria didattica sono stati circa 400 gli alunni ospitati nel 2017. L'Azienda è molto integrata con il tessuto provinciale: collabora con i produttori delle Cinque Terre e di Campiglia per il potenziamento della coltura dello zafferano e fornisce consulenza, tramite apposita

convenzione, all'associazione Orti di San Giorgio che gestisce gli orti urbani nel centro della Spezia. L'Azienda occupa in totale 25 mila metri quadrati di superficie. Le serre sono 7 pari a 8 mila metri quadrati. E' dotata di sala riunioni e di un laboratorio-confezionamento di trasformazioni dei prodotti.

#### Centro Fieristico srl –La Spezia

Oggetto della società è la realizzazione e gestione del Centro Fieristico Speziexpo della Spezia inaugurato nel 2007 per colmare la carenza di spazi espositivi qualificati nel territorio provinciale. La società si occupa inoltre dell'organizzazione di fiere, mostre e iniziative di carattere provinciale, regionale, nazionale e internazionale. Nel corso del 2017 si sono svolti numerosi eventi, tramite il gestore Promoeventi Sas, tra cui: Sbaratto (mesi gennaio, febbraio, marzo, aprile, maggio); Spezia Sposi (febbraio e novembre 2017); Fiera dell'elettronica (febbraio); Fiera Campionaria (marzo, la più antica delle fiere ideate dalla Camera di Commercio). Particolarmente apprezzata - da sempre organizzata ad inizio primavera nella settimana della Fiera tradizionale di San Giuseppe - la Campionaria che ha una media di centocinquanta espositori operanti in tutti i settori merceologici.

Strategiche, alla luce della particolare attenzione che pone la Camera di Commercio al mondo della formazione qualificata e della ricerca, sono le partecipate inerenti le realtà universitarie dei territori spezzino e savonese.

#### Promostudi La Spezia (Fondazione di partecipazione)

Nel 2017 si è consolidata l'offerta formativa attraverso il rapporto di collaborazione con l'Università di Genova: nel mese di aprile, l'Università è infatti entrata a far parte della compagine societaria di Promostudi. Uscita invece dalla compagine societaria la Provincia della Spezia. A settembre 2017 è stato avviato il corso di laurea magistrale in Ingegneria Meccatronica andandosi a completare il percorso di studi in Ingegneria Meccanica-Meccatronica. Nel corso dell'anno sono state effettuate 5.392 ore di lezioni frontali riguardanti 73 materie di studio per complessivi 58 moduli che hanno coinvolto 819 studenti. Nel 2017 hanno complessivamente conseguito la laurea 105 studenti di cui 32 del corso Ingegneria Nautica, 30 del corso di laurea magistrale in Yacht Design, 19 del corso di laurea magistrale in Design Navale e Nautico, 24 del corso di laurea in Ingegneria Meccanica. All'avvio dell'anno accademico 2017-2018 si è registrato un forte incremento di immatricolazioni risultate 320 (42% in più rispetto all'anno precedente).

#### Spes – Società di promozione degli enti savonesi per l'università

Spes promuove la crescita e lo sviluppo del Campus Universitario di Savona dal 1992, anno di sua costituzione. Nel suo lungo percorso di attività ha condiviso e concretamente sostenuto con l'ateneo genovese la riconversione dell'ex sito militare savonese e l'insediamento delle attuali scuole accademiche, dei centri di ricerca e delle ulteriori realtà allocate. L'esercizio 2016 si è chiuso, come tutti i precedenti negli ultimi 10 anni, in attivo. Il 2017 può essere considerato un anno di transizione legato agli annunciati tagli alle quote di partecipazione da parte di alcuni soci. Una riduzione delle erogazioni imposta dalla stato economico di alcuni enti, soci della società.

**Dati sui volumi di produzione (servizi principali)**

Gestione e supporto organi istituzionali	totale	fonte
Numero delibere di Giunta	153	Rilevazione Camera per Osservatorio camerale
Numero delibere di Consiglio	18	Rilevazione Camera per Osservatorio camerale
Numero determinazioni del Presidente	9	Rilevazione Camera per Osservatorio camerale
Numero determinazioni del Segretario Generale	118	LWA
Numero determinazioni dirigenziali	552	LWA
Numero riunioni Giunta	15	Rilevazione Camera per Osservatorio camerale
Numero riunioni Consiglio	3	Rilevazione Camera per Osservatorio camerale

Protocollo generale	totale	fonte
Totale protocolli	33.418	Gedoc

Gestione del registro delle imprese, albi ed elenchi	totale	fonte
Numero di pratiche del Registro Imprese ricevute nell'anno	33.135	Cruscotto/Priamo
Numero di pratiche Registro Imprese evase nell'anno	32.074	Cruscotto
Numero di iscrizioni di atti/fatti nel RI e nel REA evase (concluse) nell'anno o numero movimenti RI ed AIA	49.013	Priamo
Numero Elenchi Registro Imprese rilasciati	166	MICO
Libri bollati	3.817	MCCW
Numero totale pagine vidimate	720.565	MCCW/Rilevazione Camera per Osservatorio camerale

Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa	totale	fonte
Numero Comuni in delega	102	Rilevazione Camerale
Numero pratiche SUAP	1.370	Rilevazione Camerale

Attività in materia di metrologia legale e Vigilanza su strumenti	totale	fonte
Numero strumenti nazionali verificati	922	Rilevazione Camera
Numero visite metrologiche effettuate dalla CCIAA	428	Rilevazione Camera per Osservatorio camerale
Vigilanza sulla conformità alla disciplina di settore - Numero prodotti verificati	136	Rilevazione Camera per Osservatorio camerale
Registro nazionale dei protesti	totale	fonte
Numero protesti levati (pubblicati)	3.327	REPR
Servizi di composizione delle controversie	totale	fonte
Numero di Conciliazioni e Mediazioni avviate dalla CCIAA	269	Rilevazione Camera per Osservatorio camerale
Numero di Conciliazioni concluse con successo	34	Rilevazione Camera per Osservatorio camerale
Gestione controlli prodotti delle filiere del made in italy e organismi di controllo	totale	fonte
Numero controlli vini	181	Rilevazione interna
Numero controlli olio	353	Rilevazione interna
Numero controlli basilico	82	Rilevazione interna
Servizi certificativi per l'export	totale	fonte
Numero certificati di origine rilasciati	3.154	Rilevazione Camera per Osservatorio camerale
Servizi connessi all'agenda digitale	totale	fonte
Numero rilascio dispositivi (Smart card/Token) e Rinnovo Certif.	2.864	MICO/Rilevazione interna per Osservatorio camerale
Numero Carte tachigrafiche (rilasci e rinnovi)	2.036	MICO/Rilevazione interna per Osservatorio camerale
Numero rilascio SPID	32	Rilevazione interna

## 2.3 I risultati raggiunti

Di seguito il prospetto che sintetizza il livello di raggiungimento degli obiettivi fissati per l'anno

	Percentuale di raggiungimento pari a 100	Percentuale di raggiungimento compresa tra il 90 e il 100	Percentuale di raggiungimento inferiore al 90
<b>N. Obiettivi strategici (quota di competenza dell'anno)</b>	18 (78,3%)	3 (13%)	2 (8,7%)
<b>N. obiettivi operativi</b>	28 (82%)	2 (6%)	4 (12%)
<b>N. target relativi a attività programmate e vincolate</b>	16 (84%)	1 (5%)	2 (11%)
<b>N. target relativi a indicatori di efficacia, efficienza, qualità</b>	4 (57%)	2 (29%)	1 (14%)
<b>N. target relativi a indicatori di salute economico-finanziaria e di struttura</b>	5 (100%)	-	-

## AREA REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

	<b>Percentuale di raggiungimento pari a 100</b>	<b>Percentuale di raggiungimento compresa tra il 90 e il 100</b>	<b>Percentuale di raggiungimento inferiore al 90</b>
N. Obiettivi strategici (quota di competenza dell'anno)	4 (100%)	-	-
N. obiettivi operativi	8 (100%)	-	-
N. target relativi a attività programmate e vincolate	8 (100%)	-	-
N. target relativi a indicatori di efficacia, efficienza, qualità	4 (80%)	1 (20%)	-

## AREA COMPETITIVITA' E SVILUPPO IMPRESE

	<b>Percentuale di raggiungimento pari a 100</b>	<b>Percentuale di raggiungimento compresa tra il 90 e il 100</b>	<b>Percentuale di raggiungimento inferiore al 90</b>
N. Obiettivi strategici (quota di competenza dell'anno)	9 (75%)	1 (8,3%)	2 (16,7%)
N. obiettivi operativi	11 (73,3%)	1 (6,7%)	3 (20%)
N. target relativi a attività programmate e vincolate	-	-	1 (100%)
N. target relativi a indicatori di efficacia, efficienza, qualità	-	-	1 (100%)

## AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

	<b>Percentuale di raggiungimento pari a 100</b>	<b>Percentuale di raggiungimento compresa tra il 90 e il 100</b>	<b>Percentuale di raggiungimento inferiore al 90</b>
N. Obiettivi strategici (quota di competenza dell'anno)	1 (100%)	-	-
N. obiettivi operativi	2 (100%)	-	-

## AREA FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

	<b>Percentuale di raggiungimento pari a 100</b>	<b>Percentuale di raggiungimento compresa tra il 90 e il 100</b>	<b>Percentuale di raggiungimento inferiore al 90</b>
N. Obiettivi strategici (quota di competenza dell'anno)	4 (66,7%)	2 (33,3%)	-
N. obiettivi operativi	7 (78%)	1 (11%)	1 (11%)
N. target relativi a attività programmate e vincolate	8 (80%)	1 (10%)	1 (10%)
N. target relativi a indicatori di efficacia, efficienza, qualità	-	1 (100%)	-



## 2.4 Le criticità e le opportunità

---

### PUNTI DI FORZA/OPPORTUNITA'

- Dinamismo e affidabilità delle persone in punti chiave dell'organizzazione
- Investimenti in tecnologia e sistemi informativi per la condivisione del lavoro – sia a livello di “gestionali verticali” che trasversale - e lo snellimento delle procedure (scrivania unica Registro Imprese, video comunicazione, web conference, intranet aziendale)
- Piano formativo Unioncamere post riforma: considerevole intervento per il rafforzamento delle competenze e la “messa a fattore comune” delle conoscenze
- Approvazione di numerose candidature di progetti comunitari con possibilità di sviluppare interventi per la crescita del territorio
- Possibilità di incrementare il diritto annuale per realizzare importanti progetti a livello nazionale (PID, orientamento al lavoro, turismo)

### PUNTI DI DEBOLEZZA/CRITICITA'

- È il primo anno “vero” del nuovo ente camerale: permangono ancora le difficoltà derivanti da un accorpamento tra tre sedi “non contigue” collegate sia alla necessità di razionalizzare e standardizzare procedure preesistenti e consolidate sia al consolidamento di una governance e di una organizzazione interna “equilibrata”
- Risorse umane in diminuzione, nonostante l'accorpamento abbia tra i suoi scopi quello di sfruttare le “economie di scala”, soprattutto nella prima fase di vita del nuovo ente – ancora magmatica – le cessazioni cui non è possibile far fronte con sostituzioni rappresentando una criticità significativa
- Il 2017 è l'anno in cui diventa “operativo” il taglio definitivo del diritto annuale in misura pari al 50%

Diritto annuale (“preaccorpamento e pre-taglio” confrontato con il 2017)

	<b>competenza</b>	<b>incassato</b>	<b>% incasso su competenza</b>
<b>2014</b>	14.370.197,00	9.437.412,58	65,67%
<b>2017</b>	8.319.314,57	5.305.302,71	63,77%
<b>differenza</b>	<b>-42,11%</b>	<b>-43,78%</b>	

### 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

La sezione 3 è dedicata all'analisi dei risultati raggiunti nell'anno e, in presenza di scostamenti, all'analisi delle cause che li abbiano determinati. In particolare, al **punto 3.1** si trova una **sintesi** dei risultati in termini di percentuale di raggiungimento, rappresentata con prospetti e tabelle di riepilogo, laddove ai punti successivi (3.2 e 3.3) sono esplicitati in modo puntuale e circostanziato gli elementi che hanno portato a ritenere l'obiettivo raggiunto e, in caso di mancato raggiungimento, anche parziale, quali siano stati i motivi ostativi.

#### 3.1 Albero della performance

L'Albero della Performance è uno strumento che consente attraverso una rappresentazione grafica di avere una visione "integrata" degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi fissati per il raggiungimento dei primi.

A seguire sono stati inseriti prospetti di sintesi relativi agli altri obiettivi perseguiti nel corso dell'anno.

<b>1</b>	Obiettivo Strategico "Qualità Dati RI".	100%
	Definire piano di lavoro	100 %
	Avviare l'80% dei procedimenti di cancellazione	100 %
<b>2</b>	Obiettivo strategico "E-gov e Semplificazione"	100%
	Attivazione Sportello SPID	100%
	Certificati di origine telematici	100%
	Azioni di sostegno ai Comuni per il SUAP	100%
<b>3 bis</b>	Obiettivo strategico "Metrologia - Aumentare il numero degli strumenti verificati"	100%
	Definire piano	100%
	Effettuare verifiche	100%

<b>4</b>	Obiettivo Strategico "Semplificazione e razionalizzazione uffici preposti ai piani di controllo"	100%
	Ridefinizione procedure e ripartizione ruoli	100%
<b>5 bis</b>	Obiettivo Strategico "Informare e orientare le imprese per l'innovazione e il trasferimento tecnologico"	100%
	Progetto PID	100%
	Collaborazione con UNIGE	100%
<b>6 bis</b>	Obiettivo Strategico "Informare e orientare le Imprese ICT"	100%
	Orientamento sulle opportunità previste dal POR Liguria	100%
<b>7</b>	Obiettivo Strategico "Creazione di impresa - Informare e orientare i nuovi imprenditori"	100%
	Realizzare iniziative e progetti per la nascita di nuove imprese	100%
<b>8</b>	Obiettivo Strategico "Sostenere l'occupazione giovanile attraverso il sostegno dell'imprenditorialità giovanile"	100%
	Formazione del personale e attivazione sportello - realizzazione progetto Crescere Imprenditori	100%
<b>9</b>	Obiettivo Strategico "Favorire l'occupazione giovanile tramite azioni di orientamento"	100%
	Fabbriche Aperte - percorsi di Alternanza - progetto Garanzia Giovani	100%

<b>10</b>	Obiettivo Strategico "Apportare risorse per lo sviluppo economico del territorio attraverso la partecipazione a progetti europei"	100%
	Partecipare attivamente alle fasi di progettazione/attuazione dei diversi progetti cui l'Ente si è candidato - rispetto delle tempistiche	100%
<b>11</b>	Obiettivo Strategico "Sostenere la commercializzazione dei prodotti e dei servizi tramite l'organizzazione di eventi e l'organizzazione della partecipazione a eventi fieristici"	50,4%
	Organizzare eventi fieristici e la partecipazione agli eventi definiti	50,4%
<b>12</b>	Obiettivo Strategico "Incrementare il numero delle imprese con riconoscimento in termini di marchi o marchi collettivi"	100%
	Promuovere i marchi e incentivare l'adesione delle imprese	100%
<b>13 bis</b>	Obiettivo Strategico "Realizzare iniziative e progetti per la qualificazione turistica"	100%
	Realizzare progetti per la qualificazione del turismo	100%
<b>14</b>	Obiettivo Strategico "Fornire informazioni e assistenza alle imprese sulle opportunità di sviluppo"	90%
	Attivare lo Sportello "Reti di Impresa" presso ciascuna sede	80%
	Attivare lo Sportello "Cooperativo" presso ciascuna sede	90%
	Promuovere gli sportelli che forniscono assistenza agli utenti	100%
<b>15 bis</b>	Obiettivo Strategico "Fornire assistenza alle imprese in materia di accesso al credito"	75%

Cause: riduzione delle risorse disponibili e della autonomia organizzativa a seguito della riforma.  
Obiettivo non riconfermato per il futuro.

Cause: alcune difficoltà di carattere logistico e organizzativo nell'apertura degli sportelli non hanno consentito di raggiungere gli obiettivi nei tempi previsti.  
Azione correttiva: riprogrammazione per il 2018

	Promuovere gli sportelli che forniscono assistenza in materia di accesso al credito	80%
<b>17</b>	<b>Obiettivo Strategico "Implementare uno strumento che consenta lo sfruttamento del patrimonio informativo Registro Imprese ai fini dell'analisi economica del territorio"</b>	<b>100%</b>
	Definire con i partners coinvolti l'idea progettuale	100%
<b>18</b>	<b>Obiettivo Strategico "Individuare le imprese esportatrici e potenziali esportatrici al fine della definizione di azioni mirate di accompagnamento"</b>	<b>100%</b>
	Definire parametri database e prima fase popolamento	100%
	Attivare uno strumento di agevolazione per le imprese che partecipano a mostre e fiere all'estero	100%
<b>19</b>	<b>Obiettivo Strategico "Aumentare l'efficacia della gestione documentale interna e piena dematerializzazione"</b>	<b>100%</b>
	Nuovo software di gestione documentale - Numero documenti informatici in E/U pari al 50%	100%
	Modulistica ufficio personale - flussi dematerializzati	100%
	Modulistica servizi anagrafico-certificativi - moduli in formato pdf compilabili e firmabili digitalmente	100%
<b>20</b>	<b>Obiettivo Strategico "Dotare l'Ente di un ufficio Comunicazione strutturato e in grado di assicurare visibilità agli eventi e ai progetti dell'Ente per aumentarne l'efficacia"</b>	<b>90%</b>
	Rendere pienamente operativi sito internet, CRM e canali social	90%


Cause: la mancata operatività del sistema di Customer Relationship Management (gestione profilata degli utenti ai fini comunicazione) è da attribuire al blocco del progetto a livello nazionale. Azione correttiva: valutare l'attivazione di un sistema alternativo


<b>21</b>	Obiettivo Strategico "Perfezionare l'iter relativo all'accorpamento delle aziende speciali che porterà da 6 a 3 aziende entro il 31/12/2017"	100%
	Mettere in atto tutti i passaggi propedeutici all'operazione di fusione e sottoscrizione degli atti necessari	100%
<b>22</b>	Obiettivo Strategico "Attivazione delle azioni per uscire dalle partecipate non indispensabili e delle azioni di supporto alle partecipate con criticità"	100%
	Implementare azioni per ridefinire numero e funzioni e risolvere criticità	100%
<b>23</b>	Obiettivo Strategico "Razionalizzare gli spazi disponibili soprattutto con riferimento ai locali destinati ad archivio"	90%
	Definire e rendere operativa nuova sistemazione logistica - approvazione di un piano entro il 30/6/2017 e realizzazione delle azioni pianificate per il 2017	100%
	Entro fine anno elaborare una proposta progettuale per la valorizzazione dell'ex sede camerale di Imperia (Palazzo Languasco) in un'ottica di intervento per la promozione economica del territorio	60%
<b>24</b>	Obiettivo Strategico "Razionalizzare erogazione dei servizi e forniture di beni e servizi al fine di ottenere risparmi sui costi" (-20% a fine periodo)	100%
	Analizzare modalità operative e parco "contratti"	100%

Cause: le criticità sono legate essenzialmente alla complessità degli interventi anche in relazione agli aspetti tecnici e autorizzativi da parte di enti esterni.  
Azione correttiva: riprogrammazione per il 2018.

### Target relativi a attività programmate e/o vincolate – prospetto di sintesi

	TARGET	% di raggiungimento
(1)	Procedimenti di ufficio: ridefinizione procedure e modalità gestione	100%
(2)	Funzione ispettiva e di vigilanza: ridefinizione compiti e ripartizione tra il personale delle 3 sedi entro il 31/12/2017	100%
(3)	Servizio documenti per il commercio con l'estero: ridefinizione compiti e ripartizione tra il personale delle 3 sedi entro il 31/12/2017. Predisposizione documentazione unificata per l'utenza	100%
(4)	Servizio accertamento delle sanzioni Registro Imprese: ridefinizione procedure e modalità gestione	100%
(5)	Indirizzi pec comunicati al Registro delle imprese: sistematizzazione dell'attività di controllo e definizione nuova procedura	100%
(6)	Start up innovative costituite ai sensi del d.m. 17.2.2016: istituzione dell'ufficio "AQI" (Assistenza qualificata alle imprese) e dell'Ufficio Antiriciclaggio e lotta al finanziamento del terrorismo	100%
(7)	Realizzazione delle attività previste dal Piano Vigilanza Convenzione Unioncamere	100%
(8)	Struttura di controllo autorizzata MIPAF (Olio, Basilico, Vini a DO e IG)": adozione modello riscontro di avvenuta verifica dei verbali ispettivi	100%
(9)	Formazione trasversale degli addetti all'Area "Sviluppo Economico" - definizione di un piano per la formazione delle nuove figure addette e realizzazione attività formative previste.	80%
(10)	Approvazione di una serie di Regolamenti organizzativi e di gestione obbligatori e/o necessari per la gestione del nuovo Ente (Attrezzature Informatiche, Part Time, Missioni, Uso Sale, Acquisti, Riscossione Proventi, Misurazione Performance, Cassa)	70%


 Cause: la riorganizzazione interna dell'Area Promozione ha richiesto tempi più lunghi del previsto che hanno fatto posticipare la formazione.


 Cause: carichi di lavoro legati alla riorganizzazione degli uffici amministrativi e complessità dei regolamenti. Riprogrammato per il 2018.

(11)	Analisi della gestione della fiscalità nelle tre ex CCIAA e unificazione procedure	100%
(12)	Integrazione data base utilizzati dai tre preesistenti uffici Personale	100%
(13)	Razionalizzazione gestione pensionistica: accentramento funzione, formazione del personale addetto, aggiornamento dati	100%
(14)	Diritto Annuale: almeno 2 azioni per il sostegno della principale entrata dell'Ente	100%
(15)	Formazione delle tre unità inserite ex novo nei servizi Contabilità e Personale	100%
(16)	Implementazione nuovo sistema monitoraggio performance	100%
(17)	Messa a regime del Piano Trasparenza e dei flussi documentali per il popolamento di Amministrazione Trasparente	100%
(18)	Adozione delle procedure obbligatorie e ulteriori previste nel Piano Prevenzione Corruzione e Trasparenza	90%
(19)	Trasferimento e unificazione rete informatica con sistema accentrato server	100%



Cause: carichi di lavoro legati alla riorganizzazione degli uffici amministrativi e complessità dei regolamenti. Riprogrammato per il 2018.

### Target relativi a efficacia/efficienza dei processi e dei servizi – prospetto di sintesi

	TARGET	% di raggiungimento
1	Rispetto del termine di evasione delle pratiche di nuova iscrizione delle società (2 giorni)	100%
2	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	100%



<b>3</b>	Tempestività del servizio di certificazione per l'estero	100%
<b>4</b>	Protesti - Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n" (15 gg per l'anno 2017, l'obiettivo è di portare il tempo medio a 12 dal 2018)	100%
<b>6</b>	Efficienza nella gestione delle procedure di conciliazione/mediazione	96%
<b>7</b>	Grado di impegno del budget stanziato per gli interventi economici della Camera di Commercio	89%
<b>8</b>	Rispetto dei tempi di evasione delle pratiche di concessione contributi	N.V.
<b>9</b>	Rispetto dei tempi per la pubblicazione dei provvedimenti (giorno stesso per le determinazioni, 15 giorni per le delibere)	90,1%



Mediazione: cause da ricondurre alla non ancora consolidata riorganizzazione dell'ufficio

Budget Interventi Economici: alcune iniziative programmate non hanno trovato concretizzazione nei tempi previsti

Pratiche contributi: nel primo anno di attività si sono adottate in via straordinaria misure che hanno agito anche retroattivamente - indicatore non valutabile

Tempi pubblicazione Albo: cause da ricondurre alla non ancora consolidata organizzazione dei flussi delle pratiche giunta - consiglio

**Target in termini di salute economico – finanziaria e di struttura – prospetto di sintesi**

	<b>INDICATORE</b>	<b>% raggiungimento</b>
<b>1</b>	Equilibrio economico della gestione corrente	100%
<b>2</b>	Equilibrio della gestione complessiva	100%
<b>3</b>	Capacità di generare proventi	100%
<b>4</b>	Rigidità dei costi	100%
<b>5</b>	Solidità finanziaria	100%

Tutti i target  
raggiunti al 100%

### 3.2 Aree di Intervento e Obiettivi strategici

Nella sezione 3.2 sono esaminati l'andamento e i risultati relativi agli Obiettivi Strategici, ovvero di quegli obiettivi fissati, con prospettiva triennale, per la concretizzazione della mission dell'Ente e/o per il raggiungimento di obiettivi che l'Ente ha stabilito nella sua autonomia perché ritenuti di particolare impatto, eventualmente anche a livello interno. Secondo la "riforma Madia" gli Obiettivi Strategici sono ridefiniti come Obiettivi Specifici (in contrapposizione agli Obiettivi Generali, che devono essere condivisi tra tutte le Pubbliche Amministrazioni).

#### AREA DI INTERVENTO REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

##### LINEA STRATEGICA QUALITA' DEL REGISTRO IMPRESE E SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017 – 2018 <b>(1)</b>	Obiettivo Strategico "Qualità Dati RI". Nel triennio avviare 80% dei procedimenti di cancellazione (sul totale dei procedimenti per i quali sussistono le condizioni)	Procedimenti avviati/procedimenti fattibili*100	80%	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

La pulizia dei dati del Registro Imprese consente la diminuzione dei costi e l'aumento dell'efficienza dello stesso Registro ed anche di tutti gli uffici camerali che su quei dati basano il loro lavoro (diritto annuale, sanzioni, albi e ruoli, etc.).

Migliorare la qualità dei dati del Registro Imprese consente inoltre di avere dati più aderenti alla realtà produttiva del territorio, fatto che si deve ritenere di fondamentale importanza se si considera che i dati del Registro Imprese possono essere la fonte per importanti analisi economiche.

Nel triennio ci si propone di presidiare costantemente le procedure di iscrizione e cancellazione di ufficio e in particolare di avviare l'80% dei procedimenti di cancellazione sul totale dei procedimenti per i quali sussistono le condizioni.

Nel 2017 è stato avviato il 100% dei procedimenti venuti in evidenza (si veda anche sezione obiettivi operativi), in particolare

- ex DPR 247/2004: 68 procedimenti d'ufficio;
- ex 2490 c.c.: 2 procedimenti.

ossia il 100% dei procedimenti rispetto a quelli fattibili.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico è stata raggiunta al 100%.

Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017 - 2018 <b>(2)</b>	Obiettivo strategico "E-gov e Semplificazione" - realizzare 9 nuove azioni nel triennio	SI/NO	Realizzare 3 nuove azioni	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Come si ricorda l'Obiettivo Strategico è finalizzato all'introduzione di sempre nuove e ulteriori soluzioni che consentano fattivamente all'E-government e alla Semplificazione Amministrativa di fare passi in avanti. Nello specifico l'Ente si è proposto di attivare nel triennio 9 nuove azioni.

Nel 2017 sono state attivate le 3 azioni individuate e di cui si dirà più approfonditamente nella parte relativa agli Obiettivi Operativi (Attivazione Sportello SPID presso gli sportelli anagrafici, passaggio alla gestione quasi esclusivamente telematica dei Certificati di origine, azioni di sostegno ai Comuni per il SUAP).

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.

Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

#### **LINEA STRATEGICA CONTROLLI METROLOGICI: TUTELA DEGLI UTENTI FINALI E DEI CONSUMATORI ATTRAVERSO PIANI MIRATI DI VERIFICA DEGLI STRUMENTI DI MISURA UTILIZZATI PER SCOPI COMMERCIALI E CON USI METRICO-LEGALI**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017 <b>(3 bis)</b>	Aumentare il numero degli strumenti verificati, senza distinzione tra strumenti MID e strumenti ad approvazione nazionale, atteso che la normativa successiva (D.M.93 del 2017) ha superato questa distinzione.	n. strumenti verificati annualmente /n. strumenti verificati nel 2016	$\geq 1,2$	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Come si ricorda, l'obiettivo come inizialmente definito<sup>1</sup> non era del tutto corretto, soprattutto in considerazione dell'imminenza della riforma della materia. L'avvento del decreto 93/2017 ha determinato il fatto che ora esistano utenti/titolari metrici con in carico migliaia di strumenti e sede in altre province (vedi titolari convertitori gas, contatori elettrici, acqua e calore).

Trascorso un periodo transitorio (18 mesi) in cui la normativa deroga in toto a quanto stabilito dallo stesso Decreto, il ruolo degli uffici metrici passerà dalla possibilità di effettuare verificazioni periodiche in concorrenza con i laboratori privati accreditati alla supervisione - a regime - sulle attività di verifica svolte dai soli organismi ispettivi privati accreditati e alla effettuazione di verifiche ispettive a campione.

<sup>1</sup> L'Obiettivo Strategico 2017 - 2019 era inizialmente stato formulato in questi termini: "Verifiche Strumenti MID ".Effettuare un numero significativo di verifiche su strumenti MID, superiore alla soglia obbligatoria: 50"

Con delibera n. 122 del 9/11/2017 l'Obiettivo Strategico n. 3 è stato sostituito dal n. 3 bis, a valere per il solo esercizio 2017, in attesa di ulteriori approfondimenti sull'impatto della riforma.

Nel 2017 il n. di strumenti verificati è stato pari a 922, contro i 708 dell'anno 2016 (rapporto pari a 1,3).

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.  
Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

### **LINEA STRATEGICA SVILUPPO E MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DELLE PRODUZIONI ATTRAVERSO LA STRUTTURA DI CONTROLLO**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017 - 2019 <b>(4)</b>	Obiettivo Strategico "Semplificazione e razionalizzazione delle gestioni operative seguite dagli uffici preposti ai tre piani di controllo, specializzando ulteriormente il personale camerale attualmente in servizio"	SI/NO	Riorganizzazione della struttura	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Nell'anno si è proceduto ad una completa revisione dell'organizzazione delle preesistenti tre strutture di controllo, passaggio necessario alla progressiva razionalizzazione del funzionamento degli uffici. La riorganizzazione si è basata sulla redistribuzione delle competenze tra le tre sedi che ha visto l'accentramento della gestione del Piano di Controllo dell'Olio extravergine di oliva a D.O.P. "Riviera Ligure" sulla sede di Imperia, del Piano di Controllo del "Basilico Genovese D.O.P." presso la sede di Savona e il mantenimento della gestione dei vini a D.O. e I.G. sulle tre sedi. Fin dal primo semestre 2017, l'ufficio di Savona ha assunto in via definitiva la gestione documentale del basilico genovese DOP, l'ufficio di Imperia ha completato l'assunzione della gestione documentale dell'olio extravergine di oliva a DOP Riviera ligure, i tre uffici Im/Sp/Sv hanno invece mantenuto la gestione documentale relativa ai vini DO e IG del territorio di competenza, confrontando le modalità dell'attività con conseguente avvio del processo di uniformazione.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.  
Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

### **AREA DI INTERVENTO COMPETITIVITA' E SVILUPPO IMPRESE**

#### **LINEA STRATEGICA PROMUOVERE L'INNOVAZIONE E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 <b>(5 bis)</b>	Obiettivo Strategico "Innovazione in azienda: informare e orientare le imprese in iniziative e progetti per l'innovazione e il trasferimento tecnologico"	SI/NO	Sviluppare progetti e iniziative finalizzati all'innovazione.	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Come si ricorda, l'obiettivo inizialmente definito (Obiettivo Strategico n. 5, che prevedeva un target in termini di numero di imprese da coinvolgere in progetti per l'innovazione) con delibera n. 122 del 9/11/2017 è stato sostituito dall'Obiettivo Strategico n. 5 bis.

Al fine del raggiungimento dell'Obiettivo, come si vedrà anche nella sezione dedicata agli Obiettivi Operativi, sono stati sviluppati diversi progetti e iniziative, quali l'attivazione della collaborazione con l'Università di Genova per divulgare le iniziative formative nel campo dell'avvio di impresa e della formazione specialistica, l'attivazione della newsletter periodica dedicata, l'avvio del progetto per la creazione del punto PID, che oggi fa parte del Network camerale dei Punti Impresa Digitale che si occupano della diffusione della cultura e della pratica digitale nelle micro, piccole e medie imprese col fine di dare attuazione alle linee definite nel Piano Industria 4.0.

A livello di progetti comunitari, l'innovazione è declinata nel progetto "CLIP Innovazione" finanziato con Fondi del programma Alcotra, nel quale Camera svolge il ruolo di soggetto attuatore di Regione Liguria.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.  
Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 (6 bis)	Informare e orientare le Imprese del SETTORE ICT	n. imprese settore ICT coinvolte in eventi	> 50	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Come si ricorda, l'obiettivo inizialmente definito (Obiettivo Strategico n. 6, che prevedeva un target in termini di numero di nuove imprese nel settore ICT), con delibera n. 122 del 9/11/2017, è stato sostituito dall'Obiettivo Strategico n. 6 bis.

Nel corso dell'anno, principalmente attraverso le azioni implementate per il raggiungimento dell'obiettivo operativo fissato ad hoc (coinvolgimento delle imprese ICT nell'ambito di PITEM Innovazione Tecnologica), ma anche attraverso altri progetti comunitari, è stato possibile raggiungere oltre 50 imprese del settore ICT, mediante incontri presso le associazioni di categoria.

Si ricorda che la crescita del settore ICT è ritenuta da numerosi studi di fondamentale importanza per lo sviluppo dell'economia di un territorio.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.  
Si ricorda che l'obiettivo non è stato riconfermato nel Piano 2018.

### LINEA STRATEGICA SOSTENERE LA CREAZIONE DI IMPRESA

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 (7)	Creazione di impresa - Informare e orientare i nuovi imprenditori	n. aspiranti imprenditori assistiti	n. aspiranti imprenditori assistiti > 50	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

L'Obiettivo Strategico n. 7 è stato in parte modificato con delibera n. 122 del 9/11/2017.

Nell'anno sono stati assistiti potenziali nuovi imprenditori principalmente grazie ai progetti "Start and Growth" e "Crescere Imprenditore" (si veda in merito la sezione relativa agli obiettivi operativi) e attraverso gli sportelli Nuova Impresa.

Nell'anno è inoltre stata deliberata l'istituzione dello Sportello Cooperativo ed è stato attivato lo Sportello Rete Fidi presso la Sede di Imperia.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.

Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

### LINEA STRATEGICA SOSTENERE L'ORIENTAMENTO AL LAVORO E L'INSERIMENTO OCCUPAZIONALE DEI GIOVANI

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 (8)	Sostenere l'occupazione giovanile attraverso il sostegno dell'imprenditorialità giovanile - Attivazione e strutturazione sportello Nuova Impresa e realizzazione n. 3 iniziative di promozione dell'imprenditoria giovanile	SI/NO SI/NO	attivazione sportello nelle tre sedi realizzazione n. 1 azione di promozione dell'imprenditoria giovanile	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

L'azione attivata nell'anno per l'imprenditoria giovanile è il progetto Crescere Imprenditori, dedicato ai giovani "NEET" iscritti a "Garanzia Giovani", basato sull'erogazione di 80 ore tra formazione di base in aula e consulenza specialistica individuale per arrivare alla predisposizione di un business plan, oltre alla possibilità di un finanziamento agevolato. Nel mese di febbraio 2017 è giunto al traguardo il primo gruppo di partecipanti a "Crescere imprenditori" con un evento presso la sede di Imperia che ha visto la consegna degli attestati agli allievi di Imperia e Savona che hanno partecipato alla prima edizione del corso. Contestualmente è stata avviata la seconda edizione del corso (sede camerale di Imperia per gli iscritti di Imperia e Savona e sede della Spezia per gli iscritti della provincia spezzina) e il progetto è proseguito per tutto il 2017. Da segnalare che uno dei partecipanti alla prima edizione ha già avviato nel corso dell'anno la sua impresa, come risulta dal sito Unioncamere (lo stabilimento l'Anciua di Ospedaletti).

Lo Sportello Nuova Impresa è stato attivato nelle tre sedi entro il 31/12/2017 come da obiettivo assegnato.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.

Si ricorda che l'obiettivo non è stato riconfermato nel Piano 2018.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 <b>(9)</b>	Favorire l'occupazione giovanile tramite azioni di orientamento, percorsi di Alternanza Scuola Lavoro e altre azioni di supporto – coinvolgere ai diversi livelli almeno 1.500 giovani.	n. giovani coinvolti ai diversi livelli	coinvolgere 700 giovani (con iniziative ai vari livelli)	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

La "quota annuale 2018" dell'Obiettivo Strategico è stata raggiunta grazie alle azioni di cui agli obiettivi operativi (iniziativa Fabbriche Aperte in collaborazione con altri Enti, azioni del progetto Garanzia Giovani, incontri periodici mensili presso il Centro per l'Impiego, realizzazione eventi Alternanza Day).

Giovani raggiunti tramite azioni di orientamento a diversi livelli nell'anno: oltre 1.500.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.

Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

#### LINEA STRATEGICA SUPPORTARE IL TESSUTO PRODUTTIVO LOCALE E FAVORIRE LA COMMERCIALIZZAZIONE DEI PRODOTTI/SERVIZI

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 <b>(10)</b>	Apportare risorse per lo sviluppo economico del territorio attraverso la partecipazione a progetti EUROPEI transfrontalieri. Finanziare interventi sul territorio attraverso la partecipazione a progetti di valore complessivo superiore a 15 milioni di euro (almeno un Progetto Integrato Territoriale e almeno un Progetto Integrato Tematico)	valore progetti finanziati da UE cui l'Ente partecipa	> 15 milioni di euro <u>DI PROGETTI COMPLESSIVAMENTE GESTITI A LIVELLO CCIAA + AZIENDE SPECIALI</u> (obiettivo del triennio, non frazionabile sui singoli anni del triennio)	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Il raggiungimento dell'obiettivo è monitorabile solo a fine triennio. Grazie all'approvazione – già intervenuta – di una serie di candidature e assicurando il rispetto puntuale degli impegni assunti con i progetti (si vedano obiettivi operativi), verrà garantito il raggiungimento dell'obiettivo a fine periodo.

Al 31/12/2017 l'Ente ha partecipato alla presentazione e gestione di progetti europei per un valore complessivo di € 31.108.065,31.



TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 <b>(11)</b>	Sostenere la commercializzazione dei prodotti e dei servizi, in particolare agroalimentari e florovivaistici, tramite l'organizzazione di eventi fieristici e l'organizzazione della partecipazione a eventi fieristici anche con il supporto delle aziende speciali. Imprese partecipanti a fiere/eventi rispetto al triennio 2014/2016 > 100%	N. imprese partecipanti a fiere anni 2017-19/N. imprese partecipanti a fiere anni 2014-16	N. Imprese partecipanti > 70%	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Come si ricorda, con delibera n. 122 del 9/11/2017 si è parzialmente modificato il target in relazione ai nuovi indirizzi derivanti dalla riforma del sistema camerale, fissando il target in misura pari al 70% del n. medio di imprese partecipanti nel triennio 2014 -2016 (originariamente il target era fissato in misura pari al 100% del n. medio di imprese partecipanti nel triennio 2014 -2016).

Il numero medio annuo di imprese che hanno partecipato a eventi fieristici nel triennio 2014/2016 è pari a: 628 imprese.

Il numero medio annuo di imprese supportate in fiere ed eventi all'estero nel triennio 2014/2016 è pari a: 117 imprese

IMPRESE SUPPORTATE IN ITALIA E ALL'ESTERO <sup>2</sup>				
PROVINCIA	ANNO			MEDIA
	2014	2015	2016	
IMPERIA	341	382	363	362
LA SPEZIA	154	147	190	164
SAVONA	67	26	215	103
<b>TOTALI</b>	562	555	768	628
IMPRESE SUPPORTATE ALL'ESTERO				
PROVINCIA	ANNO			MEDIA
	2014	2015	2016	
IMPERIA	155	69	52	92
LA SPEZIA	10	0	17	9
SAVONA	31	9	7	16
	196	78	76	117

<sup>2</sup> Fonte: dati elaborati da uffici Area Sviluppo Economico

L'attività di organizzazione di fiere ed eventi organizzata dalla Camera e dalle sue Aziende Speciali si è notevolmente ridotta in conseguenza dell'approvazione della riforma camerale, che da un lato ha diminuito le risorse disponibili e dall'altro ha condizionato fortemente l'autonomia organizzativa dell'ente; l'incertezza interpretativa della riforma, circa la possibilità per l'Ente di organizzare eventi all'estero laddove questi non possano essere gestiti dai competenti uffici ICE ha aggravato ulteriormente la situazione.

IMPRESE SUPPORTATE IN ITALIA E ALL'ESTERO		
PROVINCIA	ANNO	
	2017	
IMPERIA	303	
LA SPEZIA	75	
SAVONA	60	
<b>TOTALI</b>	438	
IMPRESE SUPPORTATE ALL'ESTERO		
PROVINCIA	ANNO	
	2017	
IMPERIA	54	
LA SPEZIA	6	
SAVONA	9	
	69	

Alle diverse iniziative organizzate dalla Camera e dalle Aziende Speciali hanno partecipato, nell'anno 2017, 438 imprese, numero in calo rispetto al triennio precedente e condizionato dal fatto che nel 2017 non è stata realizzata la manifestazione Seafuture, importante e prestigiosa iniziativa relativa al settore delle tecnologie del mare, in quanto la stessa è organizzata una volta ogni due anni.

Analizzando il dato delle imprese supportate per attività all'estero il risultato si riduce da 117 imprese supportate nel triennio al 69, la riduzione del 41% è conseguenza diretta della modifica normativa operata a livello nazionale.

Per tanto al netto della riduzione dell'attività in conseguenza della modifica normativa, che ha bloccato sostanzialmente l'attività di supporto all'estero delle imprese e considerando che il 2017 è anno in cui non si realizza SEAFUTURE, il coinvolgimento delle imprese nel 2017 è sostanzialmente in linea con il triennio precedente.

Il mancato incremento delle imprese coinvolte deve quindi attribuirsi a elementi esogeni all'operato delle Aziende Speciali della CCIAA Riviera di Liguria

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 50,42% ed è inficiata da una forte componente esogena non dipendente dall'attività degli uffici.

Si ricorda che l'obiettivo non è stato riconfermato nel Piano 2018, anche sulla base delle valutazioni di cui sopra.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 (12)</b>	Incrementare il numero delle imprese con riconoscimento in termini di marchi o marchi collettivi ("Liguria Gourmet", "Artigiani in Liguria", "Botteghe Storiche", "Marchio Ospitalità Italiana") del 20%	N. imprese con marchi riconosciuti/n. imprese con marchi al 31/12/2016*100	+10%	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

La situazione a fine anno è sintetizzata nella tabella di seguito.

	2016	2017	differenza
Marchio Artigiani in Liguria	94	211	+117
Liguria Gourmet	10	33	+23
Botteghe Storiche	29	92	+63
Ospitalità Italiana	304	304	0

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico è stata ampiamente raggiunta (+40% nel complesso)

Si ricorda che il presente obiettivo strategico nel Piano 2018 è stato eliminato alla luce delle nuove valutazioni che hanno fatto ritenere meno "attuale" lo strumento dei marchi collettivi per un minor interesse per gli stessi sia da parte delle imprese che dei partners con cui è stata curata la diffusione e promozione degli stessi.

### LINEA STRATEGICA SOSTENERE IL SETTORE DEL TURISMO

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 <b>(13 bis)</b>	Realizzare iniziative e progetti per la qualificazione turistica		Realizzare iniziative	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Come si ricorda, con delibera n. 122 del 9/11/2017 si è modificato il target<sup>3</sup> anche in relazione a un cambiamento di indirizzo a livello di politiche regionali. In relazione all'Obiettivo Strategico come modificato, l'obiettivo può dirsi raggiunto grazie alla realizzazione delle numerose iniziative volte a far "distinguere" le imprese del settore turistico.

Si rinvia all'obiettivo operativo annuale, ricordando qui le principali iniziative, che sono "La Milano Sanremo del Gusto", il Progetto Sistina, il Progetto Mirabilia, le attività del Gal Valli Savonesi.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.

Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

### LINEA STRATEGICA FORNIRE INFORMAZIONE E ASSISTENZA ALLE IMPRESE SULLE OPPORTUNITA' DI SVILUPPO

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 <b>(14)</b>	Fornire informazioni e assistenza alle imprese sulle opportunità di sviluppo (finanziamenti, opportunità connesse al POR FESR, Bandi Regionali, Bandi promossi dalla CCIAA, ricerca partner etc.)		Attivare un sistema per la fornitura di informazioni sia fisico (sportello) che on line (informative e newsletter)	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Il "sistema" per la fornitura di informazioni può dirsi attivato, è stato infatti definito e reso operativo un sistema articolato su una serie di sportelli (si veda anche sezione obiettivi operativi), che vanno dagli sportelli della Rete EEN, allo Sportello Cooperativo, allo Sportello Retefidi, oltre a un sistema di newsletter informative.

<sup>3</sup> Inizialmente l'Obiettivo Strategico era stato formulato in questi termini "Assumere un ruolo di "coordinatore globale" delle iniziative di promozione turistica nei tre territori di competenza dell'Ente"

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 90%, in considerazione del fatto che per alcuni degli sportelli previsti in corso d'anno si sono definiti gli accordi ma l'operatività effettiva è intervenuta successivamente. Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 (15 bis)	Fornire assistenza alle imprese in materia di accesso al credito sia nella fase di start up che di crescita	Attivazione sportelli Retefidi e Confart nelle tre sedi	Attivazione sportelli	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

L'obiettivo, in parte modificato con delibera n. 122/2017, di fornire assistenza alle imprese in materia di accesso al credito sia nella fase di start up che nella fase di crescita è stato raggiunto, sia attraverso l'attività di consulenza svolta dagli uffici delle tre sedi, in particolare in quella di Imperia (a fine 2017 è stata formalizzata l'attivazione di un uno sportello in collaborazione con Rete Fidi), sia mediante l'organizzazione di una linea formativa specialistica in collaborazione con il Consorzio per il Credito e la Finanza del Sistema Camerale e Si Camera.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 75%. Si ricorda che l'obiettivo non è stato riconfermato nel Piano 2018.

#### **LINEA STRATEGICA IMPLEMENTARE LA CONOSCENZA E L'ANALISI DELLE DINAMICHE ECONOMICHE E SOCIALI DEL TERRITORIO ANCHE TRAMITE L'UTILIZZO DEL PATRIMONIO INFORMATIVO DELL'ENTE**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 (17) O	Implementare uno strumento che consenta lo sfruttamento del patrimonio informativo Registro Imprese ai fini dell'analisi economica del territorio in collaborazione con altri enti e istituzioni: operatività dello strumento entro il 2019	SI/NO	30% del progetto triennale	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Come si ricorda, l'obiettivo è finalizzato a creare uno strumento, in collaborazione con Infocamere, con il coinvolgimento di Inps ed Enti Locali, che consenta di sfruttare la vasta banca dati del Registro delle Imprese per costruire "prodotti gestionali", utili per le politiche di intervento della Camera per lo sviluppo delle imprese, per le politiche territoriali degli Enti Locali, oltre che per definire studi di settore analitici.

Nel corso del 2017 sono stati fissati i contenuti di un accordo con Infocamere e con il Comune della Spezia, formalizzato poi in data 15 febbraio 2018, per la creazione di un primo database dedicato all'economia del mare.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.  
Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

## AREA DI INTERVENTO INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

### LINEA STRATEGICA INCREMENTARE PER LE IMPRESE DEI SETTORI CANTIERISTICA/NAUTICA, FLORICOLO E AGROALIMENTARE LE OPPORTUNITA' DI CONOSCENZA E I CONTATTI CON OPERATORI CHE POSSANO RAPPRESENTARE POTENZIALI OCCASIONI DI ESPANSIONE SUI MERCATI ESTERI

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 <b>(18)</b>	<p>Individuare le imprese esportatrici e potenziali esportatrici nei diversi settori economici e in particolare nei settori cantieristica/nautica, floricolo e agroalimentare al fine della definizione di azioni mirate di accompagnamento.</p> <p>Creare un database delle imprese potenziali destinatarie di azioni di accompagnamento verso politiche di internazionalizzazione.</p> <p>Lo step successivo è il proporre alle imprese individuate azioni mirate a seconda delle diverse esigenze</p>	SI/NO	Analisi parametri e fonti per individuazione imprese esportatrici o potenziali esportatrici	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Nel corso dell'anno è stato avviato, con la collaborazione dell'azienda speciale Blue Hub, il progetto di mappatura delle imprese dei settori ricompresi nella cd "economia del mare" in cui è stato dato particolare rilievo alle potenzialità in termini di export. Nell'anno si è lavorato in particolare alla definizione dei parametri e alle fonti per la mappatura.

Per gli altri settori un secondo data base è stato alimentato in collaborazione con l'Azienda Speciale Promoriviera di Liguria. Questi lavori costituiscono un'avanguardia che confluirà nell'azione di sistema 2018 promossa da Unioncamere.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.  
Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

## AREA DI INTERVENTO FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

### LINEA STRATEGICA INNOVAZIONI ORGANIZZATIVE BASATE SU INFORMATIZZAZIONE SPINTA E AZIONI PER LA DEMATERIALIZZAZIONE ("CAMERA SENZA CARTA")

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 (19)	Aumentare l'efficacia della gestione documentale interna e arrivare alla piena dematerializzazione. N. documenti informatici in E/U pari al 90% del totale entro il 2019	N. documenti informatici in E/U*100/N. documenti in E/U	=50%	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Anche grazie all'introduzione del nuovo applicativo GEDOC – operativo dal 22/5/2017 – per la gestione documentale, a fine anno si è raggiunta una percentuale di documenti informatici in entrata/uscita, rispetto al totale, del 84% (dato che si riferisce ai documenti trattati all'interno del sistema).

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.  
Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

Si ricorda qui che ai fini dell'obiettivo "Camera senza carta", sono stati avviate anche azioni con riferimento alla modulistica (interna) dell'ufficio personale e la modulistica (al pubblico) dei servizi anagrafici per l'impresa. Si tratta di circuiti esterni rispetto al sistema di gestione della corrispondenza in entrata e uscita di cui sopra, ma che hanno una rilevanza significativa ai fini della dematerializzazione documentale.

Per quanto riguarda la modulistica dell'ufficio personale, l'operazione di dematerializzazione dei "giustificativi di assenza" è stata completata con l'introduzione dell'applicativo che consente la gestione "solo informatica" degli stessi.

Ai fini dello snellimento procedurale sono anche stati realizzati moduli compilabili e firmabili digitalmente per quanto riguarda trasferte e missioni.

Per quanto riguarda la modulistica al pubblico il progetto – partito già nel 2016 e attualmente ancora in corso - ha prodotto 13 moduli per le certificazioni per l'estero e 11 moduli per i servizi anagrafici trasformati in pdf editabili e firmabili digitalmente.

### LINEA STRATEGICA MIGLIORAMENTO DELLA COMUNICAZIONE DELL'ENTE

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 (20)	Dotare l'Ente di un ufficio Comunicazione strutturato e in grado di assicurare visibilità agli eventi e ai progetti dell'Ente per aumentarne l'efficacia	SI/NO	Attivazione dell'ufficio e di tutti gli strumenti di comunicazione	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Nel corso dell'anno è proseguita l'azione di strutturazione dell'ufficio, già comunque operativo dal momento dell'accorpamento, volta all'attivazione ufficiale dello stesso: a novembre 2017 sono state infatti formalizzate la costituzione del Servizio Comunicazione, in staff al Segretario generale, e la sua strutturazione nei seguenti uffici:

- Ufficio Relazioni con il pubblico
- Ufficio Stampa e Relazioni interne ed esterne.

Al 31.12.2017 i principali strumenti della comunicazione, ovvero sito internet, canali social e newsletter, possono dirsi pienamente operativi: il sito istituzionale ha registrato quasi 314.000 visualizzazioni e la presenza sui social media era già consolidata con, ad esempio, 4.400 follower twitter (si vedano ulteriori dati nella sezione relativa agli obiettivi operativi).

Per quanto riguarda il CRM (Customer Relationship Management), nel 2017 la CCIAA ha partecipato alle attività del gruppo di lavoro nazionale relativo al progetto "CRM – CIAO IMPRESA" contribuendo anche alla sperimentazione. Il sistema tuttavia non è ancora pienamente decollato a causa di problematiche incontrate dal progetto a livello nazionale.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.  
Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

### **LINEA STRATEGICA SEMPLIFICAZIONE DEL SISTEMA DELLE PARTECIPATE**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017 <b>(21)</b>	Perfezionare l'iter relativo all'accorpamento delle aziende speciali che porterà da 6 a 3 aziende entro il 31/12/2017	N. aziende speciali operative	-	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

In corso d'anno sono stati messi in atto tutti i passaggi necessari alle due operazioni di fusione (progetto di fusione, nuovo statuto, governance), ferma restando la decisione di mantenere l'azienda speciale Cersaa - Centro di Sperimentazione e Assistenza Agricola per il suo carattere specialistico. La delibera di conclusione dell'iter di fusione è stata approvata dalla Giunta nel mese di novembre. Dal 1° gennaio le nuove aziende speciali, Blue Hub e Promoriviere di Liguria, sono operative.

L'Obiettivo Strategico in oggetto è un obiettivo caratterizzato dal fatto di avere un termine "breve" rispetto agli altri che tipicamente hanno una durata triennale.

Il termine era fissato al 31/12/2017 e l'obiettivo è stato raggiunto al 100%.



TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 <b>(22)</b>	Attivazione delle azioni necessarie per uscire dalle partecipate non indispensabili e delle azioni di supporto alle partecipate con criticità	SI/NO	Completamento delle operazioni previste dal piano di razionalizzazione delle partecipate	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Per l'anno era prevista la realizzazione della revisione straordinaria delle partecipazioni detenute alla data del 23 settembre 2016, da effettuarsi entro il 30 settembre 2017. come previsto dalla Riforma Madia  
Tale documento è stato predisposto dagli uffici in tempo utile per consentirne l'adozione da parte della Giunta camerale, avvenuta con delibera n. 105 del 2/10/2017.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.  
Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

#### LINEA STRATEGICA GESTIONE OTTIMALE DELLE SEDI CAMERALI

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 <b>(23)</b>	Razionalizzare gli spazi disponibili soprattutto con riferimento ai locali destinati ad archivio	SI/NO	Completamento delle operazioni previste dal piano di razionalizzazione degli spazi	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Pur non essendo stato formalizzato un piano d'azione, sono state individuate e condivise dalla struttura le azioni da portare avanti nel triennio e sono state avviate le azioni conseguenti.

Le operazioni individuate per il triennio sono sostanzialmente le seguenti:

1. sistemazione immobile Via Solari – Savona, da destinare ad archivio, cuore dell'operazione di razionalizzazione (2017 – 2019):
  - fase 1: smaltimento materiali presenti nei locali e interventi edili e di impiantistica per adeguamento dei locali a uso archivio, previa idonea progettazione (entro 31/8/2018)
  - fase 2: trasferimento materiale documentale e operatività nuovo archivio (entro 30/9/2019)
2. razionalizzazione spazi destinati a ufficio (sede La Spezia), con trasferimento personale e cessazione contratto di locazione (entro fine 2018)

Nel triennio è poi fondamentale arrivare a

- definizione di soluzioni per un miglior sfruttamento degli immobili di Via Privata OTO – La Spezia destinati a incubatore di impresa;
- approvazione proposta per l'utilizzo di Palazzo Languasco – Imperia e implementazione soluzione stabilita.

Con riferimento a Via Solari – Savona nell'anno sono state svolte le procedure relative allo svuotamento dei locali e sono stati effettuati i previsti lavori edili di manutenzione straordinaria necessari per l'adeguamento alle normative antincendio (maggiori dettagli nella sezione dedicata agli obiettivi operativi).

Si deve aggiungere che la creazione dell'archivio di deposito di Via Solari richiede anche una significativa operazione di "pulizia" degli archivi (procedure per lo scarto d'archivio) che consenta di sfruttare in modo efficiente gli spazi disponibili.

Nel corso del 2017 sono dunque state avviate le necessarie operazioni di ricognizione del materiale cartaceo allocato nelle tre sedi o attualmente affidato a soggetti terzi, anche al fine di valutare la collaborazione con un soggetto esterno per il completamento in tempi ragionevoli della procedura di scarto.

Per quanto riguarda la razionalizzazione dell'uso degli immobili di Via Privata OTO La Soezia, si deve qui ricordare che nel corso dell'anno, con determinazione del Segretario Generale n. 70 del 3/8/2017, è stata aggiudicata in via definitiva all'azienda Jobson s.r.l. la locazione al canone di € 60.000,00 annui, con diritto di prelazione sull'acquisto del bene e riconoscimento del 30% dei canoni versati a titolo di acconto sull'acquisto del complesso immobiliare.

Inoltre, relativamente all'immobile destinato ad incubatore per imprese operanti nel settore della nautica da diporto, con determinazione dirigenziale n. 432 del 24/10/2017 è stato affidato l'incarico di istruzione e svolgimento della pratica per il frazionamento in n. 2 unità immobiliari del fabbricato a destinazione industriale sito in Via Privata Oto 10 alla Spezia, adempimento necessario per poter procedere alla eventuale futura cessione di una porzione dello stesso. Il Geometra incaricato ha trasmesso in data 21/12/2017 copia della documentazione inerente l'avvenuta registrazione del frazionamento presso l'Agenzia delle Entrate.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 90% in quanto ai fini dell'obiettivo si intendeva anche la approvazione di una proposta per l'utilizzo di Palazzo Languasco (Imperia), si veda anche relativo obiettivo operativo.

Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

**LINEA STRATEGICA MIGLIORAMENTO DEGLI STANDARD DI EFFICIENZA ED ECONOMICITA' DELLA GESTIONE AMMINISTRATIVA**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO 2017	AREA
OBIETTIVO STRATEGICO 2017-2019 <b>(24)</b>	Razionalizzare le modalità di erogazione dei servizi e le forniture di beni e servizi al fine di ottenere risparmi sui costi di funzionamento (-20% a fine periodo)	Costi di funzionamento anno 2019 *100/costi di funzionamento anno 2015	- 20% rispetto al consolidato 2015	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Grazie alle analisi svolte dagli uffici preposti che hanno portato alla revisione di contratti preesistenti o alla attivazione di nuovi contratti "unificati" per le tre sedi e per effetto delle economie di scala ottenute in relazione all'accorpamento, già nel 2017 – prima annualità del triennio cui si riferisce l'obiettivo strategico – si è registrata una decisiva contrazione dei costi di funzionamento.

Ulteriori dati sono disponibili nella sezione dedicata agli obiettivi operativi.

Come anche evidenziato nella relazione al bilancio chiuso al 31.12.2017 si ha la seguente situazione:

	Anno 2015*	Anno 2017	Differenza (v.a.)	Differenza (%)
Costi di funzionamento	5.101.800	3.407.151	1.694.649	-33,22%

\*dato "aggregato" delle tre Camere di Imperia La Spezia Savona.

La "quota annuale" dell'Obiettivo Strategico può dirsi raggiunta al 100%.  
Non si rilevano criticità rispetto al raggiungimento dell'Obiettivo Triennale.

### 3.3 Obiettivi e piani operativi 2017

#### Obiettivi operativi fissati per il raggiungimento degli obiettivi strategici

**Obiettivo Strategico n. 1 "Qualità Dati RI". Nel triennio avviare 80% dei procedimenti di cancellazione (sul totale dei procedimenti per i quali sussistono le condizioni)**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (1.1)	Definire un piano di lavoro che consenta la pianificazione e la ripartizione dei compiti	SI/NO	Definire piano	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Il 13/12/2017 è stato validato e comunicato il documento "PIANO DI LAVORO PIANIFICAZIONE E RIPARTIZIONE COMPITI NELLE TRE SEDI, il quale costituisce parte del documento "Procedura - Procedimenti d'ufficio" – attuale paragrafo "17 - ripartizione dei compiti nelle tre sedi"

Il piano di lavoro è stato condiviso dai responsabili dei tre servizi interessati e approvato dal Conservatore.

Obiettivo raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (1.2)	Avviare l'80% dei procedimenti di cancellazione ex DPR 247/2004 e art. 2490 C.C. (sul totale dei procedimenti per i quali sussistono le condizioni)	Procedimenti avviati/procedimenti fattibili*100	80%	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

L'ufficio preposto, individuato nella sede di Savona, ha gestito ex DPR 247/2004: n. 68 procedimenti d'ufficio, ex 2490 c.c.: n.2, avviando il 100% dei procedimenti rispetto a quelli fattibili.

Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo strategico n. 2 "E-gov e Semplificazione" - realizzare 9 nuove azioni**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (2.1)	Attivazione Sportello SPID presso gli sportelli anagrafici	SI/NO	Attivazione sportello	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Lo Sportello è stato attivato nel mese di marzo. Nell'anno sono stati rilasciati a Savona n. 6 SPID, a Imperia n. 13 SPID, alla Spezia n. 13 SPID. L'Ufficio preposto al rilascio della CNS/firma digitale presenta sempre all'utente anche la possibilità di attivare lo SPID. La "sensibilità" dell'utenza è tuttavia ancora molto bassa, per questo motivo il rilascio completamente gratuito è stato prorogato fino al 2019. Obiettivo raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (2.2)	Certificati di origine: passaggio alla gestione quasi esclusivamente telematica	SI/NO	Avvio gestione telematica	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Il 1° ottobre 2017 è entrato in vigore l'obbligo di richiesta per via telematica, esteso a tutto il territorio di competenza della Camera Riviera di Liguria. Nei mesi di giugno – settembre 2017, periodo di transizione, sono stati emessi 50 certificati con procedura cartacea. Durante questo periodo "di passaggio" l'ufficio ha fornito assistenza telefonica e via posta elettronica alle imprese che ne hanno fatto richiesta e sono stati messi a disposizione delle imprese, con la collaborazione di Unioncamere, un manuale operativo, una guida completa per l'utente e un corso breve in modalità e-learning.

Dal 1° gennaio al 31/12/2017 sono stati richiesti 3282 certificati di origine di cui

- con procedura cartacea 290 (fino al 1° ottobre 2017 – dal 2 ottobre 2017 non sono più state accettate pratiche cartacee)
- con procedura telematica 2992.

Obiettivo raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (2.3)	Azioni di sostegno ai Comuni per il SUAP	SI/NO	Sottoscrizione di convenzioni e/o azioni di affiancamento ai Comuni (almeno 3)	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Nel corso del 2017 sono state effettuate diverse operazioni finalizzate al sostegno ai Comuni per il SUAP, con il coordinamento della sede spezzina dove è stata accentrata la gestione del SUAP :

- nel mese di gennaio è stata adottata una delibera per proporre una convenzione tipo ai Comuni accreditati ed alle Unioni di Comuni che volessero utilizzare il portale "impresainungiorno", strumento di grande semplificazione per gli Utenti ma anche per i Comuni, che possono tramite lo stesso far fronte a tutti gli adempimenti previsti;
- a seguito della sopracitata delibera, con la collaborazione di Infocamere e Liguria Digitale, si è presentato nel corso dell'anno il portale a dieci Comuni accreditati, per proporre l'utilizzo (sottoscritta convenzione con Loano e Sanremo, con Finale Ligure definiti gli accordi in vista della sottoscrizione ufficializzata a gennaio 2018);
- nel mese di giugno, è stata adottata una ulteriore delibera, per adottare le nuove modalità di adesione al portale proposte da Infocamere, più semplici delle precedenti;
- è stata contattata la Regione per sollecitare una disciplina regionale coerente con la nuova modulistica predisposta dalla Conferenza Stato Regioni
- è stata inviata una lettera a tutti i Comuni in delega, per far conoscere le novità in materia di modulistica e di pubblicazioni obbligatorie
- sono stati accompagnati nelle operazioni di svincolo i Comuni dell'Alta Valle Arroscia e di Vezzano Ligure
- sono state effettuate operazioni di sollecitazione e sostegno a singoli Comuni in delega, per agevolarli nel rispetto della normativa;
- sono stati contattati tutti i Comuni in delega delle province di Savona e di Imperia per verificare la correttezza dei dati indicati nel portale ed è stata sollecitata la sistemazione di quelli superati, così come l'eliminazione dalla scrivania delle pratiche telematiche non gestite tramite il portale.

Dei 168 Comuni presenti nel territorio di competenza, al 31.12.2017 102 lo gestivano con delega alla Camera di Commercio.

Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 3 "Aumentare il numero degli strumenti verificati, senza distinzione tra strumenti MID e strumenti ad approvazione nazionale, atteso che la normativa successiva (D.M.93 del 2017) ha superato questa distinzione"**  
**(Obiettivo inserito con delibera 122/2017 in sostituzione del precedente "Verifiche Strumenti MID". Effettuare un numero significativo di verifiche su strumenti MID, superiore alla soglia obbligatoria: 50)**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (3.1)	Definire un piano di lavoro che consenta la pianificazione e la ripartizione dei compiti per ambiti metrologia legale, vigilanza prodotti e carte tachigrafiche	SI/NO	Ridefinizione procedure e ripartizioni ruoli	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Obiettivo Operativo ridefinito con delibera 122/2017. Nel corso dell'anno è stata definita l'organizzazione dei servizi e la ripartizione dei compiti a livello di uffici componenti, cui ha fatto seguito la pianificazione del lavoro in materia di verifiche sugli strumenti metrici.

Obiettivo raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (3.2)	Effettuare verifiche su strumenti MID e non	n. strumenti verificati nell'anno/n. strumenti verificati nel 2016	>=1,2	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

L'Obiettivo Operativo è stato ridefinito con delibera 122/2017.

Nel 2017 sono stati verificati 922 strumenti, contro i 708 dell'anno 2016 (rapporto pari a 1,3)

Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 4 "Semplificazione e razionalizzazione delle gestioni operative seguite dagli uffici preposti ai tre piani di controllo, specializzando ulteriormente il personale camerale attualmente in servizio"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (4.1)	Ridefinizione procedure e ripartizione ruoli	SI/NO	ridefinizione procedure e ripartizione ruoli	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Nell'anno si è proceduto ad una completa revisione dell'organizzazione delle Strutture di controllo, che ha consentito di razionalizzare progressivamente il funzionamento degli uffici ed ottimizzare l'uso delle risorse umane.

Per quanto riguarda il Piano di Controllo dell'Olio extravergine di oliva a D.O.P. "Riviera Ligure" si è perfezionata la gestione centralizzata sulla sede di Imperia, già avviata nell'ottobre 2016 dopo il rinnovo del Piano dei Controlli e la conferma da parte del Mi.P.A.A.F. (atto del 06.10.2016) dell'Ente Camerale quale Autorità Pubblica di Controllo

La gestione dei flussi documentali relativa al Piano di Controllo del "Basilico Genovese D.O.P." è stata accentrata presso la sede di Savona. L'accentramento ha richiesto - come per l'olio extravergine - un attento lavoro propedeutico e tale gestione è diventata operativa in corso d'anno.

Presso le tre singole sedi è invece rimasta la gestione dei flussi documentali dei vini a D.O. e I.G., anche e non solo in considerazione delle ben 8 differenti Denominazioni ed Indicazioni presenti sui territori di competenza, ma anche in relazione al peso dei flussi, sostanzialmente equilibrati tra le tre province.

Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 5 "Innovazione in azienda: informare e orientare le imprese in iniziative e progetti per l'innovazione e il trasferimento tecnologico" (Obiettivo inserito con delibera 122/2017 in sostituzione del precedente "Realizzare iniziative e progetti per la DIFFUSIONE dell'INNOVAZIONE in azienda (accordo con UNIGE, progetti "PID", ..)**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (5.1)	Progetto PID: Formazione del personale per attivazione Sportello Punto Impresa Digitale".	SI/NO	Completamento percorso formativo per il personale assegnato al Servizio Servizi alle Imprese	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Nel mese di aprile è stato predisposto e approvato il progetto per la realizzazione del PID presso la CCIAA Riviera di Liguria, che fa oggi parte del Network dei Punti Impresa Digitale che si occupano della diffusione della cultura e della pratica digitale nelle micro, piccole e medie imprese di tutti i settori economici, dando attuazione alle linee definite nel Piano Industria 4.0.

Nella seconda parte dell'anno si è svolta la formazione del personale secondo la pianificazione di Unioncamere, con una media di 40 ore per ogni dipendente coinvolto.

Obiettivo raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (5.2)	Attivazione collaborazione con UNIGE di cui all'Accordo Quadro sottoscritto nel 2016 per divulgare iniziative a supporto delle imprese.	SI/NO	Operatività dell'accordo	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Nel corso del 2017 è stata attivata la collaborazione con l'Università degli Studi di Genova di cui all'Accordo Quadro siglato nel novembre 2016 per realizzare iniziative formative nel campo dell'avvio di impresa e della formazione specialistica

Tra le azioni contemplate vi è il collegamento diretto con le strutture dell'Università che curano i processi di trasferimento tecnologico; in particolare è stata elaborata con il Campus di Savona una proposta progettuale per l'impianto di un Digital Innovation Hub finanziato con le risorse del progetto PID.

La collaborazione ha inoltre portato alla realizzazione di una giornata di orientamento per gli studenti dell'ultimo anno di Scienze della Comunicazione durante la quale sono state descritte le funzioni camerali e presentati i principali progetti che vedono l'Ente protagonista.

Obiettivo raggiunto al 100%.



**Obiettivo Strategico n. 6 "Informare e orientare le Imprese del settore ICT" (Obiettivo inserito con delibera 122/2017 in sostituzione del precedente "Favorire la nascita di NUOVE IMPRESE del SETTORE ICT : 50 nuove imprese)**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (6.1)	Focalizzare l'orientamento sulle opportunità delle misure di Innovazione previste dal POR Liguria mediante segmentazione del target di imprese innovative	SI/NO	Attivazione sistema di comunicazione mirato	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

L'Obiettivo Operativo è stato ridefinito con delibera 122/2017, a seguito della modifica dell'Obiettivo Strategico.

Al fine del raggiungimento dell'obiettivo è stato attivato un sistema di comunicazione diretto alle imprese del settore ICT, coinvolte specificamente per declinare i contenuti del progetto PITEM Innovazione Tecnologica che ha capofila Regione Liguria.

Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 7 "Creazione di impresa – Informare e orientare i nuovi imprenditori" (Obiettivo inserito con delibera 122/2017 in sostituzione del precedente "Creazione di Impresa – Contribuire alla nascita di 50 nuove imprese e sostenere 30 imprese neo-costituite con programmi di supporto")**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (7.1)	Realizzare iniziative e progetti per la nascita di NUOVE IMPRESE	SI/NO	realizzazione di iniziative e progetti finalizzati all'obiettivo con rispetto dei relativi piani di lavoro	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

L'Obiettivo Operativo è stato ridefinito con delibera 122/2017, a seguito della modifica dell'Obiettivo Strategico.

Al fine del raggiungimento dell'obiettivo, nell'anno sono state realizzate le attività dei progetti "Start and Growth" e "Crescere Imprenditore", finalizzati a informare e orientare potenziali nuovi imprenditori nella decisione relativa all'apertura di un'impresa.

Le attività sono state svolte nel rispetto delle tempistiche prefissate.

È stata inoltre deliberata l'istituzione dello Sportello Cooperativo ed è stato attivato lo Sportello Rete Fidi presso la Sede di Imperia.

Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 8 "Sostenere l'occupazione giovanile attraverso il sostegno dell'imprenditorialità giovanile - Attivazione e strutturazione sportello Nuova Impresa e realizzazione n. 3 iniziative di promozione dell'imprenditoria giovanile"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (8.1)	Definire e verificare la formazione del personale dedicato allo sportello Nuova Impresa e attivare ufficialmente lo sportello nelle tre sedi. Realizzazione attività progetto Crescere Imprenditori, iniziativa nazionale per supportare e sostenere l'autoimpiego e l'autoimprenditorialità, attraverso attività mirate di formazione e accompagnamento all'avvio d'impresa, dedicate a giovani "Neet" iscritti al programma Garanzia Giovani	- SI/NO - rispetto impegni e tempi del progetto	- attivazione sportello - rispetto impegni e tempi del progetto (100%)	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Nell'anno è stata verificata e uniformata la formazione del personale dedicato allo Sportello Nuova Impresa ufficialmente attivo nelle tre sedi da novembre 2017.

Progetto Crescere Imprenditori: sono state realizzate le attività, con rispetto degli impegni previsti dal progetto nazionale. In particolare sono stati realizzati nell'anno due corsi, percorsi formativi specialistici finalizzati all'avvio di impresa e alla redazione del piano di impresa (80 ore di formazione di cui 60 di formazione base in aula anche a distanza e 20 di formazione specialistica).

Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 9 "Favorire l'occupazione giovanile tramite azioni di orientamento, percorsi di Alternanza Scuola Lavoro e altre azioni di supporto - coinvolgere ai diversi livelli almeno 1.500 giovani"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (9.1)	Realizzare iniziativa Fabbriche Aperte (scuole medie). Attivare percorsi di Alternanza presso le strutture camerali sulla base di convenzioni con gli istituti scolastici. Realizzare azioni del progetto Garanzia Giovani.	- SI/NO	realizzazione di iniziative e progetti finalizzati all'obiettivo con rispetto dei relativi piani di lavoro	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Nell'anno:

- è stata realizzata l'iniziativa Fabbriche Aperte, in collaborazione con altri Enti, che ha visto il coinvolgimento di oltre 900 studenti delle scuole medie;

- sono proseguite le azioni del progetto Garanzia Giovani nel rispetto delle tempistiche preventivate;
- sono stati attivati incontri periodici mensili presso il Centro per l'Impiego.

Sono inoltre stati realizzati tre Alternanza Day, rivolti a docenti, dirigenti scolastici, imprenditori, associazioni di categoria ed enti di formazione, per approfondire i temi dell'alternanza scuola-lavoro come strumento di raccordo tra scuola e imprese e sono stati attivati percorsi di Alternanza presso le strutture camerali sulla base di convenzioni con gli istituti scolastici

Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 10 "Apportare risorse per lo sviluppo economico del territorio attraverso la partecipazione a progetti EUROPEI. Finanziare interventi sul territorio attraverso la partecipazione a progetti di valore complessivo superiore a 15 milioni di euro (almeno un Progetto Integrato Territoriale e almeno un Progetto Integrato Tematico)"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (10.1)	Partecipare attivamente alle diverse fasi di progettazione/attuazione dei diversi progetti cui l'Ente si è candidato per lo sviluppo dei territori - rispetto delle tempistiche per candidature e scadenze fissate dai gruppi di lavoro	partecipazione riunioni/rispetto tempistiche	100%	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Le scadenze e gli obiettivi fissati sui diversi progetti approvati sono stati puntualmente rispettati.  
Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 11 "Sostenere la commercializzazione dei prodotti e dei servizi, in particolare agroalimentari e florovivaistici, tramite l'organizzazione di eventi fieristici e l'organizzazione della partecipazione a eventi fieristici anche con il supporto delle aziende speciali. Imprese partecipanti a fiere/eventi rispetto al triennio 2014/2016 > ~~100~~ 70%"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (11.1)	Organizzare gli eventi fieristici e la partecipazione agli eventi definiti nella RPP con risultati in termini di imprese partecipanti superiori rispetto al passato	N. imprese partecipanti a fiere/N. medio imprese partecipanti a fiere anni 2014-16	N. Imprese > 70%	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Con delibera 122/2017, anche in relazione ai vincoli introdotti dalla riforma, l'obiettivo era stato ridimensionato (da 100% a 70%). Come detto in relazione all'obiettivo strategico, sul tema sull'organizzazione di eventi espositivi e della organizzazione di partecipazioni collettive a eventi fieristici sono emerse criticità di diversa natura. Si rinvia ai dati riportati in relazione all'Obiettivo Strategico n. 11. Obiettivo raggiunto al 50.42%.

**Obiettivo Strategico n. 12 "Incrementare il numero delle imprese con riconoscimento in termini di marchi o marchi collettivi ("Liguria Gourmet", "Artigiani in Liguria", "Botteghe Storiche", "Marchio Ospitalità Italiana") del 20%"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (12.1)	Organizzare iniziative per promuovere i marchi e incentivare l'adesione delle imprese agli stessi.	SI/NO	realizzazione di iniziative e progetti finalizzati all'obiettivo con rispetto dei relativi piani di lavoro	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Nel corso dell'anno sono stati attivamente promossi con azioni di informazione e sensibilizzazione i marchi in linea con quanto prefissato, al fine del raggiungimento dell'obiettivo "quantitativo" annuale prefissato, che è stato raggiunto con un risultato pari a + 200 imprese con marchio tra quelli sopra indicati (dati di dettaglio indicati nella sezione relativa agli Obiettivi Strategici). Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 13 "Realizzare iniziative e progetti per la qualificazione turistica"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (13.1)	Realizzazione progetti per la qualificazione del turismo (progetto Mirabilia, progetto Sistina)	- SI/NO - SI/NO	realizzazione del data base e dei progetti finalizzati all'obiettivo con rispetto dei relativi piani di lavoro	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Al fine della realizzazione dell'obiettivo, modificato in occasione del monitoraggio in corso d'anno, nell'anno sono state attivate numerose iniziative per la qualificazione delle imprese turistiche, sintetizzabili come di seguito:

- "La Milano Sanremo del Gusto - Itinerari enogastronomici di scoperta e valorizzazione delle eccellenze territoriali".
- Progetto SISTINA - Sistema per il Turismo Innovativo nell'alto Mediterraneo, cofinanziato con il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) dal Programma di Cooperazione Transfrontaliera Italia - Francia Marittimo 2014-2020, coordinato in qualità di capofila dall'azienda speciale La Spezia EPS, che coinvolge l'intero territorio ligure, la Corsica, la regione Poca (Provenza-Alpi-Costa Azzurra), Sardegna e Toscana.

- Progetto Mirabilia, realizzato in rete con altre dodici Camere di commercio, che ha puntato negli anni a costituire un network di territori accomunati dalla presenza di "patrimoni UNESCO", con lo scopo di attirare i crescenti flussi del turismo culturale di nicchia.
- GAL "VALLI SAVONESI"- SSL "PIU' VALORE ALL'ENTROTERRA attività finalizzate al turismo sostenibile (promozione del turismo outdoor e del turismo rurale, rafforzamento e qualificazione delle infrastrutture ricettive).

Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 14 "Fornire informazioni e assistenza alle imprese sulle opportunità di sviluppo (finanziamenti, opportunità connesse al POR FESR, Bandi Regionali, Bandi promossi dalla CCIAA, ricerca partner etc.)**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (14.1)	Attivare lo Sportello "Reti di Impresa" presso ciascuna sede	SI/NO	realizzazione dell'iniziativa	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Le reti di impresa si stanno dimostrando un efficace strumento per il raggiungimento di importanti obiettivi per le piccole imprese ma irraggiungibili singolarmente, quali miglioramento competitività, presenza non occasionale su mercati più ampi, possibilità di investimenti significativi per l'innovazione. Al fine della realizzazione dell'obiettivo, modificato in occasione del monitoraggio in corso d'anno, è stata avviata l'organizzazione per l'attivazione presso le tre sedi dello sportello Reti di Impresa.  
Obiettivo raggiunto all'80%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (14.2)	Attivare lo Sportello "Cooperativo" presso ciascuna sede	SI/NO	realizzazione dell'iniziativa	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Già operativo da alcuni anni nella sede di Savona, nel corso del 2017 sono stati definiti gli accordi per l'apertura anche nelle sedi di Imperia e La Spezia di punti informativi in collaborazione con Legacoop e Confcooperative. L'operatività nelle due sedi è intervenuta tuttavia, per problemi di logistica, nei primi mesi del 2018.  
Obiettivo raggiunto al 90%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (14.3)	Promuovere gli sportelli che nelle 3 sedi forniscono informazioni e assistenza agli utenti in materia di agevolazioni per le imprese	SI/NO	realizzazione dell'iniziativa	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Nel corso dell'anno sono stati promossi con diversi strumenti (azioni di informazione/sensibilizzazione, sito, social, media, etc.) gli sportelli che nelle tre sedi operano per fornire informazioni in materia di agevolazioni per le imprese. Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 15 bis "Fornire assistenza alle imprese in materia di accesso al credito sia nella fase di start up che di crescita"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (15bis.1)	Promuovere gli sportelli che nelle 3 sedi forniscono informazioni e assistenza in materia di accesso al credito		Azioni di promozione	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Ai fini dell'obiettivo (modificato in occasione del monitoraggio in corso d'anno) durante l'anno è stato promosso con diversi strumenti (azioni di sensibilizzazione/informazione, sito, social, media, etc.) lo Sportello Retefidi attivato presso la sede di Imperia, che opera con periodicità quindicinale. Nelle altre due sedi lo sportello non è ancora stato attivato per motivi logistici ma è comunque stata offerta assistenza agli utenti sui temi del credito grazie all'attivazione di una collaborazione con il Consorzio Camerale Credito e Finanza e Sicamera sui temi in oggetto. Tale collaborazione ha permesso di realizzare un primo percorso formativo specialistico dedicato agli strumenti alternativi al credito bancario per finanziare l'impresa, organizzato su due moduli (il primo di 4 ore, il secondo di cinque giornate da 4 ore); tale percorso è stato ampiamente promosso e ha visto la partecipazione di imprenditori e referenti delle associazioni di categoria. Al primo percorso si è affiancata l'organizzazione di un secondo dedicato al bilancio delle imprese agricole e alla "bancabilità" dello stesso, realizzato poi nel 2018. Obiettivo raggiunto all'80%.

**Obiettivo Strategico n. 17 "Implementare uno strumento che consenta lo sfruttamento del patrimonio informativo Registro Imprese ai fini dell'analisi economica del territorio in collaborazione con altri enti e istituzioni: operatività dello strumento entro il 2019"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (17.1)	Definire con i partners coinvolti l'idea progettuale	SI/NO	Definizione idea progettuale	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Obiettivo ridefinito con delibera n. 122/2017. Nel corso dell'anno si sono tenuti una serie di incontri con il Comune della Spezia, con il quale la preesistente Camera di Commercio della Spezia aveva già realizzato un primo strumento di "analisi incrociata" dei dati. L'obiettivo che è stato definito è quello di mettere a fattore comune i dati relativi all'economia del mare per produrre un primo studio analitico per la definizione di azioni di accompagnamento. Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 18 "Individuare le imprese esportatrici e potenziali esportatrici nei diversi settori economici e in particolare nei settori cantieristica/nautica, floricolo e agroalimentare al fine della definizione di azioni mirate di accompagnamento. Creare un database delle imprese potenziali destinatarie di azioni di accompagnamento verso politiche di internazionalizzazione. Lo step successivo è il proporre alle imprese individuate azioni mirate a seconda delle diverse esigenze"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (18.1)	Definizione parametri database e prima fase popolamento	SI/NO	Prima fase creazione database	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Con riferimento al settore "economia del mare" è stato affidato all'azienda speciale Blue Hub l'incarico della creazione di un database che evidenzi tra gli altri parametri quello della propensione all'export delle imprese del settore al fine della successiva definizione di interventi per il rafforzamento del settore. Il progetto è stato avviato entro il 31/12/17 si era proceduto a una prima definizione del perimetro del settore e delle informazioni ritenute di interesse ai fini della mappatura. Per quanto riguarda gli altri settori economici un secondo data base è stato incrementato in collaborazione con l'Azienda Speciale Promo Riviera di Liguria. Questi lavori costituiscono un'avanguardia che confluirà nell'azione di sistema 2018 promossa da Unioncamere. Obiettivo raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO <b>(NEW)</b> (18.2)	Attivazione di uno strumento di agevolazione per le imprese che partecipano a mostre e fiere all'estero	SI/NO	Operatività dello strumento	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Obiettivo inserito in occasione del monitoraggio intermedio (delibera n. 122/2017). Nel corso del 2017 è stato approvato (e promosso) il regolamento per l'erogazione dei contributi per la partecipazione a fiere ed eventi, con uno stanziamento di Euro 75.000. Il bando ha visto pervenire n. 104 domande di cui n.70 ammesse a finanziamento.

Obiettivo raggiunto al 100%.



**Obiettivo Strategico n. 19 "Aumentare l'efficacia della gestione documentale interna e arrivare alla piena dematerializzazione. N. documenti informatici in E/U pari al 90% del totale entro il 2019"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (19.1)	Sperimentare l'utilizzo di un nuovo software di gestione documentale più funzionale ed efficace e realizzare azioni di formazione sul personale. Numero documenti informatici in E/U pari al 50%	SI/NO	attivare e sperimentare il nuovo software di gestione documentale	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Anche grazie all'introduzione del nuovo applicativo GEDOC, a fine dicembre si è raggiunta una percentuale di documenti informatici in E/U rispetto al totale pari all'84% (dato che si riferisce ai documenti trattati all'interno del sistema di gestione documentale). Il nuovo applicativo è diventato operativo in data 22 maggio 2017 e l'introduzione dello stesso è stata accompagnata da diverse giornate di formazione e di assistenza. Ad oggi la sperimentazione può dirsi chiusa.

Obiettivo raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (19.2)	Modulistica ufficio personale - razionalizzazione modulistica con attivazione flussi dematerializzati entro il 31/12/2017	SI/NO	Attivazione nuovi flussi	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Nei mesi di febbraio – marzo 2017 sono stati predisposti ed è stato avviato l'utilizzo dei modelli compilabili on line per missioni e trasferte sede (i moduli sono disponibili nella intranet aziendale).

Attraverso l'utilizzo da parte di tutto il personale camerale del software per la gestione delle presenze/assenze, sono inoltre stati dematerializzati tutti i moduli precedentemente in uso.

Rimane cartacea solo la documentazione (di provenienza esterna all'ente) a corredo di giustificativi di malattia, di trasferte (documentazione comprovante i costi sostenuti), non sostituibili da flussi telematici.

Obiettivo raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (19.3)	Modulistica servizi anagrafico-certificativi – predisposizione moduli in formato pdf compilabili e firmabili digitalmente	SI/NO	Predisposizione modulistica	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Per quanto riguarda la modulistica servizi anagrafici nel 2017 è stata avviato il progetto per la trasformazione dei documenti. Nell'anno sono stati creati n. moduli.

Si ricorda qui che in relazione all'accorpamento, la modulistica dei servizi anagrafici è stata quasi completamente rivista nel 2016, anno in cui si è avviato il progetto per la rivisitazione e trasformazione dei documenti e delle varie guide operative. Nell'anno 2017 sono stati completati altri 13 moduli e definite 16 tra nuove guide operative per l'utenza e procedure interne volte ad omogeneizzare l'attività delle tre sedi.

Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 20 "Dotare l'Ente di un ufficio Comunicazione strutturato e in grado di assicurare visibilità agli eventi e ai progetti dell'Ente per aumentarne l'efficacia"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (20.1)	Rendere pienamente operativi gli strumenti della comunicazione ovvero il sito internet, il CRM e i canali social	SI/NO	Piena attivazione CRM e canali social	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Al 31.12.2017 gli strumenti principali, ovvero sito internet, canali social e newsletter, possono dirsi pienamente operativi.

Il principale strumento di comunicazione esterna è rappresentato dal sito web camerale, realizzato con CMS open source, che consente il puntuale aggiornamento dei contenuti.

Questi i principali dati del sito web periodo 01.01.2017 - 31.12.2017:

Utenti: 44.572	Numero di sessioni per utente: 1,90
Nuovi utenti: 43.429	Visualizzazioni di pagina: 313.985
Sessioni: 84.625	Pagine/sessione: 3,71

SOCIAL MEDIA - I social media utilizzati per comunicare attraverso la Rete con utenti e stakeholder (imprese, consumatori, associazioni imprenditoriali, professionali, sindacali e dei consumatori, enti e rappresentanti del mondo economico e istituzionale) sono: Twitter, Facebook, Youtube, Google Plus, Flickr. I canali social media sono utilizzati con lo scopo di divulgare le attività istituzionali dell'ente, promuoverne la conoscenza presso gli utenti e favorirne la partecipazione. Sono altresì utilizzati per favorire la conoscenza e la divulgazione di notizie e informazioni provenienti da altri soggetti istituzionali, appartenenti al sistema camerale o non, ritenute di interesse generale per il sistema delle imprese, i consumatori, gli stakeholder della Camera di Commercio. Per quanto riguarda lo stato delle pratiche e i procedimenti amministrativi restano come riferimento l'ufficio Relazioni con il pubblico, il sito internet e i contatti dei responsabili degli Uffici.

Principali dati social media al 31.12.2017  
FACEBOOK "MI PIACE": 1999  
TWITTER FOLLOWER: 4400

NEWSLETTERS - Sulla homepage del sito internet camerale è presente uno spazio dedicato alle newsletter predisposte dalla CCIAA, con una breve descrizione delle newsletter attivate e il form per richiedere l'iscrizione.

La richiesta di iscrizione segue una modalità opt-in, è cioè l'utente ad esprimere l'interesse a ricevere la newsletter compilando il modulo e richiedendo esplicitamente l'iscrizione.

Con la newsletter la Camera trasmette notizie ed informazioni ad una pluralità di soggetti, in modo semplice, rapido ed economico e crea e mantiene un rapporto continuo con i propri utenti.

Accedendo al sito web della Camera di commercio, gli utenti possono iscriversi a 9 diversi tipi di newsletter (internazionalizzazione, diritto annuale, turismo, economia-news, commercio estero, ambiente, agricoltura, registro imprese, agevolazioni e servizi alle imprese).

La gestione delle newsletter è curata dai responsabili degli Uffici/Servizi di competenza.

Per quanto riguarda il CRM (Customer Relationship Management), nel 2017 la CCIAA ha mantenuto l'adesione al progetto sperimentale "CRM - CIAO IMPRESA" coordinato, a livello nazionale da Unioncamere e Si.Camera. Attraverso questa piattaforma sono state create e inviate alcune campagne di comunicazione relative a eventi e iniziative realizzate dalla Camera.

Il sistema tuttavia non è ancora pienamente decollato a causa delle difficoltà incontrate dal progetto a livello nazionale.

Obiettivo raggiunto al 90%.

**Obiettivo Strategico n. 21 "Perfezionare l'iter relativo all'accorpamento delle aziende speciali che porterà da 6 a 3 aziende entro il 31/12/2017"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (21.1)	Mettere in atto tutti i passaggi propedeutici all'operazione di fusione e sottoscrizione degli atti necessari. In particolare, pubblicare entro il 31/8/2017 il progetto di fusione delle tre aziende del Ponente e delle due aziende del Levante e perfezionare la fusione entro il 31/12/2017	SI/NO	Compimento azioni necessarie all'accorpamento delle aziende	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Obiettivo raggiunto al 100%. Tutti i passaggi sono stati realizzati secondo la tempistica e le due nuove aziende speciali frutto della fusione sono operative dall'1/1/2018.

**Obiettivo Strategico n. 22 "Attivazione delle azioni necessarie per uscire dalle partecipate non indispensabili e delle azioni di supporto alle partecipate con criticità"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (22.1)	Analizzare il sistema delle partecipate e attivare le azioni opportune per ridefinire numero e funzioni delle stesse e risolvere eventuali criticità	SI/NO	Adozione e rispetto del piano di razionalizzazione delle partecipate	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Le attività sono state realizzate nell'ambito del quadro normativo vigente in materia: l'art. 24 del decreto legislativo del 19 agosto 2016, n. 175 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" prevedeva la revisione straordinaria delle partecipazioni detenute dalle Pubbliche Amministrazioni alla data del 23 settembre 2016, da adottarsi entro il 30 settembre 2017.

Tale documento è stato predisposto dagli uffici in tempo utile per consentirne l'adozione da parte della Giunta camerale, avvenuta con delibera n. 105 del 2/10/2017.

Per ciascuna società in cui la Camera Riviera di Liguria deteneva alla data 23 settembre 2016 quote partecipative - dirette e indirette-, è stata redatta una scheda di sintesi volta ad evidenziare:

- la rispondenza o meno della società ai requisiti imposti dal TU, in relazione a finalità perseguite, attività svolte (artt. 4 e 26) e altre condizioni richieste dall'art. 20, comma 2;
- la riconducibilità ai vincoli di scopo alle condizioni richieste;
- l'esito finale della valutazione.

Obiettivo raggiunto al 100%.

**Obiettivo Strategico n. 23 "Razionalizzare gli spazi disponibili soprattutto con riferimento ai locali destinati ad archivio"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (23.1)	Definire e rendere operativa nuova sistemazione logistica - approvazione di un piano entro il 30/6/2017 e realizzazione delle azioni pianificate per il 2017	SI/NO	Adozione e rispetto del piano di razionalizzazione degli spazi	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Stanti la complessità del patrimonio immobiliare dell'Ente e la situazione in evoluzione dell'organizzazione interna, non è stato possibile definire il previsto piano di razionalizzazione degli spazi.

Come anche detto in relazione all'Obiettivo Strategico, in assenza di un piano definito, le azioni fondamentali da portare avanti nel triennio sono state individuate e condivise dalla struttura.

Nel 2017 sono state dunque realizzate le azioni previste per l'anno, relative alla sistemazione dell'immobile sito in Savona - Via Solari, da destinare ad archivio, cuore dell'operazione di razionalizzazione.

In particolare si è proceduto a:

- affidamento incarichi per adeguamento alle prescrizioni antincendio e per la progettazione dell'impianto elettrico. Il progetto è finalizzato allo sfruttamento ottimale dell'intero immobile al fine di concentrare in questo sito la maggior parte dell'archivio cartaceo dell'Ente (determina del SG n. 52 del 23.5.2017)
- affidamento incarico per lo smaltimento di mobili e attrezzatura varia fuori uso depositati nei locali (determina dir. n. 258 del 4/7/2017)
- affidamento incarico per la rimozione e smaltimento di una porta contenente sostanze pericolose ( determina dir. n. 278 del 24/7/2017)
- affidamento incarico per la realizzazione di ripristini murari propedeutici alla realizzazione delle opere di adeguamento alle normative antincendio. (determina dir. n. 366 del 12/9/2017 - interventi completati in data 24 ottobre u.s.).
- affidamento delle opere edili di manutenzione straordinaria dei fondi di Via Solari, in conformità alle indicazioni contenute nella relazione del perito incaricato (determinazione n. 433 del 24 ottobre 2017). I lavori si sono conclusi in data 4 dicembre 2017.
- affidamento dei lavori di realizzazione degli impianti di cui ai progetti del tecnico incaricato necessari per l'adeguamento alle normative antincendio al fine di realizzare un archivio contenente una quantità inferiore a 50.000 Kg di materiale cartaceo (determinazione n. 484 del 24/11/2017). L'impresa ha completato i lavori in data 5 gennaio 2018.

Come già detto in relazione all'obiettivo strategico, nel 2017 sono state anche svolte azioni per il miglior sfruttamento degli immobili destinati a "incubatore di impresa" alla Spezia (aggiudicazione definitiva del contratto di affitto di una porzione rilevante, incarico per il frazionamento dell'immobile al fine della valutazione di possibili scelte di utilizzo).

Obiettivo raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (23.2)	Entro fine anno elaborare una proposta progettuale per la valorizzazione dell'ex sede camerale di Imperia (Palazzo Languasco) in un'ottica di intervento per la promozione economica del territorio	SI/NO	Adozione della proposta	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

E' stata predisposta una bozza di proposta, elaborata dai competenti uffici e scaturente anche dall'ascolto delle idee delle associazioni di categoria del territorio, che ad oggi non è ancora stata sottoposta alla Giunta.

Il motivo del ritardo è collegato alle valutazioni di impatto economico connesse alle diverse soluzioni, che richiedono tutte, come è evidente, imponenti investimenti finanziari.

Al fine di meglio valutare l'impatto economico delle scelte da effettuare è stata richiesta a un professionista un'analisi sommaria del progetto di ristrutturazione già approvato dalla Camera di Commercio di Imperia nell'anno 2011. In data 1/12/2017 il professionista ha redatto una relazione in merito

da cui si evince che per poter valutare in modo più preciso gli interventi da realizzare è fondamentale, per prima cosa, esaminare gli aspetti strutturali finora valutati sommariamente, senza alcun riscontro oggettivo.

A tal fine si è proceduto con determinazione n. 15 del 19/3/2018 all'affidamento dell'incarico per l'esecuzione di attività di indagine e la formulazione di valutazioni tecniche mirate alla migliore conoscenza della geometria strutturale degli elementi portanti esistenti e dell'attuale stato conservativo generale dell'immobile.

Nel corso dell'anno 2017 si è proceduto poi all'affidamento del nuovo contratto di noleggio del ponteggio per il mantenimento in sicurezza dello stabile e allo svuotamento parziale delle unità immobiliari di Palazzo Languasco, procedendo allo smaltimento, ai sensi della normativa vigente dei rifiuti, del materiale cartaceo ivi depositato. L'attività di selezione del materiale da smaltire è stata effettuata dal personale camerale addetto al Provveditorato e lo smaltimento dello stesso è stato effettuato da impresa specializzata (determinazione dirigenziale n. 82 del 12/9/2017).

Obiettivo raggiunto al 60%.

**Obiettivo Strategico n. 24 "Razionalizzare le modalità di erogazione dei servizi e le forniture di beni e servizi al fine di ottenere risparmi sui costi di funzionamento (-20% a fine periodo)"**

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO*	AREA
OBIETTIVO OPERATIVO (24.1)	Analizzare le modalità operative e tutto il parco "contratti" al fine dell'individuazione di economie di scala o altre forme di risparmio connesse al processo di accorpamento.	SI/NO Costi di funzionamento anno 2017 *100/costi di funzionamento anno 2015	Adozione di un piano per il contenimento dei costi di funzionamento - 15% rispetto al consolidato 2015	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Nel corso dell'anno è stata fatta una prima analisi volta per la realizzazione di interventi per la razionalizzazione dei processi e il contenimento dei costi. In primo luogo, attraverso la riorganizzazione dei servizi e la redistribuzione sul personale camerale dei carichi di lavoro, è stato possibile procedere alla revisione dei contratti stipulati dalla preesistente Camera di Imperia e relativi alla informatizzazione delle pratiche del Registro Imprese con il conseguimento di rilevanti economie di gestione.

Ulteriori contenimenti si sono realizzati con riferimento ad altre voci di spesa come nel caso di:

- Costi relativi alle assicurazioni - Sono state riviste le polizze stipulate dai tre Enti cessati e sono state effettuate le indagini di mercato per l'affidamento dei contratti del nuovo Ente, a fronte delle quali il costo complessivo delle coperture assicurative si è ridotto di circa € 20.000,00;
- Costi relativi alla gestione delle stampanti. Grazie all'introduzione del software che supporta la gestione dei documenti informatici (GEDOC) e l'utilizzo prevalente di stampanti di rete anziché di stampanti individuali, si è registrata una contrazione nei costi relativi all'acquisto di carta e toner. L'adesione inoltre alle Convenzioni Consip relative al noleggio delle attrezzature ha ulteriormente ridotto gli oneri a carico dell'Ente.
- Costi di gestione del ponteggio di sicurezza di Palazzo Languasco – grazie a una nuova indagine di mercato si è ottenuta una riduzione degli oneri di oltre il 20% rispetto ai costi già sostenuti per lo stesso servizio.

Nel 2017 è stata altresì attivata la Convenzione con il Gestore dei servizi Energetici - GSE S.p.A. per l'erogazione del "Servizio di Scambio sul Posto" dell'energia elettrica prodotta dall'impianto fotovoltaico installato nell'immobile di Via Privata OTO n. 10 alla Spezia.

I rimborsi relativi alle eccedenze di produzione di energia dell'anno 2017 sono confluite nelle eccedenze 2018 e saranno rimborsate con la fattura di conguaglio che sarà emessa a giugno 2019.

Si ricorda infine che in sede di predisposizione del provvedimento di programmazione degli acquisti di beni e servizi per il triennio 2018/2020 è stato presentato un piano di contenimento dei costi di funzionamento elaborato sulla base dei dati degli acquisti inerenti il periodo 26/04/2016 - 31/08/2017.

Come anche evidenziato nella relazione al bilancio chiuso al 31.12.2017 si ha

	Anno 2015*	Anno 2017	Differenza (v.a.)	Differenza (%)
Costi di funzionamento	5.101.800	3.407.151	1.694.649	-33,22%

\*dato "aggregato" delle tre Camere di Imperia La Spezia Savona.

Obiettivo raggiunto al 100%.

## Target relativi a attività programmate e/o vincolate

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (1)	Procedimenti di ufficio: individuazione e omogeneizzazione delle procedure; definizione delle modalità di gestione; accentramento della funzione su una sede; formazione del personale; avvio e sperimentazione della gestione riorganizzata (l'obiettivo è collegato anche all'obiettivo strategico "Qualità Dati Registro Imprese").	SI/NO	Ridefinizione e ripartizione compiti	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Nel corso dell'anno:

- sono state esaminate le diverse prassi seguite dagli uffici delle preesistenti CCIAA al fine di adottare il documento definitivo di riferimento e si è coinvolto il personale interessato con contestuale formazione "sul campo".
- è stato realizzato l'accentramento sulla sede di Savona della gestione dei procedimenti d'ufficio che vedono come interlocutore per l'adozione del provvedimento il giudice del registro delle imprese (procc ex artt. 2190 e 2191 c.c., D.P.R. 247/2004), in considerazione anche del fatto che il giudice del registro delle imprese è ubicato presso il tribunale di Savona, lasciando invece presso le tre sedi i procedimenti d'ufficio che non vedono il coinvolgimento del giudice, ma ad es. del Conservatore o del responsabile dell'ufficio/procedimento.

Target raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (2)	Funzione ispettiva e di vigilanza: ridefinizione compiti e ripartizione tra il personale delle 3 sedi entro il 31/12/2017	SI/NO	Ridefinizione e ripartizione compiti	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Nell'anno si è proceduto alla ridefinizione e ripartizione compiti tra le tre sedi e gli ispettori e assistenti metrici.

Target raggiunto al 100%.



TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (3)	Servizio documenti per il commercio con l'estero: ridefinizione compiti, formazione e ripartizione tra il personale delle 3 sedi entro il 31/12/2017. Predisposizione documentazione unificata per l'utenza (vademecum operativo per le imprese)	SI/NO	Ridefinizione e ripartizione compiti	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Come da pianificazione, sono stati ridistribuiti i compiti relativi al processo in oggetto tra le tre sedi ed è stato pubblicato sul sito camerale un nuovo manuale per le imprese export (aggiornamento a giugno 2017) a cura dell'Ufficio certificazioni estero.

E' stata inoltre aggiornata la banca dati relativa al numero meccanografico delle 3 sedi, in particolare sono state sospese le posizioni della provincia di Imperia che dal 2008 non aggiornavano tramite convalida la loro posizione di esportatori abituali.

E' stata pubblicata una modulistica comune alle tre sedi e sono state predisposte le guide operative per l'istruttoria dei certificati di origine e dei carnets ata destinate al personale addetto.

E' stato infine individuato un referente per le tre sedi - identificato nel responsabile dell'Ufficio - per la consulenza in materia di certificazione per l'estero.

Target raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (4)	Servizio accertamento delle sanzioni amministrative dei processi di iscrizione al Registro Imprese: revisione procedure, formazione interna, gestione accentrata in unica sede entro 30/6/2017	SI/NO	Riorganizzazione interna e unificazione delle modalità di gestione del processo	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Nel mese di marzo sono state definite la procedura e la guida per gli Utenti e sono stati conseguentemente modificati tutti i parametri all'interno del programma per la gestione delle sanzioni (PROAC) e creati appositi file per tenere sotto controllo le varie fasi delle sanzioni.

Sono state inoltre individuate due persone per l'emissione dei verbali relativi al Registro Imprese, due per quelli relativi al R.E.A., due per quelli relativi ai bilanci e due per quelli relativi all'Artigianato. Al personale che gestisce le pratiche telematiche sono state date indicazioni in merito ai dati da verificare per l'accertamento e la sua segnalazione.

Nota: alla data del 31 dicembre sono stati redatti 180 verbali Artigianato, 198 Registro Imprese, 156 REA.

Target raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (5)	Indirizzi pec comunicati al Registro delle imprese: sistematizzazione dell'attività di controllo previo indirizzo del Giudice del Registro, formazione interna, definizione nuova procedura e gestione delle irregolarità entro il 31/12/2017	SI/NO	Definizione nuova procedura e avvio sistematizzazione dell'attività di controllo delle PEC.	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Tra i mesi di settembre e ottobre si è concordata la modalità operativa da seguire, anche tramite confronto con i due Giudici del Registro di riferimento. Azione completata entro fine anno.  
Target raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (6)	Start up innovative costituite ai sensi del d.m. 17.2.2016: istituzione dell'ufficio "AQI" (Assistenza qualificata alle imprese) e dell'Ufficio Antiriciclaggio e lotta al finanziamento del terrorismo - operatività del nuovo servizio in conformità alle indicazioni di legge	SI/NO	Operatività del nuovo servizio	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Una volta depositata (mese di ottobre) l'attesa sentenza relativa alla legittimità della nascita delle start up senza l'intervento notarile, si è potuto provvedere alla costituzione dell'ufficio AQI che è operativo dal mese di dicembre 2017. L'ufficio è stato istituito con Disp.Gest. del S.G. prot. 33012 del 22/12/2017 e organizzato con Disp.Gest. del Conservatore prot. 33131 del 27/12/2017. Con la medesima disposizione gestionale del S.G. del 22 dicembre 2017 si è anche provveduto a istituire, all'interno dell'Area Affari generali, l'Ufficio Antiriciclaggio e lotta al finanziamento del terrorismo, con individuazione del Segretario Generale quale "gestore" ai sensi dell'art. 6 del Decreto 25 settembre 2015, con rinvio ad un successivo atto per la definizione del funzionamento e dell'organizzazione; Il Conservatore ha adottato le Linee guida antiriciclaggio e n. 6 modelli (schede di rilevazione per le diverse figure e istruzioni operative sia a uso interno che esterno).

Target raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (7)	Realizzazione delle attività previste dal Piano Vigilanza Convenzione Unioncamere entro il 31/12/2017	SI/NO	Realizzazione delle attività previste	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Nel mese di ottobre si è dato avvio al piano ispezioni. I prodotti verificati sono stati 40, con un pieno rispetto degli impegni assunti con la convenzione, cui si sono aggiunti altri interventi ispettivi, con verifica di ulteriori 96 prodotti. Target raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (8)	Struttura di controllo autorizzata MIPAF (Olio, Basilico, Vini a DO e IG)": adozione modello riscontro di avvenuta verifica dei verbali ispettivi.	SI/NO	Adozione modello di riscontro	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

La necessità di un modello di riscontro unico di avvenuta verifica dei verbali ispettivi era emersa in relazione alla nascita della Struttura unica per ogni singola D.O. e I.G. ed anche in relazione alla volontà di dare seguito a suggerimenti pervenuti da ICQRF nel corso di attività di controllo.

Il nuovo documento è stato definito e si è data decorrenza applicativa dal 2017.

L'utilizzo di tale modello inerisce tutti i prodotti certificati e tutte le categorie di operatori/imprese assoggettati ai Piani di Controllo ed è stato adottato in tutte e tre le sedi.

Target raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (9)	Formazione trasversale degli addetti all'Area "Sviluppo Economico" - definizione di un piano per la formazione di nuove figure addette alla Gestione Progetti, gestione CRM, redazione Business Plan, strumenti finanziari per le imprese, gestione Punto Impresa Digitale (PID) e realizzazione attività formative previste.	SI/NO	Definizione e attuazione piano formazione	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Anche in assenza di un piano ad hoc, nell'anno sono stati comunque attivati percorsi di autoformazione mediante scambio di buone pratiche e competenze tra il personale dell'Area e sono stati seguiti i corsi organizzati da Unioncamere per la gestione dei punti PID.

Target raggiunto all' 80%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (10)	Approvazione entro il 31/12/2017 di una serie di Regolamenti organizzativi e di gestione obbligatori e/o necessari per la gestione del nuovo Ente ( Attrezzature Informatiche, Part Time, Missioni, Uso Sale, Acquisti, Riscossione Proventi, Misurazione Performance, Cassa)	SI/NO	Approvazione dei regolamenti	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Con delibera n. 122/2017 alcuni regolamenti erano stati depennati in relazione alla complessità degli stessi e ai carichi di lavoro degli uffici. Relativamente a quelli rimasti in programma:

- Lavoro a tempo parziale del personale non dirigenziale: approvato entro l'anno
- Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e fornitura con riferimento alle procedure e ai contratti sotto soglia : approvato entro l'anno
- Regolamento per la gestione dell'elenco degli operatori economici per l'affidamento di lavori, forniture e servizi: approvato entro l'anno
- Misurazione Performance("SMVP"): approvato entro l'anno.
- Servizio Cassa economale: approvato entro l'anno

Non sono invece stati approvati entro l'anno:

- Attrezzature Informatiche
- Riscossione Proventi
- Missioni
- Uso Sale

In merito si precisa quanto segue:

- Utilizzo attrezzature informatiche: è stata predisposta una bozza, che non è poi stata approvata definitivamente in attesa dell'applicazione definitiva delle nuove norme in materia di sicurezza informatica nonché del Regolamento Europeo Trattamento Dati.
- Riscossione Proventi: Nel corso dell'anno 2017 sono state analizzate in maniera più puntuale le problematiche relative alla mancata omogeneizzazione delle procedure di riscossione dei proventi tramite i cassieri camerati. Anche se non si è formalizzato il Regolamento nell'anno, si è dato avvio ad una fase di miglioramento di dette attività attraverso la comunicazione via mail da parte del Provveditorato ai colleghi delle modalità di gestione delle causali di pagamento in fase di emissione di documenti contabili di riscossione, al fine di migliorare il processo di regolarizzazione delle carte contabili provvisorie emesse dall'Istituto Tesoriere e di riconciliazione dei dati contabili (e-mail del 26/7/2017).

- Missioni: è stata predisposta una bozza per il trattamento di trasferta di personale e amministratori; non è stato concluso l'iter di approvazione da parte degli organi preposti in attesa della sottoscrizione del nuovo C.C.N.L. del comparto "Funzioni Locali" (intervenuta nel mese di maggio 2018), onde verificarne la coerenza con le nuove disposizioni contrattuali; è stata tempestivamente approvata invece la disciplina del trattamento della fattispecie "trasferta sede", adottata con disposizione del Segretario Generale.
- Uso Sale: pur essendo stata predisposta una bozza di Regolamento, si è deciso di non procedere alla sua approvazione in considerazione del fatto che a fine anno è emerso che sarebbero state fornite indicazioni a livello nazionale sulla fissazione di tariffe per le attività in libero mercato ai fini dell'adeguamento omogeneo da parte degli enti camerali ai contenuti della riforma sul tema. Anche nell'ambito della formazione Unioncamere per il personale apicale dell'Ente che si occupa di Finanza e Contabilità, si è evidenziata la necessità di linee guida sui criteri per la determinazione della misura delle tariffe per i servizi camerali.

Target raggiunto al 70%

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (11)	Analisi della gestione della fiscalità nelle tre ex CCIAA e unificazione procedure e flussi di informazioni entro il 31/12/2017	SI/NO	Attivazione gestione unificata	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Attività completata già a fine luglio 2017.

Target raggiunto al 100%

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (12)	Integrazione data base utilizzati dagli uffici Personale delle accorpate Camere di Commercio entro il 31/12/2017	SI/NO	Integrazione data base	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Attività completata nei termini previsti. In particolare si sottolinea l'implementazione del data base dell'anzianità di servizio e del conteggio delle assenze per malattia effettuate dal personale ubicato presso le tre sedi (ai fini della determinazione del periodo del comparto).

Target raggiunto al 100%

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (13)	Razionalizzazione gestione pensionistica: accentramento funzione, formazione del personale addetto, aggiornamento dati	SI/NO	Attivazione nuova modalità e completamento azione di aggiornamento dati	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Oltre al completamento delle pratiche già in carico ai dipendenti collocati presso la sede di Savona, nel corso del 2017 si è avviato l'accentramento della funzione di caricamento/aggiornamento dei dati sulla sede della Spezia. A tale scopo è stata svolta un'attività formativa mirata ed è stata avviata la riorganizzazione degli archivi e della documentazione di riferimento con priorità per le posizioni di persone che risultavano di imminente collocamento a riposo.

Target raggiunto al 100%

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (14)	Diritto Annuale: realizzare almeno 2 azioni per il sostegno della principale entrata dell'Ente entro il 31/12/2017	SI/NO	Attivazione almeno 2 azioni	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Nel corso del 2017 l'Ufficio Diritto Annuale ha attivato le seguenti azioni finalizzate al sostegno della riscossione:

1. Iniziativa di "supporto" e "sensibilizzazione" alle imprese per il ravvedimento operoso;
2. Mailing ai nuovi iscritti del 2017 che hanno pagato senza la maggiorazione del 20%, per ricordare le modalità e i termini del versamento integrativo, sulla base della circolare MISE 399448 del 26/9/17;
3. Avvio delle attività preliminari all'emissione del ruolo per il diritto annuale non versato relativamente all'anno 2014.

Target raggiunto al 100%

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (15)	Formazione delle tre unità inserite ex novo nei servizi Contabilità e Personale	SI/NO	Definizione di un piano per l'anno e realizzazione attività	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Nel corso dell'anno il personale degli uffici Contabilità e Personale è stato coinvolto in un massiccio programma di formazione esterna (tramite la partecipazione a percorsi formativi ad hoc) ma soprattutto interna, finalizzato a formare le tre unità assegnate ex novo agli uffici stessi.

Target raggiunto al 100%

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (16)	Implementazione nuovo sistema monitoraggio performance	SI/NO	Attivazione nuovo sistema unificato	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Nel corso del 2017 è stato definito il sistema per il monitoraggio della performance del nuovo ente camerale, che ha trovato sintesi nel documento "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" approvato dalla Giunta in data 12 luglio 2017 (si veda anche target n. 10). Il sistema, definito ai sensi del D. Lgs. n. 150/2009, comprende al suo interno gli strumenti e le regole non solo per la valutazione della performance organizzativa ma anche per la valutazione della performance individuale (dell'organo di vertice, della dirigenza, delle posizioni organizzative, del personale).

Nel corso dell'anno, in particolare, oltre che descritti nel documento sopra richiamato, sono stati "messi a regime" i seguenti meccanismi che rappresentano gli "ingranaggi" e le fonti per la misurazione e valutazione delle diverse "dimensioni" della performance organizzativa:

- definizione obiettivi strategici e operativi e monitoraggio degli stessi,
- alimentazione e monitoraggio dati sistema di rilevazione costi dei processi (che comprende la gestione del sistema di rilevazione delle ore dedicate alle varie attività (time sheet) da cui discende la componente "costo del personale" dei processi) – sistema informativo "Kronos",
- alimentazione e monitoraggio dati sistema di indicatori (economici, di efficacia, di efficienza, di qualità, di volume, di struttura) anche ai fini del benchmarking all'interno del sistema camerale – sistema informativo "Pareto",
- alimentazione e monitoraggio dati relativi agli output dei processi e dei servizi.

Parallelamente ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale sono stati impostati i parametri e le procedure per la valutazione ai fini della premialità.

Target raggiunto al 100%

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (17)	Messa a regime del Piano Trasparenza e dei flussi documentali che consentono il popolamento delle pagine di Amministrazione Trasparente	SI/NO	Attuazione piano Trasparenza	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

A inizio 2017 è stato approvato il Piano Trasparenza comprensivo della tabella di sintesi di tutti i dati soggetti a obbligo di pubblicazione. Nel documento sono state inserite le figure chiamate alla redazione dei documenti da pubblicare e le figure responsabili della pubblicazione delle informazioni. Nel corso

dell'anno si è proceduto all'implementazione delle pagine dell'Area Amministrazione Trasparente secondo le indicazioni del suddetto documento e il RPCT ha provveduto sistematicamente ai dovuti controlli  
Target raggiunto al 100%

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (18)	Entro 31/12/2017: Adozione delle procedure obbligatorie e ulteriori previste nel Piano Prevenzione Corruzione e Trasparenza	SI/NO	Adozione procedure	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

Di seguito le azioni realizzate:

- "Tutela del whistleblower: adozione procedura di gestione segnalazione illeciti" ( det. del RPCT n.67 del 27.2.17)
- Regolamento per l'esercizio del diritto di accesso documentale e del diritto di accesso civico e generalizzato ai documenti, informazioni e dati detenuti dalla Camera di commercio Riviere di Liguria – Imperia La Spezia Savona ( Del. Consiglio camerale n. 8 del 27 luglio 2017 e Pubblicazione modulistica sul sito)
- Formazione aree a rischio (det.SG n. 38 del 14.4.17);
- Formazione anticorruzione (piano formazione) ( det.SG: n. 14 del 20.1.17; n. 92 del 13.10.17; det.dirig.area gest.risorse n. 201 del 9.6.17);
- Adozione Modello dichiaraz.insussistenza cause inconferibilità e incompatibilità (art.20 d.lgs. n. 39/2013) (aprile 2017);
- Istituzione struttura di supporto al RPCT (ODS n. 4 del 2.3.17)
- Implementazione sul sito istituzionale delle pagine Area Amm.trasparente

Non sono invece state implementate entro l'anno alcune altre misure (Codice di comportamento, Modello di dichiarazione sulla insussistenza di situazioni di conflitto di interesse per i dirigenti, Disciplina per conferimento incarichi retribuiti al personale ex art. 53 D.lgs. n. 165/01, costituzione dell'ufficio procedimenti disciplinari, poi istituito ad inizio 2018.

Target raggiunto al 90%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
TARGET SU ATTIVITA' PROGRAMMATE/VINCOLATE (19)	Trasferimento e unificazione rete informatica con sistema accentrato server	SI/NO	Attivazione gestione unificata	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

La costruzione della nuova rete unificata, avviata nel 2016, in collaborazione con i tecnici di Infocamere per quanto riguarda la realizzazione dell'hosting centrale, è stata completata entro il 31.12.17, nonostante alcuni imprevisti che hanno reso ancora più complessa l'operazione già di per sé delicata. Ulteriore elemento di criticità è stato il venir meno della risorsa dedicata all'informatica sulla sede di Imperia.  
Target raggiunto al 100%.



## Target relativi a efficacia/efficienza dei processi e dei servizi

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
1 TARGET EFFICACIA/EFFICIENZA/ PROCESSI-SERVIZI	Rispetto del termine di evasione delle pratiche di nuova iscrizione delle società (2 giorni)	Percentuale di pratiche di nuova iscrizione delle società evase nell'anno "n" entro 2 giorni dal loro ricevimento	≥ 70%	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Nonostante la riduzione delle risorse a disposizione, il dato annuale – che risulta ancora non omogeneo a livello territoriale, registra un valore in miglioramento nel corso dell'anno e in linea con il target prefissato a livello annuale.

Pratiche societarie di nuova iscrizione iscritte entro i 2 giorni (% dei casi sul totale)<sup>4</sup>

	Dati I semestre 2017	Dato annuale 2017
IMPERIA	38,2	53,6
LA SPEZIA	70,6	74
SAVONA	84,7	83,1
<b>RIVIERE DI LIGURIA</b>	<b>64,5</b>	<b>72,7</b>

Target raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
2 TARGET EFFICACIA/EFFICIENZA/ PROCESSI-SERVIZI	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	<del>5 gg.</del> 6 gg.	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Si ricorda che al momento del monitoraggio sugli obiettivi 2017 (rif. delibera n. 122/2017) era emersa la necessità di modificare il target da 5 a 6 gg stante il divario del dato relativo al I semestre rispetto all'obiettivo, ed anche alla luce dell'impossibilità di sostituire il personale in uscita nel corso dell'anno. Tenuto conto che il dato di partenza, ovvero il dato medio delle tre province nel 2016 (al netto delle iscrizioni d'ufficio dovute all'accorpamento), era già superiore ai 5 gg., e in considerazione della complessa attività di riorganizzazione e delle già citate criticità legate alla riduzione del personale dedicato al servizio rispetto al 2016 avevano fatto ritenere che l'obiettivo fosse comunque sfidante. Da evidenziare che nel secondo semestre si è registrato un deciso miglioramento.

<sup>4</sup> Fonte: dati Priamo/Cruscotto

Tempi medi di lavorazione pratiche Registro Imprese

	<b>Dati I semestre 2017</b>	<b>Dato annuale 2017</b>
IMPERIA	12	10,5
LA SPEZIA	2,1	2,2
SAVONA	4,7	4,2
<b>RIVIERE DI LIGURIA</b>	<b>6,2</b>	<b>5,5</b>

Al raggiungimento dell'obiettivo ha senza dubbio contribuito l'adozione, nel mese di novembre, di una scelta organizzativa, consistente nella cosiddetta scrivania unica, che ha permesso una distribuzione delle pratiche indipendentemente dalla territorialità di provenienza, correttivo cui non si era potuto far ricorso nei mesi estivi e in presenza di notevoli difformità di situazioni sui tre servizi.

Target raggiunto al 100%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
3 TARGET EFFICACIA/EFFICIENZA/PROCESSI-SERVIZI	Tempestività del servizio di certificazione per l'estero	Sommatoria giorni intercorrenti fra richiesta e rilascio certificati per l'estero/numero certificati per l'estero	≤ 3 gg	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Il n. medio di giorni intercorrenti fra richiesta e rilascio di un certificato di origine per il 2017 si è attestato su 2 gg.

A titolo informativo il n. di certificati di origine richiesti nel 2017 è pari a 3.282 (sportello Imperia: 581, sportello La Spezia: 429, sportello Savona: 2.001, sportello Sarzana: 271). Il n. di certificati di origine rilasciati nel 2017 è pari a 3.154<sup>5</sup>.

Target raggiunto al 100%

<sup>5</sup> Fonte: rilevazione interna per Osservatorio Camerale.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
4 TARGET EFFICACIA/EFFICIENZA/ PROCESSI-SERVIZI	Protesti - Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n" (15 gg per l'anno 2017, l'obiettivo è di portare il tempo medio a 12 dal 2018)	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione e la data di effettiva cancellazione/Numero di istanze di cancellazione protesti evase	15 gg.	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Il tempo medio di lavorazione delle istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno è pari a 8,6 giorni.

Target raggiunto al 100%.

NB Per il 2018 il target è stato fissato in misura pari a  $\leq 12$  gg, come auspicato in sede di approvazione del Piano 2017 – 2019.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
6 TARGET EFFICACIA/EFFICIENZA/ PROCESSI-SERVIZI	Efficienza nella gestione delle procedure di conciliazione/mediazione	Volume di attività gestito dal personale addetto alla gestione Conciliazioni e Mediazioni Pratiche di conciliazione/mediazione avviate nell'anno /Risorse impiegate nel processo di gestione Conciliazioni e Mediazioni nell'anno	$\leq 5$ fte > 100 per fte	REGISTRO IMPRESE E REGOLAZIONE E TUTELA DEL MERCATO

Nel 2017 si è registrato un rapporto "n. procedure per fte dedicato" pari a 96.

Target raggiunto al 96%.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
7 TARGET EFFICACIA/EFFICIENZA/ PROCESSI-SERVIZI	Grado di impegno del budget stanziato per gli interventi economici della Camera di Commercio	Valore "utilizzo budget" relativo agli interventi economici/Valore budget relativo agli interventi economici	82%	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

Valore interventi economici da bilancio al 31.12.17: € 2.145.968  
 Valore interventi economici da budget come revisionato: € 2.950.000  
 Valore indicatore: 73%  
 Target raggiunto all'89%

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
8 TARGET EFFICACIA/EFFICIENZA/ PROCESSI-SERVIZI	Rispetto dei tempi di evasione delle pratiche di concessione contributi	Pratiche evase nei termini*100/totale pratiche evase	100%	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO IMPRESE

In considerazione del fatto che nel primo anno di attività si sono adottate in via straordinaria misure che hanno agito anche retroattivamente, l' indicatore risulta non valutabile.

TIPO	OBIETTIVO/TARGET	FORMULA	VALORE OBIETTIVO	AREA
9 TARGET EFFICACIA/EFFICIENZA/ PROCESSI-SERVIZI	Rispetto dei tempi per la pubblicazione dei provvedimenti (giorno stesso per le determinazioni, 15 giorni per le delibere)	N. provvedimenti pubblicati nei termini/n. provvedimenti pubblicati	0 giorni per le det.,15 gg. per le del.	FUNZIONAMENTO E SVILUPPO DELLE RISORSE DELL'ENTE

	% rispetto	
determinazioni del Segretario generale	118	100
determinazioni dirigenziali	552	100
determinazioni del Presidente	9	100
delibere giunta camerale	153	53,6
delibere consiglio camerale	18	27,7
totale	850	

Media ponderata: 90,1%  
 Target raggiunto al 90,1%

## Target in termini di salute economico – finanziaria e di struttura

Il raggiungimento di target di salute in termini economico-finanziari e di struttura garantisce che gli impatti prodotti dall'ente nell'ambiente di riferimento e gli obiettivi perseguiti in relazione a programmi strategici, attività e servizi siano raggiunti in modo tale da mantenere adeguate condizioni di equilibrio economico e strutturale, soprattutto se raggiunti nel loro insieme.

Nell'ambito pertanto della definizione della performance per il periodo di riferimento, l'Ente camerale ha definito target anche in relazione allo stato di salute economico-finanziaria, ovvero alla capacità di svolgere le proprie attività in condizioni di sostenibilità economica.

	TIPO	INDICATORE	FORMULA	VALORE OBIETTIVO
1	SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA	Equilibrio economico della gestione corrente	Oneri correnti/Proventi correnti *100	<130%

L'indicatore, che misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti, è pari a 120,8.

Target raggiunto al 100%

	TIPO	INDICATORE	FORMULA	VALORE OBIETTIVO
2	SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA	Equilibrio della gestione complessiva	Oneri correnti, finanziari , straordinari e svalutazioni /Proventi correnti, finanziari, straordinari e rivalutazioni	<110%

L'indicatore, che misura l'incidenza del totale degli Oneri rispetto al totale dei Proventi, è pari a 106,22.

Target raggiunto al 100%

	TIPO	INDICATORE	FORMULA	VALORE OBIETTIVO
3	SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA	Capacità di generare proventi	(Proventi correnti-entrate da diritto annuale+diritti di segreteria)/Proventi correnti	> 10%

L'indicatore, che misura l'incidenza delle entrate da Contributi e trasferimenti e da Gestione di beni e servizi sul totale dei Proventi, per il 2017 è pari a 13,27.

Target raggiunto al 100%

TIPO	INDICATORE	FORMULA	VALORE OBIETTIVO
<b>4</b> SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA	Rigidità dei costi	Oneri correnti fissi (personale+funzionamento+amm.ti e acc.ti)/proventi correnti	<110%

L'indicatore, che misura la quota di proventi correnti disponibile per interventi economici, è pari a 102,27.

Target raggiunto al 100%

TIPO	INDICATORE	FORMULA	VALORE OBIETTIVO
<b>5</b> SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA	Solidità finanziaria	Patrimonio netto/passivo totale	> 50%

L'indicatore, che misura la solidità finanziaria della Camera di commercio determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi propri, è pari a 52,48.

Target raggiunto al 100%

### **3.4 Obiettivi individuali**

---

Fermo restando il rispetto delle disposizioni del decreto Dlgs 150/2009 e delle delibere adottate dalla Commissione, e sulla base della metodologia di valutazione della performance individuale codificata nel sistema di misurazione e valutazione della performance (di cui all'articolo 7 del decreto e alla delibera n.104/2010), a valle del processo di pianificazione nel 2017 è stato attivato il processo di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti e al personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità.

All'organo amministrativo di vertice era stato assegnato per l'annualità 2017 il presidio degli obiettivi di cui al presente Piano come illustrati all'interno del documento e con apposito atto, l'Organo Amministrativo di Vertice ha proceduto all'assegnazione ai Dirigenti dell'Ente, secondo un procedimento a cascata proseguito con la successiva attribuzione alle Posizioni Organizzative e al resto del personale.

Il contributo al raggiungimento degli Obiettivi dell'Ente (performance organizzativa) rappresenta uno degli elementi della valutazione ai fini della assegnazione della retribuzione di risultato (con percentuali di incidenza diversa) per tutto il personale.

## **4 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ**

---

Nella presente sezione si intende evidenziare la capacità della Camera di gestire le risorse economiche e di tenere sotto controllo una serie di variabili di tipo strutturale e di tipo economico-patrimoniale.

Come più sopra detto, risulta infatti di fondamentale importanza che l'approccio dell'Ente sia integrato affinché gli impatti prodotti nell'ambiente di riferimento e gli obiettivi perseguiti in relazione a programmi strategici, attività e servizi siano raggiunti in modo tale da assicurare il mantenimento di condizioni di salute rispetto all'equilibrio economico-finanziario.

Si rinvia pertanto - in primo luogo - al punto "Target in termini di salute economico - finanziaria e di struttura" nell'ambito della sezione 3.3 Obiettivi e piani operativi 2017 (pagina 76).

A seguire sono poi fornite, in merito all'utilizzo delle risorse, informazioni aggiuntive, da cui si possono evincere ulteriori indicazioni in merito ai risultati delle azioni implementate per una gestione efficiente.

Innanzitutto, si riportano alcuni indicatori che tipicamente vengono utilizzati agli scopi di cui in oggetto e reperibili, a livello di benchmarking, anche nel sistema Pareto (sistema Unioncamere per per gli indicatori e il benchmarking tra le Camere).

I dati confermano lo stato di "salute" dell'Ente

	<b>valore 2017</b>	<b>valore segnaletico</b>	<b>algoritmo</b>	<b>cluster dimensionale 2016 - media</b>	<b>cluster nazionale 2016 - media</b>
<b>Incidenza costi strutturali</b>	102,27	Misura l'incidenza dei Costi di struttura rispetto ai Proventi correnti.	Oneri correnti - Interventi economici/Proventi correnti	103,94	89,04
<b>Incidenza interventi economici su oneri correnti</b>	18,82	Misura l'incidenza degli Interventi economici sul totale degli Oneri correnti.	Interventi economici /Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	22,45	20,94
<b>Grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione</b>	61,99	Misura il valore del diritto annuale (al netto dell'accantonamento) restituito al tessuto economico mediante gli Interventi economici.	Interventi economici + Totale costi F.I.D/Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	48,57	50,35
<b>Capacità di generare proventi</b>	13,27	Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria.	Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo /Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	7,47	11,66
<b>Interventi economici e nuovi investimenti finanziari per impresa attiva</b>	32,55	Misura il valore medio di interventi economici e nuovi Investimenti finanziari per impresa attiva.	Interventi economici + Nuovi investimenti (finanziari)/Numero di imprese attive al 31/12 dell'anno "n"	41,13	40,79
<b>Percentuale di incasso del diritto annuale</b>	63,77	Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza del 31/12.	Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / Diritto annuale	66,99	65,18

Dal prospetto di cui alla pagina successiva si evince l'andamento dei principali aggregati economici nella fase pre e post accorpamento, andamento che conferma ampiamente il risultato positivo atteso, fatto salvo il risultato relativo agli "interventi economici" (- 40,2%) da imputarsi fondamentalmente alla riduzione della principale entrata dell'ente, il diritto annuale.



L'esame dell'andamento dell'indicatore "grado di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione" evidenzia tuttavia come l'Ente abbia teso a mantenere sotto controllo il rapporto tra "interventi economici + costi per la funzione promozionale" e diritto annuale. Tale indicatore, che era pari a 65,22 nel 2015 (dato relativo all'aggregato delle tre CCIAA), è nel 2017 pari a 61,99, con una sostanziale "tenuta" del rapporto.

**ONERI CORRENTI: RAFFRONTO PRINCIPALI VOCI ANNO 2015 (AGGREGATO TRE CCIAA) E ANNO 2017 CCIAA RIVIERE DI LIGURIA**

	2015				2017	Variazioni	
	Imperia	La Spezia	Savona	Totale	Riviere	assoluta	%
Personale	1.468.247	1.673.059	2.148.273	5.289.579	5.086.687	-202.892	-3,84
Organi istituzionali	105.926	60.419	123.265	289.610	64.135	-225.475	-77,9
Prestazioni di servizi	805.028	566.442	560.455	1.931.925	1.207.815	-724.110	-37,5
Oneri diversi di gestione	939.041	417.131	628.030	1.984.202	1.561.120	-423.082	-21,3
Interventi economici	1.311.159	573.010	1.706.791	3.590.960	2.145.968	-1.444.992	-40,2

## 5 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

---

Come noto, negli ultimi anni importanti passi avanti a livello normativo sono stati compiuti per l'affermazione del principio di pari opportunità. Il concetto di pari opportunità è ormai condiviso nelle sue molteplici sfaccettature ed anzi il suo perimetro tende a essere sempre più ampio, in linea con la crescente complessità dei diversi contesti sociali e organizzativi nei quali esso può essere calato. Per pari opportunità si deve infatti intendere fondamentalmente tutto ciò che può contribuire alle pari condizioni per accedere realmente alle opportunità di sviluppo individuale e di partecipazione alla vita sociale, politica ed economica, ma a questo, oggi, sempre più si affianca la valorizzazione della diversità che va ad aggiungersi alla richiesta di equità<sup>6</sup>.

In generale le principali dimensioni che compongono le pari opportunità sono quattro: il genere, la disabilità, la razza-etnia, il gruppo sociale. In quest'ultima categoria, possono rientrare a seconda dei contesti, le discriminazioni legate alla religione, piuttosto che all'orientamento sessuale, alla classe di età, alla fascia di reddito, etc.

Con il decreto legislativo 150/2009 – che è peraltro il decreto che ha introdotto l'obbligo di definire all'interno di ogni ente un ciclo di gestione della performance - la questione delle parità e pari opportunità è entrata a pieno titolo in una normativa di carattere generale, che prevede l'inserimento nella pianificazione e programmazione delle Amministrazioni Pubbliche di specifici obiettivi in materia: ogni amministrazione deve porsi obiettivi in termini di pari opportunità sia con una valenza interna che esterna, a seconda della propria tipologia e missione, potendo così contribuire, da un lato, al benessere organizzativo interno e dall'altro al benessere sociale esterno, base per ogni possibilità di sviluppo.

Tali disposizioni evidenziano quindi, da un lato, la consapevolezza del legislatore della ricchezza implicita delle risorse umane, in cui, per esempio, le differenze di genere rappresentano un valore aggiunto e, dall'altro, il riconoscimento del fine ultimo della PA ovvero il concorrere alla soddisfazione dei bisogni della collettività in termini di equità e di crescita.

Da qui la necessità di vedere il Piano della Performance come strumento fondamentale per l'integrazione del tema delle pari opportunità all'interno dell'azione amministrativa e la Relazione sulla Performance come necessario momento di sintesi dell'operato dell'Ente sui temi in oggetto.

Segue sintesi dell'azione 2017 in tema di pari opportunità.

### Prospettiva interna

Per quanto concerne la prospettiva interna, la Camera di commercio è in primis chiamata a focalizzare l'attenzione sul personale, nell'ottica quindi del "datore di lavoro", e a monitorare, come dato di partenza, l'evoluzione dei dati in termini di genere<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Nel sito del Dipartimento per le Pari Opportunità è disponibile un'ampia raccolta normativa in materia.

<sup>7</sup> Risale al 27 maggio 2007 la direttiva sulle "misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche". Da allora, di anno in anno, è stato redatto un [Rapporto](#) che ha per oggetto il monitoraggio sullo stato di attuazione delle politiche di parità e pari opportunità nelle P.A.

Come visto nella sezione dedicata all'Amministrazione, il personale della Camera di commercio è composto , al 31/12/2017, da 78 donne (64%) e 43 uomini (36%), dato in linea con la situazione generale della Pubblica Amministrazione.  
Da un'ulteriore analisi emerge la situazione di cui alla tabella seguente.

<b>Inquadramento</b>	<b>incidenza</b>	<b>totale</b>
Dirigenti	33%	totale pari a 3
Posizioni Organizz.ve	38%	totale pari a 13
Categoria D	45%	totale pari a 20
Categorie A+B+C	69%	totale pari a 98

Per quanto riguarda il lavoro a tempo parziale, si ha che, dei 32 dipendenti che al 31.12.2017 hanno un contratto di lavoro a part-time, l'84,4% sono donne e il 15,6% uomini.

L'Ente fin dalla costituzione nel 2016 ha adottato misure a favore della conciliazione di tempo e lavoro, attraverso la definizione di un orario di lavoro con ampie fasce di flessibilità in entrata e in uscita, di orari personalizzati a fronte di esigenze particolari e criteri per l'accesso al tempo parziale volti a favorire persone impegnate nell'accudimento di familiari o con altre situazioni personali complesse.  
Si tratta di misure che, fruibili evidentemente da tutti i dipendenti, rappresentano sostanzialmente strumenti atti ad agevolare le pari opportunità.

Sono inoltre allo studio forme di regolamentazione del telelavoro, anche sulla base di buone prassi di altre amministrazioni.

Sempre in un'ottica "interna" è da ricordare che sono previste disposizioni a livello statutario norme che garantiscono le pari opportunità a livello di costituzione degli organi e nella designazione delle figure di rappresentanza dell'Ente in consigli di amministrazione, comitati, etc.

Ultimo riferimento in materia di pari opportunità è l'applicazione delle normative in materia di accessibilità dei siti internet delle Pubbliche Amministrazioni con definizione di obiettivi annuali.

### **Prospettiva esterna**

La prospettiva esterna riguarda la posizione tenuta dall'Ente in quanto produttore di beni e servizi. La mission della Camera non è direttamente finalizzata al contrasto delle disparità, tuttavia, come in tutti i settori in cui opera la Pubblica Amministrazione, è possibile identificare anche nell'azione camerale le

categorie di interlocutori e di situazioni che presentano criticità sotto il profilo in oggetto, al fine di contribuire alla rimozione degli ostacoli alla realizzazione delle pari opportunità e quindi alla realizzazione di uno sviluppo equo, inclusivo e sostenibile.

I principali ambiti nei quali l'Ente ha operato nel 2017 – e che si sono intersecati con gli obiettivi del Piano della Performance - sono stati identificati come di seguito.

### **Imprenditoria femminile**

Da sempre le Camere di Commercio sono attive con progetti per sostenere l'imprenditoria femminile e, in particolare dal 2013, hanno collaborato con l'iniziativa che il Governo ha avviato per la promozione dell'imprenditoria femminile e del lavoro autonomo delle donne attraverso strumenti innovativi<sup>8</sup> che incidono soprattutto sulla difficoltà di accesso al credito. Nell'ambito di questa iniziativa, nel 2017 è stato creato il sito [www.imprenditricioggi.governo.it](http://www.imprenditricioggi.governo.it) che è stato al centro di un'importante campagna di comunicazione istituzionale.

### **Supporto ai Giovani "Neet"**

Nel 2017 la Camera ha proseguito le attività del progetto Garanzia Giovani, avendo "ereditato" dalla precedente Camera della Spezia il ruolo di capofila del partenariato che presidia il progetto che, come noto, nell'ambito del Piano Europeo per la lotta alla disoccupazione giovanile, è volto all'orientamento, istruzione e formazione e inserimento al lavoro, dei giovani che non sono impegnati in un'attività lavorativa, né inseriti in un percorso scolastico o formativo (Neet - Not in Education, Employment or Training) perché privi di adeguate qualifiche o esperienze professionali.

Ai giovani iscritti a Garanzia Giovani sono stati anche riservati i progetti Crescere in Digitale e Crescere Imprenditori.

### **Supporto per l'inserimento lavorativo per i soggetti con più di 40 anni di età**

Nel corso del 2017 la Camera è entrata a far parte della rete istituzionale che da sostegno al "Bando over 40 della Regione Liguria".

Si ricorda che con delibera della Giunta regionale 288 del 7 aprile 2017 sono stati approvati gli esiti di cui al bando Over 40 per la linea A con i quali sono state individuate le associazioni temporanee di scopo (ATS) per l'erogazione degli interventi atti a favorire percorsi occupazionali all'inserimento lavorativo dei soggetti con più di 40 anni di età non percettori di ammortizzatori sociali.

Sono infine da ricordare le azioni a supporto dei soggetti con maggiori difficoltà **nell'accesso al credito** e il supporto ai territori resi più fragili economicamente perché collocati in zone rurali o in fase di abbandono, come nel caso dell'entroterra, o alle categorie di imprenditori più a rischio in quanto operanti in settori problematici. Su questo ultimo tema si ricordano le **azioni dei GAL e dei GAC e le Strategie di Sviluppo Locale** cui partecipa la Camera di Commercio.

---

<sup>8</sup> Si tratta in particolare della Sezione speciale "Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento per le pari opportunità" del Fondo centrale di garanzia per le PMI che offre modalità semplificate di accesso alla garanzia dello Stato e del Protocollo d'intesa per lo sviluppo e la crescita dell'imprenditorialità e dell'auto-impiego femminili (sottoscritto il 4 giugno 2014, già a suo tempo prorogato fino al 31 dicembre 2017 e recentemente prorogato al 31 dicembre 2019), che prevede un piano a sostegno dell'accesso al credito concordato con l'Associazione Bancaria Italiana (ABI) e altre associazioni di categoria

## 6 SODDISFAZIONE DELL'UTENZA

---

Ai sensi della Riforma Madia – d. lgs. n. 74/2017 - il fattore “valutazione dei cittadini e degli utenti”, già contemplato dal Decreto Legislativo n. 150/2009 tra le “dimensioni” della performance da tenere sotto controllo, deve obbligatoriamente entrare nella valutazione della performance organizzativa. Nel corso del 2017 non sono state svolte indagini di customer satisfaction; al fine di poter disporre di un primo elemento di valutazione da inserire nella Relazione e nella valutazione 2017, perlomeno a titolo indicativo, nel mese di giugno 2018 è stato diffuso un questionario agli utenti, che ha restituito, quale valore di sintesi (domanda “giudizio complessivo sull’Ente”) un valore pari a 7,67 (su base 10).

## 7. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 7.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Fasi	Descrizione attività	Soggetti coinvolti
<b>FASE I</b>	Definizione della struttura e dei contenuti del documento - alla luce della normativa, della Delibera CIVIT n. 5/2012 e delle "Linee guida predisposte da Unioncamere per l'elaborazione e la redazione della Relazione sulla performance" - tenendo conto dei dati e delle informazioni effettivamente disponibili, della impostazione del Piano della Performance di riferimento e delle indicazioni fornite dall'OIV ai fini di una maggiore chiarezza e migliore comprensibilità della relazione.	Controllo di Gestione Segretario Generale
<b>FASE II</b>	Raccolta ed elaborazione dei dati necessari per la predisposizione della relazione: dati relativi al contesto interno ed esterno di riferimento; dati relativi al conseguimento degli obiettivi operativi previsti nel Piano della Performance e ai risultati raggiunti	Dirigenti di Area Uffici dell'ente Controllo di Gestione
<b>FASE III</b>	Stesura e redazione della Relazione sulla Performance	Dirigenti di Area Controllo di Gestione Dirigenti di Area Segretario Generale
<b>FASE IV</b>	Approvazione della Relazione con deliberazione dell'organo di indirizzo politico-amministrativo	Giunta camerale Responsabile per la presentazione alla Giunta: Segretario Generale
<b>FASE V</b>	Validazione della Relazione sulla Performance da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione. Pubblicazione della Relazione sulla Performance e del Documento di Validazione sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione Trasparente"	OIV-Organismo indipendente di valutazione Segretario Generale Responsabile della Trasparenza

## **7.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance**

---

### Punti di forza

- Progressivo apprendimento di una nuova modalità di lavoro per obiettivi e programmi;

### Punti di debolezza

- Da migliorare, nel processo di definizione del Piano della Performance e più in generale nel Ciclo di gestione della Performance, il coinvolgimento degli stakeholder esterni;
- Permangono difficoltà nell'attuazione del controllo strategico (individuazione degli indicatori da associare agli obiettivi strategici) e valutazione dell'impatto (indicatori di outcome)
- Non ancora del tutto completata l'integrazione tra il ciclo di gestione della performance e la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.