



Camera di Commercio
Avellino



Piano della PERFORMANCE 2015-2017

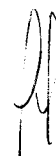
Approvato con deliberazione dell'Ente n. 1/8 del 27/01/2015

INDICE

1. Presentazione	pag. 4
1.1 I Principi della Performance	pag. 6
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	
2.1 Chi siamo	pag. 9
2.2 Cosa facciamo	pag.11
2.3 Come operiamo	pag.13
3. Identità	
3.1 L'amministrazione "in cifre"	pag.17
3.2 Mandato istituzionale e Missione	pag.18
3.3 Albero della performance	pag.21
4. Analisi del contesto	
4.1 Analisi del contesto esterno	pag.23
4.2 Analisi del contesto interno	pag.62
5. Obiettivi strategici	
5.1 La Programmazione strategica	pag.77
5.2 Gli obiettivi strategici	pag.82
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	
6.1 Gli obiettivi operativi	pag.110
6.2 Schede di programmazione	pag.113
6.3 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	pag.113
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance	
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	pag.115
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	pag.116
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance	pag.118
8. Allegati	



1. PRESENTAZIONE



1. PRESENTAZIONE

L'intero sistema camerale, al pari delle altre pubbliche amministrazioni, è al centro di un importante processo di riforma: l'esigenza di contenimento e riduzione della spesa pubblica - ed il correlato riassetto istituzionale - unitamente alle richieste di maggiore libertà economica e minori vincoli all'esercizio dell'attività d'impresa, stanno imponendo una riorganizzazione anche del sistema pubblico a sostegno del mondo delle imprese.

L'esigenza di adottare misure urgenti in materia di semplificazione e trasparenza amministrativa ha portato all'emanazione del decreto legge 90 del 24 giugno 2014 convertito con modificazioni dalla legge 114 del 11 agosto del 2014 che - nelle more del riordino del sistema delle camere di commercio - ha sancito una sensibile riduzione del diritto annuale che rappresenta per le camere di commercio la fonte di finanziamento unica e che inevitabilmente non potrà non avere delle ripercussioni negative in considerazione del ruolo fondamentale che il sistema camerale ha svolto per sostenere il mondo delle imprese in questi anni di forte crisi.

In particolare la riduzione del diritto annuale sarà del 35% per il 2015, del 40% per il 2016, per arrivare al 50% nel 2017.

La citata riduzione del diritto annuale avrà delle ripercussioni da subito sul piano della programmazione della performance operativa dell'Ente per il triennio 2015-2017; se infatti negli anni passati la Camera, con l'intento di garantire un miglioramento continuo dei servizi forniti ha sempre alzato l'asticella dei propri obiettivi rispetto ai risultati degli anni precedenti, per questa annualità, nonostante il percorso virtuoso intrapreso ormai da anni sul piano dell'ottimizzazione e razionalizzazione della spesa, sarà costretta a rivedere il suo atteggiamento di continua ricerca di miglioramento della performance.

Con riferimento alla stesura del presente piano, non può non tenersi conto che sul suo contenuto in termini di orizzonte temporale, ampiezza e prospettiva incide la circostanza che con essa si chiude il ciclo programmatico dell'attuale consiliatura camerale il cui mandato scadrà nell'aprile prossimo venturo.

Al riguardo, il Consiglio camerale nel luglio di quest'anno, alla luce del decreto ministeriale di pubblicazione dei dati relativi al numero di imprese, all'indice di occupazione, al valore aggiunto e al diritto annuale versato al 31/12/2013, ha verificato gli elementi relativi al sistema delle imprese della provincia allo scopo di aggiornare la rilevanza di ciascun



settore e di individuare eventuali nuovi settori da rappresentare e ha determinato il numero dei consiglieri spettanti per ciascun settore.

In data 1° ottobre il Presidente della Camera, in osservanza delle disposizioni normative vigenti e dello Statuto, ha attivato le procedure per il rinnovo del Consiglio pubblicando l'avviso sull'Albo camerale e sul sito internet e dandone contestuale comunicazione al Presidente della Giunta Regionale.

E' evidente che la riduzione del 35% del diritto annuale prevista per il 2015 ha una ricaduta significativa sulla pianificazione programmatica, anche se rimane ferma la convinzione e la volontà della Camera di Commercio di Avellino di rimanere al fianco delle imprese irpine garantendo per quanto possibile i livelli di assistenza e supporto garantiti negli anni precedenti.

Il Piano, è stato redatto sulla base delle indicazioni strategiche risultanti dal programma pluriennale di attività 2011-2015, ovvero del complesso dei documenti di programmazione; tali priorità attengono agli impegni che l'Ente ha inteso assumere nell'interesse del sistema delle imprese e lo sviluppo dell'economia locale, secondo la "*mission* camerale" così come individuata dalla legge 580/1993, poi riformata dal recente Decreto Legislativo n. 23 del 15.2.2010.

La Camera così, continua il suo percorso nella direzione del monitoraggio e rendicontazione dei risultati e degli impatti determinati dalla sua azione attraverso opportuni indicatori di Performance, tenendo conto anche della delibera CIVIT n. 1/2012: "Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance".

In sede di approvazione, si è stabilito che i contenuti del Piano potranno essere progressivamente integrati ed aggiornati con i provvedimenti che conterranno le ulteriori decisioni relative ad alcune delle sezioni del Piano stesso.



1.1 I principi della Performance

L'art. 4 del D.lgs. n. 150/2009, afferma che il Piano delle performance rappresenta lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance seguendo precise fasi.

L'articolo 5, comma 2, dispone che gli obiettivi devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale.

La Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni pubbliche (Civit) è intervenuta dettando linee guida e principi per la redazione e la presentazione dei Piani delle Performance, in particolare con la Delibera n. 112/2010. Uno degli indirizzi fondamentali della Delibera prevede che nella redazione del Piano si debba garantire la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance.

Contestualmente si rende necessario un progressivo miglioramento tra differenti funzioni e strutture organizzative nonché un miglioramento dei meccanismi di comunicazione interna ed esterna.

Inoltre è fondamentale puntualizzare ed includere le attese degli stakeholder, facilitando un'effettiva accountability e trasparenza.

I principi generali, che emergono dalla Delibera 112/2010, cui attenersi nella redazione del Piano delle Performance possono essere così enunciati:

1. **Trasparenza**



2. **Immediata intelligibilità**
3. **Veridicità e verificabilità**
4. **Partecipazione**
5. **Coerenza interna ed esterna**
6. **Orizzonte pluriennale**
7. **Collegamento ed integrazione con il processo ed i documenti di programmazione economico finanziaria e di bilancio**
8. **Gradualità**

Dal punto di vista dei contenuti, il piano delle Performance deve contenere gli obiettivi strategici ed operativi; quindi gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione ed infine gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

E', inoltre, auspicabile delineare l'Identità dell'amministrazione, una valutazione SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities and Threats*) e l'evidenza del processo seguito per la realizzazione del Piano e delle azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.



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

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping loops and a long vertical stroke at the end.

2.1 CHI SIAMO

La Camera di Commercio di Avellino è un ente autonomo di diritto pubblico che svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e i consumatori e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale.

L'Ente fu fondato con Regio Decreto 23 ottobre 1862 - a soli 3 mesi di distanza dalla legge 6 luglio 1862, n.680 - ed è una delle Camere di Commercio più antiche d'Italia, con una tradizione di forte impegno per lo sviluppo dell'industria, dell'industria, dell'agricoltura, delle infrastrutture ma anche della cultura e della formazione tecnica e commerciale.

La Camera di Commercio di Avellino è amministrata dal Presidente e da una Giunta, formata dal Presidente più 4 membri, eletta dal Consiglio, formato a sua volta da 27 consiglieri espressi delle categorie economiche maggiormente rappresentative della provincia.

Al vertice dell'amministrazione della Camera di Commercio c'è il Segretario Generale con funzioni di gestione operativa e di sovrintendenza al personale camerale

Si riportano a seguire la composizione ed i nominativi dei suddetti organi politico-amministrativi.

Consiglio della Camera di Commercio di Avellino

Il Consiglio della Camera di Commercio di Avellino è composto dai seguenti 27 Consiglieri:

In rappresentanza dell'agricoltura:

Angelo Frattolillo, Antonio Mango, De Simone Marcello, Vigorita Francesco

In rappresentanza dell'artigianato:

Ciriaco Coscia, Antonio Cipriano, Ettore Mocella

In rappresentanza dell'industria:

Giacinto Maioli, Silvio Sarno, Federica Vozzella, Franco Rizzo, Rocco Donatiello

In rappresentanza del commercio:

Costantino Capone , Luigi Salvante, Oreste Pietro Nicola La Stella, Pasquale Penza, Tommaso Remondelli

In rappresentanza della cooperazione:

Luigi Manganiello

In rappresentanza del turismo:

Enrico Della Bruna



In rappresentanza dei trasporti e spedizioni:

Rocco Cirino

In rappresentanza dei servizi alle imprese:

Albino Famiglietti, Carmine Antonio Valentino, Renato Abate

In rappresentanza di altri settori:

Andrea Pezzella

In rappresentanza del credito e delle assicurazioni

Giuseppe Bruno

In rappresentanza delle organizzazioni sindacali:

Mario Melchionna

In rappresentanza delle associazioni dei consumatori:

Sonia Vena

Presidente

Il Presidente è il **Dott. Costantino Capone**, eletto dal Consiglio all'unanimità, il 19 aprile 2010.

Giunta

- **Costantino Capone** - Presidente
- **Coscia Ciriaco** - in rappresentanza dell'Artigianato
- **La Stella Oreste Pietro Nicola** - in rappresentanza del Commercio
- **Francesco Vigorita** - in rappresentanza dell'Agricoltura
- **Vozzella Federica** - in rappresentanza dell'Industria

Segretario Generale

Il Segretario generale della Camera di Commercio di Avellino - dott. **Luca Perozzi** - è stato nominato il 1° ottobre 2007 dal Ministro dello Sviluppo Economico.



2.2 COSA FACCIAMO

La Camera di Commercio Industria, Artigianato e Agricoltura di Avellino svolge, nell'ambito della provincia di Avellino, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.

Alla luce dei nuovi compiti e funzioni individuati dal recente Decreto di Riforma n. 23 del 15.2.2010, svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, nonché, fatte salve le competenze attribuite dalla Costituzione e dalle leggi dello Stato alle amministrazioni statali, alle regioni, e agli enti locali, funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese.

La Camera di Commercio di Avellino esercita, inoltre, le funzioni ad esse delegate dallo Stato e dalle Regioni, nonché i compiti derivanti da accordi o convenzioni internazionali, informando la loro azione al principio di sussidiarietà.

La Camera di Commercio di Avellino svolge in particolare le funzioni e i compiti relativi a:

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



h) predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti;

i) promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti;

j) vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci;

k) raccolta degli usi e delle consuetudini;

l) cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie, in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni.

Oggi, la Camera di Commercio è prima di tutto l'interlocutore di 47935 imprese (dato al 31 dicembre 2014) che in provincia di Avellino producono, trasportano o scambiano beni e servizi e delle categorie economiche che le rappresentano. Ma è anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attiva accanto agli enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio.

La Camera di Commercio di Avellino esplica, in sintesi, tre tipi di attività:

- attività amministrative: tenuta di albi, elenchi, ruoli, nei quali vengono registrati e certificati i principali eventi che caratterizzano la vita di ogni impresa
- attività di promozione e informazione economica: sostegno alle imprese, promozione dello sviluppo economico e monitoraggio, studio e analisi dei dati sull'economia locale
- attività di regolazione del mercato: composizione delle controversie derivanti dalle relazioni economiche tra imprese e tra imprese e cittadini.



2.3 COME OPERIAMO

La Camera di Commercio di Avellino esplica la propria azione attraverso una complessa rete organizzativa, articolata in:

- una struttura di uffici interna mediante la quale si erogano i servizi alle imprese e si assicura il funzionamento della macchina amministrativa;
- la partecipazione alle società e ai Consorzi del Sistema Camerale la cui attività istituzionale è collegata a quella della Camera di Commercio;
- la partecipazione ad una fondazione le cui attività istituzionali sono in piena coerenza con quella della Camera di Commercio.

La Camera di Commercio di Avellino opera per rafforzare la propria posizione sul territorio in primis con riguardo al proprio ruolo di promozione dello sviluppo economico provinciale e di gestione di servizi.

Consolida, inoltre, nel tempo la rete di contatti e relazioni interistituzionali di natura concertativa e convenzionale ai quali collegare la programmazione e l'attuazione delle proprie iniziative, ritenendo che lo sviluppo è frutto anche di un lavoro concertato e condiviso attraverso un'azione sinergica tra tutti i soggetti, istituzionali e non, operanti sul territorio. In quest'ottica, l'Ente continua sempre le attività proprie di impulso e sostegno di Unioncamere Campania, organismo per le politiche e le strategie di sistema e intermediario con l'Ente regionale.

Attraverso una costante presenza della Camera di Commercio ai tavoli istituzionali sono perseguiti sia l'impegno di creare partnership con gli altri enti per la gestione delle iniziative economiche a favore del territorio, che la volontà di accrescere la propria capacità propositiva. Particolare interesse è da sempre dedicato al sostegno all'internazionalizzazione dell'economia locale sia direttamente o attraverso la partecipazione ad azioni congiunte con il Sistema Camerale ed altri soggetti pubblici.

Nell'ambito di una più ampia strategia nazionale, la Camera realizza progetti di e-government, con l'obiettivo di incidere drasticamente sulla semplificazione dei procedimenti amministrativi e sul miglioramento dell'accessibilità ai servizi camerali e della riduzione dei costi della "burocrazia" per le imprese.



L'Ente è, pertanto, promotore di sviluppo, semplificazione ed innovazione a tutti i livelli impegnandosi, finanziariamente e gestionalmente, insieme ad altri soggetti pubblici e privati.

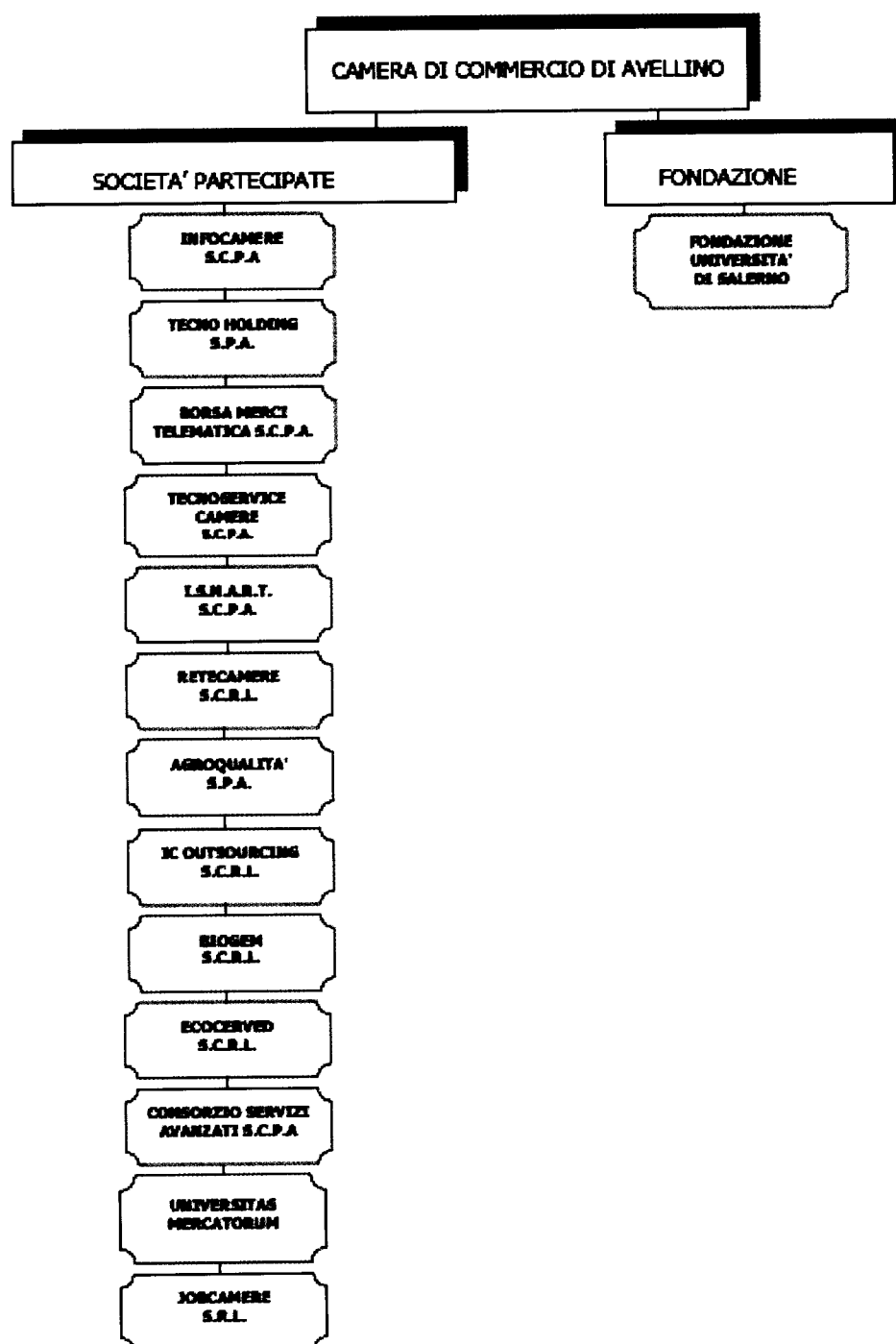
Associazioni a Camere di Commercio italiane all'estero

Le Camera di Commercio di Avellino è associata alle seguenti Camere di commercio italiane all'estero:

- Camere di Commercio italiana di Monaco di Baviera (Germania);
- Camere di Commercio italiana di Barcellona (Spagna);
- Camere di Commercio italiana per il Regno Unito;
- Camere di Commercio italiana per la Francia.



La fotografia del sistema camera



In materia di partecipazioni, la Camera di Commercio di Avellino nel corso del 2014 ha dato inizio alle procedure di dismissione della propria presenza nel panorama azionario di Tecnoservicecamere S.c.p.a. e di Borsa Merci Telematica S.c.p.a.

3. IDENTITÀ'

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping loops and a final downward stroke.

3.1 L'AMMINISTRAZIONE IN "CIFRE"

Si riportano a seguire i principali dati sul profilo dell'Amministrazione:

Numero sedi: 2 (1 legale in Piazza Duomo ed 1 operativa in Viale Cassitto)

Orario di apertura al pubblico:

- dal lunedì al venerdì dalle 8.30 alle 12.00;
- il martedì e giovedì anche apertura pomeridiana dalle 14.30 alle 16.30.

Numero risorse umane (31 dicembre 2013):

40 (21 maschi e 19 femmine) così suddivisi per categoria, oltre 1 Dirigente (Segretario Generale) :

- 15 D, 11 C, 11 B, 3 A

Numero imprese iscritte (31 dicembre 2104): 40959 aziende al netto delle unità locali e 47935 con le unità locali

Spese per il personale 2013: € 1.924.174

Partecipazioni 2014: € 798.274,79



3.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

Il nostro mandato istituzionale

Ai sensi dell'articolo 1 primo comma della legge 29 dicembre 1993, n. 580 la Camera è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale, ed in quanto tale Ente esponentiale e di autogoverno del sistema delle imprese, che svolge sulla base del principio di sussidiarietà orizzontale di cui all'articolo 118, quarto comma della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza.

La Camera di Commercio opera nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza al fine di:

- promuovere ed incoraggiare la modernizzazione, l'internazionalizzazione e lo sviluppo economico del territorio, del sistema delle imprese e delle economie locali, anche favorendo la creazione e il potenziamento di infrastrutture qualificanti, coordinando e promuovendo l'informazione economica e la formazione professionale;
- tutelare e perseguire un'economia aperta al fine di assicurare a tutti una pari opportunità, scoraggiare tendenze monopolistiche e valorizzare la dignità dell'impresa e del lavoro;
- favorire l'affermazione della libertà d'impresa e di iniziativa economica, della concorrenza e della trasparenza del mercato, tutelando i soggetti imprenditori e consumatori di fronte a possibili deviazioni e abusi delle condizioni del mercato e garantendo imparzialità rispetto a tutti i soggetti del mercato stesso;
- promuovere e valorizzare la cultura di impresa, anche al fine di stimolare la crescita di nuove e diverse forme di impresa;
- promuovere la cooperazione con le istituzioni pubbliche e private, anche a livello internazionale, preposte o interessate allo sviluppo economico del territorio.

Missione

L'Amministrazione camerale ha posto al centro della sua attenzione il sistema delle imprese e lo sviluppo dell'economia locale, secondo la "*mission* camerale" individuata dalla legge 580/1993, come riformata dal recente Decreto Legislativo n. 23 del 15.2.2010:



“La Camera di Commercio di Avellino è uno luogo aperto e ospitale per le imprese ed i cittadini/consumatori. Essa opera per essere sempre più vicina alle imprese per lo sviluppo dell’economia locale”.

L’azione della Camera di Commercio poggia sulla peculiare capacità di: acquisire e ottimizzare le risorse esterne per la realizzazione di progetti, operare con efficacia ed efficienza, moltiplicare le risorse immesse nel sistema economico locale.

Per perseguire la sua “mission” intende:

- favorire la crescita dell’imprenditorialità attraverso il rafforzamento, l’innovazione e l’internazionalizzazione delle imprese e del sistema economico locale, sviluppando capacità di lettura delle esigenze del territorio;
- promuovere con particolare impegno l’interesse del sistema delle imprese locali a livello istituzionale.

L’Ente costituisce, inoltre, il luogo di influenza reciproca e di buoni comportamenti dove lavorare significa esprimere e sviluppare le proprie capacità (collaboratori, imprese, consumatori, partner esterni), raggiungere obiettivi significativi e sfidanti e vedere riconosciuto, anche economicamente, il proprio contributo alla loro realizzazione.

Vision

La Camera di Commercio ha il compito di erogare servizi diretti alle imprese. Le politiche dell’informazione, dell’innovazione, della valorizzazione e commercializzazione delle produzioni locali, sono state individuate quali ambiti specifici di intervento in relazione alle potenzialità e alle competenze dell’ Ente camerale. In questa direzione si pone l’attività descritta nelle pagine che seguono e che conferma la volontà dell’ Ente camerale a porre in essere strumenti finalizzati a uno sviluppo nel quadro dei moderni processi di produzione e nel contesto di una competitività che si presenta sempre più incalzante.

La Camera di Commercio di Avellino offre alle imprese la possibilità di sviluppare la loro attività in Italia e nel mondo.

L’obiettivo dei servizi offerti è sempre quello di dialogare con le imprese e con le organizzazioni imprenditoriali per la crescita equilibrata dell’economia provinciale. Come pubblica amministrazione delle imprese irpine svolge con criteri manageriali ed avvalendosi di strumenti tecnologici d’avanguardia:



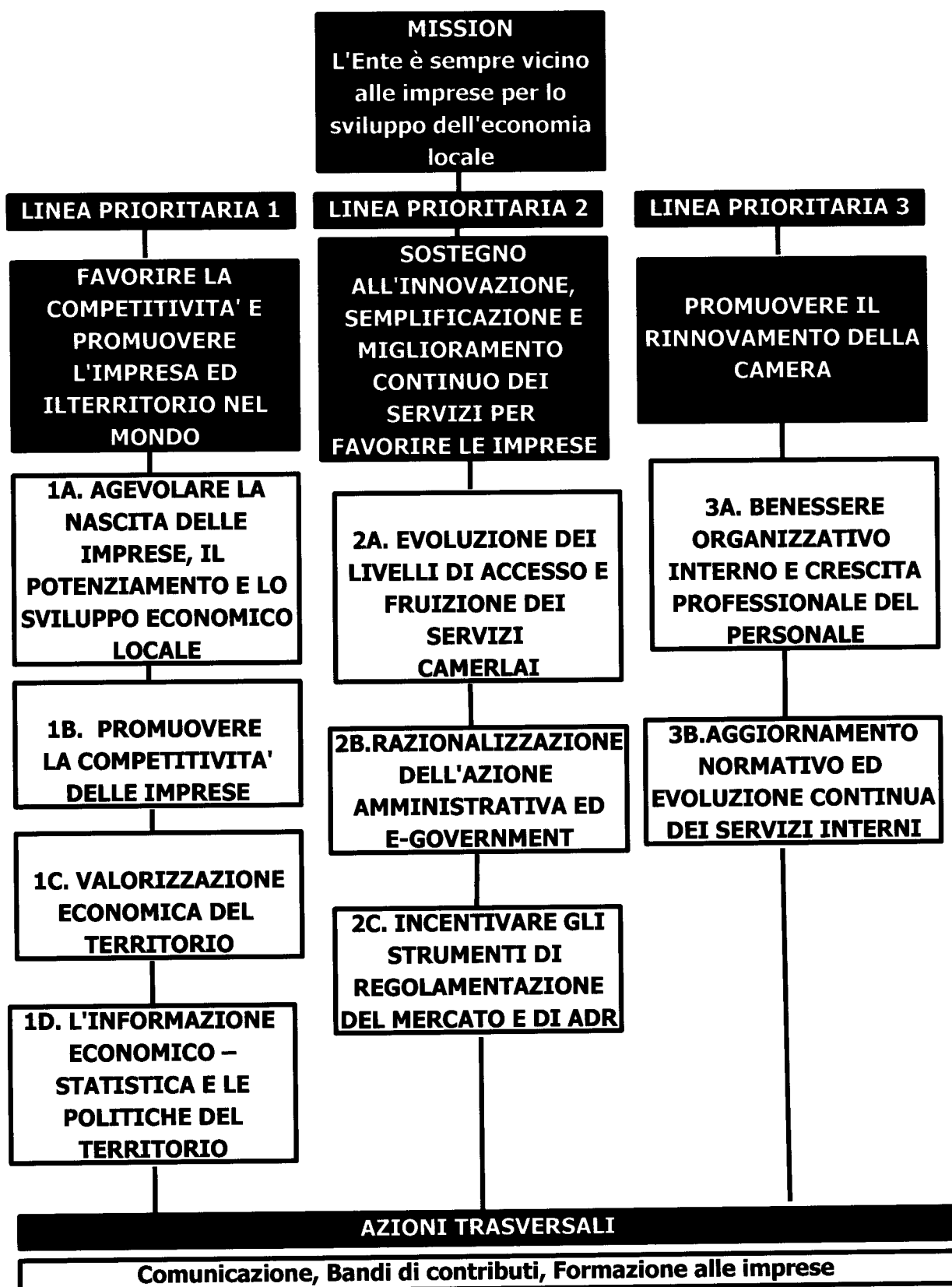
- attività promozionali e di qualificazione del sistema economico (contributi e servizi di orientamento);
- servizi di regolazione del mercato;
- analisi e studi economici;
- servizi di certificazione e di pubblicità delle informazioni relative al sistema delle imprese;
- attività di sviluppo delle infrastrutture territoriali.

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

Nella visione i concetti chiave della cultura camerale, e cioè sviluppo, territorio, imprese, crescita, equilibrio, innovazione, servizio, mercato si intrecciano con l'espressione di valori immateriali, quali l'eticità e il rigore morale, la tutela e la crescita del patrimonio di saperi e di esperienze realizzati negli anni.



3.3 Albero della performance



4. ANALISI DEL CONTESTO



L'economia in provincia di Avellino nell'anno 2013

L'attuale fase congiunturale appare decisamente delicata, soprattutto in considerazione delle difficoltà strutturali che interessano l'Unione europea, e con particolare enfasi l'Italia, che ancora deve risolvere questioni annose sulla sua fisionomia socio-economica. Le debolezze italiane devono per lo più ricercarsi nel funzionamento del mercato interno, in recessione da ormai numerosi trimestri. La domanda estera, invece, continua a crescere, con la leggera pausa di riflessione del 2013 che è sostanzialmente imputabile alla sola contrazione del prezzo dei prodotti petroliferi.

In un quadro così delineato, il Mezzogiorno sperimenta tassi di crescita inferiori alle variazioni già negative offerte dall'Italia nel suo complesso, per via di un sistema imprenditoriale eccessivamente deindustrializzato, e una capacità esportativa sicuramente insufficiente a contrastare il declino dei consumi delle famiglie, alle prese con scarsità di lavoro e contrazioni salariali.

La provincia di Avellino subisce appieno il quadro tutt'altro che roseo emerso durante il 2013, nonostante l'esistenza di alcuni elementi certamente positivi, primo tra i quali la presenza di un settore agricolo fiorente, con alcune produzioni di qualità che definiscono una filiera agroalimentare con evidenti potenzialità.

Il reddito disponibile delle famiglie avellinesi, dopo un calo consistente nel 2009, a seguito della recessione, risale negli anni successivi fino al 2011, ma poi diminuisce nuovamente nel 2012, tornando grosso modo allo stesso livello del 2009. Il reddito disponibile medio di 11.847 euro per famiglia, inferiore alla media italiana, si associa con un attivo patrimoniale più confortante, e comunque maggiore di quello delle altre province campane.

Le fragilità intrinseche ad un modello produttivo specializzato su settori prociclici, oppure tradizionali e poco competitivi, affetto da una scarsa strutturazione, dimensionale ed organizzativa, sono emerse con evidenza all'indomani della crisi. Nel triennio fino al 2012, il tasso di crescita del numero di imprese è stato negativo, con un andamento peggiore di quello nazionale che, nel 2013, è stato ulteriormente acuito dal calo percentuale di 2 decimi di punto.

Il cuore della crisi riguarda le imprese minori e le ditte individuali. Al contempo, si rafforza la crescita delle società di capitali, per via di un processo di selezione competitiva già in atto da anni, ma reso più incisivo dalla crisi. Anche le forme organizzative cooperative e di rete fra imprese, che in teoria sarebbero vitali per affrontare in modo più robusto l'attuale momento storico, appaiono in declino. Le imprese straniere, che in altre parti del Paese sono un fattore importante di tenuta del tessuto produttivo, sono ancora relativamente marginali, in termini di presenza.

Riepilogo dei principali indicatori in provincia di Avellino, Campania e Italia

INDICATORI	AVELLINO	CAMPANIA	ITALIA
Imprese registrate (tasso di crescita 2013)	0,29	0,88	0,21
Valore Aggiunto pro capite (euro)	15.463	14.415	23.333
Valore Aggiunto pro capite (n. indice Italia=100)	63,3	61,8	100
Esportazioni (var. annuale 2013-2012)	-2,1	+1,8	-0,1
Importazioni (var. annuale 2013-2012)	-11,6	-4,6	-5,5
Propensione export (export su VA)	14,7	11,5	27,9
Grado di apertura (export + import su VA)	42,1	24,1	55,0
Occupati (var. annuale 2013 -2012)	+5,1	-0,9	-2,1
Persone in cerca di occupazione (var. annuale 2013-2012)	-7,9	13,6	13,4
Tasso di disoccupazione 2013	13,6	21,5	12,2
Variazione annua tasso disoccupazione (2013-2012)	-10,7	11,5	13,9
Cassa Integrazione Guadagni (var. annuale 2013-2012)	-12,1	-3,5	+14,6
Consumi energia elettrica industria (var. annua)	-3,8	-1,7	-2,1
Depositi bancari (variazione annuale 2013-2012)	+3,2	+4,2	+2,0
Impieghi bancari (variazione annuale 2013-2012)	-2,3	-3,3	-3,8
rapporto Sofferenze su impieghi	14,2	12,4	8,1
Sofferenze su impieghi (variaz. annuale 2013-2012)	+37,9	+23,3	+35,7
Finanziamenti medio lungo termine (var. ann. 2013-2012)	-4,4	-5,7	-5,1
Indice infrastrutturali totale	63,9	107,3	100
Popolazione (crescita totale 2013-2012)	-0,29	0,0	+0,56
Incidenza popolazione straniera su pop. totale	2,43	2,96	7,35
Indice di vecchiaia	150,5	106,4	151,4
Indice dei prezzi al consumo (var. annua)	2,3	1,0	1,2
Presenze turistiche (var. annua)	-15,0	-5,2	0,0
Reati denunciati su 100.000 abitanti	2.644,9	3.855,7	4.722,8

Nonostante il quadro evolutivo imprenditoriale soffra del momento congiunturale, alcuni spunti positivi meritano di essere ricordati. In primis, il fenomeno della crescita delle imprese giovanili, che offrono evidenti potenzialità in termini di capacità innovativa.

Il mercato del lavoro irpino risente della crisi, ma, come nel caso della crescita dell'economia provinciale, manifesta una migliore tenuta rispetto al resto della regione. In un quadro di aumento della partecipazione al mercato del lavoro, l'occupazione diminuisce fino al 2011, ma beneficia di una parziale ripresa nel biennio successivo. In sintesi, tasso di occupazione e di disoccupazione, seppur in peggioramento, sono ancora migliori della media campana.

La provincia di Avellino non è stata esente da fenomeni di contrazione creditizia, per cui, a fronte di un declino degli impieghi, sono cresciuti i depositi, abbassando il rapporto impieghi/depositi. Sul versante degli impieghi, il calo è stato del 2,3%, meno accentuato di quello nazionale e regionale, ed ha colpito soprattutto le imprese, che però sono ancora titolari di un'ampia quota del credito erogato. Gli impieghi in sofferenza crescono meno della media nazionale, soltanto perché lo stock precedentemente accumulato era già elevato. A pesare in modo particolare su tale crescita è il comparto delle imprese. Ciò contribuisce a spingere verso l'alto il costo del denaro.

I dati di commercio estero segnalano un ritardo di competitività internazionale che sembra peraltro acuirsi durante il 2013, stante un valore esportato in flessione (-2,1%). Il saldo commerciale, pur se ancora negativo, migliora rispetto all'anno precedente, in ragione del calo delle importazioni dovuto, però, al declino piuttosto rapido della domanda interna, e non ad un recupero competitivo. L'export è trainato dall'agricoltura e dalla metallurgia, mentre le imprese esportatrici provinciali stanno riorientando le loro vendite verso i mercati nordafricani e dell'Estremo Oriente.

Il settore turistico presenta una buona e crescente dotazione ricettiva. Tale incremento è interamente attribuibile al segmento non alberghiero della ricettività, probabilmente nel tentativo di intercettare flussi turistici interessati a forme alternative di ospitalità (turismo rurale con gli agriturismo, turismo a bassa spesa, tramite il forte incremento di forme come i B&B). I flussi in ingresso mostrano come prevalga in senso assoluto il turismo nazionale, a volte di prossimità, rispetto a quello estero, poiché l'indice di internazionalizzazione turistica è il secondo più basso fra tutte le province campane. Questo turismo meramente domestico risente della crisi economica che colpisce la

capacità di spesa degli italiani, con un calo del 28,7% degli arrivi e del 30,3% delle presenze nel periodo compreso tra il 2009 e il 2012, ed una permanenza media stabilmente bassa.

Un nuovo ciclo di sviluppo deve basarsi su settori emergenti. Uno di questi è l'industria culturale e creativa. La sua incidenza in termini di valore aggiunto provinciale e di occupazione, alimentata dall'agroalimentare e dall'artigianato locale, è la più alta fra tutte le province campane e superiore persino alla media nazionale. Un nuovo modo di vedere l'economia, quindi, che basa la sua concezione sulla relazionalità e la trasversalità, necessarie a rendere sistemica la qualità.

In tale concezione, la *green economy* assume senza dubbio un ruolo strategico. Le imprese irpine che hanno investito, o che hanno in programma di investire su metodi green sono il 25,1% del totale, un valore superiore alla media meridionale ed a quella nazionale, concentrato soprattutto su un recupero di costi sui materiali e l'energia utilizzata nel ciclo produttivo.

La filiera agroalimentare, come ricordato in precedenza, è senza dubbio da ritenersi strategica per il prossimo futuro. Le imprese agricole locali occupano il 23% della SAU regionale, e producono prodotti di alta qualità. Le imprese di trasformazione sono il 10% del totale regionale, ed occupano quasi 3.800 addetti. Segnali preoccupanti, però, giungono dal calo del numero di imprese e dell'export agroindustriale, in difficoltà durante gli ultimi mesi.

Struttura e andamento del sistema produttivo

Le fragilità intrinseche ad un modello produttivo specializzato su settori prociclici (edilizia, commercio), oppure tradizionali e poco competitivi (agricoltura e servizi alla persona), affetto da una scarsa strutturazione, dimensionale ed organizzativa, sono emerse con evidenza all'indomani della crisi del 2009, e continuano ad oggi a determinare una situazione di stallo per il sistema imprenditoriale della provincia di Avellino.

Il cuore della crisi riguarda le imprese minori e sottocapitalizzate, con particolare riferimento a quelle individuali. Al contempo, si rafforza la crescita delle società di capitali, per via di un processo di selezione competitiva già in atto da anni, ma reso più incisivo



dalla crisi. Anche le forme organizzative cooperative e di rete fra imprese, che in teoria sarebbero vitali per affrontare in modo più robusto il ciclo economico, appaiono in declino. Le imprese straniere, che in altre parti del Paese sono un fattore importante di tenuta del tessuto produttivo, sono ancora relativamente marginali, in termini di diffusione e di presenza.

Nonostante il quadro evolutivo imprenditoriale soffra del momento congiunturale, alcuni spunti positivi meritano di essere ricordati. In primis, il fenomeno della crescita delle imprese giovanili, solo in parte dovuto a processi di auto-impiego determinati dall'assenza di lavoro alle dipendenze.

Dinamica demografica delle imprese in provincia di Avellino, in Campania e in Italia

Anni 2008-2013 (valori assoluti e tassi di crescita annui)

Avellino						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Registrate	45.457	45.464	44.591	44.201	44.076	43.898
Iscrizioni	2.755	2.771	2.870	2.741	2.569	2.645
Cessazioni	2.575	2.770	3.759	3.139	2.716	2.795
Saldo	180	1	-889	-398	-147	-150
Tasso di crescita	0,4	0,0	-2,0	-0,9	-0,3	-0,3
CAMPANIA						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Registrate	546.234	549.561	553.313	557.207	561.084	561.732
Iscrizioni	36.798	36.387	36.921	36.696	35.901	38.412
Cessazioni	37.018	33.155	33.318	32.939	32.203	37.476
Saldo	-220	3.232	3.603	3.757	3.698	936
Tasso di crescita	0,0	0,6	0,7	0,7	0,7	0,2
ITALIA						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Registrate	6.104.067	6.085.105	6.109.217	6.110.074	6.093.158	6.061.960
Iscrizioni	410.666	385.512	410.736	391.310	383.883	384.483
Cessazioni	432.086	406.751	389.076	393.463	403.923	414.970
Saldo	-21.420	-21.239	21.660	-2.153	-20.040	-30.487
Tasso di crescita	-0,3	-0,3	0,4	0,0	-0,3	-0,5

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Infocamere

Gli impatti della recessione economica sul tessuto produttivo avellinese sono stati evidenti sin dal 2010, quando si è interrotto il processo di crescita netta del numero di imprese annotate presso il registro delle imprese camerale. Nel triennio fino al 2012, il tasso di crescita è stato negativo, complessivamente, per 3,2 punti percentuali. Fra il 2009 e il 2012 sono state perse, così, più di 1.400 imprese registrate; un andamento peggiore di

quello nazionale che, nel 2013, è stato ulteriormente acuito dal calo percentuale di 2 decimi di punto.

Al riguardo va peraltro precisato che i dati delle cessazioni comprendono anche le cancellazioni effettuate d'ufficio effettuate dal Registro Imprese tenuto presso la Camera di Commercio nel corso del 2013 per migliorare il livello di veridicità delle informazioni contenute nello stesso Registro.

A partire dal 2005, le Camere di commercio possono procedere alla cancellazione d'ufficio dal Registro delle imprese di aziende non più operative - in applicazione del D.P.R. n. 247 del 23 luglio 2004 " - in modo da eliminare la consistente presenza negli archivi camerali delle imprese inattive, intervenendo peraltro solo sulla cancellazione delle imprese individuali e delle società di persone, per cui risultano cessate in misura maggiore le imprese con le tipologie previste.

Confrontando i dati 2013 delle iscrizioni pari a 2.645 con le cancellazioni spontanee (ossia al netto di quelle effettuate d'ufficio) pari a 2.515 si ricava in realtà un saldo positivo della nati-mortalità imprenditoriale in provincia di Avellino pari a 130 unità.

Rispetto al 2012 sono quindi nate più imprese (+76) ma anche più cessazioni (+16): a fronte di tali flussi il tasso effettivo di crescita nel 2013 è stato pari a + 0,29, leggermente più alto del 2012 (+0,2%). Peraltro, il confronto territoriale restituisce anche in questo caso una situazione meno dinamica rispetto al tasso medio di crescita in Campania pari a +0,88%; mentre sostanzialmente in linea con la media Italia di +0,21%.

La composizione delle imprese per settore è una fotografia delle caratteristiche del modello di specializzazione produttiva. Il grosso della riduzione del numero di imprese registrata nel corso del 2013 proviene dal comparto agricolo, che rappresenta il 30% circa delle imprese attive, e che nell'anno in esame perde, in termini netti, 204 imprese. Ad ogni modo, la perdita si distribuisce su tutti i settori produttivi, con 145 imprese in meno nel manifatturiero, 185 in meno nelle costruzioni, alle prese con il rientro della bolla immobiliare scoppiata nel 2009.

Anche i settori del terziario sono in netta flessione, con particolare riferimento al commercio (settore fondamentale, poiché costituisce il 26,4% del totale delle imprese attive), collegabile alla debolezza della domanda interna, ed alle attività legate al turismo. Ovviamente, la presenza di un elevato numero di imprese non ancora classificate assorbe

in parte l'analisi negativa appena rilevata a livello di settori, senza comunque travisarne il senso, che è quello di una crisi rilevante e diffusa per tutto il sistema economico locale.

Imprese registrate in provincia di Avellino per settore di attività

Anno 2013 (valori assoluti)

Settore	Imprese registrate	Quote %	Imprese Attive	Quote %	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo
Agricoltura, silvicoltura pesca	11.293	25,7	11.240	29,8	316	520	-204
Estrazione di minerali	31	0,1	29	0,1	0	2	-2
Attività manifatturiere	4.158	9,5	3.539	9,4	104	249	-145
Utilities (energia elettrica, gas, vapore)	61	0,1	61	0,2	0	3	-3
Fornitura di acqua	62	0,1	56	0,1	0	3	-3
Costruzioni	5.131	11,7	4.560	12,1	177	362	-185
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	10.637	24,2	9.932	26,4	539	742	-203
Trasporto e magazzinaggio	785	1,8	696	1,8	10	56	-46
Alloggio e ristorazione	2.375	5,4	2.190	5,8	135	189	-54
Informazione e comunicazione	556	1,3	496	1,3	24	33	-9
Attività finanziarie e assicurative	666	1,5	610	1,6	45	62	-17
Attività immobiliari	608	1,4	548	1,5	27	20	7
Attività professionali, scientifiche e tecniche	855	1,9	765	2,0	46	50	-4
Noleggio, e servizi alle imprese	800	1,8	733	1,9	41	70	-29
Istruzione	158	0,4	151	0,4	6	3	3
Sanità e assistenza sociale	285	0,6	256	0,7	3	18	-15
Attività artistiche e di intrattenimento	379	0,9	348	0,9	21	35	-14
Altre attività di servizi	1.475	3,4	1.446	3,8	50	77	-27
Imprese non classificate	3.583	8,2	18	0,0	1.101	301	800
Totale economia	43.898	100,0	37.674	100,0	2.645	2.795	-150

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Infocamere

Le imprese attive, quindi, ovvero quelle effettivamente in operatività, seguono un andamento fortemente discendente a partire dal 2009, anno in cui si interrompe una fase di crescita durata per quasi un decennio e che si acuisce nel 2010, vero e proprio *annus horribilis* per il tessuto produttivo irpino. Nel 2013, di conseguenza, si scende ad una consistenza di imprese attive pari ad appena il 95% di quella del 2009, momento di picco della numerosità imprenditoriale locale.

Da notare anche come la crisi abbia avuto, per certi versi, un "décalage" temporale rispetto a quanto avvenuto su scala nazionale. Mentre, infatti, in Italia le imprese diminuiscono già nel 2008, come effetto della crisi, Avellino resta al riparo fino al 2010, per poi subire un declino molto più accentuato di quello del Centro-Nord del Paese. Il *gap*

temporale, seguito da un impatto della crisi più evidente dopo il 2010, è una caratteristica di molte realtà del Mezzogiorno, nelle quali la scarsa apertura internazionale dei sistemi produttivi pone momentaneamente al riparo, salvo poi tradursi in una grave penalizzazione negli anni successivi, nei quali la domanda interna inizia a produrre i suoi effetti, in una logica subalterna alle sorti delle aree più integrate su scala internazionale.

La riduzione colpisce soprattutto le imprese meno capitalizzate, più piccole, che hanno quindi minori capacità di resistenza, in termini finanziari e patrimoniali, rispetto alle imprese con assetti societari più complessi e che subiscono in misura maggiore gli effetti del credit crunch, proprio per le minori garanzie reali offribili.

Di conseguenza, mentre le imprese individuali, nel 2013, perdono 240 unità nette (fra iscrizioni e cessazioni), con un record, in termini di numero di imprese cessate, pari a 1.923 unità, le società più complesse e capitalizzate, ovvero le società di capitale, crescono di 383 unità.

Evidentemente, la crisi realizza un effetto di tipo selettivo, penalizzando i più deboli e rafforzando i più forti. Il processo di selezione competitiva, come si vedrà, è peraltro acuito dallo spostamento delle risorse dal mercato locale a quello internazionale e dalla concentrazione delle opportunità creditizie amplificata dagli accordi di Basilea.

Imprese registrate in provincia di Avellino per forma giuridica

Anno 2013 (valori assoluti)

	Registrate	Distribuzione %	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo
Società di capitale	9.040	20,6	650	267	383
Società di persone	5.695	13,0	191	430	-239
Imprese individuali	27.698	63,1	1.683	1.923	-240
Altre forme	1.430	3,3	91	174	-83
Persona fisica	35	0,1	30	1	29
TOTALE	43.898	100,0	2.645	2.795	-150

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Infocamere

Il fenomeno delle imprese a conduzione straniera¹ sul territorio in esame è ancora poco sviluppato, ed è la conseguenza di flussi migratori relativamente ridotti (il grosso della migrazione in entrata in Campania, infatti, si ferma nelle aree urbanizzate e densamente popolate di Napoli, Caserta e in parte anche Salerno).

¹ Per imprese stranier e si intendono quelle in cui la partecipazione di persone non nate in Italia risulta complessivamente superiore al 50% mediando la composizione di quote di partecipazione e cariche attribuite.

Nel 2013, le imprese straniere nella provincia in esame sono il 5,4% del totale; un dato in linea con la media regionale, ma nettamente inferiore all'8,2% nazionale. Di queste, più di 2.100 sono esclusivamente gestite da stranieri, e 219 hanno una presenza "forte", con un ruolo minoritario degli eventuali soci italiani, mentre solo un numero residuale (47) ha una presenza di stranieri solo maggioritaria, che quindi lascia spazio a minoranze qualificate di soci italiani.

Imprese straniere per tipologia di presenza in provincia di Avellino, in Campania e in Italia

Anno 2013 (valori assoluti e incidenze percentuali sul totale imprese)

	Registrate	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo
Avellino				
Esclusiva	2.108	160	154	6
Forte	219	12	9	3
Maggioritaria	47	1	1	0
Totale	2.374	173	164	9
<i>Incidenza % sul totale imprese</i>	5,4	6,5	5,9	-
CAMPANIA				
Esclusiva	28.211	3.765	1.360	2.405
Forte	1.393	95	52	43
Maggioritaria	308	17	11	6
Totale	29.912	3.877	1.423	2.454
<i>Incidenza % sul totale imprese</i>	5,3	10,1	3,8	-
ITALIA				
Esclusiva	467.013	60.727	42.789	17.938
Forte	23.210	1.638	959	679
Maggioritaria	6.857	455	240	215
Totale	497.080	62.820	43.988	18.832
<i>Incidenza % sul totale imprese</i>	8,2	16,3	10,6	-

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Il fenomeno di cooperazione gestionale fra imprenditori/soci stranieri ed italiani appare dunque poco sviluppato, con il risultato che l'internazionalizzazione dal basso del sistema imprenditoriale locale appare tutt'altro che evidente.

In effetti, la scarsa presenza di imprese straniere è un fattore di ulteriore staticità del tessuto produttivo irpino, poiché, su scala nazionale, si registra, anche e soprattutto in questi anni di crisi, una crescita del fenomeno oggetto d'analisi.

Le imprese registrate a titolarità femminile sono più di 14mila, ovvero il 32% circa del totale delle registrate. Si tratta di un valore che, nettamente superiore a quello regionale e nazionale, contraddice l'opinione diffusa di un Mezzogiorno caratterizzato da difficoltà di inserimento della donna nel mercato del lavoro, che pure esiste ed è ancora molto rilevante. Sulla numerosità dell'imprenditoria "rosa" incide ovviamente il forte peso del

PP.

comparto agricolo che peraltro negli ultimi anni vede costantemente ridimensionare le proprie consistenze.

Imprese femminili registrate per tipologia di presenza in provincia di Avellino, in Campania e in Italia

Anno 2013 (valori assoluti e incidenze percentuali sul totale imprese)

	Registrate	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo
Avellino				
Esclusiva	12.884	774	884	-110
Forte	1.014	85	36	49
Maggioritaria	242	16	6	10
Totale	14.140	875	926	-51
<i>Incidenza % sul totale imprese</i>	32,2	33,1	33,1	-
CAMPANIA				
Esclusiva	132.607	10.375	10.745	-370
Forte	13.546	943	589	354
Maggioritaria	3.091	174	94	80
Totale	149.244	11.492	11.428	64
<i>Incidenza % sul totale imprese</i>	26,6	29,9	30,5	-
ITALIA				
Esclusiva	1.237.190	97.547	105.758	-8.211
Forte	146.409	7.929	5.043	2.886
Maggioritaria	46.298	2.093	1.346	747
Totale	1.429.897	107.569	112.147	-4.578
<i>Incidenza % sul totale imprese</i>	23,6	28,0	27,0	-

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Infocamere

L'imprenditoria giovanile, l'ultima ma forse la più importante delle tre leve emergenti dell'imprenditoria italiana, secondo le recenti rilevazioni camerali sul fenomeno, mostra un saldo crescente di 573 nuove imprese tra il 2012 e 2013, risultando l'unico fenomeno positivo per quanto riguarda il sistema imprenditoriale locale.

Si tratta di una indicazione sicuramente incoraggiante, anche in considerazione del fatto che quasi tutte le 5.821 imprese giovanili registrate ad Avellino (il 13,3% del totale, a fronte del 10,8% nazionale) siano condotte esclusivamente da giovani, senza la collaborazione di soci più maturi, il che rappresenta sicuramente un elemento di evidenza della responsabilizzazione imprenditoriale della classe emergente del fare impresa. In considerazione di questo risultato sarebbe opportuno non strutturare un'azione volta a promuovere i servizi alle nuove imprese.

Imprese giovanili registrate per tipologia di presenza in provincia di Avellino, in Campania e in Italia

Anno 2013 (valori assoluti e incidenze percentuali sul totale imprese)

	Registrate	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo
Avellino				
Esclusiva	5.096	993	458	535
Forte	608	49	19	30
Maggioritaria	117	9	1	8
Totale	5.821	1.051	478	573
<i>Incidenza % sul totale imprese</i>	13,3	39,7	17,1	-
CAMPANIA				
Esclusiva	70.443	14.895	6.703	8.192
Forte	8.675	964	299	665
Maggioritaria	1.607	144	32	112
Totale	80.725	16.003	7.034	8.969
<i>Incidenza % sul totale imprese</i>	14,4	41,7	18,8	-
ITALIA				
Esclusiva	575.010	121.199	58.764	62.435
Forte	63.286	7.573	2.107	5.466
Maggioritaria	14.575	1.667	393	1.274
Totale	652.871	130.439	61.264	69.175
<i>Incidenza % sul totale imprese</i>	10,8	33,9	14,8	-

Il mercato del lavoro

Il periodo di prolungata crisi che ha interessato il nostro sistema economico ha avuto come effetto ultimo, ma purtroppo più incisivo e duraturo, quello di erodere la base occupazionale e le opportunità di lavoro, soprattutto per i più giovani. Specie nel Mezzogiorno, infatti, il combinarsi di un ciclo occupazionale debole e l'introduzione di riforme di flessibilizzazione incomplete hanno prodotto evidenti disarmonie, con una parte della popolazione, più matura e tutelata, e una componente giovanile e priva di esperienza che, invece, subisce ed assorbe l'intera portata di flessibilità, alimentando diffuse situazioni di precarietà e scoraggiamento.

Il mercato del lavoro irpino ha ovviamente risentito di tale contestualizzazione, caratterizzandosi, come del resto la Campania nel suo insieme, per un incremento delle forze di lavoro, cresciute di oltre diecimila unità tra il 2009 ed il 2013, giungendo ad oltre 168mila persone attive residenti in provincia. La crescita del numero di coloro che si affacciano sul mercato del lavoro deriva soprattutto dalla riduzione del potere d'acquisto dei nuclei familiari, che sollecita all'impiego di profili demografici fino ad ora scarsamente rappresentativi del mercato del lavoro locale (ad esempio le donne), per via di condizioni reddituali meno favorevoli rispetto al passato.

Forze di lavoro nelle province campane, nel Mezzogiorno e in Italia

Anni 2004-2013 (valori assoluti in migliaia)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Caserta	294,5	294,9	288,2	279,1	265,6	253,9	262,8	274,0	287,3	302,6
Benevento	108,4	106,4	104,3	101,5	103,8	100,1	98,9	95,3	97,9	88,8
Napoli	1.118,9	1.066,8	1.029,2	990,1	979,5	937,0	925,7	933,1	995,1	1.034,3
Avellino	160,3	157,9	158,2	163,2	167,7	158,0	163,8	155,3	163,5	168,6
Salerno	405,5	403,2	406,7	402,7	405,8	402,6	391,0	397,5	422,0	408,5
CAMPANIA	2.087,6	2.029,3	1.986,6	1.936,6	1.922,5	1.851,6	1.842,1	1.855,2	1.965,8	2.002,8
MEZZOGIORNO	7.566,7	7.478,5	7.425,4	7.323,5	7.368,1	7.186,8	7.159,4	7.193,6	7.461,1	7.348,6
ITALIA	24.364,8	24.451,4	24.661,6	24.727,9	25.096,6	24.969,9	24.974,7	25.075,0	25.642,4	25.532,9

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Istat

Il tasso di attività provinciale, pari al 53,9 nel 2009, è così salito al 57,8 nel 2013, rappresentando il valore più alto fra tutte le province campane. Un risultato che pone la provincia anche al di sopra della media meridionale (50,8) e che solo in parte può essere letto positivamente.

La partecipazione al mercato del lavoro derivante dai maggiori bisogni emersi in seguito alla crisi si scontra con minori possibilità di assumere da parte delle imprese, stante una domanda interna stagnante e le elevate difficoltà nell'accedere a quella estera.

In Italia, dopo un prolungato periodo di crescita del numero di posti di lavoro, dal 2009 si è assistito ad una inversione di tendenza che ancora non trova spiragli di assorbimento. Il numero di posti di lavoro persi è pari a circa un milione.

Anche a livello provinciale, il numero di occupati è diminuito di oltre diecimila unità, tra il 2008 e il 2011. Nel 2013, però, in prosecuzione con il risultato positivo del 2012, la provincia di Avellino ha saputo reagire, registrando un miglioramento tutt'altro che trascurabile, e quantificabile in circa 7.000 unità. Una *performance* in controtendenza con quella regionale (-15mila circa) e perfino nazionale (-480mila circa), che merita di essere sottolineata e che riequilibra in parte la perdita occupazionale degli anni precedenti.

Occupati nelle province campane, nel Mezzogiorno e in Italia

Anni 2004-2013 (valori assoluti in migliaia)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Caserta	258,6	258,6	259,7	255,1	237,8	231,2	236,2	236,7	247,1	248,7
Benevento	94,5	92,8	93,1	91,8	93,5	89,0	87,5	85,2	83,7	73,8
Napoli	907,8	884,2	877,0	867,0	842,1	800,2	780,0	766,6	770,2	767,9
Avellino	142,3	137,3	141,5	148,1	151,4	145,3	144,8	133,8	138,6	145,7
Salerno	358,0	354,0	359,5	357,1	355,7	346,2	335,4	344,9	347,6	336,6

pp.

CAMPANIA	1.761,2	1.726,8	1.730,8	1.719,1	1.680,6	1.611,9	1.583,9	1.567,2	1.587,2	1.572,6
MEZZOGIORNO	6.431,3	6.411,1	6.516,4	6.515,9	6.481,6	6.287,8	6.201,2	6.215,7	6.180,3	5.898,7
ITALIA	22.404,4	22.562,8	22.988,2	23.221,8	23.404,7	23.025,0	22.872,3	22.967,2	22.898,7	22.420,3

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Istat

Di conseguenza, il tasso di occupazione provinciale, ridottosi sensibilmente durante il 2011, tra il 2012 ed il 2013 ha ripreso il sentiero di espansione degli anni precedenti la crisi, attestandosi su un valore comunque modesto, e pari, nello specifico, al 49,8%. Un livello occupazionale, quello irpino, che seppur più elevato rispetto alle altre province della regione, e più alto anche della media meridionale, colloca la provincia in una condizione occupazionale tutt'altro che favorevole.

A supporto della valutazione della crescita occupazionale registrata in provincia, non è banale notare che è la stessa definizione di occupato che viene utilizzata nell'indagine Istat a poter incidere sulle variazioni tra un anno e l'altro. Si ricorda, infatti, che viene definito occupato colui che nella settimana precedente la rilevazione ha svolto almeno un'ora di lavoro considerando il lavoro da cui ha ricavato o ricaverà un guadagno o il lavoro non pagato solo se effettuato abitualmente presso la ditta di un familiare. Una definizione quindi piuttosto blanda di occupazione che può nascondere dietro diversi livelli di intensità lavorativa.

Esaminando i microdati relativi a ogni singola intervista raccolta nella provincia di Avellino nel 2012 e nel 2013 si rilevano alcuni aspetti relativi all'intensità del lavoro sfruttando il fatto che nell'indagine viene raccolta la variabile ORELAV, vale a dire il numero di ore di lavoro nella settimana di riferimento.

Ebbene, dall'analisi dell'andamento di questa variabile fra il 2012 e il 2013 si evidenzia come il numero di occupati che potremmo definire "standard" (ossia quelli che lavorano dalle 21 alle 40 ore settimanali e che sono la maggioranza assoluta degli occupati irpini) vede una contrazione degli occupati di quasi 3.500 unità. Crescono invece in maniera molto consistente quelli che possiamo definire precari o lavoratori saltuari (coloro che lavorano fino a 20 ore settimanali incrementatisi di oltre 5.300 unità) ma anche quelli che lavorano oltre la soglia delle 40 ore settimanali. Molto probabilmente, il forte incremento di questa componente deriva dalla crescita della componente dei lavoratori autonomi (con particolare riferimento ai lavoratori in proprio) e di coloro che hanno scelto di lavorare come coadiuvante in un'azienda di famiglia.

PA

In sostanza, si assiste quindi a una significativa flessione dell'occupazione standard e di un aumento considerevole della componente a bassa intensità di lavoro e di quella autonoma. In termini settoriali, l'occupazione provinciale tende ad addensarsi nei comparti di specializzazione dell'economia locale, con una incidenza dell'occupazione agricola di due punti superiore alla media nazionale, esattamente come nel caso delle costruzioni. L'industria manifatturiera, nonostante la crisi di alcuni poli industriali strategici (ad es. lo stabilimento Irisbus di Valle Ufita) è ancora pari al 17% del totale, la più alta fra tutte le province campane. Meno rilevante della media campana e nazionale è l'occupazione terziaria.

Occupati per settore di attività economica nelle province campane, nel Mezzogiorno e in Italia

Anno 2013 (valori assoluti in migliaia e composizione percentuale)

Valori assoluti					
	Agricoltura	Industria manifatturiera	Costruzioni	Servizi	Totale
Caserta	13,0	36,4	15,8	183,5	248,7
Benevento	9,8	8,7	6,6	48,8	73,8
Napoli	14,9	105,8	44,1	603,1	767,9
Avellino	8,2	24,7	13,3	99,5	145,7
Salerno	20,4	47,4	24,1	244,7	336,6
CAMPANIA	66,2	223,0	103,9	1.179,6	1.572,6
MEZZOGIORNO	401,4	777,8	437,4	4.282,2	5.898,7
ITALIA	813,7	4.519,0	1.591,5	15.496,1	22.420,3
Composizione percentuale					
	Agricoltura	Industria manifatturiera	Costruzioni	Servizi	Totale
Caserta	5,2	14,6	6,4	73,8	100,0
Benevento	13,3	11,8	8,9	66,1	100,0
Napoli	1,9	13,8	5,7	78,5	100,0
Avellino	5,6	17,0	9,1	68,3	100,0
Salerno	6,1	14,1	7,2	72,7	100,0
CAMPANIA	4,2	14,2	6,6	75,0	100,0
MEZZOGIORNO	6,8	13,2	7,4	72,6	100,0
ITALIA	3,6	20,2	7,1	69,1	100,0

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Istat

In ogni caso, la crescita occupazionale, per quanto positiva, solo in parte assorbe la maggior richiesta di lavoro, e ciò determina inevitabilmente una crescente disoccupazione.

Fra il 2007 e il 2013, i disoccupati crescono di quasi 10.000 unità, anche se la ripresa occupazionale provinciale del 2013 porta ad un decremento, in questo ultimo anno, di quasi duemila unità.

pp.

Persone in cerca di occupazione nelle province campane, nel Mezzogiorno e in Italia

Anni 2004-2013 (valori assoluti in migliaia)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Caserta	35,9	36,3	28,4	23,9	27,8	22,7	26,6	37,3	40,1	53,9
Benevento	13,9	13,7	11,3	9,7	10,4	11,1	11,4	10,1	14,2	15,0
Napoli	211,1	182,6	152,3	123,1	137,5	136,7	145,7	166,5	224,9	266,4
Avellino	18,0	20,7	16,7	15,1	16,3	12,8	19,0	21,5	24,9	23,0
Salerno	47,6	49,2	47,2	45,6	50,0	56,4	55,6	52,6	74,4	71,9
CAMPANIA	326,4	302,5	255,9	217,5	241,9	239,8	258,2	288,0	378,6	430,2
Mezzogiorno	1.135,4	1.067,4	909,0	807,7	886,5	899,0	958,3	977,9	1.280,8	1.449,8
ITALIA	1.960,4	1.888,6	1.673,4	1.506,0	1.691,9	1.944,9	2.102,4	2.107,8	2.743,6	3.112,6

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Istat

Il tasso di disoccupazione provinciale cresce quindi dall'8,1% del 2009 al 13,6% del 2013, dopo il picco del 15,2% registrato nel 2012, rimanendo comunque il più basso fra tutte le province campane e non distante dal dato medio nazionale pari al 12,2%.

La "tenuta" occupazionale che la provincia in esame evidenzia nel 2013, a fronte del declino registrato nel resto della regione e del Paese, è da ricondursi anche al ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni, che mantiene i suoi beneficiari ancora formalmente in una condizione di occupazione, nonostante lo stato di difficoltà in cui versa l'impresa.

Benché in lieve calo nel 2013, sia nella componente ordinaria che in quella straordinaria ed in deroga, il monte-ore di CIG, in provincia di Avellino, è costituito in prevalenza dalla componente straordinaria ed in deroga (quasi il 78% del totale), cioè da quella che più difficilmente consentirà un rientro in fabbrica dei beneficiari, essendo concessa, nella sua parte straordinaria, per crisi aziendali di tipo strutturale.

Il commercio internazionale

L'economia italiana degli ultimi anni è stata contraddistinta, come noto, da una rapida divergenza tra la dinamica della domanda interna, in evidente declino, e l'evoluzione delle richieste dall'estero, in rapida ascesa. Tale dicotomia ha orientato molte imprese a mettere al centro delle proprie strategie l'accesso ai mercati internazionali, al fine di risollevare le sorti aziendali. Dal punto di vista territoriale, ciò ha amplificato il divario in termini di produzione, con i territori più isolati e con un sistema imprenditoriale meno strutturato che hanno trovato scarse possibilità di rilancio. Nel Mezzogiorno, poi, si è verificato un

comportamento eterogeneo, con le *performance* isolate guidate dalla volatilità dei prezzi delle materie prime energetiche, e molte realtà meridionali che invece hanno fatto fatica a rilanciare la propria competitività all'estero, all'indomani della ripartenza del commercio globale del 2010.

La provincia di Avellino ricade certamente tra queste. Pur in linea con molte altre realtà del Sud Italia, infatti, la realtà irpina presenta ancora un livello di esportazioni per abitante poco superiore ai duemila euro, che lascia facilmente intendere quanto i mercati esteri possano fare a sostegno della produzione locale. Le motivazioni di ciò, ovviamente, possono essere ricercate su molteplici fronti. In primis, la carenza infrastrutturale, la ridotta strutturazione del sistema imprenditoriale e la scarsa competitività derivante da un sistema fiscale troppo sbilanciato sul lavoro e sull'attività d'impresa, nonché un mercato creditizio sempre più selettivo.

Il ritardo della provincia in termini di competitività internazionale sembra peraltro acuirsi durante gli ultimi mesi, stante un valore esportato in flessione (-2,1%). Nonostante ciò, il saldo commerciale, pur se ancora negativo, migliora rispetto all'anno precedente (da -823,0 a -632,3 milioni di euro), in ragione del calo delle importazioni delle imprese (-11,6%). Ciò è dovuto al declino piuttosto rapido della domanda interna, che spinge le imprese a rallentare quei cicli di produzione per cui spesso si richiedono prodotti e materiali provenienti dall'estero.

In termini di variazioni percentuali, la *performance* della provincia riferibile al 2013 si contrappone alla crescita regionale che, per la Campania, è stata pari a +1,8%. Prendendo come anno base il 2009, la variazione media annua provinciale è risultata sostanzialmente in linea con quella regionale (4,9% contro il 5,0% campano), pur se inferiore al dato complessivo del Mezzogiorno (+8,5%) e dell'Italia (+7,5%).

Esportazioni nelle province campane, nel Mezzogiorno e in Italia

Anni 2002, 2009, 2012 e 2013 (valori assoluti in milioni di euro e variazioni percentuali medie annue)

	Valori assoluti				Variazioni medie annue		
	2002	2009	2012	2013	2013-2012	2013-2009	2013-2002
Caserta	1.032,7	934,9	1.086,5	1.137,9	4,7	5,0	0,9
Benevento	85,5	89,8	127,2	133,5	5,0	10,4	4,1
Napoli	4.614,4	4.194,4	5.154,9	5.090,1	-1,3	5,0	0,9
Avellino	726,5	802,0	995,0	974,3	-2,1	5,0	2,7
Salerno	1.567,5	1.897,0	2.054,3	2.252,1	9,6	4,4	3,3
CAMPANIA	8.026,7	7.918,2	9.417,8	9.587,9	1,8	4,9	1,6

MEZZOGIORNO	28.833,6	30.685,0	46.556,1	42.510,6	-8,7	8,5	3,6
ITALIA	269.063,5	291.733,1	390.182,1	389.854,2	-0,1	7,5	3,4

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Istat

Guardando ad un orizzonte temporale più lungo, poi, e più precisamente al periodo a partire dall'introduzione della moneta unica, appare chiaro come la ripartenza della domanda globale all'indomani della crisi finanziaria del 2009 sia stato un momento di ridefinizione degli equilibri competitivi, che prima premiavano la provincia di Avellino rispetto all'intero contesto regionale e che ora, invece, vedono la provincia rapidamente perdere terreno, nel momento in cui peraltro sarebbe più importante il sostegno proveniente dall'estero.

Importazioni nelle province campane, nel Mezzogiorno e in Italia

Anni 2002, 2009, 2012 e 2013 (valori assoluti in milioni di euro e variazioni percentuali medie annue)

	Valori assoluti				Variazioni medie annue		
	2002	2009	2012	2013	2013-2012	2013-2009	2013-2002
Caserta	884,8	960,6	1.068,4	995,9	-6,8	0,9	1,1
Benevento	100,4	132,2	142,4	141,5	-0,7	1,7	3,2
Napoli	4.488,2	4.931,3	6.235,2	5.858,5	-6,0	4,4	2,5
Avellino	1.087,2	1.109,5	1.818,1	1.606,5	-11,6	9,7	3,6
Salerno	1.195,3	1.348,0	1.395,1	1.567,6	12,4	3,8	2,5
CAMPANIA	7.755,9	8.481,7	10.659,2	10.169,9	-4,6	4,6	2,5
MEZZOGIORNO	46.372,9	37.242,9	57.384,7	53.026,5	-7,6	9,2	1,2
ITALIA	352.464,7	297.608,7	380.292,5	359.454,5	-5,5	4,8	0,2

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Istat

Anche per le importazioni, la riduzione da 1.818 a 1.606 milioni di euro ha certo migliorato il saldo commerciale, ma anche contribuito a isolare maggiormente il sistema produttivo locale. L'import si è ridotto dell'11,6% nel solo 2013, a fronte del -5,5% nazionale. Nel medio periodo, però, la dinamica delle importazioni è sembrata più alta di quella nazionale (+4,8%) e regionale (+4,6%).

Dei 974 milioni di euro esportati dalla provincia irpina, circa il 30% è rappresentato dalla filiera agroindustriale (prodotti primari e prodotti alimentari trasformati). Un altro 22% proviene dal settore metallurgico, perno vitale dell'industria provinciale, che deve la propria capacità di accesso ai mercati esteri alla presenza di alcune importanti medie imprese ubicate sul territorio.

Esportazioni per settori in provincia di Avellino, in Campania e in Italia

Anno 2013 (valori assoluti in milioni di euro, composizioni percentuali e indici di specializzazione)

	Valori assoluti (milioni di euro)			Composizioni percentuali			Indici di localizzazione (Italia = 100,0)		
	Avellino	Campania	Italia	Avellino	Campania	Italia	Avellino	Campania	Italia
AGRICOLTURA	36,8	395,4	5.973,2	3,8	4,1	1,5	246,2	269,2	100,0
ATTIVITA' ESTRATTIVA	0,0	4,6	1.194,8	0,0	0,0	0,3	0,0	15,8	100,0
INDUSTRIA MANIFATTURIERA	933,7	9.091,8	373.504,1	95,8	94,8	95,8	100,0	99,0	100,0
<i>Alimentari, bevande e tabacco</i>	255,0	2.271,4	27.467,7	26,2	23,7	7,0	371,4	336,2	100,0
<i>Tessile, abbigliamento e concia</i>	154,8	1.088,1	44.971,2	15,9	11,3	11,5	137,8	98,4	100,0
<i>Legno, carta e stampa</i>	34,6	352,4	7.763,1	3,6	3,7	2,0	178,4	184,6	100,0
<i>Prodotti petroliferi raffinati</i>	0,9	30,1	16.355,5	0,1	0,3	4,2	2,1	7,5	100,0
<i>Chimica</i>	11,8	202,7	25.514,0	1,2	2,1	6,5	18,5	32,3	100,0
<i>Farmaceutica</i>	14,0	754,6	19.624,8	1,4	7,9	5,0	28,5	156,3	100,0
<i>Gomma e plastica</i>	61,8	524,8	23.218,2	6,3	5,5	6,0	106,5	91,9	100,0
<i>Metallurgia e prodotti in metallo</i>	214,1	790,6	45.484,5	22,0	8,2	11,7	188,4	70,7	100,0
<i>Computer ed elettronica</i>	4,1	207,8	12.272,0	0,4	2,2	3,1	13,3	68,9	100,0
<i>Apparecchi elettrici</i>	46,7	596,7	20.227,2	4,8	6,2	5,2	92,3	120,0	100,0
<i>Meccanica</i>	47,6	433,1	71.596,6	4,9	4,5	18,4	26,6	24,6	100,0
<i>Mezzi di trasporto</i>	83,7	1.686,9	37.162,9	8,6	17,6	9,5	90,2	184,6	100,0
<i>Altre attività manifatturiere</i>	4,6	152,4	21.846,4	0,5	1,6	5,6	8,5	28,4	100,0
UTILITIES	3,7	39,3	1.722,9	0,4	0,4	0,4	86,7	92,7	100,0
ATTIVITA' TERZIARIA	0,0	39,1	1.810,3	0,0	0,4	0,5	0,7	87,9	100,0
PROVVISTE DI BORDO	0,1	17,7	5.648,8	0,0	0,2	1,4	0,6	12,7	100,0
TOTALE	974,3	9.587,9	389.854,2	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Istat

Proseguendo, un altro 16% delle vendite oltre confine è da associare al polo del tessile-abbigliamento, per lo più localizzato nell'area distrettuale di Solofra, specializzata nella concia della pelle. Una realtà che, pur se evidentemente debilitata dalla logorante crisi, conta ancora circa 130 imprese e 2.000 addetti, con punte di eccellenza in termini di qualità, design e sostenibilità.

In rapida contrazione, pur se un tempo perno centrale del sistema produttivo locale, il comparto dei mezzi di trasporto, come noto colpito dalla crisi veicoli collegati al trasporto su gomma. Basti pensare come proprio questo comparto, tra il 2009 e il 2013, abbia sperimentato un declino annuo del 19,2% nelle vendite oltre confine, per lo più ascrivibili ai risultati degli ultimi due anni.

Viceversa, il comparto metallurgico beneficia dell'incremento del prezzo dei suoi prodotti, legato alle prime avvisaglie di una ripresa economica mondiale, ed anche il comparto conciario e della moda riesce a tradurre in positivo gli sforzi di ammodernamento e

ristrutturazione, rafforzando il grado di specializzazione rispetto alla composizione media italiana delle vendite all'estero.

Dinamica delle esportazioni per settori e comparti manifatturieri Avellino, Campania e Italia

Anni 2002, 2009, 2012 e 2013 (variazioni percentuali medie annue)

	2013-2012			2013-2009			2013-2002		
	Avellino	Campania	Italia	Avellino	Campania	Italia	Avellino	Campania	Italia
AGRICOLTURA	3,3	8,5	2,6	-1,2	8,5	6,7	2,8	2,8	3,3
ATTIVITA' ESTRATTIVA	-	-52,8	-17,7	-100,0	-20,5	3,9	-100,0	-13,6	5,3
INDUSTRIA	-2,2	1,5	0,0	5,2	4,8	7,8	2,8	1,7	3,4
MANIFATTURIERA									
Alimentari, bevande e tabacco	-5,8	4,8	5,3	8,8	2,8	8,2	10,2	3,9	5,7
Tessile, abbigliamento e concia	2,5	7,1	4,3	6,7	10,5	8,0	-8,0	-0,6	0,9
Legno, carta e stampa	-4,9	-10,4	1,7	2,0	3,4	6,0	-0,6	3,7	2,1
Prodotti petroliferi raffinati	100,2	3,0	-20,2	254,5	14,7	15,2	85,8	7,3	12,6
Chimica	14,3	18,9	0,7	5,7	13,8	9,3	-6,9	-2,1	3,9
Farmaceutica	-6,8	-12,7	13,8	9,4	-2,2	12,7	113,9	6,7	6,2
Gomma e plastica	6,7	-8,7	2,7	18,3	3,9	6,3	15,3	1,4	1,7
Metallurgia e prodotti in metallo	5,0	5,5	-10,5	32,0	15,1	9,0	19,1	8,5	6,8
Computer ed elettronica	-23,7	-2,8	-3,1	-29,9	-13,5	6,2	-18,2	-4,2	-0,7
Apparecchi elettrici	-10,3	4,2	1,4	-3,5	2,7	4,0	8,1	3,8	1,8
Meccanica	6,8	5,3	1,6	5,1	9,1	6,8	5,0	4,4	4,2
Mezzi di trasporto	-16,3	2,7	2,4	-19,2	7,6	5,9	12,4	-1,9	1,9
Altre attività manifatturiere	-37,8	1,0	4,4	33,2	6,1	7,2	14,2	-2,5	0,9
UTILITIES	0,3	-6,3	-13,8	81,5	-2,3	7,1	47,7	19,1	15,4
ATTIVITA' TERZIARIA	-94,9	94,9	0,4	-45,2	16,6	3,4	-23,2	7,0	0,1
PROVVISTE DI BORDO	47,7	-31,0	2,5	-13,2	-8,9	-2,0	-33,4	-15,0	8,3
TOTALE	-2,1	1,8	-0,1	5,0	4,9	7,5	2,7	1,6	3,4

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Istat

Come già ricordato, la ripresa dell'interscambio globale ha alimentato una profonda ridefinizione degli equilibri competitivi. Un cambiamento, quello in atto negli ultimi quattro anni, che proseguirà con certezza anche nei prossimi anni, e che riguarda sia i settori produttivi che le aree geo-economiche. D'altronde, è sotto gli occhi di tutti la rapida ascesa di alcuni mercati emergenti di grandi dimensioni quali la Cina, l'India, la Russia e il Brasile, fino ad arrivare alla Turchia o all'Indonesia.

La caratteristica che accomuna gran parte della nuova spinta alla domanda globale con riferimento all'Italia è la lontananza geografica e culturale. Ciò vuol dire che, così come per il credito, anche per la competitività internazionale è necessario lavorare affinché le imprese si strutturino e crescano, sia in termini dimensionali che come capacità di relazionarsi con il proprio contesto produttivo locale. L'interscambio commerciale provinciale di Avellino privilegia *partnership* con alcune aree emergenti del mondo in

misura più intensa di quanto avviene nel resto del Paese, il che è senza dubbio da prendere come punto di riferimento per una prossima strategia di allocazione delle imprese sui mercati esteri.

Sebbene l'interscambio con l'Unione europea rimanga prevalente (il 45,4% delle esportazioni è assorbito dai Paesi comunitari) esso è meno rilevante che nella media nazionale (53,2%). Allo stesso tempo, anche l'interscambio con gli USA appare secondario, se confrontato con la media nazionale, mentre rilevante è l'orientamento all'Africa del Nord e dell'Asia Orientale.

Esportazioni per aree geografiche in provincia di Avellino, in Campania e in Italia

Anno 2013 (valori assoluti in milioni di euro e composizioni percentuali)

	Valori assoluti (milioni di euro)			Composizioni percentuali		
	Avellino	Campania	ITALIA	Avellino	Campania	ITALIA
EUROPA	506,9	5.750,2	259.948,8	52,0	60,0	66,7
Unione europea a 27	442,2	4.673,9	207.278,7	45,4	48,7	53,2
Altri Paesi europei	64,7	1.076,3	52.670,0	6,6	11,3	13,5
AFRICA	200,7	924,0	20.434,8	20,6	9,6	5,2
Africa settentrionale	177,7	580,0	14.729,2	18,2	6,0	3,8
Altri Paesi africani	22,9	344,0	5.705,6	2,4	3,6	1,5
AMERICA	100,3	1.568,8	44.659,4	10,3	16,4	11,5
America settentrionale	79,5	1.288,0	30.053,1	8,2	13,4	7,7
America centro-meridionale	20,8	280,8	14.606,4	2,1	2,9	3,7
ASIA	153,1	1.151,4	57.364,2	15,7	12,0	14,7
Medio Oriente	30,8	315,7	20.029,4	3,2	3,3	5,1
Asia centrale	4,8	64,4	4.919,1	0,5	0,7	1,3
Asia orientale	117,5	771,3	32.415,6	12,1	8,0	8,3
OCEANIA e ALTRI TERRITORI	13,2	193,5	7.446,9	1,4	2,0	1,9
MONDO	974,3	9.587,9	389.854,2	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Istat

I tassi di crescita più interessanti dell'export nel 2013 si riscontrano, peraltro, in Africa Settentrionale, verso cui l'economia irpina è sempre più protesa, ma anche negli altri Stati africani e nell'America Latina. Il buon posizionamento commerciale in Estremo Oriente, invece, viene turbato da un calo delle vendite dell'1,2 % nel 2013, che interrompe una buona crescita registrata nel medio periodo, ovvero fra 2009 e 2012. In forte calo l'export verso l'Europa colpita dalla crisi, in una tendenza alla flessione che è di medio periodo, essendo registrata rispetto al valore di partenza del 2009.

Dinamica delle esportazioni per aree geografiche in provincia di Avellino, in Campania e in Italia

Anno 2013 (variazioni percentuali medie annue)

2013-2012			2013-2009			2013-2002		
Avellino	Campania	ITALIA	Avellino	Campania	ITALIA	Avellino	Campania	ITALIA

EUROPA	-7,8	1,8	-1,6	-2,5	2,0	6,5	2,8	1,3	3,0
Unione europea a 27	8,4	4,1	-1,2	3,6	3,0	5,4	3,8	1,0	2,2
Altri Paesi europei	3,9	-0,3	1,3	16,2	6,9	10,2	1,9	2,3	5,1
AFRICA	11,3	11,6	7,6	38,6	8,6	6,2	29,8	3,5	6,7
Africa settentrionale	6,6	22,2	8,6	18,4	16,6	6,3	37,0	8,6	7,5
Altri Paesi africani	68,7	-2,6	5,2	6	-0,4	5,9	13,2	-1,3	5,0
AMERICA	11,9	2,3	0,2	12,3	14,5	12,2	2,9	1,6	1,7
America settentrionale	3,5	7,0	1,8	10,3	14,0	11,9	2,1	1,0	0,6
America centro-meridionale	61,9	-15,0	-2,8	22,4	16,7	12,8	10	5,0	4,8
ASIA	-6,5	-5,4	4,2	7,0	6,8	9,0	-4,8	1,9	5,8
Medio Oriente	24,1	-16,8	4,5	16,5	1,8	7,3	8	2,5	6,4
Asia centrale	14,7	-50,6	-11,1	10,5	-6,0	-0,8	1,8	5,5	9,2
Asia orientale	1,2	9,0	6,9	1,9	11,1	12,2	6,4	1,4	5,0
OCEANIA e ALTRI TERRITORI	15,1	2,8	0,5	19,8	6,9	12,3	5,5	3,9	6,7
MONDO	-2,1	1,8	-0,1	5,0	4,9	7,5	2,7	1,6	3,4

La dotazione ricettiva e l'attrazione di flussi turistici

Il sistema economico irpino si caratterizza per una scarsa capacità di esportazione dei prodotti, il che rappresenta un elemento di contenimento della crescita, soprattutto in considerazione della recessione che interessa il mercato locale e la domanda dei consumatori italiani. Un'attività che, in senso più ampio, potrebbe contribuire a limitare la carenza di esportazioni è senza dubbio il turismo. La stessa Unione europea indica come il settore turistico sia la terza industria in termini di ricchezza e occupazione e che la centralità assunta nello sviluppo economico mostri ancor più risalto per le aree svantaggiate, contraddistinte quindi da difficoltà strutturali in termini di produzione, pur in presenza di un background naturale e storico-culturale comunque di rilievo.

Ciò vale anche e soprattutto per Avellino, dove il turismo rappresenta un'opportunità rilevante per lo sviluppo locale, vista la presenza di importanti giacimenti culturali, ambientali e storici. La presenza di ben 343 strutture ricettive evidenzia comunque la presenza di un'offerta ricettiva adeguata, anche se caratterizzata da una dimensione media piuttosto ridotta.

Numero di esercizi ricettivi e posti letto per tipologia ricettiva in Campania e in Italia

Anni 2009 e 2012 (valori assoluti e variazioni percentuali)

	Numero esercizi ricettivi			Numero di posti letto		
	Alberghieri	Complementari	Totale	Alberghieri	Complementari	Totale
Valori assoluti						
Caserta	89	207	296	7.148	7.324	14.472
Benevento	58	482	540	2.492	3.280	5.772
Napoli	951	1.120	2.071	69.359	20.298	89.657

Avellino	79	264	343	3.876	2.092	5.968
Salerno	520	3.338	3.858	32.017	68.744	100.761
CAMPANIA	1.697	5.411	7.108	114.892	101.738	216.630
ITALIA	33.728	123.500	157.228	2.250.704	2.511.897	4.762.601
Composizioni percentuali						
Caserta	30,1	69,9	100,0	49,4	50,6	100,0
Benevento	10,7	89,3	100,0	43,2	56,8	100,0
Napoli	45,9	54,1	100,0	77,4	22,6	100,0
Avellino	23,0	77,0	100,0	64,9	35,1	100,0
Salerno	13,5	86,5	100,0	31,8	68,2	100,0
CAMPANIA	23,9	76,1	100,0	53,0	47,0	100,0
ITALIA	21,5	78,5	100,0	47,3	52,7	100,0
Variazione percentuale 2009-2012						
Caserta	-2,2	179,7	79,4	-17,7	15,2	-3,8
Benevento	5,5	6,2	6,1	9,6	4,3	6,5
Napoli	-0,3	5,3	2,6	-0,3	-1,1	-0,5
Avellino	0,0	355,2	150,4	0,7	266,4	33,4
Salerno	5,5	225,7	154,2	6,9	29,2	21,1
CAMPANIA	1,5	102,3	63,5	0,4	21,4	9,3
ITALIA	-0,7	10,8	8,1	1,0	5,9	3,5

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Istat

Tra il 2009 e il 2012, è stata perseguita una politica di ampliamento della dotazione ricettiva provinciale, evidentemente molto incoraggiante per le prospettive turistiche locali, atteso che le strutture sono aumentate di oltre il 150%, ed i posti-letto del 33,4%. Sono tassi, quelli appena ricordati, molto più elevati di quelli regionali o nazionali. Tale incremento è però interamente attribuibile al segmento non alberghiero della ricettività, probabilmente nel tentativo di intercettare flussi turistici interessati a forme alternative di ospitalità.

Il 65% circa dei posti letto disponibili sono da associare al sistema ricettivo alberghiero. Si tratta di un valore elevato se confrontato con la media campana, dove l'analoga quota percentuale si ferma al 53%. Al contempo, la struttura ricettiva irpina si conferma simile a quella nazionale, almeno per quanto riguarda la composizione tra alberghiere e complementari.

La qualità dell'offerta alberghiera è di valore medio, poiché, se osserviamo la ripartizione degli alberghi e dei relativi posti-letto per numero di stelle, l'incidenza relativa delle strutture fino a 3 stelle è superiore alla media campana e nazionale, mentre quella degli esercizi con più di 3 stelle è grosso modo analoga al dato italiano, anche se inferiore a quello campano.

C'è quindi un'offerta ricettiva relativamente importante, di tipo tradizionale, quindi alberghiero, con un livello di qualità intermedio, ed imperniata su strutture medio-piccole, in grado di offrire un servizio ricettivo più "familiare", ma spesso proprio per questo più vicino alle esigenze del cliente.

Gli esercizi complementari, in forte crescita, sono quasi esclusivamente agriturismi (46,6% del totale, 41,3% in termini di posti-letto), a sottolineare la natura rurale ed enogastronomica di buona parte del turismo irpino.

Seguono gli alloggi in affitto, che in altre aree della Campania sono invece la modalità di ricettività complementare largamente più consistente. Va rilevata anche la discreta presenza di *bed and breakfast*, negli ultimi anni cresciute esponenzialmente nelle aree di media densità turistica, dove è difficile raggiungere l'economie di scala tipiche del turismo organizzato. Anche la scarsa presenza di campeggi e villaggi turistici, infine, rivela la natura "di nicchia" del turismo irpino, che certo poco si presta ad una fruizione di massa.

I flussi in ingresso mostrano come prevalga in senso assoluto il turismo nazionale, a volte di prossimità (cioè da altre province campane) rispetto a quello estero, poiché l'indice di internazionalizzazione turistica (rapporto fra arrivi di stranieri sul totale) è il secondo più basso fra tutte le province campane, e lontano di circa 31 punti percentuali dalla media nazionale.

Questo turismo meramente domestico risente della crisi economica che colpisce la capacità di spesa degli italiani, con un calo del 28,7% degli arrivi e del 30,3% delle presenze nel periodo compreso tra il 2009 e il 2012. Un declino alimentato proprio dagli italiani, visto che gli stranieri accrescono la loro presenza turistica in provincia, come mostra proprio l'aumento del valore dell'indice di internazionalizzazione.

In questo modo, Avellino va in controtendenza rispetto ad una regione che, pur nella morsa della crisi, ha saputo, in misura non dissimile dal resto del Paese, incrementare i propri flussi in entrata, anche se con una battuta d'arresto proprio nell'ultimo anno.

Una crisi che sottrae ad Avellino un potenziale di crescita già ampiamente sottovalorizzato; i 76.700 arrivi del 2012, infatti, collocano la provincia in una posizione periferica rispetto ai grandi attrattori turistici campani (costituiti da Napoli, dalle aree archeologiche del suo *hinterland*, dalle costiere e da Caserta).

Arrivi dei turisti italiani e stranieri in Campania e in Italia

Anno 2012 (valori assoluti e variazioni percentuali)

	Valori assoluti			Variazioni percentuali	
	Italiani	Stranieri	Totale	2012-2009	2012-2011
Caserta	240.696	54.460	295.156	4,2	9,9
Benevento	49.455	6.317	55.772	-2,1	4,3
Napoli	1.651.258	1.441.385	3.092.643	18,1	-1,9
Avellino	64.209	12.507	76.716	-28,7	-11,5
Salerno	728.726	348.678	1.077.404	-14,0	-16,3
CAMPANIA	2.734.344	1.863.347	4.597.691	6,5	-5,2
ITALIA	54.994.582	48.738.575	103.733.157	8,6	0,0

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Istat

Presenze dei turisti italiani e stranieri in Campania e in Italia

Anno 2012 (valori assoluti e variazioni percentuali)

	Valori assoluti			Variazioni percentuali	
	Italiani	Stranieri	Totale	2012-2009	2012-2011
Caserta	565.967	225.325	791.292	-18,3	3,3
Benevento	105.555	15.449	121.004	-22,2	-3,4
Napoli	5.282.481	5.576.470	10.858.951	18,5	0,9
Avellino	135.301	38.116	173.417	-30,3	-15,0
Salerno	4.344.721	2.120.765	6.465.486	-12,7	-16,1
CAMPANIA	10.434.025	7.976.125	18.410.150	2,6	-5,9
ITALIA	200.116.495	180.594.988	380.711.483	2,7	-1,6

Fonte: elaborazioni Si.Camera su dati Istat

Nell'ultimo anno della serie storica analizzata, ovvero il 2012, le tendenze negative peggiorano, poiché il comparto dei turisti stranieri accusa una flessione di arrivi e di presenze nettamente superiore a quella dei turisti domestici, segnalando quindi una perdita di attrattività sui bacini turistici internazionali.

La permanenza media, ovvero il numero medio dei pernottamenti per turista, rimane invariata a 2,3 giornate, cioè su un valore assolutamente modesto, che incide, necessariamente, in modo negativo sulla spesa turistica attratta.

La dinamica dei flussi del comparto alberghiero mostrano un calo più sensibile, pari al 29,7% in termini di arrivi, tra il 2009 ed il 2012. Solo Caserta, su valori comunque più consistenti, mostra un comportamento peggiore.

In effetti, nel comparto complementare, Avellino accresce di oltre il 15% gli arrivi nell'ultimo anno, ovvero nel 2012, e ciò spiega il motivo per il quale si è spinto proprio per aumentare molto rapidamente tale segmento di ospitalità, evidentemente in grado di rispondere alle esigenze "low cost" di un turismo prettamente domestico, ma anche a quelle di nicchia di un turismo interessato all'offerta rurale ed enogastronomica locale, tramite gli agriturismo.

L'economia Green

La *green economy*, che comprende non solo i nuovi settori legati alle fonti rinnovabili, al risparmio energetico e al trasporto a basso impatto, ma costituisce, piuttosto, un nuovo paradigma che può offrire importanti possibilità a migliaia di imprese, è vista da molti come un'occasione irrinunciabile, soprattutto per quelle realtà caratterizzate da una scarsa strutturazione urbana qual è quella avellinese.

Le stime, a livello nazionale, parlano di circa 100mila addetti al settore in Italia, di cui 25mila nelle biomasse, 10mila nell'eolico, poco meno di 6mila nel fotovoltaico. Secondo le previsioni della Commissione europea, l'occupazione nel settore legato alle energie verdi crescerà fino a raggiungere i 210mila posti di lavoro entro il 2020. In molti settori della green economy, il Mezzogiorno e la Campania hanno, per le proprie caratteristiche territoriali, un vantaggio di partenza indiscutibile. Ad esempio, nelle energie rinnovabili, l'alto potenziale riscontrato nel sud della penisola, in particolare incentrato sullo sfruttamento di eolico, solare, biomasse e biogas, ha portato alla crescita del numero delle installazioni dove al momento è presente il 62% della potenza installata in Italia. Tra le regioni meridionali Puglia, Sicilia e Campania registrano le percentuali di produzione energetica verde più significative, rispettivamente con il 17,7% composto da energia ottenuta da solare ed eolico oltre che dalle bioenergie.

Sono invece 178mila gli impianti solari in Italia di cui 43.366 sono al Sud. Di questi 9.284 in Sicilia (pari al 21,4% di quelli meridionali), 10.973 in Puglia (25,3%), 4.539 in Campania (10,5%).

Senza contare i benefici trasversali all'intero sistema produttivo: il risparmio della bolletta energetica, che oggi costa, alle PMI italiane, il 68% in più rispetto alle PMI dell'Unione



Europea, ma anche l'incentivo alla ripresa del mercato edile ed a quello immobiliare, tramite le ristrutturazioni energetiche degli edifici.

Le imprese extragricole irpine con almeno un addetto che hanno effettivamente investito, o che hanno in programma di investire, nel periodo 2008-2013, su metodi green (dalla riconfigurazione dei prodotti e dei processi in senso ecosostenibile, alla ristrutturazione energetica di produzioni ed attività, alla produzione di energia sostenibile, ecc.) sono il 25,1% del totale, un valore interessante, perché superiore alla media meridionale ed a quella nazionale, ed analogo a quello di un'altra area interna della regione, come il Sannio, evidentemente in ragione di assetti ambientali, territoriali e climatici che favoriscono, ad esempio, la produzione di energia rinnovabile in tali territori, oppure per l'importanza di settori come l'agroalimentare, fortemente legato ad esigenze di "naturalità" e "ecosostenibilità" anche in termini di marketing (che, per i prodotti agroalimentari, punta fortemente su tali concetti), o dell'edilizia, che oggi, in un mercato in crisi, si confronta con la sfida fondamentale dei lavori di ristrutturazione energetica degli edifici, o dell'utilizzazione dei materiali da costruzione e delle tecniche costruttive "bio".

Nel dettaglio, le destinazioni degli investimenti green attuati dalle imprese della provincia di Avelino fra 2010 e 2012 vedono prevalere, nel 73% circa, interventi per la riduzione dei consumi di materie prime ed energia nel ciclo produttivo, nell'evidente tentativo di conseguire una maggiore competitività di costo, incidendo sulla bolletta energetica, una voce di costo particolarmente penalizzante per le PMI, rispetto alle concorrenti europee.

Segue, in misura molto minore, la ristrutturazione in senso green dei processi produttivi, anche in ottemperanza ad obblighi normativi di riduzione delle emissioni e dei fattori inquinanti, ed infine, soltanto nel 10,1% circa dei casi (percentuale inferiore anche alla media meridionale e nazionale), chi ha investito lo ha fatto sul prodotto o il servizio finale.

In questa ultima voce risiede una opportunità ancora non del tutto esplorata dalle imprese provinciali, che consentirebbe loro di sfruttare un mercato di nicchia, disponibile a pagare un prezzo più alto per prodotti più attenti all'ambiente ed alla salute del consumatore.

Si tratta, evidentemente, di una enorme opportunità, in settori come l'agroalimentare, che costituisce una vocazione produttiva tipica del territorio in esame.



Il quadro normativo di riferimento

Le continue modifiche dello scenario normativo comportano un'attenzione costante dei compiti e funzioni affidati dal legislatore alle Camere di Commercio.

In primis, in termini di rilevanza in questo ambito, vanno ricordati i decreti legge sulla "*spending review*" che il Governo ha introdotto per dare concreta attuazione all'azione di risanamento dei conti pubblici, con misure straordinarie volte alla razionalizzazione e al contenimento della spesa pubblica. Si tratta in particolare di due provvedimenti (il decreto legge 7 maggio 2012, n. 52 (conv. in legge n. 94/2012) ed il decreto legge 6 luglio 2012, n. 95) che rappresentano vere e proprie manovre finanziarie ricche di novità per l'intero comparto pubblico ed in particolare per gli enti locali, destinate ad apportare radicali cambiamenti anche nell'assetto istituzionale degli enti.

Nel corso del 2011, invece, si sono avuti i primi riscontri applicativi delle modifiche apportate dal D.Lgs. 23/2010 alla legge sul riordinamento delle Camere di Commercio (L. 580/1993) in cui sono stati specificati parametri diversi in merito alla natura, alle funzioni, ai contesti normativi applicabili e a tutto ciò che riguarda la definizione e l'esercizio dell'attività dell'ente camerale.

I diversi interventi normativi volti a favorire la semplificazione amministrativa e l'informatizzazione della pubblica Amministrazione coinvolgono anche le Camere di Commercio obbligandole ad individuare ed adottare procedure di semplificazione e snellimento delle procedure amministrative agevolando e rendendo meno gravoso il rapporto con l'utenza, nello specifico con le imprese del territorio.

Nel corso di questi anni il legislatore, infatti, ha profondamente inciso e innovato la normativa applicabile alla P.A., apportando sensibili e numerose innovazioni.

Anche per le Camere di Commercio il sistema normativo ha conosciuto in questi anni una notevole evoluzione, che si è sviluppata attraverso l'esaltazione dell'autonomia statutaria/regolamentare.

Difatti, attraverso la profonda trasformazione avvenuta con l'emanazione del Decreto Legislativo n.23 del 10 febbraio 2010 si è segnato un momento storico nel percorso delle Camere di Commercio: dopo l'ultima riforma organica – la Legge n. 580 del 1993 – gli Enti camerali hanno ricevuto una nuova cornice normativa che ne ha rivisto, potenziandoli e rafforzandoli, il ruolo tra le istituzioni, i compiti e le funzioni sul territorio, le modalità

organizzative e la governance. Sono stati ridisegnati, in particolare, ruolo e strutture delle Camere di Commercio traendo spunti anche dalla regolamentazione delle autonomie locali ed incidendo a livello politico, economico ed istituzionale con l'attribuzione di specifiche funzioni.

Si ricorda, a tal proposito, l'approvazione - in esito alla pubblicazione in Gazzetta Ufficiale n.222 del 23 settembre 2011 dei regolamenti attuativi degli articoli 10, comma 3, e 12 della legge 29 dicembre 1993, n.580 così come modificata dal decreto legislativo 23 febbraio 2010, n.23 – del nuovo Statuto della Camera di Commercio di Avellino a cui ha fatto seguito l'aggiornamento dei Regolamenti camerali interessati.

Il decreto di riforma ha dato alle Camere un ruolo significativo ed una forte autonomia; da essa sono derivate l'attribuzione della generalità dei compiti di promozione e di supporto al sistema delle imprese e l'attribuzione dei nuovi compiti di regolazione del mercato, sottolineati dal decentramento amministrativo concretizzato con la riforma Bassanini.

Le Camere hanno così potuto assumere un ruolo centrale nell'amministrazione degli interessi delle imprese, sia rispetto all'amministrazione statale che a quella regionale.

L'attuazione del principio di sussidiarietà, le nuove discipline del diritto societario, del mercato del lavoro, dell'istruzione e formazione, della ricerca, delle infrastrutture, dell'internazionalizzazione, il processo di semplificazione amministrativa, il coinvolgimento nella regolamentazione e nel controllo dei mercati, rappresentano tutti settori nei quali le Camere di Commercio si sono viste affidare nuove e delicate funzioni.

Le tendenze evolutive non si sono fermate ed oggi è il momento dei processi di informatizzazione, il cui fulcro normativo fondamentale è costituito dal C.A.D. "Codice dell'Amministrazione Digitale" (D.Lgs. 235/2010 entrato in vigore il 25 gennaio 2011) con cui sono state apportate diverse modifiche al Codice dell'Amministrazione digitale di cui al D.Lgs. 82/2005 al fine di adeguare il processo di informatizzazione e digitalizzazione delle Pubblica Amministrazione alle innovazioni tecnologiche intervenute.

Con l'adozione del nuovo C.A.D. si è voluto dare ai cittadini e alle imprese, principali interlocutori delle Camere di Commercio, strumenti in grado di rendere più agevole il dialogo con le Pubbliche Amministrazioni. Queste ultime sono pertanto chiamate ad individuare ed adottare le necessarie soluzioni tecnologiche.

In particolare il Nuovo Codice dell'Amministrazione prevede:



- utilizzo delle tecnologie informatiche e della comunicazione per la presentazione di istanze e dichiarazioni e per lo scambio di dati ed informazioni tra imprese e Pubbliche Amministrazioni;
- utilizzo della Posta Elettronica Certificata (PEC) per le comunicazioni nei confronti dei soggetti che hanno dichiarato il proprio indirizzo PEC;
- pubblicazione sui siti della pubblica Amministrazione dei moduli richiesti per i vari procedimenti amministrativi;
- accessibilità delle informazioni di una banca dati accessibile in via telematica in possesso di una pubblica amministrazione alle altre amministrazioni mediante la stipula di apposite convenzioni.

Tutto ciò rientra nelle diverse normative del processo di riforma ed attraverso cui il legislatore mira al miglioramento dei servizi, alla miglior trasparenza dell'azione amministrativa, al potenziamento dei supporti conoscitivi per le decisioni pubbliche, al contenimento dei costi dell'azione amministrativa. Si intende creare una P.A. snella ed efficiente, più vicina a cittadini e imprese e in grado di erogare servizi di qualità in tempi rapidi.

Questo processo si è diviso in due fasi. Nella prima l'impegno del Governo e delle Amministrazioni si è soprattutto riversato nel riorientamento ai servizi, nello sviluppo delle infrastrutture di base, nella diffusione di competenze informatiche fra i dipendenti e nell'attivazione di siti web quali canali di informazione.

Parallelamente hanno preso corpo singoli strumenti, quali la firma digitale, il protocollo informatico, la PEC che hanno reso possibile l'informatizzazione del rapporto fra P.A. ed utenti oltre che lo svolgimento delle attività interne.

La seconda fase, quella che stiamo vivendo, dovrà invece connotarsi per la piena valorizzazione degli investimenti già realizzati, per l'effettiva interoperabilità delle amministrazioni, per la più estesa erogazione dei servizi on-line e per la razionalizzazione del sistema nel suo complesso ai fini di risultati sempre più performanti.

Oggi, le Camere di Commercio rappresentano l'esempio più evoluto dell'agire digitale amministrativo e dovranno tendere al miglioramento continuo della propria efficienza ed attuare concretamente i principi chiave della riforma.



Il processo di riforma imposto dal D.Lgs. 27/10/2009, n. 150, recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" ha dato il via ad un profondo rinnovamento nella rappresentazione ed interpretazione del concetto di misurazione e valutazione dei risultati rispetto agli obiettivi programmati e definiti, introducendo il cosiddetto "Ciclo di gestione della performance".

Particolare rilevanza ed impatto ha assunto proprio quest'ultima parola: "*performance*", introdotta dal D.Lgs. n. 150/2009 come definizione "globale" per misurare, valutare e premiare l'ottimizzazione del lavoro pubblico. La "*performance*" è intesa come il contributo, in termini di risultato e modalità di raggiungimento dello stesso, che i soggetti coinvolti – Ente nel suo complesso, unità organizzativa e singoli dipendenti – apportano attraverso la loro azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Ente e, in ultima istanza, alla soddisfazione dell'utenza e degli stakeholder.

Gli obblighi di trasparenza e pubblicità delle pubbliche amministrazioni sono oggetto di continui e sempre più stringenti interventi legislativi.

La legge 6 novembre 2012, n. 190 recante "*Disposizioni per la prevenzione dell'illegalità nella pubblica amministrazione*" è entrata in vigore il 28 novembre 2012 a seguito della sua pubblicazione sulla Gazzetta ufficiale n. 265 del 13 novembre 2012.

Lo scopo di questo intervento normativo vuole essere quello di introdurre strumenti per la prevenzione e la repressione del fenomeno corruttivo nella pubblica amministrazione.

In base alla nuova norma le strategie di prevenzione e contrasto della corruzione devono essere determinate dall'azione sinergica di tre organi:

- il Comitato Interministeriale, costituitosi il 16 gennaio u.s. che ha il compito di fornire le linee guida;
- il Dipartimento della funzione pubblica, che opera come promotore di strategie della prevenzione e come coordinatore della loro attuazione;
- l'ANAC, ex CIVIT, che in qualità di autorità nazionale anticorruzione ha il compito di verificare l'efficacia delle misure adottate ed il rispetto delle norme in materia di trasparenza.

Gli obblighi principali che la legge 190 impone a carico delle amministrazioni pubbliche sono essenzialmente due: l'adozione del piano triennale della prevenzione e la nomina del responsabile della prevenzione.



Il d.lgs. 2013 n. 33 (in attuazione dell'art. 1, comma 35, della legge delega 6 novembre 2012 n. 190) ha riformato la materia in funzione di una maggiore trasparenza finalizzata alla lotta contro la corruzione. Sul punto è intervenuta anche la Circolare del Dipartimento della funzione pubblica n. 3 del 19 luglio 2014. L'obiettivo perseguito con l'approvazione del decreto è quello di rafforzare lo strumento della trasparenza, che rappresenta una misura fondamentale per la prevenzione della corruzione, e riordinare in unico corpo normativo le numerose disposizioni vigenti in materia di obblighi di trasparenza e pubblicità a carico delle pubbliche amministrazioni.

Innanzitutto, il d.lgs. n. 33/2013 obbliga tutte le pubbliche amministrazioni a predisporre nel proprio sito web una apposita sezione rubricata "Amministrazione trasparente" nel quale pubblicare tutti i dati e le informazioni concernenti l'organizzazione e le attività, ed inoltre riconosce ai cittadini un ruolo attivo per contribuire al cambiamento.

Novità significativa del d.lgs. n. 33/2013 è il riconoscimento del diritto di accesso civico, strumento che riconosce un ruolo attivo al cittadino per contribuire al cambiamento organizzativo sotteso a tutta la normativa in materia di prevenzione della corruzione.

In materia di pianificazione economica finanziaria il d.lgs 31 maggio 2011, n. 91 ed il suo decreto attuativo 27 marzo 2013, introducono delle significative novità sulle modalità di redazione dei documenti di bilancio ispirate per un verso dalle esigenze di garantire un'armonizzazione dei documenti contabili delle amministrazioni pubbliche e dall'altro un più stretto collegamento con la programma strategica che trova nel ciclo della performance la sua realizzazione.

La legge n. 89 del 2014 recante "Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale" ha introdotto tra le altre una serie di significative novità: la pubblicazione on line del bilancio preventivo e del conto consuntivo, nonché dei relativi allegati entro trenta giorni dalla loro adozione, l'obbligo di pubblicare on line un indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti, l'acquisizione di beni attraverso soggetto aggregatori e prezzi di riferimento, limiti al conferimento di incarichi e consulenza, riduzione delle spese per le autovetture, l'obbligo della fatturazione elettronica tra PA e fornitori, etc.

La legge 114/2014 recante "Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa" introduce novità importanti sul turn over nella PA, mobilità obbligatoria e volontaria del personale della PA, divieti di incarichi dirigenziali a soggetti in quiescenza,



ridefinizione delle competenze dell'ANAC, estensione soggettiva degli obblighi di trasparenza e pubblicazione e la citata riduzione del diritto annuale spettante alle CCIAA. Andando nello specifico delle normative che interessano le CCIAA alcune vanno ad impattare sulle singole attività e delle quali si riportano a seguire solo alcune delle principali:

ISCRIZIONE IMMEDIATA DI ATTI PUBBLICI O DI SCRITTURE PRIVATE AUTENTICATE DI SOCIETA' O ENTI DIVERSI DALLE SOCIETA' PER AZIONI

In sede di conversione del d.l. 91/2014 è stata introdotta un'altra importante novità, che riguarda l'attività degli uffici del registro delle imprese. Nell'art. 20 del DL 91/2014 è stato infatti inserito il comma 7 bis, che prevede:

7-bis. Al fine di facilitare e di accelerare ulteriormente le procedure finalizzate all'avvio delle attività economiche nonché le procedure di iscrizione nel registro delle imprese, rafforzando il grado di conoscibilità delle vicende relative all'attività dell'impresa, quando l'iscrizione è richiesta sulla base di un atto pubblico o di una scrittura privata autenticata, a decorrere dal primo giorno del mese successivo alla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto, il Conservatore del Registro delle Imprese procede all'iscrizione immediata dell'atto. L'accertamento delle condizioni richieste dalla legge per l'iscrizione rientra nella esclusiva responsabilità del pubblico ufficiale che ha ricevuto o autenticato l'atto. Resta ferma la cancellazione d'ufficio ai sensi dell'articolo 2191 del codice civile. La disposizione del presente comma non si applica alle società per azioni»;

Poiché la L. 116/2014 è stata pubblicata in G.U. il 20/8/2014, questa norma è entrata in vigore l'1 settembre 2014.

Dalla lettura della norma possono scaturire alcune considerazioni.

La prima riguarda la ratio della stessa, quella di facilitare e accelerare le procedure finalizzate all'avvio delle attività economiche.

Le locuzioni che seguono: "nonché le procedure di iscrizione..... rafforzando il grado di conoscibilità....." sembrano costituire più lo strumento per raggiungere lo scopo e l'ulteriore effetto conseguente al raggiungimento dello stesso.

La seconda attiene alla tipologia di istanze cui la norma è indirizzata: tenuto conto della considerazione precedente, si può ritenere che siano quelle relative alla nascita del

soggetto giuridico impresa. Ovviamente, poiché l'atto notarile è necessario per la costituzione delle imprese collettive, la disposizione dovrà riguardare le società di persone, le società di capitali – ad eccezione delle SpA -, le Cooperative, i Consorzi, GEIE, Associazioni (no only REA), Enti pubblici.

La disposizione "quando l'iscrizione e' richiesta sulla base di un atto pubblico o di una scrittura privata autenticata, (.....) il Conservatore del Registro delle Imprese procede all'iscrizione immediata dell'atto" non è applicabile alle istanze presentate per l'iscrizione dei fatti (es. nomina di amministratori di società di capitali), in quanto, in tali casi, oggetto della pubblicità è il fatto e non l'atto, il quale, anche se assunto nelle forme della scrittura privata autenticata o atto pubblico, va allegato unicamente a fini probatori (ved. Circolari ministeriali recanti istruzioni per la compilazione dei modelli, ultima circ. 3668/C/201).

La terza attiene al controllo attribuito al notaio: " L'accertamento delle condizioni richieste dalla Legge per l'iscrizione rientra nella esclusiva responsabilità del Pubblico Ufficiale che ha ricevuto o autenticato l'atto."

Preliminarmente, si deve osservare che, data la disposizione " Resta ferma la cancellazione d'ufficio ai sensi dell'articolo 2191 del codice civile", quello del notaio è unicamente un controllo preventivo finalizzato ad una celere iscrizione dell'atto, mentre il controllo da parte dell'Ufficio è posticipato ad un momento che è successivo all'iscrizione.

Ovviamente, al fine di evitare situazioni aberranti che potrebbero scaturire dal duplice controllo, è necessario esaminare le condizioni previste per l'iscrizione ed individuare soluzioni di buon senso da condividere con gli Ordini professionali, in primis con quello Notarile, ma non solo.

Gli artt. 2189 c.c. e 11 del DPR 581/95 individuano il controllo da effettuare sulle istanze di iscrizione nel Registro delle Imprese.

In particolare, l'art. 11, dopo aver stabilito – al comma 1 - i requisiti di ricevibilità dell'istanza (competenza territoriale e adozione del modello approvato con decreto ministeriale), al successivo comma 6, indica gli accertamenti che l'Ufficio deve effettuare sulla stessa: autenticità della sottoscrizione della domanda; regolarità della compilazione del modello di domanda; corrispondenza dell'atto o del fatto del quale si chiede l'iscrizione a quello previsto dalla legge; allegazione dei documenti dei quali la legge prescrive la presentazione; concorso delle altre condizioni richieste dalla legge per l'iscrizione.

Sicuramente tutte quelle elencate costituiscono condizioni per l'iscrizione.

Tenuto conto, tuttavia, del complesso normativo che disciplina l'iscrizione nel Registro delle Imprese, si può ritenere che il legislatore abbia voluto – relativamente all'atto rogato o autenticato – attribuire al notaio essenzialmente il controllo di corrispondenza al tipo previsto dalla legge e quello relativo alla presenza di ulteriori condizioni per l'iscrizione previste da specifiche norme di legge, lasciando al Conservatore il controllo sulla "ricevibilità" dell'istanza e, solo "a posteriori", quello sulla "tipicità" e sul concorso delle altre condizioni previste dalla legge per l'iscrizione. L'ipotesi è plausibile se si considera quanto segue.

L'art. 31, comma 2-ter, della L.340/2000 dispone che "I pubblici ufficiali roganti o autenticanti gli atti da cui dipendono le formalità di cui ai commi 2 e 2-bis possono in ogni caso richiederne direttamente l'esecuzione al Registro delle Imprese che esegue le formalità, verificata la regolarità formale della documentazione.

Gli artt. 2463, 2454 e 2519 c.c., che disciplinano l'iscrizione degli atti costitutivi e modificativi delle Srl, SAPA e Cooperative, non sono stati abrogati.

Tali norme richiamano, per quanto riguarda il deposito dell'atto costitutivo e iscrizione della società, nonché quello dell'atto di modifica dell'atto di costituzione, rispettivamente, gli artt. 2330 e 2436 c.c. (inseriti nel capo relativo alle SpA), i quali dispongono che l'Ufficio del registro delle imprese effettui un controllo di verifica della regolarità formale della documentazione prima di procedere alla relativa iscrizione degli stessi.

C'è da osservare, inoltre, che la locuzione "quando l'iscrizione è richiesta sulla base di un atto pubblico o di una scrittura privata autenticata..." non indica il notaio quale unico soggetto obbligato a presentare la domanda d'iscrizione, per cui, nel caso di istanza trasmessa da altro soggetto – legittimato dalla relativa norma codicistica – il pubblico ufficiale sarebbe impossibilitato ad effettuare il controllo delle condizioni indicate dall'art. 11, comma 6, lettere a) b) d).

Stante quanto sopra, si può affermare che, qualora venga trasmessa istanza d'iscrizione sulla base di un atto notarile, in presenza d'incompetenza territoriale o di irregolarità e/o incompletezza della domanda, rimanga applicabile la disposizione dell'art. 11, comma 11, del DPR 581/95.



Nell'ipotesi, invece, che, dall'istruttoria della pratica emerga unicamente la mancata corrispondenza al modello astratto previsto dalla legge e/o l'assenza di specifiche condizioni prescritte, l'Ufficio debba procedere all'iscrizione, salvo l'avvio immediato del procedimento di cui all'art. 2191 c.c.

In entrambi i casi, l'istruttoria non potrà che essere estremamente celere al fine di rispettare la ratio della disposizione.

Considerato che il legislatore ha espresso la volontà di "accelerare... ulteriormente" le procedure dell'iscrizione, si può considerare di assicurare, compatibilmente con i carichi di lavoro dell'ufficio e la complessità della domanda, una riduzione del termine ordinario dei 5 giorni prescritto dall'art. 11 del DPR 581/95.

LEGGE REGIONALE N. 1 DEL 9 GENNAIO 2014 "NUOVA DISCIPLINA IN MATERIA DI DISTRIBUZIONE COMMERCIALE"

L'11 gennaio scorso, previa pubblicazione sul BURC n. 2, è entrata in vigore la Legge Regionale n. 1 del 9 gennaio 2014 "Nuova disciplina in materia di distribuzione commerciale" che, nel rispetto delle competenze conferite alle Regioni in materia di commercio, in forza dell'art. 117 della Costituzione, stabilisce i principi e le norme generali sull'esercizio delle attività commerciali nella Regione Campania.

E' da sottolineare la scelta di fondo del legislatore regionale che introduce un regime amministrativo volto a sottoporre ad autorizzazione le medie e le grandi strutture di vendita, gli esercizi per le merci ingombranti, nonché il commercio in aree pubbliche, sulla base di un interesse generale, costituzionalmente rilevate e compatibile con l'ordinamento comunitario, nel rispetto del principio di proporzionalità, riferito esclusivamente alle materie di ambiente, edilizia, urbanistica, tutela della sanità pubblica, della sicurezza, tutela dei lavoratori e dell'incolumità delle persone.

Vengono introdotte figure quali l'outlet, il factory outlet center, il temporary shop e si ribadisce il concetto che l'esercizio di vicinato è quello fino a 150 metri quadrati, mentre le medie strutture sono gli esercizi con superficie di vendita tra 151 e 1.500 metri quadrati nei Comuni con popolazione residente non superiore a 10.000 abitanti e tra 151 e 2.500 metri quadrati nei Comuni con popolazione residente superiore a 10.000 abitanti. Sono definiti grandi strutture di vendita gli esercizi aventi superficie di vendita superiore a 1.500



metri quadrati nei Comuni con popolazione residente non superiore a 10.000 abitanti e a 2.500 metri quadrati nei Comuni con popolazione residente superiore a 10.000 abitanti.

L'art. 8 della legge regionale ribadisce che l'unico punto di accesso per il richiedente in relazione ai procedimenti amministrativi di cui alla legge stessa è costituito dallo Sportello Unico per le attività Produttive (SUAP), previsto dall'art. 38 del decreto legge 142/2008, convertito con modifiche dalla legge 133/2008 e l'accesso al SUAP avviene in conformità al DPR 160/2010. L'ultimo comma dell'art. 8 rinvia al competente ufficio della Giunta regionale la definizione della modulistica da utilizzare per le domande di autorizzazione, per la SCIA e per le altre comunicazioni previste dalla legge. Tale modulistica è stata effettivamente predisposta e pubblicata l'11 di febbraio. A tal proposito, va segnalato che la Camera di Commercio di Avellino ha preso parte ad un ristretto tavolo tecnico proprio presso gli uffici delle Regione competenti in materia di Suap, nel quale è stato concordato che i comuni in delega e/o in convenzione continueranno ad utilizzare il portale www.impresainungiorno.gov.it e, per loro, non è ammessa alcuna modalità alternativa (quindi non è ammessa l'invio tramite PEC) perché questo rappresenterebbe un passo indietro, mentre il sistema camerale e la Camera di Avellino in modo particolare si sono assunti l'impegno di assicurare l'aggiornamento della modulistica presente sul portale per la Regione Campania, in modo da adeguarla, quanto ai contenuti, alle nuove indicazioni contenute nella legge regionale.

Merita una segnalazione l'introduzione dello strumento d'intervento per l'apparato distributivo (SIAD) che costituisce lo strumento integrato del piano urbanistico comunale con una funzione esaustiva del potere di programmazione e pianificazione del territorio ai fini urbanistico-commerciali.

All'art. 27, inoltre, la legge regionale prevede che la Regione assicuri, in collaborazione con i Comuni e con le Camere di Commercio, il sistema coordinato di monitoraggio riferito all'entità ed all'efficienza della rete distributiva, attraverso la costituzione di un apposito Osservatorio al quale partecipano anche i rappresentanti degli Enti locali, delle organizzazioni dei consumatori, delle imprese di commercio e dei lavoratori dipendenti coordinato da un Osservatorio nazionale costituito presso il Ministero dello Sviluppo Economico.



L'art. 114 del Testo Unico degli Enti Locali è stato modificato dall'art. 1 comma 560 della legge 147/2013 e, nella nuova formulazione, prevede che "Le aziende speciali e le istituzioni si iscrivono e depositano i propri bilanci nel Registro delle Imprese o nel Repertorio delle notizie economico-amministrative della Camera di Commercio del proprio territorio entro il 31 maggio di ciascun anno."

Con una Circolare del 15 aprile scorso, anche il Ministero dello Sviluppo Economico si è pronunciato per fornire chiarimenti sull'interpretazione della suddetta norma, giungendo alla conclusione che essa va letta nel senso che le aziende speciali degli enti locali, attesa la loro "autonomia imprenditoriale", sono tenute ad iscriversi nel Registro delle Imprese, mentre le istituzioni, considerata la loro natura di "organismo strumentale" dell'ente locale per l'esercizio di servizi sociali sono tenute ad iscriversi nel REA; l'adempimento, in entrambi i casi, deve essere eseguito telematicamente entro il 31 maggio di ciascun anno, con riferimento ad eventi intervenuti nell'anno precedente, pena l'applicazione, da parte dell'Ufficio, di sanzioni pecuniarie, come previsto dall'art. 2194 del codice civile e dalla legge 630 del 1981.

La stessa norma prevede, a carico di entrambe le tipologie di soggetti, l'obbligo di depositare il Bilancio di esercizio, redatto nel formato elettronico elaborabile (XBRL) e dei suoi allegati.

Nella Circolare viene preso in esame anche l'obbligo di versare il diritto annuale: secondo l'interpretazione del Ministero, per il 2014, le aziende speciali sono tenute al versamento, nei 30 giorni dalla presentazione della domanda di iscrizione, del diritto minimo previsto per la prima classe di fatturato, ossia 200,00 €, mentre le istituzioni, sempre per l'anno 2014, sono tenute a versare, come tutti i soggetti "only REA", il diritto nella misura fissa di 30,00 €.

ISCRIZIONE NEL REGISTRO DELLE IMPRESE O NEL REA E DEPOSITO DEL BILANCIO DI ESERCIZIO DA PARTE DELLE ISTITUZIONI E DELLE AZIENDE SPECIALI DI CUI ALL'ART. 114 DEL TUEL

L'art. 114 del Testo Unico degli Enti Locali è stato modificato dall'art. 1 comma 560 della legge 147/2013 e, nella nuova formulazione, prevede che "Le aziende speciali e le istituzioni si iscrivono e depositano i propri bilanci nel Registro delle Imprese o nel



Repertorio delle notizie economico-amministrative della Camera di Commercio del proprio territorio entro il 31 maggio di ciascun anno.”

Con una Circolare del 15 aprile scorso, anche il Ministero dello Sviluppo Economico si è pronunciato per fornire chiarimenti sull’interpretazione della suddetta norma, giungendo alla conclusione che essa va letta nel senso che le aziende speciali degli enti locali, attesa la loro “autonomia imprenditoriale”, sono tenute ad iscriversi nel Registro delle Imprese, mentre le istituzioni, considerata la loro natura di “organismo strumentale” dell’ente locale per l’esercizio di servizi sociali sono tenute ad iscriversi nel REA; l’adempimento, in entrambi i casi, deve essere eseguito telematicamente entro il 31 maggio di ciascun anno, con riferimento ad eventi intervenuti nell’anno precedente, pena l’applicazione, da parte dell’Ufficio, di sanzioni pecuniarie, come previsto dall’art. 2194 del codice civile e dalla legge 630 del 1981.

La stessa norma prevede, a carico di entrambe le tipologie di soggetti, l’obbligo di depositare il Bilancio di esercizio, redatto nel formato elettronico elaborabile (XBRL) e dei suoi allegati.

Nella Circolare viene preso in esame anche l’obbligo di versare il diritto annuale: secondo l’interpretazione del Ministero, per il 2014, le aziende speciali sono tenute al versamento, nei 30 giorni dalla presentazione della domanda di iscrizione, del diritto minimo previsto per la prima classe di fatturato, ossia 200,00 €, mentre le istituzioni, sempre per l’anno 2014, sono tenute a versare, come tutti i soggetti “only REA”, il diritto nella misura fissa di 30,00 €.

Le relazioni istituzionali della Camera

Per la Camera l’impresa è lo stakeholder principale dell’Ente, seguito dai cittadini/consumatori, e – pertanto - dalle organizzazioni che rappresentano le diverse categorie (agricoltura, artigianato, industria, commercio, cooperazione, turismo, trasporti e spedizioni, servizi alle imprese, altri settori, credito e assicurazioni, organizzazioni sindacali e associazioni dei consumatori) il cui coinvolgimento è sempre fondamentale per ogni scelta d’indirizzo capace di interpretare le specificità e le caratteristiche delle imprese



provinciali e di soddisfarne le esigenze, oltre a rappresentare un'efficace risposta alle istanze di performance e di trasparenza dell'operato dell'Ente.

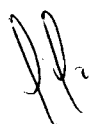
L'Ente si pone, quindi, come la Pubblica Amministrazione delle Imprese e, in tale veste, svolge una funzione di rappresentanza unitaria del mondo imprenditoriale ed è il punto di riferimento per le azioni di raccordo e di sinergia con le Autonomie locali (Comuni, Provincia e Regione) e con gli organismi categoriali.

Negli ultimi anni, difatti, il lavoro delle Camere è stato indirizzato verso uno strettissimo raccordo con il sistema istituzionale: le autorità di Governo, gli enti preposti alle attività di internazionalizzazione, la collaborazione con le Regioni, con il sistema associativo e con tutto il sistema camerale, con l'unico obiettivo di rafforzare la competitività delle imprese in Italia e all'estero del nostro Sistema Paese.

La necessità di "fare sistema", difatti, tra i diversi attori a vario titolo interessati nella promozione dello sviluppo locale è oggi il presupposto della strategia pubblica rivolta alla crescita economica e di competitività delle imprese del territorio che - attraverso la costruzione di rapporti con gli *stakeholder* e con i soggetti istituzionali - deve necessariamente promuovere la territorialità quale legame funzionale con le comunità locali, volta a leggere e ad interpretarne i bisogni dal basso.

Oggi, più che mai, si avverte l'esigenza di costruire relazioni collaborative tra L'Ente e gli altri attori istituzionali basate su solide e complesse basi, relazioni intese non soltanto come rapporti istituzionali, ma come mezzo per supportare individualmente le singole imprese con un aiuto concreto. La Camera di Commercio ritiene di essere nella posizione migliore per incentivare questi rapporti grazie al grande numero dei suoi imprenditori riesce non solo a promuovere la creazione di una fitta rete di relazioni economiche, ma è soprattutto in grado di fornire una chiave d'accesso privilegiata al mercato e alla creazione di nuovi contatti commerciali.

La Camera di Commercio è, difatti, per sua stessa natura un nodo connesso con una rete istituzionale più ampia. In particolare, nell'ambito del sistema camerale è un nodo in relazione con le altre Camere di Commercio, con l'Unioncamere, con le Agenzie di sistema (Infocamere, Ecocerved, Jobcamere, etc.), condividendone missione, visione e strategie di sistema. Nell'ambito del sistema territoriale è un nodo in relazione con tutti gli altri attori



dello sviluppo: Regione, Provincia, Comuni, Sistema Giustizia, associazioni di categoria, associazioni sindacali, sistema locale della formazione.

Inoltre, prosegue a consolidare la rete di contatti e relazioni interistituzionali di natura concertativa e convenzionale cui collegare la programmazione e l'attuazione delle proprie iniziative, ritenendo che lo sviluppo è frutto anche di un lavoro concertato e condiviso attraverso un'azione sinergica tra tutti i soggetti, istituzionali e non, operanti sul territorio. In quest'ottica, l'Ente continua sempre con incisività le attività proprie di impulso e sostegno alla riorganizzazione di Unioncamere Campania, quale organismo indispensabile per le politiche e le strategie di sistema e intermediario con l'Ente regionale.

E' costante la presenza della Camera di Commercio ai tavoli istituzionali con cui persegue sia l'impegno di creare partnership con gli altri enti territoriali per la gestione delle iniziative economiche a favore del territorio e dello sviluppo dell'economia locale, che la volontà di accrescere la propria capacità propositiva.

La Camera riconosce più che mai il ruolo che l'Ente è chiamato a svolgere per agevolare lo sviluppo economico del territorio e ritiene indispensabile offrire ai soggetti economici ed al mondo imprenditoriale le migliori condizioni per operare e, nel contempo, di dover tutelare le condizioni di attrattività e benessere del territorio stesso.



4.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

La struttura organizzativa della Camera

La Camera di Commercio di Avellino, così come disposto dalla Deliberazione n° 6/71 adottata dalla Giunta camerale nella seduta del 31 ottobre 2008, è organizzata in 3 Aree:

- **Area I – Amministrazione;**
- **Area II – Area Impresa, Promozione e Agricoltura;**
- **Area III - Servizi Anagrafici e Regolazione del Mercato.**

Nel disegno della struttura operativa la suddivisione delle attività segue sia una logica di tipo gerarchico/funzionale (chiarezza nell'attribuzione dei compiti, orientamento all'efficienza, tendenza all'ottimizzazione di ogni settore, sviluppo di forti competenze specialistiche) sia una logica di tipo divisionale (suddivisione delle attività con riferimento ai servizi erogati o da erogare, comprendente anche funzioni diverse); l'amministrazione interna rappresenta il fulcro delle competenze dell'Area prima "Amministrazione"; i servizi all'impresa e la promozione rappresentano il fulcro dell'Area seconda "Area Impresa, Promozione e Agricoltura"; i servizi anagrafici e di regolazione del mercato rappresentano, infine, il fulcro delle competenze dell'Area terza "Servizi Anagrafici e di Regolazione del Mercato".

Le tre aree fanno capo, così come previsto dal vigente regolamento degli uffici, direttamente al Segretario Generale; l'organigramma, d'altro canto, rappresenta la struttura organizzativa dell'Ente in funzione dei servizi erogati e da erogare.

Si riporta lo schema del vigente organigramma dell'Ente così come approvato con deliberazione n.6/71 del 31.10.2008 e ss.mm..



SEGRETARIO GENERALE

AREA I AMMINISTRAZIONE	AREA II AREA IMPRESA, PROMOZIONE E AGRICOLTURA	AREA III SERVIZI ANAGRAFICI E REGOLAZIONE DEL MERCATO
Affari generali e Privacy Uffici di Staff e camerali	Area Impresa e Commercio Estero	Registro Imprese
Risorse umane, Affari Legali e Contenzioso, Sanzioni ex UPICA	Promozione e Agricoltura	Metrologia Legale e Conciliazione/Mediazione Albi, Ruoli e Licenze Speciali
Contabilità e Bilancio	Marchi, Brevetti	Tributi, Protesti
Provveditorato		Vigilanza

A seguire sono elencate le attribuzioni di ciascuna Area.

Attribuzioni di ciascuna Area della Camera di Commercio di Avellino

AREA I – AMMINISTRAZIONE

Organi camerali : procedure di rinnovo, supporto e assistenza, redazione verbali delle riunioni
 Corrispondenza, protocollo e archivio
 Monitoraggio normativa
 Servizi ausiliari (commessi)
 Privacy
 Controllo di gestione
 Segreteria degli Organi
 Comunicazione istituzionale
 Pubblicazioni obbligatorie sul sito web
 Rapporti con organismi del sistema camerale
 URP

Gestione giuridica del personale
Procedure di reclutamento
Trattamenti pensionistici e quiescenziali. Anticipazioni
Relazioni sindacali
Borse di studio ai figli dei dipendenti
Rapporti con il medico competente
Gestione giudiziale e stragiudiziale di tutte le controversie riguardanti l'Ente camerale
Procedure sanzionatorie ex legge n. 689/1981 e ss.mm.ii

Contabilità e Bilancio

Predisposizione preventivi e bilanci d'esercizio, aggiornamenti del preventivo e del budget direzionale
Scritture contabili
Gestione economica del personale – Segreteria commissione di vigilanza sulla cassa di previdenza
Indennità degli organi – gettoni di presenza
Emissione mandati e reversali
Denunce Istituti Previdenziali
Fatture attive e passive

Provveditorato

Gestione patrimoniale beni mobili e immobili e Programmazione triennale dei lavori pubblici
Acquisizione beni e servizi
Tenuta dell'inventario
Tenuta registri carico e scarico beni necessari al funzionamento degli uffici
Minute spese
Gestione autovetture camerali e servizio agenti tecnici

AREA II – AREA IMPRESA, PROMOZIONE E AGRICOLTURA

Progetti Fondi Comunitari e progetti innovativi
Progetti Fondo Perequativo
Internazionalizzazione e Organizzazione fiere
Informazioni sulle agevolazioni per le imprese e per aspiranti imprenditori
Bandi per la concessione di contributi
BDA – Banca dati anagrafica per *de minimis*



Statistica (incluse le rilevazioni ISTAT), studi, prezzi
Gestione siti web della Camera e pubblicazioni
Certificazioni d'origine
Assegnazione codice meccanografico
Rilascio carnet ATA
M.U.D. - modello unico dichiarazione ambientale
SISTRI – Sistema per la Tracciabilità dei Rifiuti
Agricoltura
Commissione degustazione ed Elenco tecnici degustatori
Ricezione istanze Brevetti e Marchi
Legalizzazione documenti per l'export

AREA III – SERVIZI ANAGRAFICI E REGOLAZIONE DEL MERCATO

Registro imprese: Iscrizioni, cancellazioni, modifiche, gestione comunicazione unica
Assetti proprietari
Bilanci ed elenchi soci
Bollatura e vidimazione libri sociali, carico e scarico rifiuti
Attivazione procedure iscrizioni e cancellazioni d'ufficio
SUAP
Procedure sanzionatorie e provvedimenti del Conservatore
Adempimenti connessi all'attività di autoriparazione, installazione, ampliamento e manutenzione di impianti, imprese di pulizia, sanificazione.
Registro dei produttori di apparecchiature elettriche ed elettroniche
Rilascio elenchi merceologici
Archivio registro imprese e rilascio copia di atti e bilanci
Vidimazione registri
Rilascio certificazioni e visure
Rilascio Business Key, PEC, CNS
Attività Impositiva e Gestione Sanzioni Amministrative
Segreteria CPA
Protesti cambiari
Ruolo Agenti e Rappresentanti
Ruolo Agenti di affari in mediazione e Segreteria Commissione esami per l'iscrizione nel ruolo
Ruolo periti ed esperti

Ruolo conducenti veicoli non di linea e trasporto scolastico

Conciliazione, Mediazione e Arbitrato

Vigilanza (ex Upica)

Metrologia legale

Verifica strumenti di misura, Cronotachigrafi, Metalli preziosi (registro degli orafi)

Manifestazione a premi

Le infrastrutture e le risorse tecnologiche

La Camera di Commercio di Avellino dispone di due sedi:

- la **sede legale** è sita in **Piazza Duomo 5** dove sono ubicati gli uffici della Presidenza e della Segreteria Generale, nonché quelli della gestione interna dell'amministrazione. Presso la sede di Piazza Duomo è presente anche una sala convegni con una capienza di 108 posti.
- la **sede operativa** della Camera è in **Viale Cassitto 7**, dove si trovano gli sportelli aperti al pubblico dei servizi anagrafico-certificativi e di tutti gli altri erogati dalla Camera. In Viale Cassitto 7, si trova anche Area Impresa con gli sportelli credito e finanza, studi e statistica ed internazionalizzazione.

Inoltre è proprietaria in Avellino dei seguenti immobili:

- fabbricato ubicato in Via Sette Dolori n.1, annesso alla sede legale;
- 3 appartamenti situati in Viale Cassitto al numero 4, suddiviso negli interni 9, 10 e 11.

L'attuale infrastruttura tecnologica ICT della Camera di Commercio di Avellino è adeguata e rispondente alle più avanzate esigenze sia dell'utenza esterna che interna.

Infatti, il sistema informatico della Camera di Commercio di Avellino è basato su un insieme di reti locali, una per ciascuna sede fisica distinta;

Le due sedi camerali sono fisicamente collegate in modo diretto al CED InfoCamere di Padova in alta affidabilità (doppia linea) anche in termini di apparati (doppio router). La tecnologia utilizzata (MPLS) permette la completa integrazione tra le applicazioni, sfruttando i meccanismi di gestione dinamica della banda e di "quality of service" (QoS), consentendo così l'ottimale gestione di servizi aggiuntivi come la telefonia VoIP;



Tramite la struttura InfoCamere è possibile anche l'interconnessione alla rete del sistema camerale (tutte le Camere italiane e loro associazioni), nonché alla rete pubblica internet.

Tutte le postazioni sono abilitate all'accesso Internet e all'utilizzo della posta elettronica.

La connessione ad Internet avviene utilizzando la rete InfoCamere mediante proxy e il nodo di interconnessione alla rete pubblica è gestito dalla società stessa, con tutte le garanzie derivanti dal rispetto di un'adeguata politica della sicurezza, che prevede l'uso di firewall, di antivirus e il divieto di installare modem sui p.c. camerali in rete; il sistema Camerale deve garantire ad InfoCamere il rispetto di precise regole tramite sottoscrizione di un documento programmatico della sicurezza.

Nel corso del 2011 è stato attivato il **Virtual Desktop Infrastructure(VDI)**, una soluzione software che consente ad un sistema fisico di ospitare più sistemi virtuali che condividono le risorse di un singolo sistema.

Tale tecnologia, considerando che un sistema fisico può ospitare indifferentemente server e/o desktop virtuali che utilizzano differenti sistemi operativi e differenti applicazioni, permette un consolidamento di più sistemi su un numero minore di sistemi analoghi, ed a regime, permette di sostenere minori investimenti di capitale, minor consumo di energia e soprattutto minori costi di gestione.

La Camera di Commercio di Avellino dispone dei seguenti server aziendali:

- n° 3 server windows 2008: provvedono allo scambio di informazioni e replica per l'*Active Directory* (AD) in simultanea. In questo modo, in caso di *disaster recovery*, il recupero di informazioni di fondamentale importanza, relative all'AD è totale
- Questi Domain Controller sono 2 Virtuali inseriti nella infrastruttura ESX (situati in via Cassitto) e 1 Domain Controller Fisico (situato via Cassitto)
- n° 1 server linux per la gestione della intranet della Camera di Commercio

Infrastruttura VDI:

- Server ESX: il server principale dell'infrastruttura VDI che ospita tutte le macchine VIRTUALI client e Server
- n° 2 server VDI Domain Controller che effettuano lo scambio di informazioni e replica l'*Active Directory* (AD) . In questo modo, in caso di *disaster recovery*, il recupero di informazioni di fondamentale importanza, relative all'AD è totale.

Tramite il servizio DHCP effettuano, inoltre, la fornitura degli indirizzi IP alle macchine Virtuali.



- Un Storage di rete (CIFS NETAPP) dove sono presenti gli archivi comuni della CCIAA

L'utilizzo dei server aziendali permette un interscambio completo di informazioni e risorse da parte dei dipendenti camerali; ogni dipendente, autenticandosi tramite *user-id* e *password*, accede alle risorse condivise autorizzate con i profili definiti dall'Amministratore

L'utilizzo dei server aziendali permette un interscambio completo di informazioni e risorse da parte dei dipendenti camerali; ogni dipendente, autenticandosi tramite *user-id* e *password*, accede alle risorse condivise autorizzate con i profili definiti dall'Amministratore.

Ogni dipendente, come già evidenziato in precedenza, è dotato di un computer e una stampante nonché di una casella di posta elettronica, di una PEC e accesso internet.

La politica dell'Ente per la gestione dell'infrastruttura ICT e delle periferiche connesse è quella di pianificare l'aggiornamento e la sostituzione ciclica sulla base di criteri di obsolescenza tecnologica e di ammortamento economico.

Infine, coerentemente con l'evoluzione dei canali di contatto informazione con l'utenza, la Camera di Commercio aggiorna l'organizzazione e il layout del proprio sito web (www.av.camcom.it), migliorando la navigabilità e quindi la ricerca delle informazioni e il sistema di gestione dei contenuti che ne consente un semplice e costante aggiornamento da parte di tutti gli uffici.

Le risorse umane

Il personale in servizio e le sue principali caratteristiche

Alla data del 31.12.2014 presso la Camera si evidenziano in servizio n. 40 dipendenti oltre il Segretario Generale unico Dirigente, per complessive 41 unità, lo stesso numero dell'anno precedente, il pensionamento di due unità di personale è stato di fatti compensato dall'assunzione a seguito di bando di mobilità di due unità .

Si segnala che, nell'ultimo quinquennio, il numero del personale in servizio si presenta costante.



Personale della Camera di Commercio di Avellino per tipologia, anni 2011, 2012, 2013, 2014

CATEGORIA PERSONALE	2011	2012	2013	2014
Dirigenza	1	1	1	1
D	12	13	13	15
C	14	14	13	11
B	11	11	11	11
A	3	3	3	3
Totale	41	42	41	41

Anche la distribuzione dei dipendenti per qualifica non presenta grosse novità nel raffronto 2013-2014.

I dipendenti della CCIAA di Avellino distinti per categoria

CATEGORIA PERSONALE	2013	2014	Valori Percentuali 2013	Valori Percentuali 2014
D	13	15	32,5	37,5
C	13	11	32,5	27,5
B	11	11	27,5	27,5
A	3	3	7,5	7,5
TOTALE	40	40	100	100

La situazione attuale mostra una superiorità delle categoria D che occupa il 37,5% del personale; alle categorie C e B spetta il 27,5% e il 7% alla categoria A. La maggior parte del personale si colloca, pertanto, nelle categorie più qualificate (C e D).

Ciò risponde alla necessità di disporre di un organico in grado di affrontare gli accresciuti e più complessi procedimenti amministrativi, i quali, anche grazie all'avvento della telematica, richiedono sempre più spesso personale ad alta qualificazione professionale, a scapito di unità meramente esecutive.

La ripartizione del personale per età e per anzianità di servizio denuncia un progressivo invecchiamento della forza-lavoro camerale; l'assunzione per mobilità effettuata nel 2012 è compresa nella fascia 30-39.

Il personale distribuito per classi di età

ETA'	2013	2014
30-39	1	1
40-49	14	15
50-59	20	18

60 e più	5	6
Totale	40	40

Nessun dipendente ha meno di 30 anni d'età; soltanto 1 dipendente ha meno di 40 anni, oltre la metà del personale camerale è ultracinquantenne.

Scendendo nei dettagli, si può verificare che la fascia più consistente è quella che abbraccia i dipendenti compresi tra i 50 e i 59 anni (50% del totale).

Di conseguenza, abbastanza alta è l'anzianità di servizio.

Personale per anzianità di servizio distinti in fasce d'età, Anni 2013-2014 - dati assoluti e percentuali

ANZIANITÀ DI SERVIZIO	2013	2014	Valori Percentuali 2013	Valori Percentuali 2014
0-5 anni	2	1	5%	2,5%
6-10 anni	3	5	7%	12,5%
11-15 anni	4	1	9%	2,5%
16-20 anni	7	10	18%	25%
21-25 anni	9	7	23%	17,5%
26-30 anni	9	11	23%	27,5%
31-35 anni	2	1	5%	2,5%
36-40 anni	2	4	5%	10%
41 anni e oltre	2	0	5%	
TOTALE	40	40	100%	100%

Ritroviamo così tre macrocategorie di personale: il gruppo di coloro che hanno fino a 15 anni di servizio (17,5%), la quota più numerosa di dipendenti con un'anzianità da 16 a 30 anni (70%) e la categoria di coloro che vantano più di trent'anni di servizio e quindi sono prossimi al collocamento a riposo (12,5%).

Dalla distribuzione dei dipendenti per titolo di studio emerge che il 26% dei dipendenti è in possesso della laurea, il 66% del diploma d'istruzione di 2° grado ed l'7% della scuola dell'obbligo.

Personale per titolo di studio, Anni 2013-2014 - dati assoluti e percentuali

TITOLO DI STUDIO	2013	2014	Valori percentuali 2013	Valori percentuali 2014
Scuola dell'obbligo	3	3	7,5%	7,5%
Media superiore	27	26	67,5%	65%

Laurea	10	11	25%	27,5%
TOTALE	40	40	100%	100%

La totalità dei laureati appartiene alla categoria D, la maggioranza dei dipendenti - ivi compresi tutti quelli di categoria A - è in possesso della licenza media superiore.

Personale per titolo di studio e genere, Anno 2014- dati assoluti e percentuali

TITOLO DI STUDIO	uomini	donne	%	%
Scuola dell'obbligo	2	1	9%	5,5%
Media superiore	14	11	63,5%	61,5%
Laurea	6	6	27,5%	33%
TOTALE	22	18	100%	100%

Le assenze del personale

Nel 2014 sono state contate, incluse le ferie, n. 2012 giornate di assenza del personale. Senza considerare le ferie, le assenze sono state complessivamente pari a 822 giornate, ossia 195 in meno del 2011.

In media le assenze per ferie sono pari 29,75 gg, per malattia 13,7 gg e permessi 7,4 gg, mentre le assenze totali sono pari a 50,3 gg e quelle senza ferie sono circa 20,55 gg.

Assenze del personale per tipologia, Anni 2013-2014 - dati assoluti

TIPOLOGIA	2013 totale	2014 totale	Media 2013	Media 2014
Ferie	1263	1190	30,08	29,75
Malattia	260	523	6,34	13,7
Permessi	209	299	5,09	7,4
Scioperi	0	0		
Totale assenze	1732	2012	41,51	50,3
Assenze senza ferie	469	822	11,43	20,55

Il costo del personale anno 2013

Il costo complessivo annuo del personale della Camera di Commercio – senza considerare le quote annuali di accantonamento al TFS o TFR - si è attestato nel 2013 su € 1.924.174.

Riguardo agli oneri stipendiali si segnala il permanere nel 2013 dell'indennità di vacanza contrattuale secondo le misure rese note dalla Ragioneria Generale dello Stato, in assenza di rinnovo contrattuale.

Relativamente alle indennità si segnala, in particolare, la diminuzione dei costi relativi alle voci retribuzioni di risultato, arretrati anni precedenti e altre indennità.

Riguardo agli "altri oneri", continua la diminuzione delle spese di "assegni familiari", delle spese per "formazione", per "benessere", per "missioni".

Costo del personale per tipologia di spesa, Conto annuale - Anni 2011 – 2012 - 2013 dati assoluti

VOCE	2011	2012	2013
ONERI STIPENDIALI			
1. STIPENDIO	883.232,00	920.295,00	912.453,00
1. VACANZA CONTRATT.	6.646,00	6.923,00	6.834,00
2. RIA PROG. ECON.	30.649,00	31.198,00	25.139,00
3. TREDICESIMA	85.168,00	88.794,00	87.266,00
4. ARRETRATI ANNO		4.220,00	
5. ARRETRATI PREC		9.365,00	1.378,00
6. RECUPERI	1.591,00	151,00	
TOTALE ONERI STIPENDIALI	997.458,00	1.060.644,00	1.031.692,00
INDENNITA'			
7. RETRIB. POSIZIONE	102.657,00	102.656,00	102.657,00
8. RETRIB. RISULTATO	23.424,00	23.424,00	23.424,00
9. INDENNITA' COMPARTO	20.696,00	21.682,00	21.449,00
10. IND. RISCHI E DISAGI	7.653,00	3.473,00	3.543,00
11. FONDO RESPONS.	9.389,00	9.093,00	6.963,00
12. COMPENSI PRODUTTIVITA'	86.337,00	90.503,00	97.173,00
13. ARRETR. ANNI PREC.		65,00	
1. ALTRE INDENNITA'	28.386,00	5.080,00	2.870,00
14. STRAORDINARIO	45.469,00	61.200,00	52.285,00
TOTALE INDENNITA'	324.011,00	317.176,00	310.364,00
ALTRI ONERI			
15. ASSEGNI NUCLEO FAM	7.047,00	11.458,00	7.289,00
SOMME RIMBORSATE AMMINISTRAZIONI		53.397,00	19.614,00

16. CONTRIBUTI A CARICO AMMINISTRAZIONE	340.785,00	336.891,00	325.093,00
17. IRAP	118.442,00	117.115,00	113.067,00
18. MISSIONI	43.074,00	30.034,00	18.781,00
19. BUONI PASTO	94.908,00	123.099,00	57.330,00
20. FORMAZIONE	5.840,00	8.312,00	9.426,00
21. BENESSERE	6.798,00	7.038,00	6.640,00
22. COPERTURE ASSICUR	4.165,00	22.666,00	23.500,00
TOTALE ALTRI ONERI	614.012,00	603.216,00	580.290,00
TOTALE COSTO DEL LAVORO	1.935.481,00	1.981.036,00	1.924.174,00

Le risorse economiche ed i dati di bilancio

Per quanto concerne l'analisi dei principali dati di bilancio a consuntivo l'Ente chiude il 2013, per la parte di gestione corrente, con un disavanzo minore rispetto al consuntivo del 2012.

Dati di bilancio Gestione corrente	Consuntivo anno 2012	Consuntivo anno 2013	incidenza % su proventi correnti 2013
PROVENTI CORRENTI			
Diritto Annuale	7.261.737,65	7.304.193,22	76,66
Diritto di Segreteria	1.560.764,93	1.441.168,17	15,13
Contributi trasferimenti e altre entrate	671.269,26	802.263,98	8,42
Proventi da gestione di beni e servizi	89.587,00	38.830,83	0,41
Variazioni delle rimanenze	-85.011,65	-58.330,62	-0,61
TOTALE PROVENTI CORRENTI (A)	9.498.347,19	9.528.125,58	

			Incidenza % su oneri correnti 2013
Spese per il personale	1.852.888,81	1.813.354,74	17,95%
Spese di funzionamento	2.142.856,65	2.003.827,59	19,84%
Spese per interventi economici	3.582.694,18	2.991.038,58	29,61%
Ammortamenti e accantonamenti	2.523.890,98	3.292.894,46	32,60%
TOTALE ONERI CORRENTI (B)	10.102.330,62	10.101.115,47	
Risultato gestione corrente (A-B)	-603.983,43	-572.989,89	

5. OBIETTIVI STRATEGICI

PP,

5.1 LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA

Le strategie di intervento per il 2011-2015

L'Amministrazione camerale ha posto al centro della sua attenzione il sistema delle imprese e lo sviluppo dell'economia locale, secondo la "mission camerale" individuata dalla legge 580/1993, come riformata dal recente Decreto Legislativo n. 23 del 15.2.2010.

Si può così sintetizzare tale mission "L'Ente pone alla sua attenzione il sistema delle imprese e lo sviluppo dell'economia locale attraverso il miglioramento continuo, la semplificazione e l'innovazione dei servizi offerti".

Per perseguire la sua "mission" intende:

- favorire la crescita dell'imprenditorialità attraverso il rafforzamento, l'innovazione e l'internazionalizzazione delle imprese e del sistema economico locale, sviluppando capacità di lettura delle esigenze del territorio;
- promuovere con particolare impegno l'interesse del sistema delle imprese locali a livello istituzionale.

La Camera di Commercio di Avellino è, in tale ottica, ancora più vicina alle imprese e pronta a coglierne le necessità attraverso l'implementazione di quanto disposto dal Decreto legislativo 150/2009 per la promozione di politiche di innovazione dirette al miglioramento della qualità dei servizi pubblici, dell'efficacia, efficienza ed economicità delle Pubbliche amministrazioni.

In ordine ai bisogni rilevati dall'analisi del contesto e del territorio in cui la Camera opera, nonché in continuità con l'azione di sviluppo fino al momento esercitata, le priorità camerali per il 2011-2015 sono state individuate come segue:

Priorità A. Favorire il consolidamento e lo sviluppo del sistema economico locale

Priorità B. Sostenere la competitività delle imprese

Priorità C. Valorizzazione economica del territorio

Priorità D. L'informazione economico-statistica e le politiche del territorio

Priorità E. Miglioramento nell'accesso e nella fruizione dei servizi camerali

Priorità F. Semplificazione dell'azione amministrativa ed e-government

Priorità G. Promozione degli strumenti di regolazione del mercato e di ADR

Priorità H. Benessere organizzativo interno e sviluppo professionale del personale

Priorità I. Innovazione normativa e miglioramento continuo dei servizi

Le priorità sono state approvate e fatte proprie attraverso l'adozione del Programma pluriennale nel 2010.

A partire dalle linee strategiche d'indirizzo approvate, la Camera di Commercio di Avellino ha sviluppato un complesso sistema di natura gestionale che ha come scopo quello di rispondere ad una serie di esigenze sia interne che esterne all'ente. Nel sistema vi sono strumenti integrati, in maniera più o meno strutturata, nel sistema di controllo e misurazione delle performance della CCIAA di Avellino che permettono, da un lato di ottenere maggiori informazioni sui servizi camerali, dall'altro di utilizzare quest'ultime all'interno dei processi di programmazione e controllo delle singole aree della struttura coinvolte.

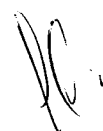
A questi servizi si aggiunge, poi, una sezione dedicata al monitoraggio di aspetti che riguardano l'Ente Camerale nel suo complesso e che fanno riferimento prevalentemente all'andamento economico e finanziario della gestione, nonché alla politica di ripartizione del personale tra i servizi camerali.

Tutto ciò ha consentito alla Camera di Commercio di Avellino di ottenere importanti benefici tra i quali citiamo:

- il supporto alla definizione degli obiettivi strategici, attraverso il confronto con organizzazioni simili e, dunque, con un riferimento a condizioni realistiche;
- lo stimolo verso un processo di autovalutazione ed apprendimento continuo;
- il supporto reso dalle performance rilevate ai fini della definizione degli standard attesi (programmazione e valutazione del dirigente);
- il miglioramento di alcune criticità rilevate durante il processo di analisi dei risultati del confronto;
- la diffusione tra il personale camerale della conoscenza e della cultura della valutazione e del controllo.

Nel quadro della missione che la Camera di Commercio di Avellino persegue assumono particolare importanza i valori, i principi etici che guidano l'operato della Camera, il paradigma di riferimento in cui essa si riconosce, tutti elementi che orientano le scelte strategiche, le linee politiche e i comportamenti:

- funzionalità, efficacia, efficienza, economicità di gestione, per il perseguimento dei migliori risultati possibili date le risorse a disposizione;



- garanzia dell'imparzialità e della semplificazione dell'azione amministrativa e della trasparenza, anche attraverso la comunicazione interna ed esterna della politica dell'Ente;
- professionalità, responsabilità e pari opportunità tra uomini e donne;
- qualità dell'azione amministrativa e dei servizi resi.

Le linee strategiche prioritarie dell'azione camerale per il 2015

A partire dalle priorità indicate nel programma pluriennale si è proceduto alla loro definizione come segue.

ELENCO LINEE STRATEGICHE PRIORITARIE 2015

- **Priorità strategica I - Favorire la competitività e promuovere l'impresa ed il territorio nel mondo;**
- **Priorità strategica II - Sostegno all'innovazione e miglioramento continuo dei servizi per favorire le imprese;**
- **Priorità strategica III - Promuovere il rinnovamento della Camera;**

La "mappa strategica" per il 2015 è la seguente.

Priorità strategica I - Favorire la competitività e promuovere l'impresa ed il territorio nel mondo

- I A . Agevolare la nascita delle imprese, il potenziamento e lo sviluppo del sistema economico locale;
- I B . Promuovere la competitività delle imprese;
- I C . Valorizzazione economica del territorio;
- I D . L'informazione economico-statistica e le politiche del territorio.

Priorità strategica II - Sostegno all'innovazione, semplificazione e miglioramento continuo dei servizi per favorire le imprese

- II A . Innalzamento dei livelli di accesso e fruizione dei servizi camerali;
- II B . Razionalizzazione dell'azione amministrativa ed e-government;
- II C . Incentivare gli strumenti di regolazione del mercato e di ADR.

Priorità strategica III - Promuovere il rinnovamento della camera

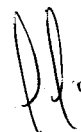
- III A. Benessere organizzativo interno e crescita professionale del personale;

- III B. Aggiornamento normativo ed evoluzione continua dei servizi interni.

Azioni trasversali

- Comunicazione
- Bandi di contributi
- Formazione alle imprese

In tale ottica le Priorità strategiche dell'azione camerale per il 2015 recepiscono anche la struttura ed il metodo di lavoro da seguire, che si basa sull'individuazione di tre aree prioritarie di intervento - cui si affiancano azioni trasversali alle precedenti - alle quali sono ricondotti specifici obiettivi strategici che rispettano specularmente le priorità del programma pluriennale.



Indirizzi strategici per il triennio 2015-2017

Si delinea a seguire uno schema di sintesi del quadro della programmazione strategica 2015-17.

AREA STRATEGICA 2015-2017	OBIETTIVO STRATEGICO	Priorità strategiche Programma Pluriennale
I. FAVORIRE LA COMPETITIVITÀ E PROMUOVERE L'IMPRESA ED IL TERRITORIO NEL MONDO	IA	Agevolare la nascita delle imprese, il potenziamento e lo sviluppo del sistema economico locale
	IB	Promuovere la competitività delle imprese
	IC	Valorizzazione economica del territorio
	ID	L'informazione economico-statistica e le politiche del territorio
II. SOSTEGNO ALL'INNOVAZIONE, SEMPLIFICAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI PER FAVORIRE LE IMPRESE	IIA	Innalzamento dei livelli di accesso e fruizione dei servizi camerali
	IIB	Razionalizzazione dell'azione amministrativa ed e-government
	IIC	Incentivare gli strumenti di regolazione del mercato e di ADR
III. PROMUOVERE IL RINNOVAMENTO DELLA CAMERA	IIIA	Benessere organizzativo interno e crescita professionale del personale
	IIIB	Aggiornamento normativo ed evoluzione continua dei servizi interni
AZIONI TRASVERSALI (Comunicazione, Bandi di contributi, Formazione alle imprese)		

5.2 OBIETTIVI STRATEGICI

Si descrivono a seguire le tre Priorità strategiche che coincidono con le Aree strategiche della Performance dell'Ente riportando per ciascuna gli Obiettivi strategici/programmi d'intervento.

AREA STRATEGICA I - FAVORIRE LA COMPETITIVITÀ E PROMUOVERE L'IMPRESA ED IL TERRITORIO NEL MONDO

In questi anni di profonda crisi, in un clima di particolare incertezza e di sfiducia che ormai si respira nel nostro paese, la Camera riconosce più che mai il ruolo che l'Ente è chiamato a svolgere per agevolare lo sviluppo economico del territorio e ritiene indispensabile offrire ai soggetti economici ed al mondo imprenditoriale le migliori condizioni per operare e, nel contempo, di dover tutelare le condizioni di attrattività e benessere del territorio stesso.

Come già in passato sostenuto e praticato dallo stesso Ente camerale, sarà importante insistere nel **ripensare le modalità** stesse di rappresentazione della nostra economia, fuori dalla logica settoriale, per andare a cogliere le filiere, i raggruppamenti di attività più capaci di agganciare non solo nuovi mercati di sbocco (in senso geografico), ma soprattutto nuovi segmenti trainanti di domanda.

Nella prospettiva di **intercettare al meglio le necessità del sistema imprenditoriale**, l'Ente intende ulteriormente qualificare il livello degli interventi e l'efficacia delle misure per promuovere la competitività dell'impresa, attraverso anche l'accrescimento dell'attrattività del territorio.

Ci si rivolge, in particolare, all'obiettivo generale di **favorire la nascita di nuove imprese** soprattutto intensificando le attività camerali dedicate ai giovani ed alle donne.

La linea prioritaria comprende, inoltre, le **azioni tese a migliorare la competitività delle imprese e la promozione del territorio**, agendo sulla fornitura di servizi e attività tese a favorire lo svolgimento delle attività economiche, accrescendone il grado di efficienza, su una base di sostenibilità intesa, tra l'altro, come opportunità per favorire occasioni di innovazione d'impresa e di occupazione, di rafforzamento dell'economia verde e della qualità del vivere e del lavorare in Irpinia.

Non si tralascia **l'internazionalizzazione delle imprese favorendo l'accesso e l'espansione delle imprese sui mercati esteri**, supportando la naturale inclinazione delle imprese irpine all'apertura internazionale attraverso la fornitura di servizi di

assistenza, informazione e promozione. Accanto ai servizi di base per l'avvicinamento ai mercati esteri saranno erogati servizi di assistenza specialistica per incrementare l'efficacia dell'azione promozionale e ad assistere le imprese nel concretizzare accordi di collaborazione con partner esteri.

La priorità si rivolge, anche, al **sistema economico nella sua complessità** per sostenerne l'efficienza ed il livello di competitività delle imprese che insistono sul territorio.

Inoltre, la crisi economica attualmente in corso impone di prestare una **particolare attenzione all'osservazione dei cambiamenti** in atto e dei nuovi fenomeni emergenti. In quest'ottica, è di immediata percezione il ruolo crescente che l'attività di studio e ricerca ricopre quale "serbatoio" di informazioni utili per orientare l'azione di governo e i processi decisionali a favore e a sostegno dello sviluppo economico e sociale: in tal senso si intende fornire tutto l'adeguato **sostegno di studi e di informazione economica statistica**.

Tra gli obiettivi strategici della **priorità di intervento** rientrano:

- **I A . Agevolare la nascita delle imprese, il potenziamento e lo sviluppo del sistema economico locale**
- **I B . Promuovere la competitività delle imprese**
- **I C . Valorizzazione economica del territorio**
- **I D . L'informazione economico-statistica e le politiche del territorio**

OBIETTIVO STRATEGICO

I A - AGEVOLARE LA NASCITA DELLE IMPRESE, IL POTENZIAMENTO E LO SVILUPPO DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE

L'Amministrazione camerale ha posto al centro della sua attenzione il **sistema delle imprese** e lo **sviluppo dell'economia locale** e - di fronte alla grave crisi che ha colpito il sistema economico internazionale - deve considerare che le imprese irpine stanno attraversando una crisi senza precedenti, affrontando situazioni di mercato molto difficili.

Molte chiusure d'impresе rappresentano meno occupazione e reddito per l'intero sistema economico locale.



Pertanto, con questa priorità s'intende sostenere - coinvolgendo le associazioni di categoria, altri attori locali e regionali del sistema – la nascita, lo sviluppo delle PMI, dei distretti produttivi locali e delle reti favorendo i processi di crescita locali legati alla creazione d'impresa, all'innovazione, all'accesso al credito ed alla cooperazione iniziando dal far conoscere i servizi e gli incentivi della CCIAA alle nuove imprese.

In tal senso si vogliono supportare iniziative a sostegno della nuova imprenditorialità, all'incremento della solidità della struttura economica locale, alla creazione di reti di imprese, magari innovative, ed al supporto dei centri d'eccellenza che favoriscono lo sviluppo del sistema economico provinciale.

La situazione di difficoltà economica spinge le imprese a non investire e quindi a non ridurre il proprio fabbisogno finanziario ma la realtà è che le attuali onerose condizioni per ottenere denaro in prestito e le difficoltà oggettive per accedere al credito non favoriscono un rapporto fisiologico tra il mondo delle imprese e quello delle banche. In questo senso un canale di intervento che la Camera intende perseguire per il **2015** è quello di agevolare e favorire l'accesso al **credito** delle imprese irpine.

In particolare per il **2015** la Camera, sulla scorta dell'esperienza maturata nel corso del 2014, intende proseguire con il proprio sostegno alle iniziative imprenditoriali promosse da micro imprese che trovano difficoltà ad accedere ai canali tradizionali del credito sia per imprese che vogliono costituirsi sia per imprese già presenti nel territorio provinciale che intendono realizzare dei progetti per nuovi investimenti o il consolidamento delle proprie strutture organizzative.

La nascita di nuove imprese, il consolidamento ed ampliamento di quelle già esistenti sono la prima ed indispensabile risposta anche al bisogno occupazionale della Provincia irpina che mai come in questi anni registra percentuali di disoccupazione, specie quella giovanile, a dir poco preoccupanti.

OBIETTIVO STRATEGICO

II A - PROMUOVERE LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE

L'obiettivo è volto a supportare la competitività ed il potenziale di crescita e di innovazione delle imprese irpine attraverso la strutturazione di interventi fondati sull'accrescimento dei vantaggi competitivi strutturali del sistema produttivo locale.



Le iniziative previste all'interno di questa linea d'azione, sono dedicate all'obiettivo di favorire, promuovere e dare **supporto all'internazionalizzazione** per la promozione del sistema locale delle imprese candidando fortemente la Camera di commercio a "caselli d'entrata" delle imprese irpine sui mercati internazionali.

Si intensificheranno i rapporti con le strutture di ricerca per lo sviluppo e l'innovazione tecnologica al fine di favorire per le imprese del territorio l'accesso ad interventi diretti allo sviluppo di innovazione ed al proprio ammodernamento.

Il **sostegno al processo di internazionalizzazione del territorio e delle imprese** si concretizzerà in un insieme di attività e di servizi finalizzati sia a rafforzare la competitività sui mercati esteri del sistema produttivo locale - attraverso azioni e strumenti di promozione - che a favorire le singole imprese/gruppi di imprese nell'accesso a quei servizi qualificati che possono favorire strategicamente la loro presenza sui mercati esteri.

Per il **2015** la Camera proseguirà nella sua azione di supporto al processo di internazionalizzazione delle imprese irpine attraverso l'emanazione di **bandi** che prevederanno il sostegno ad iniziative di tipo promozionale, fieristico, di cooperazione commerciale ed industriale dell'export irpino.

Il **2015** sarà l'anno dell'**Esposizione universale** che si terrà a Milano dal 1° maggio al 31 ottobre del 2015 e alla quale si prevede parteciperanno 130 paesi e circa 20 milioni di visitatori. Nei primi mesi del 2015 la Camera sarà fortemente impegnata a pianificare e realizzare le sue iniziative di sistema relative all'Expo 2015 con il precipuo obiettivo di valorizzare le eccellenze imprenditoriali della provincia e le tipicità del territorio. La Camera di Commercio di Avellino è fortemente convinta che una presenza di qualità ad Expo 2015 non potrà non avere ricadute positive sull'economia del territorio provinciale.

La Camera inoltre sarà dedicata a **promuovere e concentrare le attività su iniziative selezionate**, in stretto raccordo con quelle indicate dal Sistema Camerale e dalle priorità di Governo, sia sulle aree tradizionali che sui Paesi cosiddetti emergenti, rendendo sempre più organico il raccordo tra i diversi soggetti del sistema camerale impegnati nella promozione dell'Italia all'estero.

Sarà indispensabile concentrarsi - oltre che sul citato tema delle reti d'impresa anche sulle attività che vede la Camera impegnata ad **aumentare il numero delle imprese**



esportatrici, con particolare riferimento a quelle che lo fanno con carattere di eccezionalità e non di priorità.

Un altro canale di intervento è dedicato alla **sostenibilità sia ambientale che sociale** dell'impresa attraverso iniziative di supporto ed informazione.

OBIETTIVO STRATEGICO

IC - VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL TERRITORIO

La valorizzazione del territorio comporta linee di azione che inevitabilmente interessano la totalità dei settori produttivi. La promozione del territorio, difatti, coinvolge diversi fattori: valorizzazione dei prodotti locali e delle peculiarità storico culturali e paesaggistiche, attrazione di potenziali investimenti.

Questa priorità rientra, pertanto, tra le attività tradizionali di intervento della Camera e si estrinseca in **iniziative che possono riguardare tutti i settori economici**, con particolare riferimento al comparto agroalimentare ed artigianato tipico.

A vantaggio del sistema delle imprese locali, l'Ente intende elaborare iniziative e progetti anche di carattere innovativo nei settori produttivi.

Difatti, tra le finalità prioritarie perseguite dall'Ente - rientra quella della valorizzazione delle tipicità del territorio. Accanto ai prodotti dell'enologia irpina, che ormai sono collocati ai vertici della viti-vinicoltura nazionale, occorre valorizzare anche altre produzioni.

Un'attenzione specifica riguarderà la valorizzazione dei prodotti DOP e IGP, perseguendo la cultura della qualificazione quale leva più idonea ad assicurare sviluppo e sostenibilità all'economia territoriale.

In particolare per il **2015** la Camera di Commercio di Avellino, sulla scorta dell'esperienza assolutamente positiva del 2014, intende presentarsi al Vinitaly 2015 ancora con un proprio ed autonomo stand espositivo al fine di valorizzare le identità territoriali a vocazione vitinivinicola, con particolare riguardo i luoghi di produzione dei vini DOCG nonché di dare visibilità autonoma all'Irpinia.



Per i **2015** la Camera di Avellino organizzerà certamente una collettiva di imprese anche per la manifestazione denominata TUTTOFOOD che si terrà a Milano dal 3 al 6 maggio p.v..

TUTTOFOOD è una manifestazione di successo del settore agroalimentare con una percentuale di visitatori sempre crescente nel corso degli anni, che anche grazie alla contemporaneità con Expo 2015 darà un'occasione ulteriore di visibilità internazionale per il territorio e tutte le aziende che vi parteciperanno.

La programmazione di tali attività ad ogni modo non potrà non tener conto degli effetti della legge n. 144/2014.

OBIETTIVO STRATEGICO

ID - L'INFORMAZIONE ECONOMICO STATISTICA E LE POLITICHE DEL TERRITORIO

La realizzazione degli **osservatori dell'economia locale e la diffusione dell'informazione economica** rappresentano un cardine della Riforma delle Camere di commercio, insieme alle informazioni economiche contenute nel Registro delle imprese, nel Repertorio economico-amministrativo e degli altri Registri ed albi.

In questa prospettiva, la disponibilità di "giacimenti" informativi da cui estrarre dati e notizie, strutturati e costantemente aggiornati, rappresenta una componente essenziale per alimentare confronti, innovazioni e crescita competitiva. E per sviluppare, tramite ciò, la propria capacità distintiva.

L'Ente camerale – in quanto osservatorio privilegiato e divulgatore di dati economico-statistici dell'economie locale - intende impegnarsi attraverso gli uffici camerali e l'ufficio Studi e Statistica nella **valorizzazione del vasto patrimonio informativo** disponibile attraverso la promozione di strumenti divulgativi indispensabili quale leve competitive nei processi programmatori per le politiche e lo sviluppo del territorio irpino e della sua competitività.

Monitorare tempestivamente gli effetti dell'evoluzione economica sui modelli e sui livelli di sviluppo del territorio, è una funzione fondamentale dell'Ente per stimolare la competitività e l'innovazione delle imprese provinciali. Attraverso l'elaborazione di bollettini



periodici statistico-economici (da divulgare via web) e rapporti tematici a supporto dell'economia locale e degli operatori economici si vogliono evidenziare le tendenze emergenti e gli orientamenti dei mercati, affinché l'aggiornamento dell'informazione statistica possa costituire un'importante base decisionale per l'implementazione di politiche socio-economiche a livello locale.

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping loops and lines, positioned to the right of the main text block.

PRIORITA' STRATEGICA II

SOSTEGNO ALL'INNOVAZIONE, SEMPLIFICAZIONE E
MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI PER FAVORIRE LE IMPRESE



PRIORITA' STRATEGICA II - SOSTEGNO ALL'INNOVAZIONE, SEMPLIFICAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI PER FAVORIRE LE IMPRESE

La riforma del 2011 delle Camere di Commercio inserisce tra le competenze esplicite la promozione dell'innovazione ed il trasferimento tecnologico.

Vista l'attuale situazione economica, caratterizzata da incertezza e instabilità, si ritiene fondamentale coniugare le risorse a sostegno della competitività del sistema imprenditoriale con una linea strategica che preveda interventi volti a rispondere con tempestività ed efficacia alle situazioni di emergenza.

In tale ottica il **sostegno all'innovazione diventa il fattore chiave** per condurre l'impresa ed il sistema economico verso la realizzazione degli obiettivi di uno sviluppo durevole e sostenibile, strumento indispensabile per mettere in pratica nuove idee capaci di condurre allo sviluppo di tecnologie, ma anche di processi e di prodotti da cui possa derivare il progressivo miglioramento dei sistemi sociali, ambientali ed economici.

La competitività e l'innovazione insieme, difatti, possono **contribuire ad accrescere la capacità innovativa della nostra provincia** in quanto strumenti della società avanzata, capaci di produrre uno sviluppo sostenibile e un'economia sociale di mercato.

Ma non si può innovare ed essere competitivi senza **semplificare i rapporti tra le imprese e la PA (e dunque anche la CCIAA)** - nel rispetto dei continui interventi legislativi volti a ridurre il carico degli adempimenti amministrativi ed a semplificare l'azione amministrativa - anche alla luce della legge di riforma delle Camere di Commercio che ci assegna, tra l'altro, la funzione di promuovere, singolarmente o in forma associata, la semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche.

Nei processi di semplificazione l'Ente camerale svolge, difatti, indubbiamente un ruolo di primo piano, anche individuando meccanismi e strumenti innovativi che possano garantire una risposta più dinamica alle imprese del territorio.

L'obiettivo è dunque di proseguire con determinazione sulla strada della semplificazione, diminuendo il più possibile il peso della burocrazia sulle nostre imprese, proponendo l'Ente camerale – in stretto raccordo con il mondo associativo – come protagonista dei processi di innovazione per rendere efficienti i rapporti con le imprese.



In questo ambito trovano ulteriore significato le attività consolidamento dello SUAP (sportello unico delle attività produttive) - che la Camera sta già svolgendo di concerto con i Comuni - e della Direttiva servizi.

Oltre al tema prioritario del SUAP, rientrano tutte le azioni tese a promuovere ed attuare, a beneficio delle imprese, percorsi di semplificazione, valorizzando il Registro delle imprese e le procedure per la Comunicazione unica, rafforzando i rapporti con le altre Pubbliche Amministrazioni, le Regioni ed i Comuni.

La Camera continuerà a sviluppare la **propria attività di regolazione del mercato**, nonché di **tutela del consumatore e dell'impresa**, ovvero garantirà tutte le operazioni di gestione necessarie per garantire il corretto funzionamento del servizio. Val la pena segnalare che con provvedimento del 21 maggio 2011, la Camera di Commercio di Avellino è stata **iscritta al n. 345 del Registro degli Organismi di Mediazione** tenuto presso il Ministero, quindi è abilitata a svolgere la mediazione ed è a pieno regime dal 1° settembre.

Anche alla luce dei nuovi riferimenti normativi in materia si rivela, pertanto, sempre più strategico **offrire strumenti di risoluzione delle controversie civili e commerciali**, alternativi al sistema giudiziale, più confacenti alle esigenze di rapidità e di economicità proprie sia delle imprese che dei consumatori.

Il sostegno all'innovazione e il miglioramento continuo dei servizi per favorire le imprese passa anche attraverso **accordi, convenzioni e protocolli d'intesa con altre amministrazioni pubbliche**, per arrivare, se non all'esercizio in forma associata di alcune funzioni, almeno ad una uniformità di comportamenti, ad un'univocità di risposte, in maniera che l'impresa possa trovarsi di fronte a punti di riferimento certi ed a modalità operative condivise, il tutto riducendo i costi complessivi e le risorse impiegate.

Per quanto sopra esposto, si elencano di seguito gli obiettivi strategici di questa priorità di intervento:

- **II A . Evoluzione dei livelli di accesso e fruizione dei servizi camerali**
- **II B . Razionalizzazione dell'azione amministrativa ed e-government**
- **II C . Incentivare gli strumenti di regolazione del mercato e di**

ADR



OBIETTIVO STRATEGICO

II A – EVOLUZIONE DEI LIVELLI DI ACCESSO E FRUIZIONE DEI SERVIZI CAMERALI

Per aiutare le imprese bisogna essere sempre più vicini alle loro esigenze attraverso i servizi offerti: la Camera di Commercio sta lavorando in tale ottica per essere un'amministrazione moderna, efficiente e trasparente sempre più vicina agli operatori economici. E' per queste motivazioni che tale obiettivo costituisce una delle più importanti azioni dell'Ente camerale da perseguire nella consapevolezza di dover rispondere alle esigenze dell'utenza in modo sempre più innovativo ed efficace e rendere conto della propria missione istituzionale.

Nel corso degli anni la riorganizzazione delle attività della Camera di Commercio ha avuto come obiettivo finale il miglioramento dei servizi resi alle nostre imprese: si pensi all'uso della firma digitale e all'utilizzo del sito web non soltanto quale strumento di comunicazione bensì pure quale mezzo di assistenza, in tempo reale, per le imprese.

Nel corso del 2015 in particolare si mirerà principalmente a:

- migliorare la percezione del ruolo della Camera di Commercio sul territorio e rafforzarne l'immagine attraverso la realizzazione di interventi coordinati, omogenei e uniformi;
- coordinare la divulgazione dell'informazione di base sui servizi camerali, con particolare riguardo a quelli più innovativi a sostegno delle imprese, attraverso il potenziamento del servizio già in essere, grazie ad una piattaforma tecnologica che consente alle imprese, ai professionisti, alle associazioni di categoria, agli Enti locali, di ricevere notizie ed informazioni su iniziative provenienti dalla Camera di Commercio di Avellino, sulla base delle caratteristiche e degli interessi espressi dai soggetti richiedenti;
- monitorare il grado di soddisfazione dell'utenza.

OBIETTIVO STRATEGICO

II B – RAZIONALIZZAZIONE DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA ED E-GOVERNMENT



E' necessario semplificare la vita alle imprese: vanno in questa prospettiva le attività per un'efficiente messa a regime e consolidamento del SUAP (sportello unico delle attività produttive) e della Direttiva servizi.

Difatti, al fine di incidere in misura rilevante sullo sviluppo del sistema imprenditoriale locale, l'Ente continuerà ad adoperarsi su tali temi anche attraverso l'adozione di procedure chiare e semplificate e mediante sinergie tra gli stessi enti pubblici.

In quest'ottica, la Camera ha avviato già da tempo un percorso di condivisione e collaborazione con i Comuni della provincia per la gestione dello Sportello Unico: con i 100 Comuni che hanno delegato la gestione operativa del SUAP alla Camera, saranno definiti i reciproci ambiti di intervento, le modalità operative, i controlli da effettuare oltre ad assicurare a tutti i funzionari coinvolti una formazione continua e permanente, il tutto nell'assoluto interesse delle imprese ad avere una pubblica amministrazione moderna e funzionante.

Sempre nella stessa ottica, si pongono i rapporti, già avviati, con i cc.dd. "Enti Terzi", in qualsiasi modo coinvolti nella gestione dello Sportello Unico, infatti la Camera intende farsi parte attiva e coordinare un tavolo di lavoro che veda il coinvolgimento della Regione, della Provincia, dell'ASL, dei Vigili del Fuoco, dell'ARPA, delle Comunità Montane etc.

Ciò comporterà **ulteriori impegni dell'Ente verso la sua digitalizzazione**, nonostante la Camera di Commercio di Avellino si sia già da tempo adoperata per diffondere strumenti informatici quali posta elettronica certificata e dispositivi digitali di autenticazione e di firma, idonei a snellire i rapporti tra le Pubbliche Amministrazioni e tra queste e i cittadini nonché a garantire un più agevole esercizio del diritto di accesso ai servizi pubblici. Si ricorda in tale ambito che sono già in fase di avanzata realizzazione i servizi relativi alla Business key, ovvero di promozione dell'attività svolta dagli I.R. (Incaricati della Registrazione) informatizzati su dispositivi di firma digitale, e che è in corso di implementazione la convenzione con i Comuni su Telemaco - servizio che permette di accedere, tramite Internet, al patrimonio informativo del Registro Imprese italiano e di quello europeo (EBR - *European Business Register*).

Inoltre si sta spingendo sempre di più il servizio di risposta all'utenza via posta elettronica attraverso la mail registro.imprese@av.camcom.it al fine di promuovere un'informazione



celere e qualificata agli utenti dell'Ente, che sarà migliorato anche attraverso l'implementazione di una sezione dedicata alle FAQ sul sito web istituzionale.

Nel corso del 2015 verrà implementato un sistema di comunicazione multicanale.

La Camera di Avellino per il 2015 prevede di costituire un **Ufficio Sanzioni** che possa interessarsi e curare il procedimento amministrativo connesso all'emissione delle ordinanze – ingiunzioni a seguito di verbali elevati da vari organi di controllo (Polizia Municipale, Polizia di Stato, Guardia di Finanza, Registro dell'Imprese, Ufficio Metrico della Camera) per la violazione di norme di diversi settori.

La creazione di un ufficio *ad hoc* per la materia delle sanzioni amministrative rappresenterà sicuramente un vantaggio in termini organizzativi sia per la Camera sia per i soggetti che a vario titolo interagiscono con l'Ente camerale su queste problematiche.

OBIETTIVO STRATEGICO

II C - PROMOZIONE DEGLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO E DI ADR

In questo settore, la **Camera di commercio ha un rilievo difficilmente rintracciabile nel panorama del sistema pubblico nazionale**, con attività a favore della correttezza degli scambi: dalla funzione di vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati di origine delle merci, al ruolo della Borsa merci Telematica, alle raccolte degli usi e delle consuetudini.

La legge, difatti, attribuisce alle Camere di Commercio numerosi compiti nel campo della trasparenza del mercato e della tutela del consumatore, in particolare la linea d'intervento rientra tra le seguenti competenze della Camera di commercio di cui all'Art. 2 del Decreto Legislativo n. 23 del 15.2.2010 di riforma delle Camere di commercio:

- g) costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori e utenti;
- h) predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti;
- i) promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti;



l) vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci;

Va, pertanto, **sostenuto e valorizzato il posizionamento ottenuto con la Riforma** a partire dalle **funzioni di garanzia e trasparenza svolta dalla Camera**, che va rafforzata anche attraverso la collaborazione con altri soggetti su funzioni di controllo della concorrenza e del mercato a livello locale. Per dare maggior fiducia al mercato, va ulteriormente potenziato l'impegno della Camera di commercio nella promozione di un modello di giustizia civile rapido, efficace e poco costoso, diffondendo la cultura e gli strumenti della giustizia alternativa (costituzione di commissioni arbitrali e conciliative) e la predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti per promuovere forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti. Tutto ciò nel 2015 verrà svolto ma nel rispetto dei vincoli di bilancio imposti dalla legge 114/2014.

Le Camere di Commercio, difatti, hanno il compito di **vigilare sul mercato e di favorirne la regolazione** attraverso la promozione di regole certe ed eque, lo sviluppo delle pratiche contrattuali coerenti con le regole, la correttezza dei comportamenti degli operatori, la vigilanza sulla sicurezza e conformità dei prodotti immessi sul mercato. Per aiutare le imprese ad affrontare la rete delle relazioni produttive e commerciali, il sistema delle Camere di Commercio ha messo a punto alcuni servizi, che per semplicità possiamo chiamare di regolamentazione del mercato.

A tal fine, anche l'Ente camerale promuove e coordina iniziative e servizi che favoriscano migliori condizioni di equilibrio nel mercato fra consumatori e imprese. Anzi proprio quest'ultimo è un settore di attività in forte espansione, non a caso l'art. 7 del Decreto Sviluppo, al comma 2, introduce il principio di programmazione e coordinamento degli accessi di natura amministrativa nei confronti delle piccole e medie imprese, fermo restando l'impegno richiesto alle camere di svolgere sempre più efficacemente la propria funzione istituzionale di regolazione del mercato e tutela del consumatore, soprattutto attraverso la diffusione di informazioni chiare e trasparenti, che favoriscano lo sviluppo di un consumo consapevole e facilitino un corretto svolgimento dei rapporti contrattuali tra consumatori e imprese.



Il sistema camerale nel suo complesso e la Camera di Avellino in particolare, ha molto investito, negli anni scorsi, nella materia della "media conciliazione", guadagnandosi sul campo un ruolo e meritando appieno la fiducia accordatale, anche dal legislatore, e certamente questo influisce sulle richieste provenienti da soggetti terzi di stipulare con la camera di Avellino, in particolare, una convenzione finalizzata alla gestione dell'attività di mediazione: anche su questo versante l'impegno sarà forte e teso ad offrire ai cittadini, ed alle imprese, uno strumento agile, rapido ma, nello stesso tempo assolutamente efficace rispetto alla risoluzione di qualsiasi tipo di controversia.

Nel corso del 2015 la Camera intende potenziare il servizio di vigilanza nei settori di sua competenza, tenendo presente che tale attività non dovrà essere condotta con spirito punitivo e repressivo ma piuttosto con intenti di informazione e collaborazione con le imprese soggette a verifiche.



PRIORITA' STRATEGICA III
PROMUOVERE IL RINNOVAMENTO DELLA CAMERA

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping loops and lines.

PRIORITA' STRATEGICA III - PROMUOVERE IL RINNOVAMENTO DELLA CAMERA

Con l'emanazione del Decreto Legislativo n° 53 del 10 febbraio 2010 si è segnato un momento storico nel percorso delle camere di commercio: dopo l'ultima riforma organica – la Legge n. 580 del 1993 – gli Enti camerali hanno ricevuto una **nuova cornice normativa** che ne ha rivisto, potenziandoli e rafforzandoli, il ruolo tra le istituzioni, i compiti e le funzioni sul territorio, le modalità organizzative e la governance.

Ma la riforma delle Camere di commercio è testimonianza che è in atto una **trasformazione nei rapporti tra le diverse componenti e forze economiche e sociali** da cui emerge che è crescente il bisogno cambiamento della *vision* delle strutture pubbliche e della necessità di *governance* nei rapporti con il mondo produttivo.

Le imprese, difatti, sono le prime ad avere interesse che un'amministrazione risponda alle loro esigenze. Il sistema delle imprese, grazie al suo rapporto diretto con la tecnologia e l'innovazione, ha infatti mutato il suo modo di collocarsi nella nostra società, realizzando modifiche irreversibili non solo al suo interno ma anche verso la società che la circonda.

E' pertanto necessario che l'Ente persegua il processo di rinnovamento già in atto, ove cambia il rapporto fra soggetti economici e pubblica amministrazione e nasce l'esigenza di un **nuovo "tipo" di amministrazione**: un'amministrazione non più legata all'idea di sportello o di certificato, ma che si basa sull'informatica e il monitoraggio in tempo reale, e quindi in grado di agire sui propri servizi interni prima di quelli che vanno all'esterno verso le imprese ed i cittadini.

Un'amministrazione in costante evoluzione attraverso i cambiamenti imposti dall'innovazione normativa e dal perseguimento del miglioramento continuo dei servizi interni all'Ente al fine di essere **continuamente vicina ad un mondo imprenditoriale sempre più digitalizzato** e che si rafforza nei rapporti di rete con tutti gli *stakeholders*.

Un'organizzazione che si muove innescando continui processi di analisi del proprio livello di diversificazione dei servizi e di rendimento nell'erogazione degli stessi, e che accompagna tale analisi ad un'apertura al confronto con strutture in tutto simili alla propria, affronta nel giusto modo il percorso che conduce alla piena conoscenza ed al miglioramento di sé.

Le iniziative previste in questa linea programmatica sono, pertanto, dedicate al **perseguimento degli obiettivi di autoriforma**, anche cogliendo appieno le opportunità legate allo svolgimento di servizi in forma associata e dell'accorpamento.

Fra le ulteriori novità di carattere normativo di diretto interesse per la camera di commercio, si evidenzia il d. lgs 31 maggio 2011 n. 91 con il decreto attuativo del Ministero dell'Economia e delle Finanze 27 marzo 2013 in materia di armonizzazione della finanza pubblica ha previsto una disciplina omogenea dei procedimenti di programmazione, gestione, rendicontazione e controllo introducendo delle significative novità sulle quali nel corso della presente Relazione s'è già discusso.

Inoltre, così come previsto dalla L.150/2009, è stata data attuazione al "**ciclo della performance**" volto al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

Ma molti sono i **vincoli alla realizzazione** di tutto ciò, vincoli di cui si deve tenere conto nella loro attuazione, tra cui si ricorda che l'attuazione del **processo di rinnovamento non deve generare ulteriori oneri per l'amministrazione** e la necessità di garantire un livello di tutela adeguato per tutta la collettività.

Non ultimo va segnalata la **limitatezza delle risorse umane**, bene al tempo stesso prezioso e scarso, su cui si lavora con riguardo alle motivazioni e alle attese di coloro che operano nell'Ente ai fini dell'efficienza organizzativa e gestionale - efficienza che include l'obiettivo di riuscire a cogliere e riconoscere, anche economicamente, le differenze di valore professionale che realisticamente sono presenti nell'organizzazione.

La stessa struttura organizzativa deve essere indirizzata adeguatamente a svolgere attività e servizi più utili ed innovativi, in funzione del rilancio della competitività del territorio.

In questo percorso bisogna saper **cogliere gli spunti migliori e più innovativi che la riforma della P.A.**, introdotta nel novembre 2009, contiene e mette a disposizione per intraprendere in modo nuovo il cammino di rinnovamento della Camera.



Il programma 2015 dovrà dare quindi **ulteriore slancio alla crescita ed al rinnovamento dell'ente come ente di servizio a favore delle imprese e come motore dello sviluppo**, pur nel contesto difficile in cui oggi viene a trovarsi, per essere in grado di fornire risposte attuali, efficaci e realistiche al sistema economico locale, continuando a percorrere, con sempre maggiore concretezza, quella strada che persegue la promozione, la valorizzazione e la crescita della competitività del territorio.

Tutto ciò naturalmente sconta il momento di incertezza in cui si trova il sistema camerale in approvazione del disegno di legge sulla PA. Inoltre è opportuno ricordare ancora che nel corso del 2015 la Camera di Avellino procederà al rinnovo dei propri organi.

OBIETTIVO STRATEGICO

III A - BENESSERE ORGANIZZATIVO INTERNO E SVILUPPO PROFESSIONALE DEL PERSONALE

Ragionare di benessere organizzativo e patrimonio professionale del personale della Camera vuol dire **interrogarsi sull'asset più rilevante per il successo dell'organizzazione** stessa. Quali le sue caratteristiche in termini di expertise, quali le politiche fondamentali per il suo sviluppo professionale, quali le sue attese verso l'ente in cui opera.

Va detto che in questo processo **l'Ente non possiede quei margini di libertà** che risultano indispensabili per agire nei diversi ambiti di governo del suo personale: incide su tali dinamiche il contingentamento delle possibilità di ottenere dal turnover quelle opportunità di gestione derivanti dal necessario ricambio generazionale e dalla valorizzazione del personale interno; la Camera, infatti, può cogliere tali opportunità solo entro limiti percentuali dei risparmi derivanti dalle cessazioni dal lavoro verificatesi nell'anno precedente.

L'Ente ha già avviato un **nuovo modello gestionale** che valuta l'impatto che la continua riorganizzazione del lavoro ha non solo sulla struttura, sulle procedure e sui servizi offerti agli utenti, ma anche sull'immagine, sul clima relazionale e sui valori adottati.



Anche la recente normativa in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni ha previsto la realizzazione di indagini periodiche, come presupposto essenziale per l'ottimizzazione delle funzioni amministrative di servizio ai cittadini, volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione dei propri superiori.

Inoltre, attraverso la **valutazione della performance organizzativa**, si richiede un approccio multidimensionale che integri i criteri di efficienza, efficacia ed economicità, con un costante riferimento alla qualità ed alla soddisfazione dell'utenza.

Collegare lo **sviluppo organizzativo ed i processi di innovazione** in atto nell'Amministrazione con il ruolo delle risorse umane coinvolte, attraverso un nuovo progetto che valorizzi e motivi l'azione dei singoli, rappresenta una continua sfida per l'Ente Camerale.

OBIETTIVO STRATEGICO

III B - INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI INTERNI

La riforma delle Camere di commercio costituisce un'innovazione normativa senza precedenti che obbliga a rivedere l'identità di ciascuna Camera di Commercio in termini di autorevolezza, rappresentatività ed efficienza.

In questa nuova identità che viene riconosciuta e legittimata necessita che la Camera di Commercio di Avellino prenda sempre più parte alle dinamiche territoriali sia con riguardo alle politiche di sviluppo provinciale che attraverso un continuo miglioramento dei servizi.

Inoltre, tutte le recenti modifiche volte alla **semplificazione, trasparenza, risparmio di costi e modernizzazione dell'apparato burocratico amministrativo** - imposte dalla continua evoluzione dello scenario normativo - impongono continue verifiche e riorganizzazioni del sistema organizzativo - procedurale - informativo - tecnologico dell'Ente.

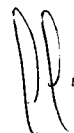


In generale, il monitoraggio continuo delle normative comporterà un impegno volto alla costante revisione e riorganizzazione del processo di programmazione e controllo delle attività dell'Ente anche alla luce delle novità normative in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle PA.

Sarà continuo **l'impegno diretto al contenimento e alla razionalizzazione dei costi** già avviato da tempo, sia per motivi di opportunità, derivanti dalla volontà di destinare alla promozione del tessuto economico provinciale le maggiori risorse possibili, sia per adempiere alle normative di contenimento della spesa pubblica.

L'utilizzo sempre più avanzato della tecnologia - non solo per aumentare l'accessibilità ai servizi della Camera di commercio - va anche nell'ottica di **snellire i processi di lavoro e, di conseguenza, liberare risorse.**

Emerge, con forte evidenza, l'esigenza della **riorganizzazione in una più ampia strategia di programmazione delle attività**, di monitoraggio, controllo e verifica dei risultati, nella consapevolezza che un'organizzazione matura deve poter disporre di adeguati supporti ai processi decisionali e ai processi operativi, in grado di orientare le azioni di miglioramento e ottimizzazione della "macchina organizzativa".



AZIONI TRASVERSALI

COMUNICAZIONE

BANDI DI CONTRIBUTI

FORMAZIONE

PP

AZIONI TRASVERSALI

Nell'assolvimento della propria *mission* di amministrazione pubblica che opera nell'interesse generale delle imprese a sostegno dello sviluppo, la Camera di commercio - oltre ad esercitare le attività, in senso ampio, "amministrative" previste dalla legge (prima tra tutte, la tenuta dell'anagrafe delle imprese) e a promuovere la trasparenza, la certezza e l'equità delle relazioni economiche tra gli operatori del mercato - realizza una vasta ed articolata gamma di interventi volte a creare condizioni di contesto ottimali per sostenere la competitività imprenditoriale locale e favorire la crescita e lo sviluppo dell'economia e del territorio.

Tali attività sono trasversali a tutte le Aree/servizi dell'Ente e pertanto sono da considerarsi a supporto di tutte le precedenti priorità individuate per il 2015.

S'inseriscono tra queste le attività a seguire.

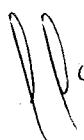
COMUNICAZIONE

La comunicazione viene, ormai, identificata come elemento indispensabile nei processi di riforma e cambiamento delle istituzioni pubbliche. È divenuta la via per migliorare il rapporto con l'utenza e lo strumento di trasparenza e diritto all'informazione.

Per il raggiungimento degli obiettivi sinora descritti obiettivi sarà, pertanto, fondamentale **rafforzare ulteriormente la comunicazione all'esterno** delle iniziative e delle peculiarità dell'Ente camerale.

La Camera di Commercio ha, quindi, il compito di sviluppare e implementare un modello di comunicazione interna/esterna basato sulle parole chiave del rapporto tra l'Ente e l'Utenza: partecipazione, accesso, informazione, trasparenza.

Rientrano in quest'ambito tutte **le azioni volte a comunicare i servizi e le attività dell'Ente**, tra cui il sito web istituzionale che dovrà essere ulteriormente incrementato e implementato in maniera dinamica alla luce delle nuove disposizioni con particolare riguardo alle "Linee Guida per i siti Web della P.A." previste dalla Direttiva del 26.11.2009, n° 8 del Ministero per la Pubblica amministrazione e l'innovazione: tali linee Guida prevedono che i siti web delle pubbliche Amministrazioni debbono rispettare il *principio della trasparenza* tramite l' "accessibilità totale" da parte dell'utente alle informazioni



concernenti ogni aspetto dell'organizzazione dell'Ente pubblico, definendo, per altro, i contenuti minimi dei siti istituzionali pubblici.

Le recenti e numerose modifiche innovative nell'ambito del vasto progetto di riforma della Pubblica Amministrazione impongono, difatti, alla Camera una **comunicazione esterna basata sui principi della trasparenza e dell'accessibilità alle informazioni dall'intera collettività**. Accanto al diritto di ogni cittadino di accedere a tutti i documenti amministrativi, così come previsto dalla legge 241/1990, e al dovere posto dalla legge 69/2009 in capo alle pubbliche amministrazioni di rendere conoscibili alla collettività alcune tipologie di atti e informazioni, attraverso supporti informatici, rilievo centrale assume la nuova nozione di trasparenza introdotta nell'ordinamento dall'articolo 11 del d. lg. n. 150 del 2009.

La trasparenza *"è intesa come accessibilità totale (...) delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione (...)"* (articolo 11, comma 1).

L'accessibilità totale presuppone, invece, l'accesso da parte dell'intera collettività a tutte le "informazioni pubbliche", secondo il paradigma della "libertà di informazione" dell'*open government* di origine statunitense. Una tale disciplina è idonea a radicare, se non sempre un diritto in senso tecnico, una posizione qualificata e diffusa in capo a ciascun utente, rispetto all'azione delle pubbliche amministrazioni, con il principale *"scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità"* (articolo 11, comma 1, del decreto).

In quest'ambito una generale sistemazione della materia è stata fatta dal d.lgs. 33/2013 recante "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni" che ha introdotto significative novità tra le quali il diritto di accesso civico, una chiara indicazione delle informazioni che ogni pubblica amministrazione deve fornire all'esterno e così via dicendo.

La Camera di Commercio sta lavorando in tale ottica per essere un'amministrazione moderna, efficiente e trasparente sempre più vicina agli operatori economici. E' per queste motivazioni che tale attività costituisce un'importante **azione d'intervento trasversale** dell'Ente da perseguire nella consapevolezza di dover rispondere alle esigenze delle

imprese in modo sempre più innovativo ed efficace e rendere conto della propria missione istituzionale.

E' strategica, quindi, la funzione trasversale della comunicazione esterna dell'ente che consentirà di programmare e gestire le azioni di comunicazione per il raggiungimento di specifici obiettivi strategici dell'Ente.

Ciò consentirà di diffondere la conoscenza dell'immagine dell'Istituzione Camerale (identità, valori, attività) verso l'utenza, verso le associazioni di categoria, verso gli enti locali allo scopo di migliorare la conoscenza dei servizi della Camera in modo da facilitarne l'accesso.

In particolare le azioni di comunicazione mireranno principalmente a garantire la giusta informazione a tutti (imprese, cittadini e *stakeholders*) delle strategie e delle azioni che l'amministrazione metterà in campo per favorire il raggiungimento dei propri obiettivi in modo coerente ed efficace rispetto a tutte le attività programmate.

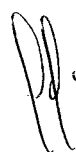
BANDI DI CONTRIBUTI

La Camera di Commercio svolge anche funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali.

L'Ente Camerale definisce un programma di interventi per lo sviluppo del sistema delle imprese nell'ambito dell'economia provinciale individuando i settori in cui concentrare le iniziative; tra i sostegni diretti a favore delle imprese rientrano, prevalentemente, i contributi finanziari per incentivare iniziative di particolare interesse per lo sviluppo economico locale (innovazione, qualità, sicurezza, ecc.) gestite con il meccanismo del bando di concorso e nel partecipare direttamente alle principali manifestazioni fieristiche sostenendo i costi di stand collettivi riservati ad imprese irpine, in modo da promuovere le produzioni locali tipiche in Italia ed all'estero.

Tutte le iniziative tenderanno ad avere una ricaduta positiva sullo sviluppo globale del sistema imprenditoriale della provincia.

In considerazione della nuova situazione in cui le CCIAA si trovano ed in attuazione della legge 114/2014 le iniziative saranno proporzionate alle risorse disponibili.



La concessione dei contributi sarà concessa nel rispetto della normativa comunitaria concernente il *de minimis* e avrà quale target di riferimento le PMI dei diversi settori economici, compresa la cooperazione.

FORMAZIONE

Sulla base di un'attenta analisi dei fabbisogni delle imprese, del contesto socio-economico e del mercato del lavoro – ovvero con le associazioni di categoria - la Camera annualmente progetta ed organizza interventi di **formazione, specializzazione ed aggiornamento**.

La formazione professionale è, difatti, la chiave di volta per uno sviluppo qualitativo del sistema economico territoriale: un tessuto imprenditoriale che fa perno sulla formazione professionale dei suoi addetti, assicura la crescita e la competitività del territorio.

I corsi di formazione saranno diretti ad imprenditori, dirigenti, quadri e addetti alle imprese della provincia appartenenti ai diversi settori economici.

Nell'ottica del rafforzamento delle competenze aziendali necessarie per competere sui mercati nazionali e, sempre più, internazionali saranno realizzate iniziative mirate alla *job creation*.

Le attività previste in generale dovranno puntare a garantire una migliore allocazione del capitale umano di qualità nelle imprese e nei territori, favorendo sempre più l'incontro della domanda e l'offerta di lavoro.

Si terranno in considerazione sia le sollecitazioni delle Associazioni di categoria che i risultati annuali derivanti dal **Progetto Excelsior** per individuare e soddisfare il fabbisogno di specifiche professionalità a livello provinciale; saranno stimulate ulteriormente le forme di alternanza scuola/lavoro volte a favorire un più rapido ingresso dei giovani discenti nelle aziende, attraverso tirocini e stage.

Bisogna aggiungere che in questa linea d'intervento, pertanto, vi sono anche tutte le attività che si svolgeranno di concerto con le scuole e le università, così come previsto tra i principali compiti delle Camere.

I corsi, workshop e seminari potranno riguardare anche argomenti e materie che contribuiscono alla crescita della "cultura" d'impresa.

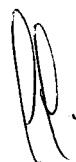


Rientrano in queste attività anche la concentrazione in percorsi specialistici di azioni di trasferimento delle competenze sulla base di specifici fabbisogni aziendali strategici con l'adeguato coinvolgimento di Università ed altri attori istituzionali rilevanti, ovvero del sistema camerale.

La Camera, in quanto tenutaria dell'Albo degli agenti di affari in mediazione, nel corso del 2015 organizzerà delle giornate formative per i soggetti operanti nel settore dell'intermediazione.

A handwritten signature, possibly reading 'P. P.', is centered on the page.

**6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI
AGLI OBIETTIVI OPERATIVI**

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'R' followed by a dot.

6.1 GLI OBIETTIVI OPERATIVI

Si elencano a seguire gli obiettivi operativi per ciascuna delle Aree individuate e per ciascun obiettivo strategico come risultano dai documenti di programmazione approvati.

AREA STRATEGICA I - FAVORIRE LA COMPETITIVITÀ E PROMUOVERE L'IMPRESA ED IL TERRITORIO NEL MONDO

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI
IA) FAVORIRE LA NASCITA, IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE	Sostegno alla crescita della struttura economica locale Azioni per mantenere il tasso di sviluppo imprenditoriale in linea con i livelli regionali e nazionali Sostegno allo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita e delle reti d'impresa inerenti settori produttivi rilevanti per il territorio
IB) SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	Sviluppo delle capacità di attrarre finanziamenti da programmi Comunitari, Nazionali e Regionali sul territorio provinciale Azioni per favorire la capacità di innovazione delle imprese Sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese provinciali Azioni per favorire la diffusione di una cultura dello sviluppo sostenibile e della responsabilità sociale dell'impresa
IC) VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL TERRITORIO	Sostegno alle produzioni artigianali ed agroalimentari tipiche della provincia e loro valorizzazione Sostegno alla valorizzazione delle risorse turistiche, culturali e ambientali del territorio come fattore di sviluppo economico
ID) L'INFORMAZIONE ECONOMICA STATISTICA E LE POLITICHE DEL TERRITORIO	Iniziative per la valorizzazione dei dati, delle informazioni e delle conoscenze del contesto socio-economico della provincia di Avellino nell'ambito delle attività di programmazione della Camera e degli Enti territoriali e a supporto delle decisioni strategiche del sistema economico locale. Iniziative per approfondire la conoscenza di metodologie e sistemi di rilevazione per l'analisi di tematiche non sufficientemente studiate e azioni per consolidare il ruolo dell'ente come proponente e partner di politiche di

AREA STRATEGICA II - SOSTEGNO ALL'INNOVAZIONE, SEMPLIFICAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI PER FAVORIRE LE IMPRESE

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI
IIA) MIGLIORAMENTO NELL'ACCESSO E NELLA FRUIZIONE DEI SERVIZI CAMERALI	Iniziative per rendere più efficace la comunicazione esterna della Camera Cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie
IIB) SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA ED E-GOVERNMENT	Dar piena attuazione alle nuove normative in tema di e-government valorizzando il ruolo della CCIAA quale strumento per la semplificazione amministrativa e di dialogo tra imprese e PA Miglioramento e promozione della qualità delle banche dati informatiche tenute dalla Camera di Commercio e sfruttare le potenzialità informatiche di gestione degli archivi, comunicazione telematica, condivisione di banche dati con altre PA per migliorare la qualità dei dati resi pubblici dall'Ente incrementando il valore della loro piena fruibilità Partecipazione a progetti di <i>e-government</i> per la PA digitale, anche a livello europeo Iniziative per garantire la corretta conservazione sostitutiva dei documenti informatici
G) PROMOZIONE DEGLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO E DI ADR	Iniziative per la promozione dei sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e gli altri strumenti di regolazione del mercato

AREA STRATEGICA III

PROMUOVERE IL RINNOVAMENTO DELLA CAMERA

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI
----------------------	---------------------

**H)
BENESSERE
ORGANIZZATIVO INTERNO
E SVILUPPO
PROFESSIONALE DEL
PERSONALE**

Azioni per migliorare il benessere organizzativo e rafforzare l'identità e il senso di appartenenza all'Ente

Accrescimento delle competenze professionali del personale: tecniche, gestionali, comunicative

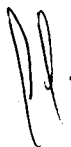
**I)
INNOVAZIONE NORMATIVA
E
MIGLIORAMENTO
CONTINUO DEI SERVIZI**

Iniziative per assicurare autonomia operativa del personale e qualità del servizio

Attuazione degli adempimenti normativi e razionalizzazione della struttura e dei servizi

Miglioramento dell'efficienza organizzativa della Camera e dei servizi forniti

Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi



6.2 SCHEDE DI PROGRAMMAZIONE

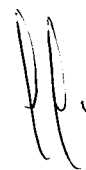
Si veda l'allegato n. 4

6.3 OBIETTIVI ASSEGNATI AL PERSONALE DIRIGENZIALE

Si veda l'allegato n. 3



**7. IL PROCESSO SEGUITO E
LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL
CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE**

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping loops and a final flourish.

7.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO

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

Il punto di partenza del processo, a livello strategico, è il Programma Pluriennale.

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

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

Il Segretario Generale è l'unica figura dirigenziale dell'Ente Camerale di Avellino.

Afferisce a tale Dirigente presidiare il coordinamento delle attività di programmazione economico-finanziaria, di bilancio e controllo, anche attraverso l'animazione di incontri e la collaborazione degli Uffici camerali.

Il Segretario Generale assicura che, per effetto della programmazione, la strategia sia tradotta in un insieme coerente di azioni e che le attività di programmazione e controllo avvengano in maniera trasversale, promuovendo la comunicazione e condivisione degli obiettivi.



7.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

La Programmazione economica finanziaria dell'Ente viene disciplinata dal DPR 2.11.2005 n. 254 che ha imposto l'approccio e le metodologie volte all'approvazione del bilancio di previsione. I documenti di programmazione vengono redatti in linea con la programmazione pluriennale entro il 31 ottobre di ogni anno a cura del Consiglio camerale.

Contemporaneamente vengono approvati obiettivi e programmi da realizzare da parte di tutta la struttura organizzativa.

In materia di programmazione economica finanziaria il d.lgs. 31 maggio 2011, n.91 *"Disposizioni recanti attuazione dell'articolo 2 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili"* ha disciplinato l'armonizzazione dei sistemi e degli schemi contabili delle pubbliche amministrazioni con l'intento di consentire un coordinamento della finanza pubblica attraverso una disciplina omogenea dei procedimenti di programmazione, gestione, rendicontazione e controllo.

In attuazione dell'articolo 16 del citato decreto è stato poi emanato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze il decreto 27 marzo 2013 recante *"Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica"*.

In considerazione di queste importanti novità legislative il Ministero dello Sviluppo Economico con la circolare n. 148123 del 12/09/2013 ha voluto dettare omogenee indicazioni alle Camere di Commercio e alle Unioni Regionali, al fine di consentire, in attesa della riforma complessiva del DPR 2.11.2005 n. 254, l'assolvimento degli obblighi di presentazione dei documenti di pianificazione nelle forme previste dal decreto del 27 marzo 2013.

Nello specifico, le Camere di Commercio entro il 31 dicembre 2013 dovranno approvare il budget pluriennale redatto secondo lo schema allegato 1) del decreto 27 marzo 2013, il preventivo economico ai sensi dell'art. 6 del DPR 2.11.2005 n. 254 redatto secondo lo schema allegato A) del DPR medesimo, il budget economico annuale secondo lo schema allegato 1) del decreto 27 marzo 2013, il budget direzionale redatto secondo lo schema allegato B) al DPR 2.11.2005 n. 254, il prospetto delle previsioni di entrata e delle previsioni di spesa complessiva articolato per missioni e programmi ai sensi dell'art. 9 del

decreto 27 marzo (all.3) ed il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio redatto ai sensi dell'art. 19 del d.lgs. n. 91/2001 e secondo le linee guida definite con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri.

La Relazione previsionale e programmatica funge da ricognizione ed aggiornamento del programma pluriennale a cui la Giunta dà progressiva attuazione, ed è la traccia delle linee di indirizzo per la predisposizione del Bilancio preventivo.

Per garantire la necessaria organicità ed integrazione dei processi di pianificazione della *performance* e di programmazione economico-finanziaria e di bilancio (art. 5, comma 1 e art. 10, comma 1, lett. a, del D.Lgs. 150/09), la Camera di Commercio di Avellino ha attivato anche un coordinamento più efficace tra i due processi provvedendo che il "Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance*" - che regola le attività di pianificazione, individuazione di obiettivi indicatori e target, misurazione delle *performance*, valutazione e rendicontazione dei risultati conseguiti, utilizzo delle risorse allocate per il perseguimento delle funzioni istituzionali - e l'intero Ciclo della *Performance* risultino sempre più integrati e coerenti, nei tempi e nei contenuti, nel processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Si evidenzia, inoltre, che il D. Lgs. 150/09 attribuisce anche alla Relazione sulla Performance la funzione di evidenziare, a consuntivo, i risultati della capacità organizzativa dell'Ente rispetto a quanto preventivamente definito in sede di "Relazione Previsionale e Programmatica e del Piano della Performance".

Ai fini dell'accessibilità dell'informazione l'Ente ha attivato sinergie tra gli attori e le funzioni organizzative rispettivamente coinvolte (*stakeholder*, Organi politici, centri di responsabilità amministrativa, uffici di pianificazione e di bilancio), provvedendo altresì all'integrazione degli strumenti di trasparenza a supporto dei processi di pianificazione e controllo strategico.



7.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

L'attuazione del Ciclo di gestione della performance costituisce un preciso intento politico e un obiettivo operativo della Camera di commercio di Avellino che verrà conseguito attraverso la realizzazione di una serie di azioni finalizzate a dotare la Camera di Commercio delle metodologie, delle prassi e delle procedure idonee a supportare un efficiente ed efficace Ciclo di gestione della performance, utilizzando e valorizzando le professionalità operanti nell'ente.

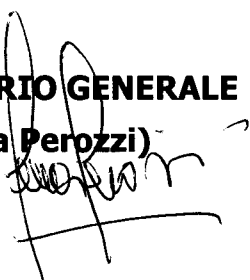
L'attuazione avverrà utilizzando:

- le prassi, le metodologie e le esperienze già maturate dalla Camera di commercio in materia di pianificazione e controllo.
- le disposizioni e le linee guida contenuti nel d.lgs n. 150 del 2009, coordinato con il DPR. n. 254 del 2005 e nelle delibere emanate dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza, e l'Integrità delle Amministrative Pubbliche;
- le linee guida realizzate all'interno della azioni maturate nel Sistema Camerale e coordinate dall'Unioncamere Nazionale.

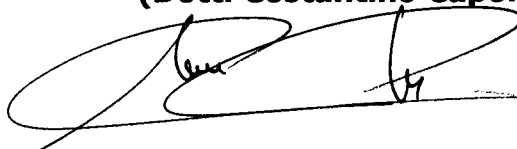
Nel corso del 2015 il Piano delle Performance sarà oggetto di monitoraggio costante, al fine di poter procedere alle eventuali variazioni che si rendessero necessarie per garantire il costante allineamento tra obiettivi strategici – obiettivi operativi – risorse – obiettivi di performance.

L'aggiornamento dei documenti di pianificazione, infatti, costituisce parte integrante del processo di pianificazione e controllo. Il monitoraggio del grado di perseguimento degli obiettivi, la valutazione delle performance organizzative e individuali, l'analisi di contesto interno ed esterno, costituiscono i feedback necessari al progressivo riallineamento degli obiettivi alle strategie perseguite in un quadro che si assume in costante evoluzione.

IL SEGRETARIO GENERALE
(Dott. Luca Peruzzi)



IL PRESIDENTE
(Dott. Costantino Capone)



8. ALLEGATI



Allegato n. 1

SCHEDA DI ANALISI SWOT

Nell'elaborazione del presente documento è stata sviluppata una matrice di analisi territoriale universalmente conosciuta con il nome di SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).

L'analisi SWOT ha l'indubbio vantaggio di consentire una riduzione della complessità dell'analisi territoriale in 4 fattori (punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce).

L'elaborazione di una analisi SWOT ai fini di programmazione strategica e territoriale deve necessariamente partire da una estensiva analisi dei fenomeni che si intende approfondire.

L'analisi qui sintetizzata è stata condotta su più fonti (ricordate all'interno di questo documento) ed è stata finalizzata, in una prima fase, all'elaborazione di alcuni obiettivi tematici che, sulla base anche di analisi qualitative già svolte sul territorio, vengono riconosciuti come obiettivi di valutazione o meglio come "punti di snodo" secondo i quali è possibile attribuire un giudizio positivo o negativo alle tendenze individuate.

Si tratta di elementi qualitativi che hanno orientato la costruzione dei fattori dell'analisi SWOT.

Nella nostra ricostruzione sono stati adottati i seguenti criteri di interpretazione per la matrice SWOT:

Punti di forza = risorsa		Punti di debolezza = limitazione	
Opportunità = situazione favorevole		Minacce = situazione sfavorevole	

Punti di forza	Punti di debolezza
<u>Imprese</u> • Presenza di filiere produttive specializzate (Automotive, Agroalimentare, Concia, Aerospaziale, Informatica e Telecomunicazioni) • Esistenza di un sistema industriale consolidato con produzioni di qualità e con strutture produttive fortemente competitive specializzate in lavorazione delle pelli, metalmeccanico ed i mezzi di trasporto, tessile- abbigliamento, lavorazione del legno e agroalimentare di qualità. • Strutture di eccellenza nell'informatica e buona dotazione nei servizi avanzati alle imprese che coprono quasi tutte le tipologie, anche specialistiche, necessarie al settore imprenditoriale; • Disponibilità di lotti industriali in aree attrezzate • Vicinanza con strutture di ricerca di eccellenza (Università degli Studi di Napoli, Salerno, Benevento, C.N.R., il Parco Scientifico e Tecnologico di Salerno e delle Aree Interne della Campania, il CRMPA per il trasferimento tecnologico alle imprese) • Ampia rete degli sportelli di credito • Imprenditoria extracomunitaria in aumento <u>Territorio</u> • Vicinanza alle principali reti stradali e autostradali • Posizione baricentrica dell'Irpinia in Campania e punto di snodo tra le direttrici stradali Nord-Sud ed Est-Ovest • Vicinanza con il sistema nazionale dei trasporti (porti, aeroporti ed interporti) • Rilevante dotazione di strutture specialistiche operanti nel settore della formazione alle imprese. • Bassi livelli di criminalità • Territorio caratterizzato da una cultura imprenditoriale ormai radicata • Presenza localizzata in Alta Irpinia di impianti eolici <u>Risorse Umane</u> • Ampia disponibilità di manodopera qualificata; • Bacino di manodopera ad elevata scolarizzazione (diplomata e laureata) • Tasso di disoccupazione (13,1%) più basso rispetto alla media regionale (15,5%)	<u>Imprese</u> • Calo del numero d'impresе dovuto alla crisi • Impoverimento del tessuto imprenditoriale agricolo • Il livello di presenza di imprese con forma societaria più complessa segna un ritardo strutturale (ridotta complessità giuridica) • Scarsa integrazione tra l'agricoltura e altri settori (turismo, servizi, artigianato) ed una ridotta capacità produttiva dell'agro-industria in rapporto alla produzione agricola. • Mancato ricambio generazionale nei settori tradizionali (agricolo e lavorazioni artigianali) • Diffusa carenza di servizi alle imprese • Alcuni comuni (es. Alta Irpinia) non sono serviti dalla linea ADSL e non possono fornire servizi alle imprese <u>Territorio</u> • Elevato numero di comuni piccoli e piccolissimi (118 Comuni per circa 450.000 abitanti) • Deboli collegamenti ferroviari • Bassa capacità attrattiva dell'Irpinia in ambito Turistico (solo il 2,6% dei flussi turistici che interessano la Campania) che rivela un'organizzazione dell'offerta poco funzionale alle esigenze di un turista multi-interesse; • Debolezza del sistema di collegamenti con i principali nodi di trasporto esterni alla provincia, nonché con la rete dell'Alta Velocità Roma-Napoli <u>Risorse Umane</u> • Mancanza di strutture universitarie e di formazione di alta specializzazione • Alta disoccupazione giovanile (48,2%- 15-24 anni) • Forte squilibrio tra l'area orientale e quella occidentale dell'Irpinia, anche dal punto di vista della morfologia del terreno, delle colture e del dinamismo imprenditoriale legato all'agricoltura. • Andamenti demografici di tipo negativo soprattutto nei comuni di minore dimensione (si riscontrano tassi di invecchiamento estremamente elevati, di gran lunga superiori alla media regionale ed un progressivo incremento dell'età media con conseguente depauperamento del "capitale umano" con il quale poter attivare un concreto sviluppo. • Disomogenea distribuzione sia della popolazione

	che degli occupati (la densità di popolazione si concentra nell'area urbana di Avellino e presso il polo di Solofra)
Opportunità	Minacce
• Fondi della Programmazione economica regionale • Fondi strutturali e diretti europei • Investimenti previsti dal Piano per il lavoro regionale e Provinciale • Richiesta internazionale in aumento di prodotti agroalimentari di qualità • Nuove potenzialità di settori imprenditoriali: consolidamento della meccanica integrata; biotecnologie, polo aeronautico, tecnologie per l'informazione e la comunicazione • Incremento della domanda nazionale ed internazionale del turismo naturale e culturale e più in generale dei cosiddetti "turismi" di nicchia	• Crisi internazionale; • Economie in forte sviluppo dei paesi emergenti (Cina, India, etc) e nuovi competitor internazionali • Forte capacità attrattiva di investimenti esteri per le imprese in altre nazioni con meno vincoli burocratici e di gestione delle risorse umane • Raggiungimento dei parametri di Lisbona sul tasso di attività dell'occupazione (soprattutto a causa del • tasso di disoccupazione femminile e giovanile); • Riduzione di risorse pubbliche di emanazione statale e regionale con evidente indebolimento delle capacità tecniche e finanziarie degli enti pubblici • Forte concorrenzialità di altri bacini turistici consolidati, sia a livello nazionale che internazionale.



Allegato n. 2

SCHEDA GRUPPO DI LAVORO

N	FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ARCO TEMPORALE (MESI)											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Definizione identità dell'organizzazione	6												
2	Analisi del contesto interno ed esterno	6												
3	Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	6												
4	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	6												
5	Comunicazione del piano all'interno ed all'esterno	6												

RL

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI AI DIRIGENTI

OBIETTIVI

DEL

SEGRETARIO GENERALE

ANNO 2015

Handwritten signature

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI AI DIRIGENTI

ELENCO OBIETTIVI DEL SEGRETARIO GENERALE ANNO 2015

LINEA PRIORITARIA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI OPERATIVI	PESO
I	IA, IB, IC	Attuazione programma promozionale con riferimento ai bandi, alle fiere ed ai corsi di formazione professionali previsti per il 2015	50%
I	IA, IB, IC, IIA	Promozione delle infrastrutture, della ricerca e dell'innovazione e della formazione per le imprese	7%
I	IA, IC	Miglioramento accesso al credito o fondo di garanzia per le aziende che operano nei mercati internazionali	4%
II	IB, IIA, IIC	Promozione della legalità	4%
III	IIIA, IIIB	Miglioramento qualità dei servizi	38%
		TOTALE	100%

LEGENDA

LINEA PRIORITARIA	OBIETTIVO STRATEGICO	DEFINIZIONE
I. FAVORIRE LA COMPETITIVITÀ E PROMUOVERE L'IMPRESA ED IL TERRITORIO NEL MONDO	IA	Agevolare la nascita delle imprese, il potenziamento e lo sviluppo del sistema economico locale
	IB	Promuovere la competitività delle imprese
	IC	Valorizzazione economica del territorio
	ID	L'informazione economico-statistica e le politiche del territorio
I. SOSTEGNO ALL'INNOVAZIONE / SEMPLIFICAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI PER FAVORIRE LE IMPRESE	IIA	Innalzamento dei livelli di accesso e fruizione dei servizi camerali
	IIB	Razionalizzazione dell'azione amministrativa ed e-governement
	IIC	Incentivare gli strumenti di regolazione del mercato e ADR
II. PROMUOVERE IL RINNOVAMENTO DELLA CAMERA	IIIA	Benessere organizzativo interno e crescita professionale del personale
	IIIB	Aggiornamento normativo ed evoluzione continua dei servizi interni



LINEA PRIORITARIA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	PESO	INDICATORE	DATA
I	I A I B I C	ATTUAZIONE PROGRAMMA PROMOZIONALE ANNO 2015: 1. con riferimento ai bandi ed ai corsi di formazione professionali 2. con riferimento alle Fiere e missioni 3. Expo 2015	35%	- Emanazione di bandi di contributi - Conclusione istruttoria bandi e realizzazione corsi di formazione	15/12/15
				- Emanazione bando per la partecipazione a Fiere e missioni - Realizzazione Fiere collettive programma	30/01/15
			15%	- Esecuzione attività funzionali alle realizzazione dell'allestimento e degli eventi relativi all'Esposizione Universale per la CCIAA di Avellino	15/12/15
					30/11/15
I	IA IB IC IIA	Promozione delle infrastrutture, della ricerca e dell'innovazione e della formazione per le imprese	3%	- sperimentazione sportello territoriale certificazione contratti di lavoro	31/12/15
			4%	- implementazione attività di alternanza scuola/lavoro (50 stage)	30/11/15
I	IA IC	Miglioramento accesso al credito o fondo di garanzia per le aziende che operano nei mercati internazionali	4%	- completamento attività relativa al fondo di garanzia sul microcredito	30/12/15

II	IB IIA IIC	Promozione della legalità	4%	- Implementazione e rafforzamento attività sportello legalità	30/12/15
			3%	- Miglioramento della qualità del servizio di mediazione e degli addetti all'O.d.M.	30/09/15
III	IIIA IIIB	Miglioramento qualità dei servizi resi	5%	- Completamento procedure di rinnovo degli Organi camerali	30/04/15
			10%	- Emissione ruolo sul diritto annuale per il biennio 2011 e 2012	30/06/15
			4%	- Riduzione del 5% dei consumi intermedi rispetto all'ultimo bilancio di esercizio disponibile	15/12/15
			3%	- Proposta di regolamento per le sanzioni ex d. lgs. n. 33/2013	30/06/15
			10%	- percentuale di pratiche evase dal R.I. Superiore al 90% rispetto a quelle ricevute	15/12/15
			3%	- avvio fatturazione elettronica	31/03/15

Allegato n. 4

AREA	AREA STRATEGICA I - FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE
Obiettivo strategico	I A . Favorire la nascita delle imprese, il consolidamento e lo sviluppo del sistema economico locale

Indicatore obiettivo strategico	Grado di utilizzo delle risorse stanziato per gli interventi economici della Camera di Commercio				
	Valore 2014	Target 2015	Target 2016	Target 2017	
	36,31%	40%	45%	45%	

obiettivi operativi 2015	indicatori 2015	valore 2014	target 2015	programmi 2015	progetti/azioni 2015	AREA CAMERALE Responsabile
Sostegno alla crescita della cultura economica locale	Numero imprese assistite dalla CCIAA	2012	1500	Iniziativa per incrementare la solidità della struttura economica locale	CORSI DI FORMAZIONE DA REALIZZARSI ENTRO L'ANNO: 1) Web and social marketing; 2) Proprietà intellettuale; INIZIATIVE: 1) Premio per le giovani imprese (organizzare entro il 30 giugno con n. 3 imprese premiate); 2) Concessione di contributi per imprese che investono in innovazione tecnologica (realizzare l'iniziativa entro fine anno) 3) Concessione di contributi per attivazione tirocini formativi (realizzazione dell'iniziativa entro fine anno); 4) Bando microcredito (Sia per le nuove imprese che per progetti di investimenti di imprese già esistenti entro luglio); 5) Partecipazione all'iniziativa del sistema camerale denominata "Sme Energy check up"	II
Azioni per mantenere il tasso di sviluppo imprenditoriale in linea con i livelli regionali e nazionali	Nuove imprese iscritte/ Imprese attive in termini percentuali	6,74	6	Iniziativa a sostegno della nuova imprenditorialità.		
Sostegno allo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita e delle reti d'impresa nei settori produttivi rilevanti per il territorio	Imprese partecipanti a corsi di formazione/workshop /seminari	634	400	Sostegno delle imprese ad alto potenziale con particolare riferimento alle reti d'impresa		

AREA**AREA STRATEGICA I - FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE**

Obiettivo strategico

I B . Sostenere la competitività delle imprese

Indicatore obiettivo strategico:

Grado di utilizzo delle risorse stanziante per gli interventi economici della Camera di Commercio

Valore 2014		Target 2015		Target 2016		Target 2017
36,31%		40%		45%		45%
obiettivi operativi 2015	indicatori 2015	valore 2014	target 2015	programmi 2015	progetti/azioni 2015	
Sviluppo delle capacità di attrarre finanziamenti da programmi Comunitari, Nazionali e Regionali sul territorio provinciale	Durata settimanale del relativo sportello della Camera	21,5 ore	21,5 ore	Promozione dei programmi di finanziamento	CORSI DI FORMAZIONE DA REALIZZARSI ENTRO L'ANNO: 1) Gestione energetico ambientale; 2) Internazionalizzazione delle pmì; INIZIATIVE: 1) Attività relative all'EXPO 2015 (pianificazione e organizzazione dell'iniziativa di sistema); 2) Organizzazione di partecipazioni collettive a fiere internazionali in Italia e all'estero (almeno 2 partecipazioni collettive entro l'anno); 3) Partecipazione ad almeno 1 iniziativa del sistema camerale sul tema dell'internazionalizzazione; 4) Verifiche sui contributi erogati alle aziende negli anni precedenti (almeno n. 20 verifiche entro l'anno); 5) Concessione contributi per imprese che investono in materia di risparmio energetico (realizzazione iniziativa entro fine anno)	
				Iniziative per l'innovazione tecnologica.		
Azioni per favorire la capacità di innovazione delle imprese	Durata di apertura al pubblico dello sportello brevetti e marchi	21,5 ore	21,5 ore	Partecipazione a progetti di sviluppo condivisi		
Sviluppo dell' internazionalizzazione delle imprese provinciali	Numero attività, workshop e seminari realizzati sul tema dell'internazionalizzazione	15	10	Sviluppo di strumenti informativi e di servizi a supporto dei processi di internazionalizzazione		
				Sostenere il programma di sviluppo dell'internazionalizzaz ione		
Azioni per favorire la diffusione di una cultura dello sviluppo sostenibile e della	Beneficiari contributi missioni all'estero	71	55	Azioni per lo sviluppo sostenibile		
Risorse stanziante nell'anno		340.000	250.000			

II

AREA CAMERALE Responsabile

AREA
CAMERALE
Responsabile**II**

responsabilità sociale
dell'impresa

--

--

--

--

--

--



AREA	AREA STRATEGICA I - FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE
Obiettivo strategico	I C. Valorizzazione economica del territorio

Indicatore obiettivo strategico	Grado di utilizzo delle risorse stanziate per gli interventi economici della Camera di Commercio					
	Valore 2014	Target 2015		Target 2016		Target 2017
	36,31%		40%	45%		45%

obiettivi operativi 2015	indicatori 2015	valore 2014	target 2015	programmi 2015	progetti/azioni 2015	AREA CAMERALE Responsabile
Sostegno alle produzioni artigianali ed agroalimentari tipiche della provincia e loro valorizzazione	Imprese partecipanti ai programmi camerali sulle Eccellenze locali	127	100	Artigianato ed agroalimentare tipico e promozione delle produzioni tradizionali	CORSI DI FORMAZIONE DA REALIZZARSI ENTRO L'ANNO: 1) Nuove forme di commercializzazione con l'estero; 2) La sicurezza alimentare. INIZIATIVE: 1) Organizzazione di una collettiva di imprese per la fiera TUTTOFOOD; Valorizzazione dei prodotti DOP e IGP del territorio con specifico riferimento alle produzioni ulteriori rispetto a quelle enologiche (iniziativa da realizzarsi entro fine anno); 3) Organizzazione della collettiva camerale per Vinitaly 2015; Etichettatura dei prodotti alimentari (iniziativa da realizzare entro ottobre 2015);	II
	Partecipanti mostre/fier e/incontri B2B (commercio interno)	154	115			
	Iniziative realizzate per promozione economica del settore turistico	3	1			
Sostegno alla valorizzazione delle risorse culturali e ambientali del territorio come fattore di sviluppo economico				Azioni di valorizzazione e promozione del territorio.		

AREA		AREA STRATEGICA I - FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE					
Obiettivo strategico		1.D. Promuovere l'informazione economico-statistica e le politiche del territorio					
Indicatore obiettivo strategico	Report di interesse statistico economico						
Valore 2014		Target 2015		Target 2016		Target 2017	
11		11		12		12	

obiettivi operativi 2015	indicatori 2015	valore 2014	target 2015	programmi 2015	progetti/azioni 2015	AREA CAMERALE Responsabile
Iniziativa per la valorizzazione dei dati, delle informazioni e delle conoscenze del contesto socio-economico per la programmazione del sistema economico locale.	Report di interesse economico-statistico prodotti	4	4	L'informazione economica-statistica e la sua diffusione	INIZIATIVE: 1) Pubblicazioni di carattere economico – statistico (realizzazione di n. 4 pubblicazioni entro l'anno); 2) Organizzazione della giornata dell'economia (entro giugno)	II
		4	4	Bollettino informativo economico statistico periodico di tipo elettronico		
		3	3	L'osservazione economica attraverso studi ed analisi		
Iniziativa per approfondire la conoscenza di metodologie e sistemi di rilevazione per l'analisi di tematiche non sufficientemente studiate e azioni per consolidare il ruolo dell'ente come proponente e partner di politiche di programmazione del territorio						

AREA**AREA STRATEGICA II - SOSTEGNO ALL'INNOVAZIONE, SEMPLIFICAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI PER FAVORIRE LE IMPRESE**

Obiettivo strategico

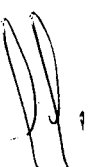
II A. Miglioramento nell'accesso e nella fruizione dei servizi camerali

Indicatore obiettivo strategico

Numero servizi offerti on line

Valore 2014		Target 2015		Target 2016		Target 2017
6		6		6		6

obiettivi operativi 2015	indicatori 2015	valore 2014	target 2015	programmi 2015	progetti/azioni 2015	AREA CAMERALE Responsabile
Rendere più efficace la comunicazione esterna della Camera per essere più vicini alle imprese e cittadini	Numero servizi offerti online	6	6	Miglioramento comunicazione sul web	INIZIATIVE: 1) Implementazione sezione Faq del sito (entro il 30 giugno); 2) Revisione dinamica modulistica (verificare almeno 5 moduli in uso per i servizi camerali); 3) Comunicazione sui servizi camerali di base attraverso il servizio CIAO IMPRESA (incremento del 5%); 4) Progetto alternanza scuola lavoro	II-III
Cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie	Numero incontri Scuola-Università	16	10	Progetti scuola-lavoro-orientamento.		



AREA				
AREA STRATEGICA II - SOSTEGNO ALL'INNOVAZIONE, SEMPLIFICAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI PER FAVORIRE LE IMPRESE				
Obiettivo strategico				
II B. Semplificazione dell'azione amministrativa ed e-government				
Indicatore				
obiettivo strategico				
Grado di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale				
Valore 2014				
Target 2015				
Target 2016				
Target 2017				
80%	82%	84%	86%	

obiettivi operativi 2015	indicatori 2015	valore 2014	target 2015	programmi 2015	progetti/azioni 2015	AREA CAMERALE Responsabile
Dar piena attuazione alle nuove normative in tema di e-government valorizzando il ruolo della CCIAA quale strumento per la semplificazione amministrativa e di dialogo tra imprese e PA	N° incontri con Enti terzi	3	2	Miglioramento servizi della Comunicazione Unica per la nascita dell'Impresa e del SUAP	1) Sportello SUAP (potenziamento attività del tavolo di lavoro con Enti Terzi entro la fine dell'anno, organizzare almeno 2 incontri formativi sulle nuove funzionalità attivate entro l'anno); 2) Prosecuzione attività di cancellazione d'ufficio 3) Diffusione del contratto di rete digitale	
	Rispetto dei Tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese in termini percentuali	70%	75%			
	N° servizi erogati o gestiti <i>on line</i>	3	3			
	Grado di diffusione dei servizi telematici presso il tessuto economico locale in termini percentuale	80%	82,00%			
Miglioramento e promozione della qualità delle banche dati.....incrementando il valore della loro piena fruibilità	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	8,2 gg.	7,7 gg.	Multicanalità dei servizi amministrativi alle imprese		
	Imprese/organizzazioni/enti partecipanti	40	40	Progetti di e-government		
Partecipare a progetti di e-government per la PA digitale, anche a livello europeo						

III

III

AREA**AREA STRATEGICA II - SOSTEGNO ALL'INNOVAZIONE, SEMPLIFICAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI PER FAVORIRE LE IMPRESE****Obiettivo strategico****II C . Promozione degli strumenti di regolazione del mercato e di ADR****Indicatore obiettivo strategico****Livello di diffusione del servizio di Conciliazione/Mediazione****Valore 2014****Target 2015****Target 2016****Target 2017****+ 570%****+ 65%****+ 80%****+100%****obiettivi operativi 2015****indicatori 2015****valore 2014****target 2015****programmi 2015****progetti/azioni 2015****AREA CAMERALE Responsabile****Iniziativa per la promozione dei sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e gli altri strumenti di regolazione del mercato****Livello di diffusione del servizio di Conciliazione/Mediazione in termini percentuali****570%****65,00%****Ore settimanali di apertura garantite al pubblico dello sportello Arbitrato e Mediazione****21,5****21,5****Conciliazione, mediazione e arbitrato****CORSI DI FORMAZIONE DA ATTIVARE ENTRO L'ANNO:**

- 1) Corso di aggiornamento professionale arbitri (almeno n. 2 edizioni);
- 2) Corso di aggiornamento professionale per mediatori (almeno n. 2 edizioni).

INIZIATIVE:

- 1) Giornata della legalità (organizzare l'iniziativa entro il 30 giugno)
- 2) Servizio di vigilanza nei settori di competenza (incremento delle attività di vigilanza del 5%);
- 3) Attivazione per la certificazione dei contratti di lavoro

III

AREA**AREA STRATEGICA III - PROMUOVERE IL RINNOVAMENTO DELLA CAMERA**

Obiettivo strategico

III A. Benessere organizzativo interno e sviluppo professionale del personale

Indicatore obiettivo strategico

Incidenza dei costi di struttura sul totale proventi correnti

Valore 2014		Target 2015		Target 2016		Target 2017	
74,62%		70%		68%		66%	

obiettivi operativi 2015	indicatori 2015	valore 2014		target 2015		programmi 2015	iniziative	progetti/azioni 2015	AREA CAMERALE Responsabile
Azioni per migliorare il benessere organizzativo e rafforzare l'identità e il senso di appartenenza all'Ente	Numero contenziosi extragiudiziali interni alla Camera inerenti l'attività lavorativa promossi nell'anno "n" dal personale a tempo indeterminato	0		0		Benessere organizzativo	INIZIATIVE: Piano azioni positive (aggiornamento entro il 30 giugno);		
	Numero contenziosi giudiziali (davanti al giudice) interni alla Camera inerenti l'attività lavorativa promossi nell'anno "n" dal personale a tempo indeterminato	0		0					
Accrescere le competenze professionali del personale: tecniche, gestionali, comunicative	Numero di dipendenti a tempo indeterminato partecipanti a corsi di formazione nell'anno	20		20		Formazione camerale	INIZIATIVE: Attuazione del Protocollo d'intesa MISE ed Unioncamere per la realizzazione di corsi di formazione in materia di controllo e vigilanza del mercato e tutela dei consumatori (formazione da realizzare entro fine anno)		I

AREA		AREA STRATEGICA III - PROMUOVERE IL RINNOVAMENTO DELLA CAMERA									
Obiettivo strategico		III B. Innovazione normativa e miglioramento continuo dei servizi interni									
Indicatore obiettivo strategico:		Incidenza dei costi del personale sul totale dei proventi correnti									
Valore 2014		Target 2015		Target 2016		Target 2017					
20,40%		19%		18%		17%					
obiettivi operativi 2014		indicatori 2014		valore 2014	target 2015	programmi 2014	progetti/azioni 2014	AREA CAMERALE Responsabile			
Attuazione degli adempimenti normativi e razionalizzazione della struttura e dei servizi	Realizzazione attività previste nell'anno	3	3	3	3	Recepimento ed implementazione degli adempimenti normativi e riorganizzazione	CORSI DI FORMAZIONE DA ATTIVARE ENTRO L'ANNO: 1) Prevenzione della Corruzione 2) Le principali novità in materia di trasparenza INIZIATIVE 1) Costituzione Ufficio Sanzioni; 2) Risparmio Energetico (riduzione dei consumi correnti del 5% rispetto all'anno precedente); 3) Amministrazione Trasparente (trasformazione in formato aperto di almeno il 50% dei file presenti nella sezione) Giornata della Trasparenza (da organizzare entro	I			
									Percentuale di fatture passive ricevute e pagate entro 30 giorni nell'anno "n"	65%	70%
									Ore settimanali di apertura garantite al pubblico dello sportello Diritto annuale	21.5	21.5
									N° documenti inerenti il Ciclo di Gestione della Performance approvati nell'anno	6	6
Miglioramento dell'efficienza organizzativa della Camera per migliorare i servizi forniti							Automazione dei servizi cameralli				
Avere una costante attenzione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi				3	3	Archivio e protocollo					
		N° procedure interne di semplificazione amministrativa e trasparenza previste nell'anno									

I

					5) Controlli sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione ed atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti (aumento del 5% rispetto al 2013)	
--	--	--	--	--	--	--

