

## PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

La priorità, oggi, è che l'Italia si rimetta in moto. Per questo bisogna realizzare riforme profonde che liberino le energie del Paese.

Le scelte politiche, economiche e sociali intraprese negli ultimi anni sono state duramente condizionate dagli eventi verificatisi nel panorama internazionale e che hanno avuto un forte impatto sul piano nazionale. L'azione del Governo in carica ha puntato, da subito, a dare il via a un pacchetto di misure volte a porre fine all'emergenza e, soprattutto, a gettare le basi per una rinascita economica e sociale, nella consapevolezza che tutte le componenti della società devono partecipare allo sforzo per la salvezza e il rilancio dell'Italia. In particolare, i diversi interventi sono stati orientati ad assicurare tre principali obiettivi: la stabilità finanziaria, la crescita e l'equità.

In questa prospettiva, il compito del Ministero dello sviluppo economico è quello di dare piena attuazione alle competenze, dirette e indirette, che sono ad esso affidate su alcune piattaforme nodali per la crescita del Paese. La situazione di partenza è molto impegnativa e il ruolo del Ministero, in questa partita, è quello di contribuire a creare le condizioni perché lo sviluppo riparta.

La crescita sostenuta e sostenibile (sotto l'aspetto finanziario, sociale e ambientale) ha tanti motori, che devono lavorare nella stessa direzione. Quelli su cui il Ministero è chiamato ad agire dal 2012 con la massima attenzione sono tre: la competitività delle imprese, la competitività del Sistema-Paese, le liberalizzazioni. Da tenere presente, inoltre, l'impatto delle diverse azioni su un quarto motore: quello della coesione e del dinamismo sociale.

Alcune premesse, importanti, sono già state poste: basti pensare all'intervento sui costi del lavoro per le imprese, al rifinanziamento di 400 milioni di euro del Fondo centrale di garanzia per le PMI, alla parte di competenza in tema di liberalizzazioni e di semplificazioni.

Nel corso del 2012 e per il prossimo triennio, si aggiungeranno anche gli altri capitoli che riguardano la produttività - per recuperare una parte dei 10 punti di produttività persi in questi anni - che a sua volta viene da investimenti, da regole del lavoro, da flessibilità, da istruzione, da competenza.

Le prime aree di intervento riguarderanno, in particolare, l'energia (puntando alla riduzione dei suoi costi e all'aggiornamento della strategia energetica nazionale), gli incentivi alle imprese (portando a termine una riforma complessiva) e i debiti della p.a. nei confronti dei fornitori. Inoltre, si dovrà arrivare a breve alle fasi operative della riorganizzazione degli enti di supporto allo sviluppo all'estero, a partire dalla nuova Agenzia per la promozione, e si dovranno portare a termine tutte le azioni necessarie per raggiungere gli obiettivi dell'Agenda digitale. Si dovrà portare avanti l'impegno del Ministero sul fronte dei tavoli di crisi d'impresa e si dovranno individuare nuove modalità di intervento, in materia di politica industriale, a livello di filiere e di sistema. Al centro delle politiche di sviluppo, poi, tornerà ad esservi il Mezzogiorno, area strategica per il Paese, operando nella nuova prospettiva di una razionale modulazione delle risorse, puntando ad un uso efficace dei fondi strutturali dell'Unione europea.

L'insieme di priorità tracciate per il Ministero a partire dal 2012 e per il prossimo triennio, dunque, rappresenta una road map per contribuire a una nuova crescita del Paese. Si tratta di una serie di tappe che saranno inserite nella cornice del Governo, coordinandosi anche con iniziative proprie di altri Ministeri. In via primaria, in particolare, vi sarà una complementarietà con l'impegno nel campo delle infrastrutture, altra direttrice fondamentale per la competitività.

La certezza è che senza crescita anche le altre due parti del programma che il Governo persegue (il bilanciamento dei conti e l'equità) diventano molto più difficili. L'Italia ha tutti i numeri per tornare sui binari della ripresa e gli sforzi del Ministero dello sviluppo economico, a fianco dei protagonisti dell'economia reale, dovranno concentrarsi con determinazione sui fattori in grado di aumentare il potenziale di crescita del Paese per valorizzarne tutte le opportunità di rilancio.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Cauling' or similar, written in a cursive style.

## INDICE

	<i>Pag.</i>
<b>1 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni</b>	<b>2</b>
1.1 Chi siamo	2
1.2 Cosa facciamo	6
1.3 Come operiamo	6
<b>2 Identità</b>	<b>8</b>
2.1 L'Amministrazione in cifre	8
2.2 Mandato istituzionale e missione	10
<b>3 Analisi del contesto</b>	<b>13</b>
3.1 Analisi del contesto esterno	13
3.2 Analisi del contesto interno	18
3.3 Rappresentazione dei risultati dell'analisi del contesto	30
<b>4 Albero della performance</b>	<b>31</b>
4.1 Rappresentazione grafica dell'Albero	31
4.2 Dalle aree strategiche agli obiettivi strategici	39
4.3 Le politiche di coesione territoriale	52
4.4 Gli obiettivi operativi, strutturali, divisionali e di miglioramento	52
<b>5 Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance</b>	<b>53</b>
5.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	53
5.2 Coerenza con la programmazione economica e di bilancio	54
5.3 Azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance	54
<b>6 Allegati tecnici</b>	
Direttiva Generale per l'attività amministrativa e la gestione 2012	
Tabella riepilogativa di obiettivi operativi e strutturali e schede obiettivo C, D ed E distinte per Centro di responsabilità	

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

*Indice*



**1.1 CHI SIAMO** > *L'organizzazione del Ministero >La Conferenza Permanente dei Capi Dipartimento > L'Organismo indipendente di valutazione*

1.2 Cosa facciamo

1.3 Come operiamo

### ***L'organizzazione del Ministero***

Il Ministero dello Sviluppo Economico (MISE) deriva da un'importante azione di integrazione tra funzioni diversificate appartenenti al preesistente Ministero dello sviluppo economico, all'ex Ministero delle comunicazioni e all'ex Ministero del commercio internazionale. La sua struttura è organizzata in 4 Dipartimenti:

- Dipartimento per l'impresa e l'internazionalizzazione
- Dipartimento per l'energia
- Dipartimento per lo sviluppo e la coesione economica
- Dipartimento per le comunicazioni

Oltre ai Dipartimenti, articolati complessivamente in 16 Direzioni generali, è stato individuato un Ufficio di livello dirigenziale generale, di natura non dipartimentale, per la gestione unitaria del personale e dei servizi comuni (Ufficio per gli affari generali e le risorse - UAGR), costituente un Centro di responsabilità autonomo.

Con Decreto ministeriale 7 maggio 2009 sono stati individuati 196 uffici di livello dirigenziale non generale di cui 180 Divisioni e 16 Ispettorati territoriali incardinati nel Dipartimento delle Comunicazioni. Gli Ispettorati svolgono, tra l'altro, importanti attività nel controllo delle emissioni radioelettriche nonché nell'attuazione e monitoraggio del piano per il passaggio al digitale terrestre.

Il decreto legge n.98/2011, convertito, con modificazioni, dalla legge n.111/2011, ha soppresso l'Istituto per il commercio estero – ICE. Successivamente il decreto-legge “Salva Italia” ha istituito l'ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane trasferendone funzioni e risorse al Ministero dello sviluppo economico, che dovrà pertanto essere riorganizzato, ed alla neoistituita Agenzia, ente di diritto pubblico sottoposto ai poteri di indirizzo e vigilanza del MISE, che li esercita d'intesa con il Ministero degli Affari Esteri, sentito il Ministero dell'Economia e Finanze.

L'individuazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie da trasferire al MISE (ed all'Agenzia) è affidato a decreti di natura non regolamentare del Presidente del Consiglio dei Ministri.

### ***La Conferenza dei Capi Dipartimento***

A fronte dell'ampia articolazione di funzioni e competenze che presiede alla descritta struttura organizzativa, decisivo è il ruolo della Conferenza permanente dei Capi dei Dipartimenti, luogo di incontro già utilizzato in passato con risultati assai positivi presso l'ufficio del Capo di Gabinetto ed alla quale sono stati chiamati a partecipare anche il Direttore dell'Ufficio per gli Affari Generali e le risorse, il Capo Ufficio legislativo ed il Direttore dell'OIV. La Conferenza è stata infatti creata (art.2, comma 3, DPR 198/2008) per svolgere funzioni di coordinamento generale sulle questioni comuni alle attività di più Dipartimenti, nonché attività propositiva nei confronti del Ministro per l'emanazione di indirizzi e direttive finalizzate ad assicurare il raccordo operativo tra centri di responsabilità-C.d.R.

## ***L'Organismo Indipendente di Valutazione***

Il decreto legislativo n.150/09 istituisce due soggetti fondamentali della riforma: la Commissione indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CiVIT), con funzioni di indirizzo, coordinamento, supporto e verifica e gli Organismi indipendenti di valutazione (OIV).

L'OIV, che sostituisce dal maggio 2010 il Servizio di controllo interno-Secin, è nominato dall'organo di indirizzo politico, cui riferisce direttamente, ed esercita in piena autonomia le proprie funzioni. All'Organismo è assegnato un ruolo di coordinamento e supporto nelle fasi del ciclo di gestione della performance dell'amministrazione, in funzione di promozione e di garanzia ed in aderenza agli indirizzi della CiVIT, come rappresentato nel grafico della pagina che segue.

### ***L'OIV del Ministero dello sviluppo economico***

Nell'ambito di questa amministrazione, l'OIV è costituito da un organo monocratico, supportato da una Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance. Tra gli strumenti connessi alle funzioni dell'Organismo è opportuno ricordare:

**Il Sistema di misurazione e di valutazione della performance** - Il sistema costituisce un modello di gestione del ciclo della performance in tutte le sue fasi: pianificazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione sociale dei risultati. Esso offre cioè l'indispensabile supporto metodologico per la definizione degli obiettivi delle singole strutture, degli indicatori e dei target, per la misurazione del loro grado di raggiungimento e per la correlata valutazione della performance organizzativa ed individuale. Del nuovo sistema di valutazione è stata data informativa alle Organizzazioni sindacali del MISE, le quali hanno formulato osservazioni recepite nel documento finale. Il documento, portato a conoscenza nelle sue caratteristiche fondamentali in fase di predisposizione ai titolari di C.d.R., è stato poi diffuso a tutti i dipendenti; sulla riforma di cui al decreto legislativo 150/2009, l'Ufficio del personale ha anche tenuto sessioni di formazione specifica.

**Il Piano della performance** - Il Piano della performance rappresenta il documento base della programmazione strategica e operativa dell'amministrazione. Esso contiene gli obiettivi strategici, gli obiettivi strutturali ed i piani d'azione, nonché gli obiettivi di miglioramento, di cui esplicita i collegamenti con la programmazione finanziaria ed il ciclo di bilancio, con il sistema di valutazione e con il Programma per la trasparenza.

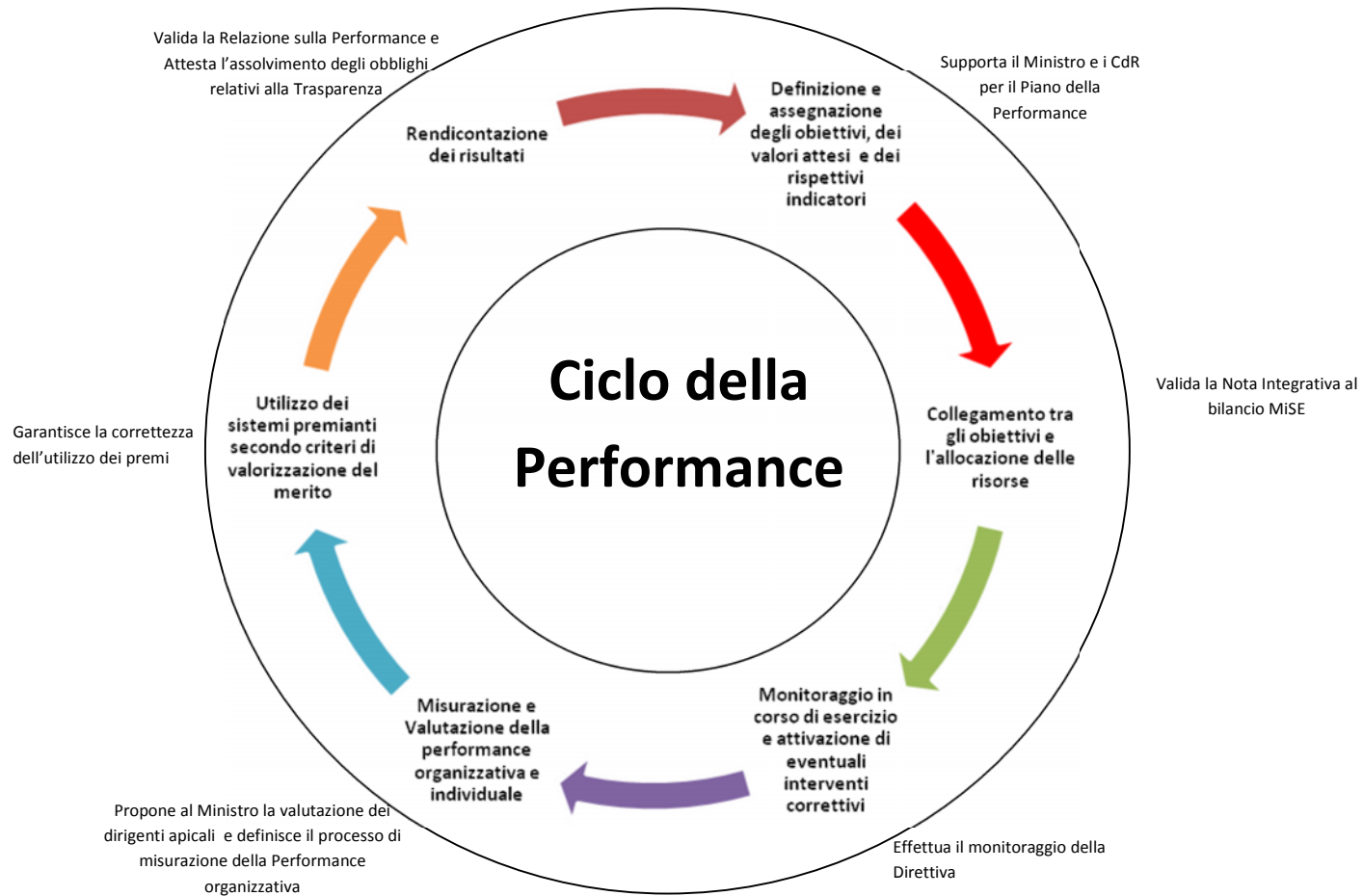
**Il Programma per la trasparenza** - La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione, sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità. Ogni amministrazione adotta un Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, da aggiornare annualmente, che indica le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità.

**Il Tavolo della performance** – Nel 2011 l'OIV ha insediato il Tavolo della performance, sede permanente di confronto con le strutture, per la successiva apertura agli stakeholder, nella quale dibattere e mettere a punto azioni strategiche e standard di qualità, finalizzato ad elaborare un Piano della performance condiviso e quanto più possibile aderente alle indicazioni della CiVIT e contestualmente definire gli elementi per la valutazione della performance organizzativa.

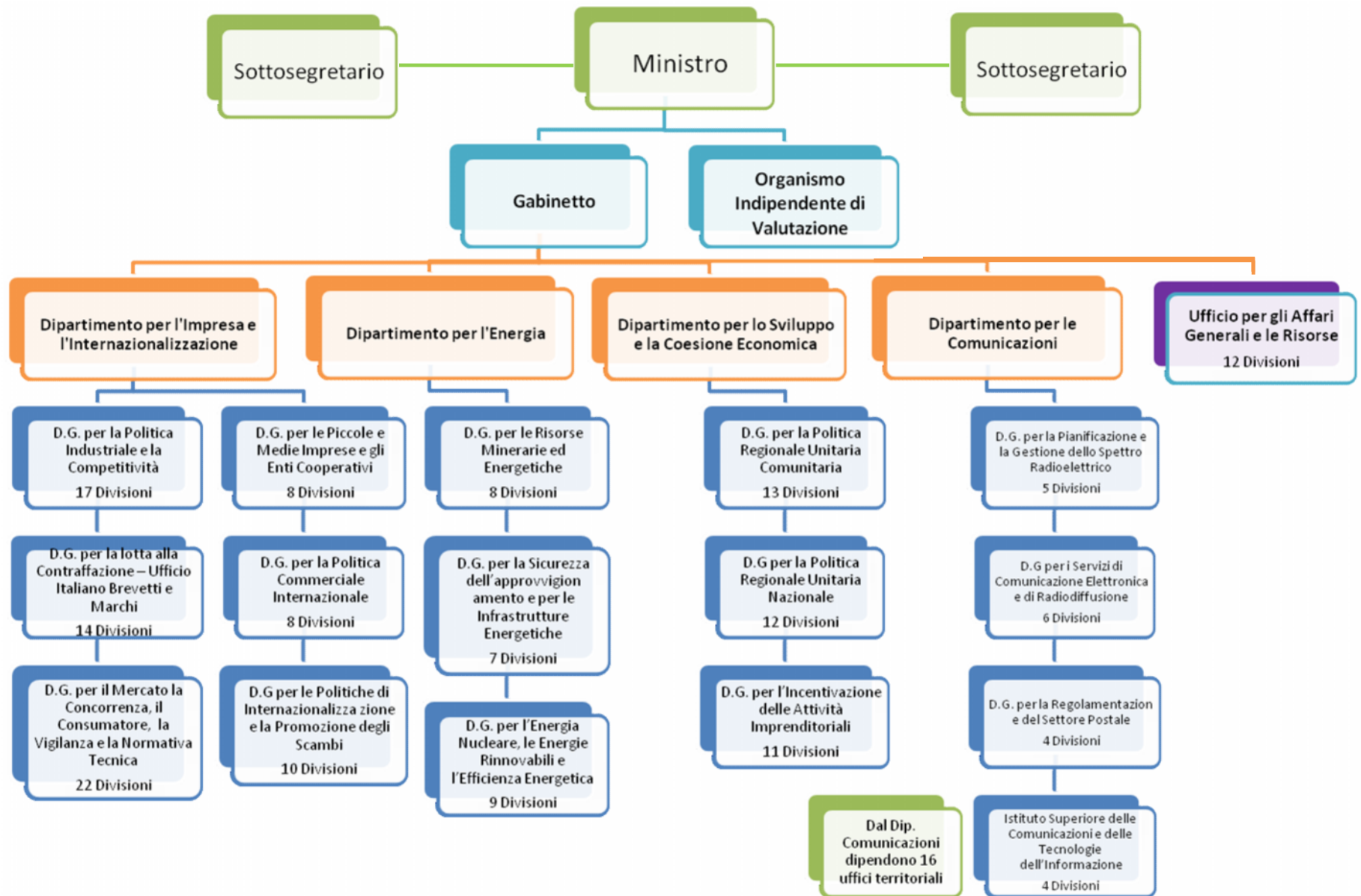
Presso il Tavolo si è avviata la costruzione di un primo insieme di indicatori di impatto ed è stata messa a punto una prima mappatura degli stakeholder, nonché definiti alcuni obiettivi pilota per i quali introdurre modalità di misurazione del grado di soddisfazione degli utenti.

**Il Monitoraggio** - Seguendo il percorso della riforma, l'OIV, in coerenza con quanto stabilito dal decreto legislativo 150/2009, proseguirà nel lavoro di monitoraggio delle azioni del Ministero dello sviluppo economico. Partendo dai territori, dalle imprese e dai cittadini, si dovrà procedere a mantenere una percezione costante e reale dell'efficacia degli interventi, realizzando una sorta di osservatorio interno in grado di effettuare rilevazioni sul territorio, anche collaborando con gli enti collegati al Ministero e facendo leva su iniziative, alleanze e sinergie in grado di moltiplicare i risultati a favore della crescita.

**L'OIV MONITORA IL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DELLA VALUTAZIONE, DELLA TRASPARENZA ED INTEGRITA' DEI CONTROLLI E COMUNICA AI COMPETENTI ORGANI LE CRITICITA' RISCOSE**



Articolazione della Struttura al 31/12/2011



## Indice

1.1 Chi siamo

 **1.2 COSA FACCIAMO** > *L'azione del Ministero al servizio di imprese e cittadini*

1.3 Come operiamo

### ***L'azione del Ministero al servizio di imprese e cittadini***

Il Ministero dello sviluppo economico è impegnato a dare impulso all'economia reale attraverso la promozione della competitività del sistema produttivo e la regolamentazione e vigilanza del mercato. È l'amministrazione di riferimento in relazione alle strategie nazionali di sviluppo attinenti le imprese, il commercio, l'energia, le risorse minerarie, le comunicazioni, l'internazionalizzazione e i consumatori.

Molteplici, dunque, gli ambiti in cui operano le strutture dei quattro Dipartimenti: dalla politica industriale agli incentivi, dalle politiche per le piccole e medie imprese alla concorrenza, dalla lotta alla contraffazione alla tutela di marchi e brevetti, dalla politica commerciale internazionale alla promozione degli scambi e del Made in Italy; dalle risorse minerarie alle infrastrutture ed alla sicurezza energetiche, dalle fonti rinnovabili all'efficienza energetica; dalla banda larga e il digitale allo spettro radioelettrico e la radiodiffusione, dalla regolamentazione del settore postale alla ricerca avanzata in ambito delle tecnologie dell'informazione.

A fianco e strettamente intrecciate con le politiche per l'impresa, le politiche per i consumatori in cui è impegnato il Ministero hanno come punto di riferimento costante la normativa europea, alla cui elaborazione partecipa e di cui cura l'attuazione e verifica i risultati nell'intento di contribuire ad un mercato unico dell'Unione europea che assicuri ai cittadini una maggiore scelta di prodotti e servizi, la facilità di confronto tra le offerte, l'adozione di prezzi competitivi. Impossibile richiamare qui tutte le attività svolte in questa direzione: dall'elaborazione di proposte normative al monitoraggio sui processi di formazione dei prezzi e delle tariffe e delle condizioni di offerta di beni e servizi per la segnalazione all'Antitrust di pratiche commerciali scorrette, dalla presidenza del Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti (CNCU) alla gestione di punti di contatto per le segnalazioni dei consumatori ed alla vigilanza sulla sicurezza dei prodotti.

## Indice

1.1 Chi siamo

1.2 Cosa facciamo

 **1.3 COME OPERIAMO** > *Il collegamento funzionale con gli attori del mercato > Il sistema delle reti per rafforzare l'azione*

### ***Il collegamento funzionale con gli attori del mercato***

Nella realizzazione delle politiche, il Ministero interagisce con tutti i protagonisti del sistema economico-produttivo italiano: imprese, enti funzionali ed istituzioni di vario livello territoriale, associazioni di categoria e di rappresentanza degli interessi, sindacati, consumatori, etc. Si tratta degli stakeholder e dei destinatari, diretti e/o indiretti - ma anche, in alcuni casi, dei co-realizzatori - delle politiche e degli interventi del Ministero. Con essi si crea una rete nazionale e territoriale, modulata su relazioni di coordinamento in un'ottica sempre maggiore di regia unitaria delle politiche di sviluppo, nel rispetto dei ruoli e delle competenze di tutti gli attori coinvolti.



### ***Il sistema delle reti per rafforzare l'azione***

La complessità della macchina ministeriale è data non solo dalla vastità della struttura interna, ma anche dalla costellazione di soggetti collegati ad essa secondo relazioni di diversa natura. E' possibile classificare come segue gli enti e le società che hanno rapporti con quest' Amministrazione:

- 1) società ed enti su cui il MISE ha potere di vigilanza (ad esempio società per azioni quali: INVITALIA, SIMEST, Gestore Servizi Energetici, Acquirente Unico, Gestore Mercato Elettrico, SOGIN, Poste Italiane per gli obblighi derivanti dal servizio universale; ed organismi quali: ENEA, Camere di Commercio, UNIONCAMERE, Aziende Speciali, Ente Nazionale per il Microcredito; Fondazione Ugo Bordoni, Fondazione Valore Italia, UNI, CEI, ACCREDIA, Consorzio INFOMERCATI, Associazione Luzzatti)
- 2) società o enti in cui il MISE ha una partecipazione azionaria diretta, indiretta o attraverso l'esercizio d'intesa dei diritti dell'azionista (ad esempio, fra le società a partecipazione diretta o indiretta, SIMEST, CFI, SO.FI.COOP, FINEST, PARMACOTTO, Mario Buccellati Italia, SOLCAP, PICO leasing, Network Contacts, Consorzio Italian Engineers & Contractors; fra gli organismi partecipati, ENEA, Fondazione Bordoni, Fondazione Valore Italia, CEI, UNI, Associazione Luzzatti, Ente Nazionale per il Microcredito; fra le società partecipate tramite l'esercizio dei diritti dell'azionista, INVITALIA spa, INFRATEL spa, GSE spa , AU, GME)
- 3) società o enti su cui il MISE esercita un potere d'indirizzo (ad esempio, società per azioni quali SOGIN, SIMEST, INVITALIA, GSE, AU, GME; ed organismi quali, ENEA e Associazione Luzzatti)
- 4) enti o società su cui il MISE ha potere di nomina.

Va ricordato che degli enti vigilati farà parte anche la costituenda Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane-ICE (cfr punto 1.1), istituita dalla Legge 22 dicembre 2011 n. 214 come ente dotato di personalità giuridica di diritto pubblico, sottoposto ai poteri di indirizzo e vigilanza del Ministero dello sviluppo economico che li esercita sentiti, per le materie di rispettiva competenza, il Ministero degli affari esteri ed il Ministero dell'economia e delle finanze.

## 2. IDENTITÀ

Indice



**2.1 L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE** > *Dotazione organica e personale di ruolo* > *Strutture territoriali*  
> *Risorse finanziarie*

2.2 Mandato istituzionale e missione

L'assetto organizzativo del Ministero è stabilito con il D.P.R. n.197 del 2008; la struttura degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro con il D.P.R. n.198 dello stesso anno.

La dotazione organica è stata ridefinita dopo il trasferimento del personale dal soppresso Istituto per la Promozione Industriale (IPI) ai sensi del decreto legge n.78/2010 e ridotta del 10% con D.P.C.M. del 26 maggio 2011, in 3.824 unità, di cui 235 qualifiche dirigenziali

Nelle Tabelle che seguono viene evidenziata, distintamente tra personale dirigenziale e delle aree, la dotazione organica prevista dal citato D.P.C.M. del 2011 e la consistenza effettiva del personale di ruolo in servizio presso il Ministero o comando presso altre Amministrazioni.

### **Dotazione organica MISE (D.P.C.M. 26 MAGGIO 2011)**

Dirigenti I fascia	<b>29</b>	
Dirigenti II fascia	<b>206</b>	
<b>TOTALE DIRIGENTI</b>		<b>235</b>
<b>Personale non dirigenziale:</b>		
Area III	<b>1882</b>	
Area II	<b>1616</b>	
Area I	<b>91</b>	
<b>TOTALE PERSONALE AREE</b>		<b>3.589</b>
<b>TOTALE ORGANICO MISE</b>		<b>3.824</b>

Tale dotazione è soggetta ad un nuovo taglio del 10% ai sensi dell'art.1, comma 3, del decreto legge n.138/2011, convertito dalla legge n.148/2011. In attesa del provvedimento di rideterminazione, il medesimo articolo 1, al comma 4, prevede che la dotazione organica sia provvisoriamente individuata in misura pari ai posti coperti alla data di entrata in vigore (17 settembre 2011) della legge di conversione n.148/2011.

Per quanto riguarda i dati relativi al personale ex ICE che deve essere assorbito nei ruoli del Ministero, occorre attendere l'emanazione dei previsti decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri di individuazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie del soppresso ente da trasferire al MISE ed alla nuova Agenzia ICE, previa definizione delle rispettive funzioni.

## Personale di ruolo MISE in servizio presso il Ministero o comandato presso altre Amministrazioni al 31.12.2011

Dirigenti I fascia	18(*)	
Dirigenti II fascia	161	
<b>TOTALE DIRIGENTI</b>		<b>179</b>
<b>Personale non dirigenziale:</b>		
Area III	1639	
Area II	1457	
Area I	88	
<b>TOTALE PERSONALE AREE</b>		<b>3184</b>
<b>TOTALE DI RUOLO MISE</b>		<b>3.363</b>

(\*) Le posizioni dirigenziali di prima fascia effettivamente coperte sono 27, in quanto ai 18 dirigenti di ruolo vanno aggiunti 5 dirigenti di seconda fascia con incarico di livello dirigenziale generale, 3 incarichi ex art. 19 comma 6 ed 1 incarico ex art 19 comma 5bis.

### Strutture territoriali

16 Ispettorati territoriali incardinati nel Dipartimento delle Comunicazioni.

### Risorse finanziarie <sup>1</sup>

#### Assegnazione complessiva triennio 2012/2014

Anno 2012 – 7.170.288.906 euro

Anno 2013 – 14.572.494.743 euro

Anno 2014 – 9.006.581.342 euro

---

<sup>1</sup> Fonte: legge 12.11.2011, n.148, Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2012 e per il triennio 2012-2014 – Stato di previsione del Ministero dello sviluppo economico



### **Mandato istituzionale**

*Il mandato istituzionale del Ministero si può sintetizzare come segue: **favorire lo sviluppo della competitività del sistema produttivo - promuovere la concorrenza sul mercato per rendere i servizi più efficienti - fornire a cittadini e imprese energia a costi contenuti e nel rispetto dell'ambiente – tutelare i consumatori.***

Il Ministero ha lo scopo di formulare e attuare politiche e strategie per lo sviluppo del sistema produttivo, ivi compreso quello del settore delle comunicazioni, secondo il principio di sussidiarietà e di leale collaborazione con gli enti territoriali interessati e in coerenza con gli obiettivi generali di politica industriale e, in particolare, di promuovere le politiche per la competitività internazionale, sostenere e integrare l'attività degli enti territoriali per assicurare l'unità economica del Paese; promuovere la concorrenza, coordinare le istituzioni pubbliche e private interessate allo sviluppo della competitività; monitorare l'impatto delle misure di politica economica, industriale, infrastrutturale, sociale e ambientale sulla competitività del sistema produttivo; sviluppare una politica energetica finalizzata a soddisfare il fabbisogno di energia di cittadini e imprese in una prospettiva di sostenibilità ambientale; tutelare i consumatori.

### **Missione**

*La missione del Ministero è quella di: **sostenere i soggetti economici nel mercato globale mediante gli strumenti offerti in ambito comunitario, nazionale e regionale - facilitare i processi per una crescita equilibrata - modernizzare per rendere più efficienti le azioni per imprese e consumatori - garantire la sicurezza negli approvvigionamenti energetici, contenendo il relativo costo e l'impatto dei consumi energetici sull'ambiente - favorire il passaggio ad una economia digitale di sistema***

La missione ed il ruolo del Ministero dello sviluppo economico si collocano entro il programma di Governo, illustrato dal Presidente del Consiglio alle Camere lo scorso novembre e caratterizzato da due obiettivi fra loro complementari, alla luce della crisi che l'Italia sta attraversando: perseguire la politica del rigore e risanamento dei conti pubblici e modernizzare la struttura economica e sociale del Paese.

Il MISE intende perciò attivare tutte le leve a sua disposizione per una crescita duratura.

Il sostegno alle dinamiche per la competitività delle imprese italiane, la promozione della nascita di nuove, l'attrazione di operatori ed investimenti dall'estero, la ripresa del cammino delle liberalizzazioni sono i capisaldi strategici che ne guidano l'operato.

In questa prospettiva, le politiche per l'impresa da mettere in campo sono mirate a sviluppare, anche attraverso il riordino degli incentivi, gli investimenti in innovazione, l'internazionalizzazione ed il consolidamento dimensionale, a facilitare l'accesso al credito, ad allineare agli standard europei la qualità ed i costi dei servizi pubblici alle imprese, a promuovere la semplificazione della burocrazia e la riduzione del carico fiscale. Quanto alle liberalizzazioni, fattore essenziale di sviluppo e parte di un disegno organico di crescita, la volontà è quella di agire su un vasto numero di attività al fine di conseguire un triplice risultato: costi più bassi per famiglie e imprese, servizi di migliore qualità, creazione di nuovi posti di lavoro.

Nel settore energetico, a fianco dell'urgenza di ridefinire le linee per una politica energetica nazionale, proseguirà la politica di diversificazione delle forniture, di promozione dell'interconnessione e dell'integrazione dei mercati dell'energia nella regione del Mediterraneo e dei Balcani, di integrazione, sul fronte del sistema elettrico, della rete europea e di regolazione dei transiti coordinata e trasparente. Ci si attende, fra l'altro, dalla riattivazione della procedura per definire la separazione della rete gas dall'ENI il potenziamento della capacità di trasporto del gas in Italia e verso l'Europa. Le rinnovabili sono parte rilevante delle strategie del Paese per diversificare le fonti energetiche e, insieme all'efficienza energetica, possono essere un nuovo settore di impresa ad alta tecnologia e ad alto valore aggiunto.

L'approccio ad uno sforzo così straordinario richiede, oltre naturalmente il consenso del Parlamento, una stretta collaborazione fra Ministeri, un forte legame con le istituzioni europee, il confronto con le parti sociali, il costante

dialogo con tutti gli stakeholder ed il rapporto di partenariato con enti istituzionali, associazioni di categoria nazionali, sistemi territoriali e della ricerca.

### **Le priorità**

L'Atto di indirizzo 2012, emanato nel corso del 2011 dal precedente Governo,<sup>2</sup> declina le priorità politiche lungo l'arco del triennio 2012-2014.

L'aggravarsi nel corso dell'ultimo trimestre dello stesso anno delle tensioni sull'Italia, con riflessi allarmanti sui differenziali di interesse tra i nostri titoli pubblici e quelli tedeschi, l'urgenza di varare interventi di consolidamento del bilancio pubblico aggiuntivi rispetto alla manovra estiva e, in generale, di affrontare più decisamente le difficoltà strutturali della nostra economia, ha portato il Parlamento a dar vita ad un Governo "di impegno nazionale", secondo l'espressione coniata dal Presidente Monti, sostenuto da un'ampia maggioranza di forze politiche unite dall'interesse generale del Paese.

Il Presidente del Consiglio, nel chiedere la fiducia alle Camere, ha indicato nel rigore di bilancio, nella crescita e nell'equità la via per una riduzione graduale del rapporto tra debito pubblico e prodotto interno lordo (per l'Italia è il terzo più elevato tra i Paesi dell'OCSE). Egli ha anche sottolineato che l'esperienza del Governo nasce sotto il segno dell'urgenza di agire ma si fonda sulla consapevolezza che per superare la fase critica non basta guardare a breve termine.

A fianco delle misure da subito individuate per affrontare la crisi, il nuovo Esecutivo ha inteso anche valorizzare, entro la sua stessa compagine ed in modo sistematico, le politiche di sviluppo dell'economia reale e lo ha fatto proprio attribuendo ad un unico Ministro le competenze sullo sviluppo economico e sulle infrastrutture e i trasporti.

In questa nuova e più organica prospettiva, le principali leve di intervento del MISE sono:

- Rafforzamento della competitività, nascita di nuove imprese, internazionalizzazione e attrazione di nuovi investimenti dall'estero
- Promozione delle liberalizzazioni, della concorrenza e della cultura del merito
- Sviluppo dell'economia digitale del Paese attraverso l'implementazione del Progetto Strategico Agenda Digitale Italiana, con particolare attenzione alle infrastrutture di comunicazione
- Recupero del ritardo infrastrutturale, traguardo questo che troverà la sua declinazione strategica ed operativa anche nel Piano della performance del Ministero delle infrastrutture e trasporti

In sintesi, la priorità numero uno dell'azione di quest'amministrazione, alla luce della quale vanno rilette quelle in precedenza emanate e che si declina negli obiettivi strategici del Piano, è quella della promozione della crescita, sostenuta e sostenibile: essa si produce infatti quando le aziende sono competitive, quando il sistema Paese funziona intorno alle aziende, quando i mercati sono aperti e funzionanti. Infine, pensare la politica economica nazionale entro un quadro di riferimento europeo e nella già cennata prospettiva di lungo termine significa assumere la Strategia Europea come parte integrante dell'agenda nazionale.

---

<sup>2</sup> D.M. 5 agosto 2011

**Impresa** > Realizzare strategie per la ripresa economica, la crescita e la competitività del sistema produttivo, continuando a coinvolgere i soggetti ai diversi livelli di Governo (Regioni, Enti locali, Camere di commercio). Contribuire ad una politica commerciale europea attenta alle esigenze del nostro sistema e accompagnare le imprese nella sfida dell'internazionalizzazione, promuovendo e tutelando il Made in Italy. Riformare il sistema degli incentivi.

**Consumatori** > Sviluppare maggiormente la concorrenza con regole e strumenti adeguati, contrastando gli abusi di mercato e la contraffazione a garanzia delle imprese e a tutela dei consumatori e degli utenti.

**Energia** > Definire le linee di una nuova politica energetica, riequilibrando il mix energetico per ottenere minori costi, conseguire sicurezza di approvvigionamento e un consumo energetico sostenibile; definire le linee di una politica di approvvigionamento, smaltimento e riutilizzo delle materie prime strategiche.

**Comunicazioni** > Realizzare infrastrutture per le comunicazioni elettroniche ampliando le opportunità di lavoro, informazione e business per i cittadini e favorendo la ricerca e l'innovazione nel settore.

**Regioni** > Ottimizzare l'utilizzo delle risorse per le politiche territoriali di sviluppo in funzione di interventi strategici, in grado di assicurare nuovo slancio alla crescita dei sistemi produttivi regionali \*

**Pubblica amministrazione** > Rinnovare e qualificare l'Amministrazione, attraverso un processo di valorizzazione delle risorse e modernizzazione delle strutture, volto a migliorare il livello dei servizi e rispondere meglio ai bisogni del Paese. Consolidare i processi di miglioramento diretti a fornire servizi adeguati all'utenza e consentire all'Amministrazione di assolvere meglio i suoi compiti.

*\* Trattasi di priorità politica condivisa dal Ministro per la coesione territoriale. I connessi obiettivi strategici sono allegati al Piano, in quanto le relative risorse sono stanziare nel bilancio MISE.*

## 3. ANALISI DEL CONTESTO

Indice



**3.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO** > *Lo scenario economico > Le PMI cuore del sistema produttivo italiano > L'export come traino alla crescita > Esigenze e attese degli stakeholder con focus sulle pari opportunità > Ostacoli e opportunità*

3.2 Analisi del contesto interno

3.3. Rappresentazione dei risultati dell'analisi del contesto

### **Lo scenario economico**

**Il panorama mondiale ed europeo** – La situazione dell'economia mondiale alla fine del 2011 è stata caratterizzata da un peggioramento delle prospettive di crescita e da timori diffusi circa la solidità degli emittenti pubblici e privati con alto indebitamento. Acute tensioni hanno investito negli ultimi mesi il sistema bancario internazionale, facendo emergere rischi per la stabilità finanziaria mondiale. Nell'Eurozona la crisi del debito sovrano si è progressivamente estesa dai Paesi periferici fino a quelli più solidi. A questa situazione hanno contribuito il peso crescente, nel mercato globale, della speculazione finanziaria diretta verso la moneta europea e le difficoltà, da parte dei Governi, di attuare adeguate politiche di contrasto, ed in particolare misure correttive di carattere strutturale ed iniziative capaci di stimolare gli investimenti ed i consumi. La liquidità erogata dalla Bce al sistema bancario, a partire dal dicembre dello scorso anno, dovrebbe servire a contrastare la speculazione e facilitare l'accesso al credito degli operatori privati. Inoltre, l'accordo raggiunto sul rientro del debito rappresenta un punto di svolta nella gestione della crisi greca.

Le autorità europee dovranno definire una strategia ordinaria di gestione della crisi mediante misure di sostegno ai Paesi più in difficoltà, attraverso ad esempio il potenziamento del Fondo Salva Stati e una politica economica e fiscale condivisa.

Le previsioni della Banca mondiale danno una crescita del Pil planetario del 2,5% nel 2012, un calo dell'1,1% rispetto a quanto previsto a giugno. Nel 2011 la crescita è stata del 2,7%, mentre nel 2013 la crescita dovrebbe attestarsi su un 3,1%.

Motore del Pil saranno nel 2012 le economie in via di sviluppo, che cresceranno del 5,4%; per le economie avanzate la crescita sarà dell'1,4%; per il Pil di Eurolandia, infine, la Banca mondiale prevede una contrazione dello 0,3%.

**L'Italia e le prospettive di sviluppo del Paese** – L'OCSE, nel suo ultimo outlook semestrale del 2011, ha corretto al ribasso le stime effettuate nel primo semestre, prevedendo per il nostro Paese una crescita negativa nel 2012 (-0,5%), con una domanda interna stagnante. L'organismo prevede però una inversione di tendenza nel 2013, con una crescita pari allo 0,5% nel nostro Paese e dell'1,4% nell'intera Eurozona.

La Commissione Europea, da parte sua, all'inizio di quest'anno ha rivisto le stime per l'Italia, prevedendo una contrazione del PIL per il 2012 dell'1,3%. Più drastiche sono le valutazioni del Fmi, che prevede una flessione dell'economia del 2,2%. Intanto la caduta del 5% della produzione industriale nel gennaio 2012 rispetto allo stesso mese del 2011, la debolezza della domanda e la contrazione dei consumi in alcuni comparti segnalano una situazione di difficoltà che può richiedere tempo per essere superata.

Secondo il Rapporto della Banca d'Italia del novembre 2011, infine, il nostro Paese, pur caratterizzato da un elevato indebitamento, da una crescita al di sotto della media europea da oltre 10 anni e da un forte disagio occupazionale, presenta comunque elementi di forza quali il livello contenuto del disavanzo di bilancio rispetto ad altre maggiori economie, il basso indebitamento del settore privato, la tenuta del sistema bancario, un limitato debito estero, una forte base industriale ed un elevato potenziale economico.

**L'export come traino alla crescita** - Nel nostro Paese esiste una strettissima correlazione tra crescita reale ed esportazione di beni e servizi. Nell'ultimo decennio a variazioni dell'export hanno sempre corrisposto variazioni del PIL dello stesso segno: ciò dipende dal ruolo fondamentale che l'esportazione detiene nel nostro sistema economico, tanto da aver sempre rappresentato un contributo alla formazione del prodotto interno lordo superiore ad un quarto, contributo che nel 2012 dovrebbe per la prima volta superare la soglia del 30%. Secondo i più

recenti dati del Fondo Monetario Internazionale, l'Italia è infatti rimasta, nonostante la situazione di crisi, l'ottavo paese esportatore di beni al mondo.

Per questo, favorire una maggiore presenza delle imprese sui mercati internazionali sfruttando l'attrattiva del Made in Italy è essenziale. Nonostante lo scenario negativo che riguarda tutti i Paesi esportatori il Made in Italy sta vivendo una fase di recupero: l'Istat ha rilevato tassi di crescita tendenziali per l'export piuttosto sostenuti (+11,9% nel 2011) con aumenti più consistenti verso i mercati extra-UE (+15%) e un dimezzamento del disavanzo commerciale rispetto al 2010 (1,6 miliardi di euro rispetto ai 3,4 miliardi dell'anno precedente). In particolare, la crescita dell'export è stata trainata dalle vendite di prodotti in metallo e di apparecchi elettronici ed ottici verso la Svizzera e di macchinari ed apparecchi verso Stati Uniti, Germania e Turchia; altri settori particolarmente dinamici sono stati quelli dell'abbigliamento e degli articoli in pelle, dei prodotti farmaceutici, chimico-medicinali e botanici.

**Le PMI cuore del sistema produttivo italiano** - L'Italia è il Paese europeo con il più alto numero di micro, piccole e medie imprese, seguita da Spagna e Francia. In particolare, detiene, con il 18%, una posizione dominante in Europa in termini di micro imprese: le aziende con meno di 10 dipendenti, infatti, risultano estremamente rilevanti in termini sia di numero assoluto sia di occupati ed offrono un altissimo contributo alla formazione della ricchezza nazionale soprattutto nei settori manifatturiero, del commercio, delle costruzioni e dei servizi.

Secondo i più recenti dati del Rapporto ISTAT-MISE "Commercio estero ed attività internazionali delle imprese", su 180 mila imprese italiane esportatrici, ben il 98,9%, oltre 177 mila, è costituito da piccole e medie imprese, che realizzano un volume complessivo di vendite all'estero di circa 152 miliardi di euro (il 54% di tutto l'export) e danno lavoro ad oltre 2,6 milioni di persone (il 55,3% del numero complessivo di addetti delle imprese esportatrici).

E' ovvio, quindi, che la tutela di queste cosiddette "multinazionali tascabili" è un fattore imprescindibile di sviluppo. Sono infatti le piccole imprese artigiane manifatturiere a subire la crisi in misura maggiore rispetto al totale delle imprese industriali.

**Il Fondo di Garanzia per le P.M.I.** Il Fondo, nato con la Legge n.662/96 per favorire l'accesso al credito delle P.M.I. attraverso la concessione di una garanzia pubblica diretta (alle banche e agli intermediari finanziari) o una controgaranzia (su operazioni di garanzia concesse da Confidi e altri fondi di garanzia), si è rivelato uno strumento cruciale di supporto alle imprese.

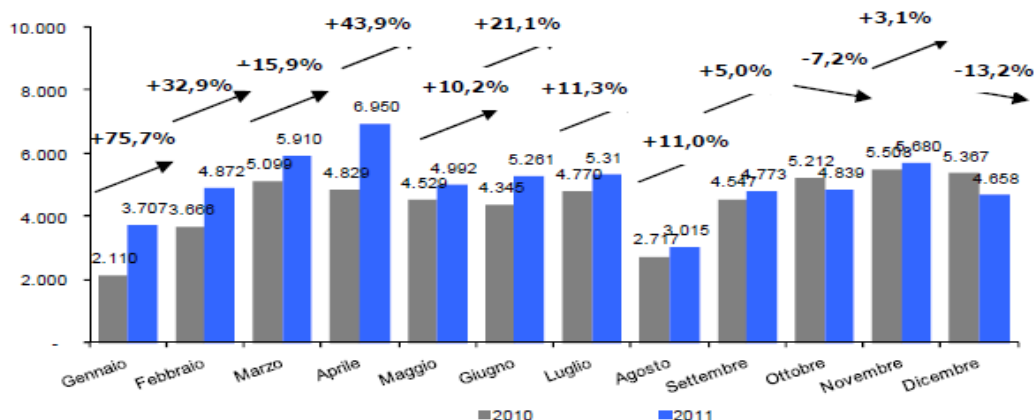
Nel biennio 2009-2010 il Fondo è stato rafforzato grazie ad una serie di importanti riforme: dal rifinanziamento a 2 miliardi di euro fino al 2012 all'introduzione della garanzia di ultima istanza dello Stato sugli interventi del Fondo, dall'innalzamento dell'importo massimo garantito alla revisione dei criteri di accesso delle imprese e dei confidi, dall'allargamento a categorie prima escluse (artigiani, cooperative, imprese di autotrasporto merci per conto terzi) all'attivazione delle sezioni Programma Operativa Interregionale (POI) e Programma Operativo Nazionale (PON).

Per fronteggiare l'attuale situazione di emergenza e soddisfare le crescenti esigenze delle imprese, il Fondo è stato rifinanziato dal decreto-legge Salva Italia con 400 milioni di euro per ciascuno degli anni dal 2012 al 2014. Per il 2012 le risorse ammontano a circa 906 milioni; poiché dette risorse presentano un moltiplicatore sul finanziato pari a 19,1, con un euro di dotazione del Fondo sono attivabili circa 19 euro di finanziamenti.

Il decreto Salva Italia punta anche ad aumentare l'efficienza del Fondo, prevedendo la possibilità di diversificare gli interventi in ragione di specifici obiettivi di finanza pubblica e di sostegno al tessuto produttivo. Fra le tante previsioni, garanzia diretta e controgaranzia potranno essere concesse fino all'80% su tutto il territorio nazionale (non solo cioè nelle Regioni convergenza Calabria, Campania, Puglia e Sicilia o alle PMI con determinati requisiti) e sarà possibile ridurre la percentuale minima di accantonamento a titolo di coefficiente di rischio dall'8% al 6% per accrescere l'effetto leva delle risorse stanziare a favore del Fondo, portando quindi il moltiplicatore da 19,1 a 24,4, con finanziamenti attivabili per 22,1 miliardi di euro. Importante anche l'innalzamento dell'importo massimo garantito da 1,5 a 2,5 milioni di euro e la previsione che una quota delle disponibilità finanziarie sia riservata ad interventi di garanzia a favore del microcredito, da destinare alla microimprenditorialità.



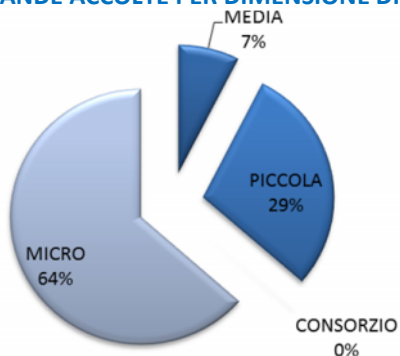
Nel grafico viene rappresentata la dinamica mensile delle domande presentate nel 2011 rispetto al 2010



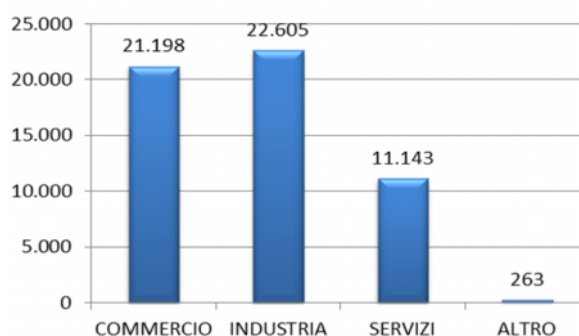
### In sintesi:

- nel 2011, sono state accolte 55.209 operazioni, con un incremento del 10,3% rispetto al 2010, per un volume di finanziamenti pari a 8,4 miliardi di euro ed un importo garantito di 4,4 miliardi.
- per quanto riguarda i risultati nelle differenti realtà territoriali, la gran parte delle domande accolte riguarda imprese localizzate nel Nord (25.609 operazioni, pari al 46,4% del totale) e nel Mezzogiorno (19.149, pari al 34,7% del totale). Dal confronto con i dati relativi all'anno precedente, le imprese del Centro manifestano l'incremento maggiore (+42,8%), seguite da quelle situate nel Mezzogiorno (+5,5%) e al Nord (+4,1%). Per quanto riguarda i settori, l'industria si è rivelata il comparto con la quota più elevata di domande ammesse (22.605 operazioni), seguita dal commercio (21.198 operazioni).
- la gran parte delle operazioni ammesse fa riferimento a imprese di micro dimensioni, che rappresentano il 63,5% del totale (35.074 domande accolte), cui seguono quelle di piccola dimensione (15.975 domande, pari al 28,9%) e le medie (4.135 domande, pari al 7,5%). Le aziende di micro dimensioni mostrano la crescita maggiore rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (+21,1%).
- quanto ai finanziamenti concessi, le aziende di piccole dimensioni presentano il valore più elevato (€ 3,6 mld), seguite dalle micro (€ 2,6 mld) e dalle medie (€ 2,3 mld).

### DOMANDE ACCOLTE PER DIMENSIONE DI IMPRESA



### DOMANDE ACCOLTE - anno 2011



Fonte: Comitato di gestione Fondo di garanzia per le PMI

**La Struttura per gli interventi sulle situazioni di crisi d'impresa** La Struttura, istituita nel 2007, procede all'attivazione di iniziative e interventi per il superamento di situazioni di crisi d'impresa, in coerenza con gli indirizzi di politica industriale nel quadro delle politiche di reindustrializzazione e riconversione delle aree e dei settori industriali colpiti da crisi, perseguendo le finalità di salvaguardia e consolidamento di attività e livelli occupazionali delle imprese. E' articolata in un'Unità tecnica di valutazione, un'Unità di gestione delle crisi d'impresa ed una Segreteria tecnica di supporto. Alla richiesta degli stakeholder di un intervento del Ministero dello sviluppo economico, l'Unità per la gestione delle vertenze gestisce il confronto con le parti sociali e le istituzioni interessate, nonché le necessarie interlocuzioni anche a livello territoriale per promuovere e verificare le ipotesi di soluzione delle crisi che siano state individuate, offrendo anche un supporto tecnico e mettendo a disposizione i propri esperti in materia. Può anche richiedere il supporto dei rappresentanti di Amministrazioni ed enti di volta in volta interessati.

Rispetto ai tavoli di vertenze complessivamente gestiti dalla struttura per le crisi di impresa, pari a 196, i tavoli attivi sono in totale 128.

Di questi, per 54 aziende è stata trovata, o è in fase di individuazione, una soluzione della situazione di crisi attraverso gli strumenti disponibili: Legge 181/89; Accordi di Programma (ex art.2 legge 99/2009); Fondo per il salvataggio e la ristrutturazione delle imprese in difficoltà; Fondo centrale di garanzia. Per le restanti 74 aziende restano aperti i tavoli di confronto.

Da gennaio 2012 risultano attivati 19 nuovi tavoli di confronto, per 7 dei quali è stata trovata, o è in fase di individuazione, una soluzione.

A livello settoriale prevale la presenza delle aziende dell'automotive, del settore ICT, della chimica, del tessile-moda e degli elettrodomestici.

### ***Esigenze e attese degli stakeholder***

Per potenziare il proprio ruolo nel tessuto economico-sociale del Paese, accrescere le potenzialità di intervento specialmente in un momento di crisi e migliorare le performance in termini di efficienza ed efficacia, l'Amministrazione deve essere sempre più capace di cogliere i bisogni degli stakeholder e di coinvolgerli nelle proprie strategie, facendo sì che da destinatari passivi delle politiche messe in campo si trasformino in soggetti attivi della programmazione, della realizzazione degli obiettivi e della rendicontazione dei risultati. Si tratta di un processo necessariamente graduale che questo Ministero si prefigge di completare nell'arco del triennio appena iniziato.

In questa prospettiva, nel corso degli incontri del Tavolo della performance costituito presso l'Organismo Indipendente di Valutazione, è stata avviata la mappatura generale degli stakeholder esterni ed interni di riferimento di ciascun centro di responsabilità, come illustrato nel grafico seguente.



Dal grafico si evince che nella realizzazione delle politiche il Ministero interagisce con tutti i protagonisti del sistema economico-produttivo italiano: dalle imprese ai consumatori e ai sindacati, dagli enti funzionali e le istituzioni di vario livello territoriale alle associazioni di categoria e di rappresentanza degli interessi.

Nel corso del 2011, il coinvolgimento dei vari portatori di interessi si è realizzato attraverso veri e propri luoghi di confronto, quali i numerosi tavoli aperti, gruppi tecnici di lavoro su specifici temi o singoli progetti, come la sede stabile di concertazione del tavolo Small Business Act (SBA), osservatori e servizi on-line, conferenze e incontri con Associazioni di categoria, Regioni, Enti locali, Camere di commercio e Unioncamere. Di tutto ciò il cittadino può avere notizia consultando il sito web del Ministero, fonte di comunicazione esterna ormai consolidata.

### **Ostacoli e opportunità**

I ritardi che l'Italia sconta non sono storia recente, ma ricorrono da decenni: imprese ancora sotto-dimensionate, generalmente poco innovative e poco internazionalizzate, infrastrutture obsolete e non al passo con i tempi, scarsa cultura del merito e della valutazione dei risultati, chiusura di alcuni settori agli stimoli di una concorrenza rispettosa delle regole, appesantimenti burocratici, cronico sottosviluppo del Mezzogiorno.

A ciò aggiungasi che in Italia il costo del lavoro per unità di prodotto è aumentato negli ultimi dieci anni in misura significativamente maggiore rispetto alla media dei paesi sviluppati, ampliando il divario già esistente con alcuni di loro, in particolare con la Germania. Una scarsa produttività – e quindi competitività – penalizza le nostre imprese e non permette loro di giocare ad armi pari con i loro concorrenti stranieri; recuperare questo gap è indispensabile per consentire ai nostri prodotti di essere più competitivi e favorire la creazione di nuovi posti di lavoro.

E' quindi indispensabile partire dai ritardi del sistema Paese e trasformarli in occasioni di crescita, cogliendo tutte le opportunità che dietro di essi si nascondono:

- **La globalizzazione è una prima opportunità per l'Italia:** le imprese che detengono posizioni competitive sui mercati internazionali non mancano, la loro forza e il loro numero può accrescersi, a patto di non essere penalizzate da una fiscalità gravosa e poco premiante così come da una dimensione - patrimoniale e manageriale - insufficiente a spingere con la dovuta decisione sui necessari investimenti in innovazione e internazionalizzazione. Questi limiti possono essere superati con una fiscalità meno opprimente e soprattutto più capace di orientare gli incentivi nella direzione della crescita dimensionale, del consolidamento patrimoniale, degli investimenti in innovazione e proiezione internazionale
- **Ammodernare il Sistema Paese è un'altra opportunità.** Ridurre il gap infrastrutturale accumulato negli anni rispetto ad altri paesi europei rappresenta di per sé uno straordinario volano di crescita, che deve essere attivato per rendere il nostro sistema Paese più efficiente e moderno.
- **Liberare dinamismo è un'ulteriore opportunità.** Il Governo può stimolare energie positive, consentendo una maggiore partecipazione di giovani e donne alla costruzione di crescita e di occupazione, eliminando i vincoli - presenti in alcuni settori e professioni - ad una concorrenza virtuosa e ben regolata.
- **Recuperare il potenziale di crescita del Mezzogiorno è ancora un'opportunità.** Il Mezzogiorno rappresenta un'enorme "riserva" di crescita e sviluppo che il Governo intende attivare dando priorità a infrastrutture, istruzione e formazione, sicurezza e giustizia, funzionamento della Pubblica Amministrazione.

Sarà possibile cogliere queste opportunità a partire dalla valorizzazione dei tanti punti di forza del Paese: un'economia ben diversificata fra i diversi comparti (industria, terziario, agricoltura), con circa cinquemila aziende di media dimensione a elevata vocazione internazionale che contribuiscono a circa un quarto della produzione industriale e dell'export nazionale; un settore manifatturiero fra i più forti e competitivi del mondo; una ricchezza pro-capite anch'essa tra le maggiori al mondo e un indebitamento privato tra i più bassi; infine un sistema di welfare solido e sostenibile nel lungo termine.

*Indice*

3.1 Analisi del contesto esterno



**3.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO** > *Le risorse umane, con focus su pari opportunità e benessere organizzativo* > *Le scelte organizzative* > *Lo stato di salute finanziaria* > *La spending review*

## **Le risorse umane**

Un'analisi delle professionalità interne all'Amministrazione costituisce il presupposto per individuare i reali fabbisogni delle strutture a fronte delle esigenze degli utenti. La realtà organizzativa del Ministero si presenta complessa e articolata, in ragione dei cambiamenti che hanno portato ad una costante opera di razionalizzazione delle strutture. Al 31 dicembre 2011 il personale in servizio, incluso quello proveniente da altre Amministrazioni, presso i centri di responsabilità del Ministero, era il seguente:

CdR	Personale Dirigenziale in servizio	Personale non dirigenziale in servizio
Ufficio per gli affari generali e per le risorse	10	340
Dipartimento per l'impresa e l'internazionalizzazione	76	635
Dipartimento per l'energia	22	136
Dipartimento per lo sviluppo e la coesione economica - UVER/ UVAL	34	521
Dipartimento per le comunicazioni	36	1289
Uffici di diretta collaborazione del Ministro	8	121

I dati della tabella seguente, predisposta secondo lo schema di cui alla delibera CiVIT 112/2010, sono riferiti al 31/12/2011 e rappresentano l'analisi quali-quantitativa delle risorse umane del Ministero.

<b>Analisi caratteri qualitativi/quantitativi</b>	
<b>Indicatori</b>	<b>Valore</b>
Età media del personale	53
Età media dei dirigenti	54
Tasso annuo medio di crescita del personale dal 2009 al 2011	-0,013 (a)
% di dipendenti in possesso di laurea	26
% di dirigenti in possesso di laurea	99
Ore di formazione fruite (media per dipendente)	7,31
Turnover del personale	14,19 (b)
Costi di formazione (stanziamento 2011)	€ 94.917
<b>2.2 Analisi benessere organizzativo</b>	
<b>Indicatori</b>	<b>Valore</b>
Tasso di assenze del personale	17,32 (comprese le ferie)

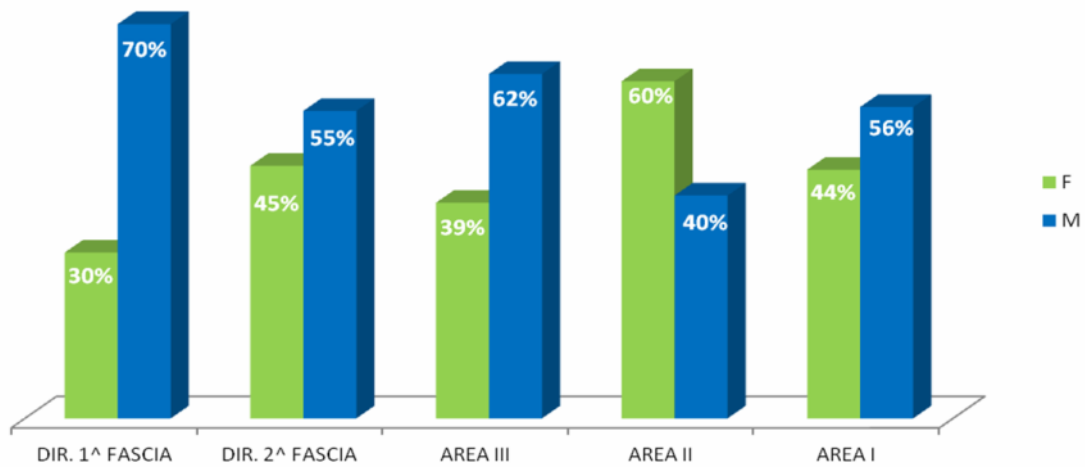
<b>Analisi caratteri qualitativi/quantitativi</b>	
<b>Indicatori</b>	<b>Valore</b>
Tasso di dimissioni premature (dimissioni volontarie sul totale delle cessazioni)	3,30%
Tasso di richieste di trasferimento	0,53
Tasso di infortuni nel 2010	0,99
Stipendio medio percepito dai dipendenti	3.443,24 (c)
% di personale assunto a tempo indeterminato nel 2011	1
<b>2.3 Analisi di genere</b>	
<b>Indicatori</b>	<b>Valore</b>
% di dirigenti donne sul totale dei dirigenti	44
% di donne rispetto al totale del personale	49
Stipendio medio percepito dal personale femminile (3) Stipendio medio percepito dal personale femminile dirigente Stipendio medio percepito dal personale femminile non dirigente	3.306,53 10.632,29 2.898,24
Stipendio medio percepito dal personale maschile (3) Stipendio medio percepito dal personale maschile dirigente Stipendio medio percepito dal personale maschile non dirigente	3.571,10 11.239,65 3.035,65
% di personale donna assunto a tempo indeterminato nel 2011	0,7
Età media del personale femminile dirigente e non	52
% di personale donna laureato rispetto al personale femminile	32
Ore di formazione del personale femminile (media per dipendente)	11,21

(a) il confronto viene effettuato a partire dalla decorrenza degli accorpamenti delle altre amministrazioni nell'ambito del Ministero dello sviluppo economico fino alla data odierna.

(b) dato dall'incidenza percentuale della sommatoria tra personale cessato e personale entrato rispetto al totale del personale di ruolo del Ministero. Le cessazioni dal servizio nel 2011 sono state 170, mentre il personale in uscita è pari a 18 unità. Il personale in entrata, invece, ammonta complessivamente a 291 unità, tra personale IPI (229 appartenente alle aree e 19 dirigenti), reclutato per concorso (n. 33 unità), mobilità in entrata (n. 9 unità) ed assunzioni obbligatorie (n. 1 unità).

(c) calcolato sullo stipendio medio tabellare al lordo degli oneri a carico dell'Amministrazione

INCIDENZA PERCENTUALE DEL PERSONALE FEMMINILE E MASCHILE NELLE QUALIFICHE/AREE PROFESSIONALI



Il grafico evidenzia che la presenza femminile rispetto al totale del personale è più bassa di quella maschile nelle qualifiche/aree professionali più elevate e particolarmente nella dirigenza di vertice dell'amministrazione e nell'area terza (funzionari), mentre è decisamente superiore nell'area del personale esecutivo. In quest'ultima e nell'area I (personale ausiliario) si concentra il 56,4% delle dipendenti del Ministero, che complessivamente costituiscono meno del 49% del personale totale.

### **Le risorse umane: le pari opportunità**

Quest'Amministrazione ha da sempre dedicato attenzione e sviluppato politiche sul tema delle pari opportunità e del benessere organizzativo in un'ottica di genere (vedi part-time, telelavoro, micronido, consulente di fiducia sul mobbing, sportello di ascolto, indagini di clima, linea specifica di attività sul benessere organizzativo).

Per il 2012 il Ministero ha individuato uno specifico obiettivo che affronta la prospettiva interna in ambito di pari opportunità: l'istituzione di un Osservatorio sulle politiche di valorizzazione del personale in ottica di genere. L'Osservatorio intende monitorare i ruoli, gli incarichi, le forme di premialità al fine di assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro tra uomini e donne. In particolare, l'Osservatorio nasce con l'obiettivo di promuovere l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali sono sottorappresentate, ai sensi dell'art. 42, comma 2, lett. d) del decreto legislativo 198/2006, favorendo il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussista un divario tra generi non inferiore a due terzi (come indicato nella delibera della CIVIT n.22 del 2011).

Va infatti tenuto presente che la gestione delle pari opportunità non intende rispondere soltanto ai fondamentali obiettivi di equità e a un corretto riconoscimento del merito, ma costituisce, altresì, una leva importante per il potenziamento dell'efficienza organizzativa e, di conseguenza, per l'incremento progressivo della qualità delle prestazioni erogate al pubblico, nel momento in cui valorizza le differenze di genere in ordine a sensibilità, attenzione alle esigenze degli utenti, propensione al problem solving ed alla condivisione delle informazioni. Un valido supporto alla diffusione della cultura sul tema delle pari opportunità sarà anche offerto dalla realizzazione, in collaborazione con la Scuola superiore della Pubblica amministrazione, di appositi corsi di formazione sull'organizzazione del lavoro orientata alla diversità e sulla leadership al femminile, corsi diretti anche ai vertici dell'amministrazione.

A fianco dell'obiettivo concernente l'Osservatorio, si ritiene anche di inserire un obiettivo che sia riferito alla prospettiva esterna.

Per agire coerentemente in questa direzione occorre anzitutto assegnare al Comitato unico di garanzia per le pari opportunità (CUG, nuovo organismo previsto dall'art 21 della legge 4 novembre 2010 n. 183) un ruolo più incisivo, valorizzandone attività e compiti.

Si intende a tal fine istituire, come suggerito dalla stessa CIVIT, un Gruppo di lavoro con il compito di individuare i settori di competenza dell'amministrazione entro cui sviluppare obiettivi strategici che possano concretamente incidere e favorire il miglioramento delle condizioni di vita delle donne, aumentare i tassi di occupazione femminile, sostenere la parità nel contesto delle relazioni con i paesi terzi o con forme di comunicazione e di informazione più efficaci, ecc.

Ciò precisato, l'obiettivo che affronta le tematiche di genere in una prospettiva esterna è costituito dalla partecipazione ai lavori del tavolo tecnico paritetico Donne e media di cui al focus che segue.



## **IL TAVOLO TECNICO DONNE E MEDIA**

Presso il Ministero dello Sviluppo economico è stato sottoscritto il 6 aprile 2011 il nuovo Contratto di servizio pubblico con la Rai per il triennio 2010-2012.

Grazie all'iniziativa di Appello Donne e Media, ispirato e sostenuto dal Comitato unico di Garanzia-CUG del Ministero, la grande novità di questo contratto è l'inserimento, per la prima volta nella storia dei rapporti con il gestore del servizio pubblico radiotelevisivo, di ben 13 articoli che riguardano la rappresentazione dell'immagine femminile e il principio delle pari opportunità.

La svolta sull'offerta prevede l'impegno a programmare trasmissioni idonee a rappresentare una più completa e realistica rappresentazione del ruolo che le donne svolgono nella vita sociale, culturale, economica del Paese, nelle istituzioni, nella famiglia.

Il ruolo del Tavolo tecnico congiunto tra Ministero dello sviluppo economico e Ministero del lavoro, che costituisce anche progetto strategico dell'Ufficio Affari Generali e del personale MISE, sarà quello di elaborare una bozza di codice di autoregolamentazione, rivolto a tutti gli altri soggetti del mondo della comunicazione e dell'informazione, simile a quello già adottato in altri paesi europei, che fornisca, anche attraverso l'audizione degli stakeholder e nel rispetto delle norme e dell'indipendenza dell'informazione, linee guida al sistema radiotelevisivo, della carta stampata e della pubblicità affinché perseguano anche nel linguaggio una rappresentazione dell'immagine femminile rispettosa della dignità umana, culturale, professionale della donna .

### ***Le risorse umane: il benessere organizzativo***

Per favorire il benessere organizzativo, sulla base delle risultanze dell'indagine di clima condotta nel 2011, l'amministrazione del personale ha introdotto nel Piano uno specifico obiettivo operativo, attuativo dell'obiettivo strategico riguardante la gestione delle risorse strutturali e professionali.

L'obiettivo si propone di diffondere tutte le informazioni relative alla riorganizzazione e creare occasioni di scambio e condivisione. Il progetto operativo prevede lo svolgimento della giornata degli obiettivi, giornata di incontri fra dirigenti e collaboratori per favorire l'emersione di criticità, di fabbisogni organizzativi e gestionali. E' previsto anche un feedback con le strutture attraverso questionari sul gradimento dell'iniziativa.

### ***Le scelte organizzative: l'informatizzazione***

Il punto di partenza per una nuova visione strategica è stata la definizione del documento programmatico di spesa informatica che, elaborato in sintonia con l'atto di indirizzo per il 2011, è risultato anche rispondente alle priorità politiche per il 2012 e sviluppato mediante obiettivi coerenti.

Finalità principale è la realizzazione, gestione ed evoluzione dei Sistemi Informativi del MISE con lo scopo di metterli a disposizione dell'Amministrazione per favorire l'attuazione degli obiettivi di Governo; in questa prospettiva le attività intraprese nello scorso anno saranno proseguite e migliorate per più efficaci realizzazioni. Se la predisposizione di linee guida e la loro divulgazione è stata utile per accrescere le conoscenze informatiche degli utenti MISE ed ha implementato le policy di sicurezza informatica, un passo successivo nel 2012 per incrementare la sicurezza stessa sarà dato dall'unificazione dei domini Active Directory. Ciò consentirà di impostare un'unica policy di gestione dei computer e di ridurre il numero di password utilizzate dagli utenti e, al contempo, semplificherà la struttura favorendo un controllo più incisivo in un contesto di maggiore sicurezza.

Per migliorare la sicurezza nella gestione dei dati sarà anche necessario ridefinire il sistema di storage del CED. In particolare, per garantire la continuità dei servizi erogati e per prevenire eventuali disfunzioni, si intende irrobustire il sistema in uso attraverso la duplicazione del dispositivo, ossia l'acquisizione di un sistema ridondato. Altri interventi sono orientati al miglioramento del back office ed alla riqualificazione della comunicazione interna. Allo scopo di sfruttare le potenzialità espresse dai nuovi ritrovati tecnologici, quali l'I-PAD (che integrano le funzionalità tipiche dei telefoni cellulari con quelle dei computer portatili) per migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa e conseguire, nel medio periodo, significativi risparmi di costi, si intende realizzare un'applicazione

per la gestione in mobilità dei documenti, ossia uno specifico software che si interfacci con l'I-PAD e che consenta ai dirigenti di interagire con i propri collaboratori nei processi di gestione documentale.

Per il miglioramento del benessere organizzativo, un valido strumento sarà rappresentato dal potenziamento dell'infrastruttura di telelavoro attualmente operante presso il Ministero. Il sistema di telelavoro è utilizzato per consentire l'accesso sicuro alla rete interna a tre tipologie di utenti: gli impiegati abilitati a svolgere le mansioni dalle proprie abitazioni, tutti i dipendenti del Ministero per accedere al sito intranet ed alla posta elettronica e le ditte esterne per fornire assistenza su specifici programmi applicativi in uso. In considerazione di futuri sviluppi e dell'interesse strategico che riveste il telelavoro, il sistema sarà potenziato per garantirne, a regime, l'utilizzo ad un numero di circa 250 utenti concorrenti. Più dettagliatamente, nel corso dell'anno, si procederà ad una verifica degli asset disponibili ed alla predisposizione di un documento di riepilogo descrittivo dei dispositivi adatti al telelavoro. Verrà poi configurata una postazione operativa che fungerà da prototipo per le successive 10 postazioni.

Infine, a completamento della banca dati anagrafica del personale si aggiungerà, quest'anno, un'attività di sviluppo che prevede l'integrazione delle banche dati esistenti per la realizzazione di un sistema integrato della gestione delle risorse umane. Tra gli interventi è previsto l'ammodernamento del portale internet del Ministero, la sostituzione di hardware e software in dotazione agli utenti al fine di fornire strumenti informatici più adeguati e moderni, azioni di ottimizzazione dei servizi informatici finalizzate anche al miglioramento della qualità percepita dall'utenza, la realizzazione di un nuovo sistema di gestione ticket che monitorerà gli interventi dell'helpdesk, l'incentivazione a pubblicare sulla intranet le comunicazioni interne, ecc.

### **Le scelte organizzative: il reclutamento**

A seguito della soppressione dell'IPI sono state reclutate 202 unità, che hanno sottoscritto il contratto individuale di lavoro.

La situazione dei concorsi al 31 dicembre 2011 è riassunta nella tabella che segue.

CONCORSI	posti messi a concorso	assunzioni già effettuate o in corso	assunzioni vincitori da autorizzare
funzionario amministrativo ex Comunicazioni III area F1 (G.U. del 12/05/2009)	4	7 *	
assistente amministrativo ex Comunicazioni II area F3 (G.U. del	12	2	10
assistente tecnico ex Comunicazioni II area F3 (G.U. del	4	1	3
dirigente amministrativo II fascia - MISE	7	0	7
dirigente economico II fascia - MISE - G.U. del 08/07/2011)	8	0	8
dirigente II fascia competenze ex MCI (G.U. del 07/01/2011) - EX	7	6	1 (**)
funzionario amministrativo III area F1 (G.U. del 07/01/2011) -	30	11 + 2 (***)	12
funzionario economico III area F1 (G.U. del 18/02/2011) - MISE	11	6 (****)	2
assistente amministrativo II area F2 (G.U. del 24/02/2011) - MISE	4	2	2
funzionario informatico III area F1 (G.U. del 29/03/2011) - MISE	10	0	10
funzionario tecnico discipline agrarie III area F1 - MISE - concluso-	1	0	1
funzionario tecnico discipline biologiche III area F1 - MISE -	1	0	1
funzionario tecnico Chimico III area F1 - MISE - concluso-	1	0	1
funzionario tecnico ingegnere elettrico III area F1 - MISE -	1	0	1
funzionario tecnico ingegnere elettronico III area F1 - MISE -	1	0	1
funzionario tecnico informatico od ingegnere informatico III area F1 - MISE - concluso-graduatoria pubblicata (G.U. 22/11/11)	1	1	
funzionario tecnico (ingegnere chimico) III area F1 - MISE -	2	0	2

CONCORSI	posti messi a concorso	assunzioni già effettuate o in corso	assunzioni vincitori da autorizzare
funzionario tecnico ingegnere meccanico III area F1 - MISE - concluso-la commissione deve consegnare documentazione	1	0	1
funzionario tecnico ing. aerospaziale ed astronautica III area F1 - MISE - concluso-la commissione deve consegnare	1	0	1
funzionario tecnico ingegnere civile III area F1 - MISE - in corso di	2	0	2
funzionario tecnico discipline fisiche III area F1 - MISE - concluso-	1	1	

(\*) 6 già assunte + 1 idonea a seguito di scorrimento graduatoria già autorizzata

(\*\*) già autorizzata, ma non assunta in attesa esito giudizio TAR

(\*\*\*) manca stipula Contratto individuale di lavoro (5 sono state le rinunce nello scorrimento della graduatoria)

(\*\*\*\*) 3 sono state le rinunce nello scorrimento della graduatoria

### **Le scelte organizzative: la formazione**

L'offerta formativa si articolerà particolarmente su tematiche quali la trasparenza nell'attività amministrativa, la gestione di fondi comunitari e la sicurezza sui luoghi di lavoro.

Inoltre, individuando come necessario l'aggiornamento sull'uso dei sistemi informativi, si proseguirà a dare adeguato spazio ad una serie di corsi sull'uso del software di office automation (Word ed Excel) e del sistema SICOGE avvalendosi anche di docenti interni.

In particolare, l'impegno si concretizzerà nell'offrire percorsi di formazione continua e diffusa abbandonando la vecchia ottica dei corsi frammentati e sporadici mediante l'introduzione di moderne tecnologie che avvicinino i formatori ai discenti. A tal fine l'adozione di un sistema di e-learning in grado di ospitare i corsi, in formato digitale, sulle tematiche comuni quali la sicurezza sul luogo di lavoro, l'uso degli strumenti informatici, il codice disciplinare o l'organizzazione del Ministero, potrà permettere l'accesso dei dipendenti alla formazione senza la necessità di assentarsi per lunghi periodi dal luogo di lavoro mediante il portale "accesso personale". Il sistema di e-learning inoltre, permette, dal lato amministrativo, di tenere traccia di chi abbia seguito determinati corsi e di eventuali punteggi conseguiti in test valutativi ad esito del programma formativo. Le informazioni potranno essere in seguito utilizzate anche per tarare in maniera più puntuale l'offerta di contenuti. Lo strumento permetterà infine una capitalizzazione della spesa in quanto il pacchetto che viene acquistato potrà essere fruito un numero indefinito di volte e per un numero non limitato di discenti. Sarà anche assicurato l'affiancamento della formazione tradizionale individuando soluzioni miste che prevedano parte della formazione in aula e parte in forma telematica, consentendo anche il ricorso alla videoconferenza per le sedi remote.

### **Lo stato di salute finanziaria**

Il bilancio di previsione della spesa del Ministero per il 2012 presenta uno stanziamento complessivo di competenza pari a 7.170.288.906 di euro a fronte dei 12.697.409.360 assegnati dalla legge di bilancio per il 2011.

La riduzione subita è pari al 43,53%, pur in presenza di un incremento negli stanziamenti per il complesso delle Amministrazioni rispetto al 2012 di €36.464.240.702 (€779.043.263.273 per il 2012 a fronte dei 742.579.022.571 per il 2011) e della modestissima incidenza del bilancio MISE sulla previsione di spesa totale dei Ministeri (0,92%).

La legge n.184/2011 ha infatti aumentato gli stanziamenti di competenza delle Amministrazioni sottoelencate nelle percentuali a fianco di ciascuna indicate:

Lavoro e Politiche Sociali + 22,24%  
Beni e attività culturali + 18,41%  
Infrastrutture e trasporti + 10,69%  
Interno + 11,44%  
Economia e Finanze + 4,17%  
Giustizia + 2,34%

Delle restanti Amministrazioni, i cui bilanci hanno avuto una riduzione di stanziamenti, il più penalizzato è stato quello dell'Ambiente, con un taglio del 21,58%, che costituisce comunque meno della metà di quello subito dal MISE.

### ***Il funzionamento***

Nonostante l'incidenza estremamente contenuta sul totale delle spese (quest'anno pari al 3,27%), gli stanziamenti destinati al funzionamento, pari a 204,5 milioni di euro, sono stati ridotti complessivamente del 18,96% (nel caso del C.d.R. Impresa e Internazionalizzazione il taglio ha raggiunto il 29%). La percentuale del 3,27% risulta leggermente superiore a quella del 2011 solo a motivo del fortissimo taglio per l'esercizio in corso degli stanziamenti per investimenti.

Non può non segnalarsi che una così pesante riduzione delle risorse destinate alla gestione della macchina amministrativa potrebbe generare il fenomeno delle posizioni debitorie.

### ***Gli interventi***

Gli stanziamenti per interventi risultano diminuiti del 39%: ridotte le risorse destinate al funzionamento dell'Antitrust, all'ICE e agli oneri per il servizio di trasmissione radiofonica delle sedute parlamentari; eliminato il capitolo relativo al fondo per la diffusione di servizi di media audiovisivi in ambito locale.

### ***Gli investimenti***

Anche le risorse destinate agli investimenti informatici e all'acquisto di beni mobili risultano diminuite del 10,41%, ma il taglio maggiore riguarda gli investimenti indiretti, che si sono ridotti del 44,22%.

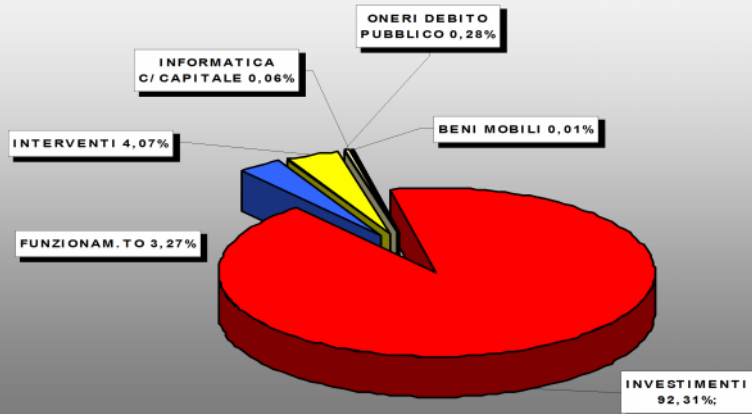
La diminuzione più forte è relativa al programma 28.4 (Sviluppo e riequilibrio territoriale) per la riduzione da 9,07 a 3,78 miliardi del Fondo per lo sviluppo e la coesione (già Fondo per le aree sottoutilizzate).

Nel Programma 11.7 (Incentivazione per lo sviluppo industriale nell'ambito delle politiche di sviluppo e coesione) sono stati rifinanziati il Fondo per la competitività e lo sviluppo, con lo stanziamento di 64 milioni di euro, di cui 16 per interventi di razionalizzazione dell'industria Difesa e 48 per la programmazione negoziata, ed il Fondo rotativo per le imprese con 86,3 milioni.

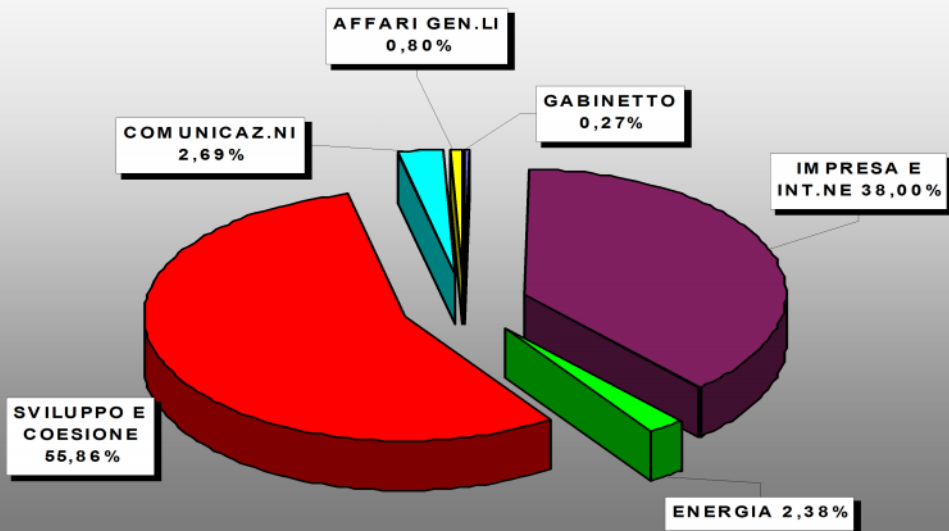
Negli stanziamenti recati dalla legge di bilancio non sono compresi i 100 milioni di euro iscritti, ai sensi della legge n.183/2011 (legge di stabilità), su un apposito fondo del MEF da ripartire per interventi di diverse Amministrazioni e destinati al rifinanziamento del Fondo di garanzia, né i 400 milioni di euro previsti allo stesso scopo dal Decreto Salva Italia.

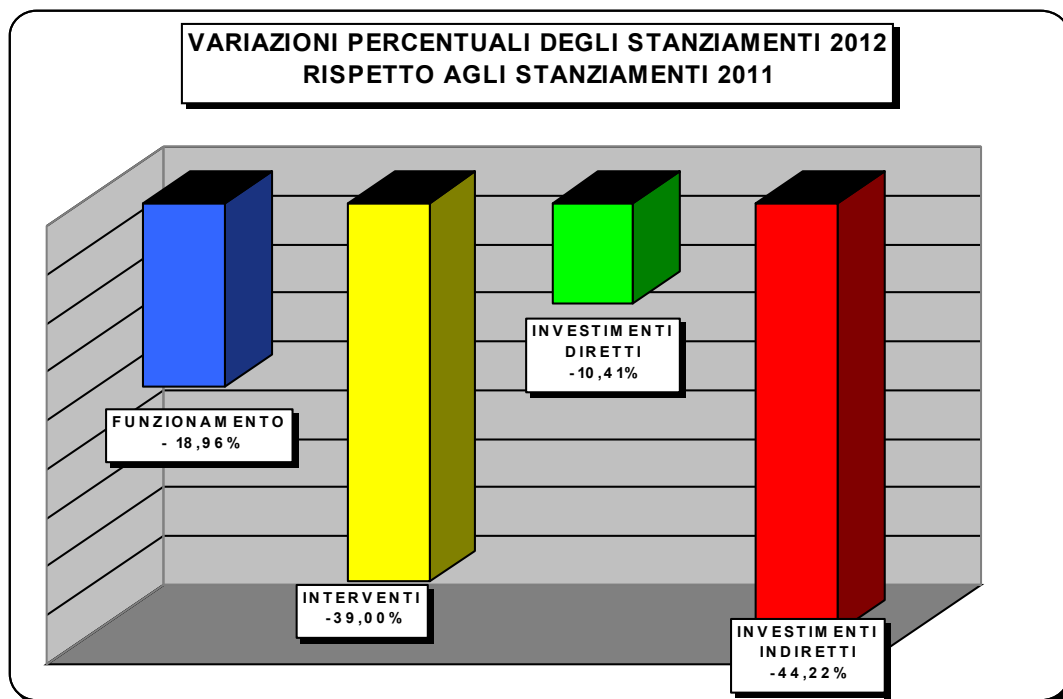
Sono stati ridotti gli stanziamenti destinati agli interventi agevolativi per il settore aeronautico, al Fondo Finanza d'impresa, all'acquisizione delle unità navali della classe FREMM e all'ENEA; incrementati invece il Fondo per gli interventi agevolativi alle imprese, lo stanziamento per interventi in materia di brevettualità e per l'esecuzione dell'accordo italo-russo per lo smantellamento dei sommergibili nucleari; è stato eliminato il capitolo concernente il fondo per la realizzazione di infrastrutture a servizio delle fiere ed istituito un capitolo con dotazione di 1,2 milioni di euro per interventi in materia di reindustrializzazione e di ricerca e innovazione.

### COMPOSIZIONE BILANCIO DI PREVISIONE MISE 2012



### RIPARTIZIONE STANZIAMENTI 2012 TRA I CDR





### *La spending review*

L'esigenza di contenimento della spesa delle pubbliche amministrazioni derivante anche dai vincoli economico-finanziari derivanti dall'adesione dell'Italia all'Unione europea (patto di stabilità e crescita) e di una contestuale riqualificazione della stessa spesa, volta ad incrementarne l'efficacia e l'efficienza, ha indotto il legislatore a prevedere, nell'ambito di un complesso di iniziative in materia di monitoraggio della spesa e di riforma del bilancio, la realizzazione di un vasto programma di analisi e valutazione della spesa delle amministrazioni centrali.

Il programma, denominato "spending review", avviato in via sperimentale dalla legge finanziaria per il 2007 e trasformato in programma permanente ad opera della legge finanziaria per il 2008, si configura a tutt'oggi come lo strumento più moderno per la programmazione delle finanze pubbliche volto a fornire una metodologia sistematica per migliorare sia il processo di decisione delle priorità e di allocazione delle risorse, sia la performance delle amministrazioni pubbliche in termini di qualità ed efficienza dei servizi offerti.

Il richiamo normativo più recente si riconduce ai decreti legge n.98/2011 (convertito dalla legge n.111/2011) e n.201/2011 (convertito dalla legge n.214/2011)

Ai sensi dell'art.16, commi 4 e 5 del citato decreto legge 98/2011, l'Amministrazione ha predisposto un Piano triennale di razionalizzazione della spesa, volto in prevalenza a realizzare risparmi sulle voci inerenti gli immobili e le connesse spese di funzionamento, nonché le spese relative al funzionamento degli Uffici di diretta collaborazione, con particolare riferimento ai contratti di collaborazione, ai contratti di lavoro a tempo determinato e indennità di diretta collaborazione.

In relazione agli immobili è stata effettuata un'analisi relativa alla possibilità di dismissione delle sedi centrali e periferiche oggetto di locazione passiva mediante accorpamento delle strutture in sedi demaniali.

Al 1° gennaio 2012 le risorse destinate al pagamento dei fitti per le sedi centrali ammontavano a € 14.371.778,78 ed a 568.070,56 per le sedi periferiche.

E' emersa la possibilità di realizzare un risparmio complessivo nel triennio pari ad € 15.348.895,08, (920.066,88 nel 2012, 5.500.741,90 nel 2013 e 8.928.086,30 nel 2014) attraverso la dismissione delle seguenti sedi:

- 1) sede di Via Pilsudski a Roma (ex IPI), che verrà rilasciata entro il 30 aprile;

- 2) sede di Via Benedetto Croce , destinata all'UNMIG di Roma, che verrà trasferito entro il 30 giugno nella sede demaniale di Via Bosio;
- 3) sede di Via Roma a Sassari, occupata dall'Ufficio periferico della Direzione Generale per l'incentivazione delle attività imprenditoriali, che si trasferirà entro il 30 aprile nella sede dell'Ispettorato territoriale;
- 4) sede di Via Liguria a Roma, che ospita attualmente personale del Dipartimento per lo Sviluppo e la Coesione Economica, una Divisione della Direzione Generale per il mercato, la concorrenza, i consumatori e la normativa tecnica e l'Ufficio Centrale di Bilancio, che potranno tutti essere agevolmente ricollocati nelle sedi demaniali in uso all'Amministrazione;
- 5) sede di Via del Giorgione 2b di Roma, occupata dalla Direzione Generale per l'incentivazione delle attività imprenditoriali, che verrà trasferita, previa effettuazione di lavori di adattamento, nella sede demaniale di Viale America.

Altro ambito di intervento potrà essere quello della telefonia, che attualmente comporta una spesa complessiva di € 1.016.832,27, di cui il 26% per canoni, il 10% per consumi di traffico da rete fissa a rete fissa e il 64% per traffico da rete fissa a mobile.

L'analisi evidenzia che un primo abbattimento dei costi potrà conseguirsi cambiando gestore per aderire alla nuova convenzione Consip "Telefonia fissa 4", con un risparmio stimato di € 208.959,03 per il 2012, di 424.361,60 per il 2013 e di 424.361,60 per il 2014.

Per quanto riguarda gli uffici di diretta collaborazione, il risparmio conseguibile ammonta a € 161.938,90 sulla spesa lorda per i collaboratori esterni ed il personale a tempo determinato e a € 385.781 su quella per indennità di diretta collaborazione.

Ulteriori ambiti di intervento riguarderanno la revisione delle procedure amministrative e dell'organizzazione del personale, dei rapporti con il MEF per l'analisi e la copertura dei debiti fuori bilancio e della politica dei trasferimenti a società ed enti partecipati e vigilati. Con riguardo a quest'ultima, è stato istituito un apposito gruppo di lavoro presso il Gabinetto con il compito di effettuare l'analisi giuridica ed economico-finanziaria degli organismi, enti e società vigilati e partecipati dal Ministero al fine di individuare possibili azioni volte all'attuazione della politica di risparmio.

Nell'attività di spending review, il MISE dovrà attenersi alla Direttiva, approvata nel Consiglio dei Ministri del 30 aprile 2012 e rivolta a tutte le Amministrazioni, che il Governo ha ritenuto necessario emanare nell'attuale situazione economica per ridurre la spesa pubblica per l'anno 2012 di un importo complessivo di 4,2 miliardi. Il documento disciplina specificamente le linee da seguire per contenere le spese di gestione. Gli interventi richiesti vanno dall'eliminazione di sprechi ed eccessi di risorse impiegate, alla revisione di programmi di spesa, al miglioramento delle attività di acquisto di beni e servizi, alla ricognizione degli immobili pubblici in uso al fine di possibili dismissioni.



### 3.3 RAPPRESENTAZIONE DEI RISULTATI DELL'ANALISI DEL CONTESTO

Attraverso la rappresentazione che segue è possibile avere una visione integrata degli esiti dell'analisi del contesto interno ed esterno.

	<i>Punti di forza</i>	<i>Punti di debolezza</i>
<b>A N A L I S I  I N T E R N A</b>	<p>Presenza nell'organizzazione di strutture altamente specializzate e di alto profilo professionale in grado di collaborare con Università ed enti di ricerca</p> <p>Buon livello di informatizzazione: attenzione alla sicurezza dati, alla formazione (e-learning), alle tecniche di comunicazione a distanza (videoconferenza e telelavoro)</p>	<p>Sottodimensionamento delle dotazioni finanziarie, in particolare per il funzionamento</p> <p>Mancanza di un sistema unitario di controllo di gestione</p> <p>Dislocazione delle strutture su diverse sedi</p>

	<i>Opportunità</i>	<i>Minacce</i>
<b>A N A L I S I  E S T E R N A</b>	<p>Possibilità di attivare misure per la crescita e lo sviluppo in sinergia con il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti</p> <p>Rapporti costanti con attori che operano nei settori d'intervento del MISE in Italia e all'estero</p> <p>Possibilità di operare in un sistema integrato di azioni a diversi livelli di governo</p> <p>Effetto traino della crescita dell'export</p> <p>Effetto leva del Fondo di garanzia per le PMI</p>	<p>Crescita negativa per il PIL dell'Italia</p> <p>Difficoltà per cittadini e imprese nell'accesso al credito</p> <p>Eccessiva complessità dei procedimenti</p>



## 4. ALBERO DELLA PERFORMANCE

*Indice*



### 4.1 RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DELL'ALBERO

4.2 Dalle aree strategiche agli obiettivi strategici

4.3 Le politiche di coesione territoriale

4.4. Gli obiettivi operativi, strutturali, divisionali e di miglioramento

La strategia rappresenta il complesso degli obiettivi e indica le modalità con le quali l'Amministrazione intende perseguirli: gli obiettivi strategici rappresentano finalità di particolare rilevanza cui l'Amministrazione deve indirizzare la propria azione per rispondere ai bisogni ed alle attese degli stakeholder in coerenza con le priorità politiche stabilite dal Governo.

Da qui, attraverso l'albero della performance, sono individuate le **aree strategiche**, a ciascuna delle quali sono collegati i relativi **obiettivi strategici**.

## MANDATO ISTITUZIONALE

*Favorire lo sviluppo della competitività del sistema produttivo - Promuovere la concorrenza sul mercato per rendere i servizi più efficienti - Fornire a cittadini e imprese energia a costi contenuti e nel rispetto dell'ambiente - Tutelare i consumatori.*

### MISSIONE

**SOSTENERE I SOGGETTI ECONOMICI NEL MERCATO GLOBALE MEDIANTE STRUMENTI OFFERTI IN AMBITO COMUNITARIO, NAZIONALE E REGIONALE - FACILITARE I PROCESSI PER UNA CRESCITA EQUILIBRATA - MODERNIZZARE PER RENDERE PIÙ EFFICIENTI LE AZIONI PER IMPRESE E CONSUMATORI – GARANTIRE LA SICUREZZA NEGLI APPROVVIGIONAMENTI ENERGETICI, CONTENENDO IL RELATIVO COSTO E L'IMPATTO DEI CONSUMI ENERGETICI SULL'AMBIENTE. - FAVORIRE IL PASSAGGIO AD UNA ECONOMIA DIGITALE DI SISTEMA.**

### AREE STRATEGICHE

**SVILUPPO DEL SISTEMA PRODUTTIVO E DELLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE**

**PROMOZIONE DELL'EXPORT E INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO**

**REGOLAZIONE DEL MERCATO E TUTELA CONSUMATORI**

**STRATEGIE DI POLITICA ENERGETICA**

**SVILUPPO E INNOVAZIONE NELLE COMUNICAZIONI**

**ORGANIZZAZIONE DEL MINISTERO**

### OBIETTIVI STRATEGICI

RILANCIARE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE SOSTENENDO IN PARTICOLARE IL TESSUTO PRODUTTIVO NELLE SITUAZIONI DI CRISI

SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE ITALIANE AGGIORNANDO LE STRATEGIE DI SUPPORTO E SOSTENENDO PROGETTI INNOVATIVI PER LA PROMOZIONE DEL "MADE IN ITALY" NEI MERCATI INTERNAZIONALI.

PROMOZIONE DELLA CONCORRENZA NEI MERCATI INTERNI E SVILUPPO DEGLI STRUMENTI DI TUTELA DEI CONSUMATORI E DI REGOLAZIONE DEI MERCATI.

DEFINIRE UNA NUOVA "STRATEGIA ENERGETICA NAZIONALE" ASSICURANDO LA SICUREZZA DEGLI APPROVVIGIONAMENTI E LO SVILUPPO DELLE FONTI RINNOVABILI E DELL'EFFICIENZA ENERGETICA

COORDINAMENTO DELLE STRATEGIE DI SVILUPPO DEL SETTORE DELLE COMUNICAZIONI

GESTIONE DELLE RISORSE STRUTTURALI E PROFESSIONALI DELL'AMMINISTRAZIONE

INIZIATIVE PER IL SOSTEGNO DELLE PMI E PER LA PROMOZIONE E LO SVILUPPO DEL MOVIMENTO COOPERATIVO

SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA PRODUTTIVO ITALIANO, ANCHE VALORIZZANDO LE OPPORTUNITA' DI RILANCIO PRESENTI NEGLI ACCORDI BILATERALI CONCLUSI DALL'UNIONE EUROPEA IN AMBITO INTERNAZIONALE

LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE E TUTELA DELLA PROPRIETA' INDUSTRIALE

CONTRIBUIRE ALLA SICUREZZA DEGLI APPROVVIGIONAMENTI E AL RIEQUILIBRIO DEL MIX ENERGETICO ATTRAVERSO LO SVILUPPO DELLE RISORSE ENERGETICHE NAZIONALI DEL SOTTOSUOLO, DELLE MATERIE PRIME STRATEGICHE E DELLO STOCCAGGIO SOTTERRANEO DEL GAS NATURALE E DELLA CO<sub>2</sub>

CONFERENZA MONDIALE WRC-2012 NUOVO PNRF

SVILUPPO DELLE RISORSE STRUTTURALI E PROFESSIONALI DELL'AMMINISTRAZIONE

SEMPLIFICAZIONE E RAZIONALIZZAZIONE DELLE PROCEDURE E DEGLI ATTI AMMINISTRATIVI PER LA CONCESSIONE E L'EROGAZIONE DEGLI INCENTIVI ALLE IMPRESE

SVILUPPO DEL SISTEMA DIGITALE TELEVISIVO TERRESTRE

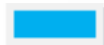
SVILUPPO DEI PROCESSI E QUALITA' ORGANIZZATIVA E GESTIONALE

ATTIVAZIONE DEGLI INTERVENTI PER LO SVILUPPO DELL'INNOVAZIONE NELL'AMBITO DEL PON "RICERCA E COMPETITIVITA'" 2007-2013

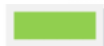
PROMOZIONE E VALORIZZAZIONE DEL DIGITALE TELEVISIVO

SVILUPPO DELLA LARGA BANDA

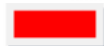
STUDI, SPERIMENTAZIONI, APPLICAZIONI E SVILUPPI DELLE RETI DI COMUNICAZIONE ELETTRONICA DI NUOVA GENERAZIONE



Dip. Impresa



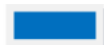
Dip. Energia



Dip. Comunicazioni



Dip. Sviluppo e Coesione



Uff. Affari Generali e le Risorse

# SVILUPPO DEL SISTEMA PRODUTTIVO E DELLA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

Area Strategica

Obiettivi Strategici

**Rilanciare la competitività delle imprese sostenendo in particolare il tessuto produttivo nelle situazioni di crisi**

**Iniziative per il sostegno delle PMI e per la promozione e lo sviluppo del movimento cooperativo**

**Attivazione degli interventi per lo sviluppo dell'innovazione nell'ambito del PON "Ricerca e competitività" 2007-2013**

**Semplificazione e razionalizzazione delle procedure e degli atti amministrativi per la concessione e l'erogazione degli incentivi alle imprese**

Obiettivi Operativi

Progettazione di interventi per lo sviluppo tesi alla riallocazione delle risorse finanziarie ed alla ripresa economica nei settori chiave e revisione degli interventi per il salvataggio delle imprese in crisi, anche attraverso l'analisi di dati e informazioni relative alle crisi aziendali.

Individuazione di nuove iniziative per lo sviluppo di interventi mirati al rafforzamento delle PMI e loro monitoraggio nello Small Business Act. Predisposizione, in base allo Statuto delle imprese, del documento per la relazione del Garante MPMI alla Presidenza del Consiglio dei Ministri

Attuazione del D.M. 23 luglio 2009 che istituisce un nuovo regime di aiuto in favore di investimenti produttivi innovativi o di altri strumenti agevolativi a supporto di programmi di ricerca e sviluppo

Ricognizione, semplificazione e razionalizzazione dei procedimenti e degli atti adottati nella gestione della legge n. 488/1992

Accelerazione della chiusura delle procedure in amministrazione straordinaria, così come previsto all'art.8, comma 3, del DL 70/2011, al fine di restituire al sistema produttivo risorse economiche utili per la ripresa delle attività.

Potenziare su tutto il territorio nazionale l'attività di revisione per fornire supporto tecnico-giuridico alle società cooperative

Negoziare i contratti di innovazione tecnologica per le Regioni Convergenza o di altri strumenti agevolativi a supporto di programmi di ricerca e sviluppo

Semplificazione e razionalizzazione delle procedure e degli atti amministrativi per la concessione e l'erogazione degli incentivi alle imprese

Attuazione e gestione dei contratti di sviluppo

Modifiche alle modalità di funzionamento della Sezione PON del Fondo Centrale di Garanzia

# PROMOZIONE DELL'EXPORT E INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO

Area Strategica

Obiettivi Strategici

Sostenere la competitività del sistema produttivo italiano, anche valorizzandone le opportunità di rilancio presenti negli accordi bilaterali conclusi dall'unione europea in ambito internazionale

Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese italiane aggiornando le strategie di supporto e sostenendo progetti innovativi per la promozione del "Made in Italy" nei mercati internazionali.

Obiettivi Operativi

Realizzazione di una piattaforma informatica per sviluppare un sistema sinergico tra la vigilanza sui prodotti a duplice uso e sulle sostanze chimiche proliferanti (Regolamento UE 428/2009 - L.496/1995).

Contributi, predisposti per aree geografiche e per settori, alla definizione delle linee guida di indirizzo strategico in materia di internazionalizzazione

Analisi degli accordi bilaterali U.E. di libero scambio con Paesi terzi in funzione delle potenziali opportunità di supporto al sistema produttivo italiano e rapporto informativo al Dipartimento

Attività connesse alla costituzione e al raggiungimento della piena operatività dell'Agenzia ICE

Follow-up di iniziative promozionali a favore delle PMI in Paesi Focus

Area Strategica

## REGOLAZIONE DEL MERCATO E TUTELA CONSUMATORI

Obiettivi Strategici

**Lotta alla contraffazione e tutela della proprietà industriale**

**Promozione della concorrenza nei mercati interni e sviluppo degli strumenti di tutela dei consumatori e di regolazione dei mercati.**

Obiettivi Operativi

Verifica dei sistemi di tracciabilità di prodotti maggiormente colpiti dalla contraffazione e diffusione presso le imprese. Supporto alle attività del CNAC.

Proposte normative e relativa attuazione con riferimento agli obiettivi di liberalizzazione, anche in connessione con la legge annuale per il mercato e la concorrenza e con le segnalazioni dell'Antitrust

Ottimizzazione del nuovo procedimento di opposizione alla registrazione dei marchi d'impresa

Ulteriori adempimenti connessi alla riforma del sistema camerale per rafforzarne il ruolo a sostegno dei sistemi economici territoriali.

Ampliamento dell'offerta informativa al sistema delle PMI in materia di titoli di proprietà industriale

Consolidamento del sistema dei controlli su prodotti destinati al consumatore finale e in ambito metrologico.

Individuazione degli ambiti di intervento normativo per la semplificazione delle norme in materia di accesso e di esercizio delle attività di servizio di competenza, anche al fine di fornire al Garante Mpmi, per la relazione prevista dall'art. 17 della legge 11.11.2011, n. 180, elementi riguardanti l'impatto della regolamentazione sulle micro, piccole e medie imprese.

# STRATEGIE DI POLITICA ENERGETICA

Area Strategica

Obiettivi Strategici

**Definire una nuova “strategia energetica nazionale” assicurando la sicurezza degli approvvigionamenti e lo sviluppo delle fonti rinnovabili e dell’efficienza energetica**

**Contribuire alla sicurezza degli approvvigionamenti e al riequilibrio del mix energetico attraverso lo sviluppo delle risorse energetiche nazionali del sottosuolo, delle materie prime strategiche e dello stoccaggio sotterraneo del gas naturale e della CO<sub>2</sub>**

Obiettivi Operativi

Decommissioning, accordi internazionali, tecnologia e ricerca in materia di energia nucleare

Sviluppo dei mercati e delle infrastrutture del gas e dei prodotti petroliferi finalizzato all'aumento della competitività e dell'efficienza economica in relazione alla necessità di garantire la sicurezza degli approvvigionamenti e la riduzione del prezzo dell'energia e di contribuire alla creazione delle basi per il rilancio della crescita economica del Paese.

Individuazione e rappresentazione delle posizioni italiane a livello Comunitario e Internazionale, finalizzate al mantenimento e all'aumento della sicurezza degli approvvigionamenti e della competitività del settore energetico e allo sviluppo di mercati esteri per le imprese italiane.

Piano nazionale di azione al 2020 per le fonti rinnovabili. Burden sharing e strumenti di misura e monitoraggio. Riforma del sistema di incentivi alle fonti rinnovabili. Attuazione e gestione del POI Energia. Misure per l'efficienza energetica.

Interventi sulla disciplina del mercato dell'energia elettrica; vigilanza su erogazioni servizi pubblici nel settore elettrico.

Accelerare le azioni di adeguamento della rete, in particolare per migliorare le infrastrutture e sviluppare le connessioni con impianti alimentati da fonti rinnovabili.

Creazione della base informativa necessaria per l'elaborazione degli scenari energetici e definizione della strategia energetica nazionale.

Garantire la sicurezza dei lavoratori e degli impianti di produzione di idrocarburi attraverso azioni ispettive di verifica e controllo

Contrasto ai cambiamenti climatici: promozione della sperimentazione CCS attraverso l'emanazione delle norme attuative del decreto legislativo n. 162/2011 in materia di sequestro della CO<sub>2</sub>

Aumento della sicurezza energetica attraverso l'incremento della capacità di stoccaggio di gas naturale

Mantenimento della quota di produzione nazionale di idrocarburi in chiave strategica per contribuire alla sicurezza energetica

Completamento dello sviluppo della rete di metanodotti del Mezzogiorno in attuazione della legge n.266/97

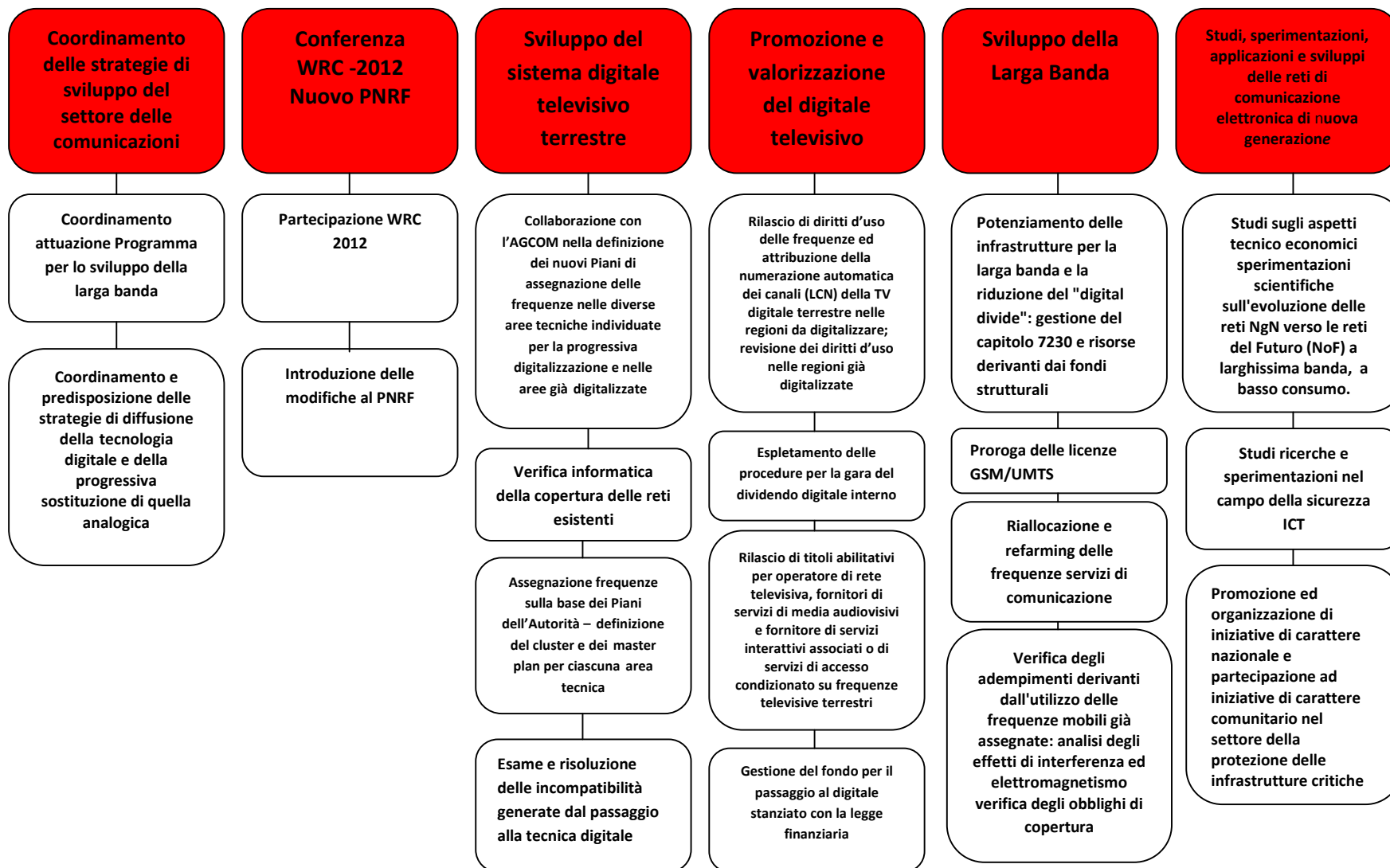
Autorizzazione di impianti geotermici sperimentali a basso impatto ambientale per favorire lo sviluppo delle fonti rinnovabili

# SVILUPPO E INNOVAZIONE NELLE COMUNICAZIONI

Area Strategica

Obiettivi Strategici

Obiettivi Operativi



# ORGANIZZAZIONE DEL MINISTERO

Obiettivi Strategici

Gestione delle risorse strutturali e professionali dell'Amministrazione

Sviluppo delle risorse strutturali e professionali dell'Amministrazione

Sviluppo dei processi e qualità organizzativa e gestionale

Obiettivi Operativi

Miglioramento ed efficientamento degli uffici del Ministero

Sviluppare le attività previste nel Piano della Formazione in un'ottica di migliore utilizzo delle risorse interne

Promozione del benessere organizzativo

Giornata della trasparenza

Gestione presenze

Potenziare l'infrastruttura virtuale per il telelavoro

Migliorare il sistema di raccolta dei bisogni formativi

Sistema di collaborazione con l'utilizzo di dispositivi mobili (ipad)

Valorizzazione del Museo storico della comunicazione

Unificare i domini Active Directory

Potenziare e consolidare il sistema di storage condiviso

Partecipazione ai lavori del tavolo tecnico paritetico Donne e media istituito presso il Ministero del Lavoro

Attivare corsi di formazione con strumenti informatici

Predisposizione della piattaforma del sistema di anagrafica del personale

Sistema applicativo di Controllo di Gestione



4.1 Rappresentazione grafica dell'Albero



#### **4.2 DALLE AREE STRATEGICHE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI**

- > Area strategica Sviluppo del sistema produttivo e della competitività delle imprese
- > Area strategica Promozione dell'export e internazionalizzazione del sistema produttivo
- > Area strategica Regolazione del mercato e tutela consumatori
- > Area strategica Strategie di politica energetica
- > Area strategica Sviluppo e innovazione nelle Comunicazioni
- > Area strategica per l'Organizzazione del Ministero

4.3. Le politiche di coesione territoriale

4.4. Gli obiettivi operativi, strutturali, divisionali e di miglioramento

Nel presente paragrafo si illustrano le aree strategiche del Ministero dello sviluppo economico. Per ciascuna di esse, in particolare, si indicano gli outcome previsti e gli obiettivi strategici.

#### **➤ AREA STRATEGICA Sviluppo del sistema produttivo e della competitività delle imprese**

Supportare le imprese in crisi, creare condizioni di favore per l'investimento interno ed estero e per l'innovazione, promuovere lo sviluppo di nuovi modelli di aggregazione industriale ed il sostegno alle PMI in un contesto di mercato aperto alla concorrenza e reso semplice e snello nelle procedure sono gli obiettivi più ravvicinati di una politica economica realmente orientata alla crescita.

Fondamentale in questo contesto, come già cennato, l'utilizzo ed il potenziamento del Fondo di garanzia per le PMI. Nel prossimo futuro si punta anche al coinvolgimento dei territori nell'approfondimento e nel confronto in merito alle sue linee evolutive: dal collegamento con i Fondi locali alle ipotesi di cofinanziamento, di canalizzazione di risorse per le imprese che investono in innovazione o internazionalizzazione, di attivazione di interventi di cogaranzia/controgaranzia sulla base di nuovi modelli.

L'intento è inoltre quello di monitorare attentamente l'attuazione dello Small Business Act (SBA) e di promuovere, nell'ambito del più ampio quadro di interventi per il rafforzamento dimensionale e patrimoniale delle imprese delineato dal nuovo Governo, forme di aggregazione soft come le reti d'impresa o le joint venture.

Allo sviluppo del sistema produttivo concorrono anche la semplificazione e la razionalizzazione delle procedure relative agli incentivi alle imprese, e segnatamente di quelle relative alle agevolazioni previste dalle leggi n.46/82 e n.488/92 ed agli interventi cofinanziati con risorse comunitarie.

### **GLI OUTCOME**

#### **Outcome 1: riduzione delle crisi aziendali**

Alla fine del 2011, presso il MISE erano aperti 109 i tavoli con un impatto occupazionale di 136.489 unità lavorative.

Al 31 dicembre 2011, inoltre, erano attive 92 procedure di imprese in amministrazione straordinaria, di cui 24 in fase di gestione diretta e 68 in fase liquidatoria.

Centrale, quindi, per il sostegno al sistema produttivo sarà il potenziamento delle politiche per fronteggiare le crisi territoriali e d'impresa: in tale ambito occorre affinare gli strumenti di analisi del

contesto economico per l'individuazione di soluzioni di politica industriale ed accelerare la chiusura delle procedure di amministrazione straordinaria, al fine di restituire al sistema produttivo risorse utili per la ripresa delle attività.

### **Outcome 2: aumento della natalità delle imprese**

Promozione della concorrenza, rimozione degli ostacoli al libero esercizio dell'attività d'impresa, facilitazione dell'accesso alle professioni sono gli strumenti messi in campo dal pacchetto liberalizzazioni al fine di creare le condizioni per un incremento dell'indice di natalità delle imprese e, conseguentemente, dell'occupazione.

Il MISE è chiamato ad assumere, avvalendosi anche delle segnalazioni dell'Antitrust, tutte le necessarie iniziative normative settoriali e trasversali in connessione con la Legge annuale per il mercato e la concorrenza ed a individuare tutti i possibili ambiti di intervento per la semplificazione in materia di accesso e di esercizio delle attività, anche al fine di fornire al Garante per le MPMI elementi sull'impatto della regolamentazione sulle micro, piccole e medie imprese.

Contemporaneamente dovrà proseguire, lungo le linee di azione tracciate dallo Small Business Act, l'azione di rafforzamento delle PMI.

Il completamento della riforma delle Camere di Commercio, infine, garantendo il rafforzamento del ruolo delle CCIAA nella governance dei sistemi economici territoriali, potrà fornire un ulteriore contributo al recupero di competitività delle aziende.

### **Outcome 3: maggiori investimenti in innovazione**

Il tema dell'innovazione è destinato a permeare in modo trasversale l'intera azione del Ministero.

Alle iniziative illustrate nell'area strategica dedicata alle Comunicazioni vanno affiancate l'attivazione degli interventi per lo sviluppo dell'innovazione nell'ambito del "PON ricerca e competitività" 2007-2013. Si tratta, fra l'altro, di avviare e portare a conclusione le procedure per modificare le modalità di funzionamento della Sezione PON del Fondo Centrale di Garanzia, dirette ad incrementarne l'utilizzo da parte delle PMI ubicate nelle Regioni dell'Obiettivo Convergenza e di attivare, sempre nelle stesse Regioni, interventi in favore di investimenti produttivi ad alto contenuto innovativo e per l'attrazione di investimenti e la realizzazione di progetti di sviluppo d'impresa.

Da non trascurare è anche il ruolo del Fondo Nazionale per l'Innovazione, appena reso operativo, a supporto dei progetti innovativi delle piccole e medie imprese basati sullo sfruttamento industriale di disegni e modelli. Con esso il Ministero mette a disposizione una garanzia che permette di favorire la concessione di finanziamenti da parte delle banche selezionate per circa 75 milioni di euro; i finanziamenti potranno essere concessi fino ad un importo massimo di 3 milioni di euro, con durata fino a 10 anni e nessuna garanzia personale o reale a carico dell'impresa.

Anche le azioni di ampliamento dell'offerta informativa in materia brevettuale, queste ultime soprattutto nei confronti del sistema delle PMI, potranno innescare innovazione e meccanismi competitivi.

## **OBIETTIVI STRATEGICI**

*Rilanciare la competitività delle imprese sostenendo in particolare il tessuto produttivo nelle situazioni di crisi*

*Iniziative per il sostegno delle PMI e per la promozione e lo sviluppo del movimento cooperativo*

*Semplificazione e razionalizzazione delle procedure e degli atti amministrativi per la concessione e l'erogazione degli incentivi alle imprese*

*Attivazione degli interventi per lo sviluppo dell'innovazione nell'ambito del PON "Ricerca e competitività" 2007-2013*

## ➤ **AREA STRATEGICA Promozione dell'export e internazionalizzazione del sistema produttivo**

Pur nell'andamento congiunturale della nostra economia, l'export si è rivelato un motore fondamentale per la crescita. Per sfruttare tutte le potenzialità di sviluppo del PIL rappresentate dalla promozione degli scambi e dall'internazionalizzazione delle imprese è prioritario garantire la massima integrazione tra le strutture al servizio dell'internazionalizzazione e potenziare gli strumenti finanziari di accompagnamento all'export.

Le prime azioni da mettere in campo sono la costituzione ed organizzazione della nuova ICE - Agenzia per la promozione degli scambi e l'internazionalizzazione delle imprese italiane per realizzare sinergie in favore delle aziende italiane che operano con l'estero, con la partecipazione di tutti gli altri attori del comparto (SIMEST, FINEST, CCIAA, ecc.), nonché la definizione delle nuove linee guida per l'attività promozionale pubblica e l'ottimizzazione delle procedure di autorizzazione nei confronti di alcune tipologie di prodotti.

### **GLI OUTCOME**

#### **Outcome 1: incremento delle esportazioni**

Il Ministero avvierà iniziative specifiche per diffondere tra gli operatori commerciali nazionali la conoscenza degli accordi di libero scambio conclusi dall'U.E. con Paesi terzi e di quelli attualmente in corso di negoziazione, in modo da mettere a disposizione delle imprese nuove opportunità per lo sviluppo delle esportazioni.

Saranno estesi anche alle procedure autorizzative dei beni duali (ad uso civile e militare) i benefici derivanti dalle semplificazioni procedurali finora in vigore solo per il settore delle armi chimiche attraverso la realizzazione di una piattaforma informatica che contribuirà a ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese e ad incrementarne la competitività.

#### **Outcome 2: aumento del numero di imprese stabilmente esportatrici**

Fattore strategico per la competitività del sistema produttivo è l'aumento della presenza delle imprese italiane sui mercati esteri. Il MISE, in collaborazione con la nuova Agenzia ICE e con gli operatori del settore, intende sostenere e sviluppare tale presenza coinvolgendo un numero significativo di imprese in iniziative promozionali da realizzare in settori e Paesi selezionati in base al loro potenziale, e particolarmente nel mercato brasiliano. Quest'ultimo è stato scelto, tra i Paesi emergenti, come destinazione della missione promozionale da svolgersi nel 2012 in quattro città, con la partecipazione di 17 Regioni.

## **OBIETTIVI STRATEGICI**

*Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese italiane aggiornando le strategie di supporto e sostenendo progetti innovativi per la promozione del "Made in Italy" nei mercati internazionali*

*Sostenere la competitività del sistema produttivo italiano, anche valorizzandone le opportunità di rilancio presenti negli accordi bilaterali conclusi dall'Unione europea in ambito internazionale*

### **➤ AREA STRATEGICA Regolazione del mercato e tutela consumatori**

La regolazione e la vigilanza del mercato, in quanto funzionali sia alla difesa dell'economia sana del Paese ed alla selezione delle imprese più efficienti sia alla tutela della sicurezza del consumatore, acquistano particolare valenza nell'attuale momento di crisi economica globale.

In questa logica si è mosso il decreto-legge "Cresci Italia", ora convertito in legge, che mira a creare le condizioni sia per rendere i mercati più competitivi sia per contenere i prezzi, migliorare i servizi e, quindi, aumentare la tutela dei consumatori. Si fa qui riferimento, in particolare fra le tante, alle norme per rendere più efficace l'azione di classe, all'integrazione delle carte dei servizi con l'obbligo di indicare i diritti, anche di natura risarcitoria, che consumatori e imprese possono esigere nei confronti dei gestori, alle misure per potenziare la concorrenza nei servizi pubblici locali e nei servizi bancari.

L'attività di indagine e verifica, attuata mediante screening mirati per settori e singoli aspetti delle disposizioni vigenti e con particolare attenzione alle segnalazioni dell'Antitrust, sarà funzionale anche alla predisposizione del disegno di legge annuale per il mercato e la concorrenza.

## **GLI OUTCOME**

### **Outcome 1: maggiore tutela contro la contraffazione**

Il fenomeno del falso ha assunto una portata internazionale, aggredendo gran parte dei settori merceologici e causando pesanti ripercussioni sia sul tessuto produttivo sia sui consumatori.

Nel 2012 l'amministrazione è perciò impegnata nella verifica dei sistemi di tracciabilità dei prodotti maggiormente colpiti dalla contraffazione e nella realizzazione di strumenti di consulenza alle imprese, in modo da supportarle nella tutela dei loro prodotti.

Altro caposaldo della lotta alla contraffazione è costituito dalla diffusione al sistema delle imprese, e soprattutto delle PMI, della "cultura" della proprietà industriale. Nel 2012 saranno forniti servizi mirati sulle tematiche brevettuali alle imprese che intendono implementare programmi di internazionalizzazione nei Paesi BRIC (Brasile, Russia, India e Cina).

### **Outcome 2: maggiore sicurezza nei prodotti**

Nel quadro del Protocollo d'intesa con Unioncamere, nel 2012 il MISE opererà per rafforzare e rendere omogeneo su tutto il territorio nazionale il sistema di controlli sulla sicurezza dei giocattoli, dei prodotti elettrici, dei dispositivi di protezione individuali di I categoria, dei prodotti a compatibilità elettromagnetica e di altri prodotti destinati al consumo finale, importati o circolanti in Italia, nonché sulle etichettature, sugli strumenti metrici e sui metalli preziosi.

## **OBIETTIVI STRATEGICI**

*Lotta alla contraffazione e tutela della proprietà industriale*

*Promozione della concorrenza nei mercati interni e sviluppo degli strumenti di tutela dei consumatori e di regolazione dei mercati.*

### ➤ **AREA STRATEGICA Strategie di politica energetica**

E' divenuto urgente, dopo gli esiti referendari sul nucleare, ridefinire le linee per una politica energetica nazionale, anche per traguardare il sistema energetico italiano oltre il 2020, come richiesto in ambito europeo.

I temi da coordinare sono il futuro mix energetico, con il parallelo e complementare forte sviluppo delle rinnovabili e dell'efficienza energetica e la diversificazione delle fonti e delle rotte di approvvigionamento, con particolare attenzione alla valorizzazione delle risorse nazionali ed all'import del gas. E' importante perciò dare una concreta cornice programmatica alla nuova strategia energetica, con la predisposizione da parte del Ministero e l'approvazione da parte del Governo di una serie di documenti e provvedimenti finalizzati ad esplicitare, anche in forma quantitativa, gli obiettivi di medio e di lungo periodo.

Occorre poi sviluppare il mercato interno mediante la liberalizzazione dei settori dell'energia elettrica e del gas ed intervenire sui problemi ancora evidenti, relativi a prezzi, efficienza e sicurezza. Infatti:

- sul prezzo all'ingrosso, vi sono aumenti spinti dal prezzo della materia prima (gas) e dalle condizioni complessive del settore gas, mentre sul prezzo finale, pesano elementi in parte "esogeni", ossia le tariffe per oneri di rete e incentivi alle rinnovabili e, in prospettiva, oneri CO2. Già oggi, il peso complessivo di componenti tariffate e tasse sul prezzo finale è superiore al 40%;

- vi sono ancora aree territoriali (Sicilia) critiche per carenza di infrastrutture e aree con forte concentrazione di impianti non programmabili (solare, eolico) che richiedono interventi per il mantenimento in sicurezza del sistema e nuovi investimenti sulla rete;

- la crisi dei consumi e il boom delle rinnovabili hanno determinato una condizione di overcapacity per le centrali a gas di nuova generazione, che lamentano un significativo calo di attività.

## **Gas**

La recente crisi libica ha mostrato come il sistema energetico italiano abbia acquisito negli ultimi anni un livello di sicurezza che gli consente di superare senza problemi interruzioni delle forniture di gas, evidenziando al contempo come il sistema gas, dal quale dipende fortemente anche il sistema elettrico, ha sempre più valore strategico per il Paese. Il consumo di gas naturale, che ha ridotto progressivamente la domanda di petrolio nell'ultimo ventennio, è quasi raddoppiata dal 1990 ed ha fatto diventare questa fonte energetica la principale fonte generatrice di energia: la produzione nazionale copre quasi il 10% dei consumi ed è in condizione di crescere rapidamente fino al 15% grazie ad importanti giacimenti di gas scoperti recentemente.

Il sistema di stoccaggio sotterraneo di gas, inoltre, essenziale per alimentare il ruolo dell'Italia come piattaforma di transito e scambio di energia nel Mediterraneo, è in corso di ampliamento con una crescita media di capacità del 10%.

Il problema fondamentale resta quello dell'elevato costo. Il decreto-legge n.1/2012, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 27/2012 è intervenuto per ridurre i costi sia ai cittadini che alle imprese: ha affidato all'AEEG( Autorità per l'energia elettrica e il gas) il compito di introdurre misure per la riduzione del prezzo del gas naturale per i clienti vulnerabili (clienti domestici, utenze relative ad attività di pubblico servizio, clienti civili e non, con consumo non superiore a 50.000 mc all'anno), ha previsto che parte dello stoccaggio strategico (5,1 miliardi di mc permanentemente stoccati per esigenze di sicurezza)

possa essere ridestinata allo stoccaggio per il settore industriale, ha introdotto, in funzione pro concorrenziale, la separazione di Snam Rete Gas da ENI.

### **Energia elettrica**

Il 4 febbraio scorso il Consiglio Energia ha fissato al 2014 il termine entro cui dovrà essere completato il mercato interno dell'energia. L'integrazione consentirà, nel settore elettrico, di utilizzare in maniera più efficiente la capacità di trasporto e di creare le condizioni per una maggiore concorrenza, con effetti positivi sui prezzi finali. L'Italia presenta delle specificità che rendono più difficile l'integrazione con i sistemi elettrici del resto d'Europa: l'impegno è quello di lavorare ancora in questa direzione, con attenzione alle ricadute per il sistema nazionale, ai tempi di adeguamento, alle modifiche normative e di regolazione necessarie.

Sul fronte dell'approvvigionamento di energia elettrica, il sistema ha superato i problemi di insufficienza dell'offerta; oggi infatti, grazie alla liberalizzazione del settore ed all'ingresso di nuovi operatori, il parco di produzione è in grado di assicurare la copertura del fabbisogno, salve alcune criticità locali (ad esempio in Sicilia), un'adeguata capacità di riserva ed anche una buona capacità di esportazione.

Resta comunque fondamentale lavorare per una regolazione europea e l'integrazione fisica dei mercati regionali.

Anche qui centrale è il problema del prezzo nazionale dell'elettricità, il più alto di quelli europei per le famiglie e le imprese di piccole e medie dimensioni, con tendenza ad ulteriore aumento del divario. Per attuare efficacemente l'integrazione dei mercati regionali, è necessario modificare la normativa italiana in almeno due punti:

- la riduzione dei tempi di regolazione delle transazioni, per allinearli agli standard europei;
- la modifica della norma – contenuta nella legge 2/2009 - che prevede l'adozione di una regola di formazione del prezzo basata sul sistema Pay as Bid, anziché sul prezzo marginale ( prezzo d'equilibrio), adottato invece in tutti gli altri mercati europei.

Il già citato decreto-legge n.1/2012 è intervenuto prevedendo che entro 120 gg dalla sua entrata in vigore il MISE, sentita l'AAEG, modifichi la disciplina del mercato elettrico al fine di rendere più economico il costo della materia prima. L'AAEG dovrà inoltre provvedere con propria delibera all'adozione di misure di protezione e di difesa delle reti elettriche necessarie a garantire la sicurezza del sistema elettrico.

### **Efficienza energetica**

La promozione dell'efficienza energetica in tutte le sue forme, dalla produzione alla rete al consumo, è una priorità della strategia energetica, per una crescita sostenibile; l'aumento continuo della domanda mondiale di energia, la pressione crescente verso le riserve di energia oggi note, insieme agli impegni per la riduzione del gas ad effetto serra fanno ritenere indispensabile una politica energetica mondiale basata sull'efficienza e sulla capacità di controllare e gestire la propria domanda di energia.

A livello europeo, il pacchetto clima-energia ha individuato nell'efficienza energetica uno dei tre assi di intervento, accanto alla riduzione delle emissioni inquinanti ed alla previsione della produzione di una quota di energia da fonti rinnovabili.

L'Italia ha appena aggiornato il Piano nazionale per l'efficienza energetica, rilevando il superamento (+ 34%) dell'obiettivo di risparmio atteso al 2010 ma evidenziando con chiarezza la necessità di ulteriori misure per arrivare all'obiettivo europeo al 2020. In questa direzione, sono state stabilizzate le detrazioni fiscali per interventi di efficienza energetica, misura che fra l'altro stimola ad investire nell'innovazione tecnologica del settore. Fino ad oggi, oltre un milione di contribuenti ha usato le detrazioni, con un volume di investimenti stimato in 13 miliardi.

L'efficienza, oltre ad essere oggetto di prescrizioni europee, concorre, sotto vari profili, al conseguimento di rilevanti interessi nazionali:

- riduzione della dipendenza energetica. Il nostro paese, al momento e in un qualsiasi prevedibile futuro, rimane fortemente dipendente dall'estero per il proprio fabbisogno energetico
- contributo allo sviluppo del sistema industriale. Gran parte delle tecnologie per l'efficienza energetica sono coerenti con le caratteristiche del sistema produttivo nazionale (edilizia, elettrodomestici ed in genere apparecchi che consumano energia)

## **Rinnovabili**

La sostenibilità economica e quella ambientale sono i due cardini su cui il Governo intende basare la nuova strategia energetica nazionale in corso di elaborazione.

Le rinnovabili sono un pilastro fondamentale del Pacchetto clima-energia europeo (il cosiddetto '20-20-20'), e nell'ambito di questo, l'obiettivo italiano per le rinnovabili è pari al 17% del consumo complessivo. Il nuovo Esecutivo intende confermare gli obiettivi e superarli – in particolare, nel settore dell'energia elettrica dove la quota del 26% verrà rivista al rialzo, fino al 32-35% - sviluppando un settore, quello appunto delle rinnovabili e della "green economy", con importanti ricadute sulla filiera economica nazionale. L'Italia infatti vanta tra i suoi punti di forza in questo campo alcune tecnologie (ad esempio nel geotermico o nel solare a concentrazione) con un contributo nazionale sugli investimenti più importante di quello della generazione da combustibili fossili.

Tuttavia l'approccio in tema di incentivazione delle rinnovabili seguito dal nostro Paese negli ultimi anni non si è rivelato ottimale. Due le questioni da affrontare: l'entità degli incentivi erogati, molto superiore agli standard europei e particolarmente generosa per il solare, e la mancanza di un'adeguata programmazione dei volumi. Si sono così determinati da una parte uno sviluppo "prematurato" degli impianti fotovoltaici, con costi molto più elevati di quelli che si sarebbero potuti sostenere con un andamento graduale e, dall'altra, un aumento eccessivo dei costi gravanti sulla bolletta di cittadini e imprese.

A fine 2011, su un totale di 67.350 MW da solare fotovoltaico installati nel mondo, 12.550 erano installati in Italia, con una remunerazione di 313 euro per MWh a fronte di una media UE di 160 euro.

Occorre perciò porre le basi per un nuovo sviluppo ordinato e sostenibile delle energie rinnovabili, allineando gli incentivi ai livelli europei e adeguandoli agli andamenti dei costi di mercato e favorendo, con l'introduzione di meccanismi per evitare distorsioni a livello territoriale e conflitti con altre filiere produttive nazionali, (in particolare quella alimentare), tecnologie con maggior ricaduta sulla filiera economico-produttiva nazionale e ad alto contenuto innovativo.

L'impegno del Ministero nel 2012, è quello di definire, in collaborazione con quello dell'Ambiente e dell'Agricoltura, i nuovi incentivi per l'energia fotovoltaica (Quinto Conto Energia) e per le rinnovabili elettriche non fotovoltaiche (idroelettrico, geotermico, eolico, biomasse, biogas), prevedendo altresì la disponibilità di ulteriori tre miliardi di euro l'anno a regime a sostegno del settore (passando dagli attuali nove miliardi a circa 12).

Il nuovo sistema, come già previsto dalla precedente normativa, dovrà entrare in vigore al superamento della soglia di 6 miliardi di incentivi per il fotovoltaico (previsto tra luglio e ottobre 2012) ed il 1° gennaio 2013 per il non fotovoltaico.

Con esso verrà introdotto anche un meccanismo di controllo e governo dei volumi installati e della relativa spesa complessiva, attraverso aste competitive per i grandi impianti (superiori a 5 MW) e registri di prenotazione per gli impianti di taglia medio-piccola.

Ai provvedimenti sulle rinnovabili elettriche dovranno seguire specifici interventi sulle rinnovabili termiche e sull'efficienza energetica.

Sempre nell'ambito delle politiche a favore di un uso sostenibile dell'energia, va ricordato il bando per interventi di attivazione di filiere produttive delle biomasse che integrino obiettivi di salvaguardia dell'ambiente e sviluppo del territorio, di recente pubblicato, che mette a disposizione 100 milioni di euro a valere sulla linea di attività 1.1. del POI energie rinnovabili e risparmio energetico 2007-2013.

Nell'ambito del Programma le principali azioni previste riguardano:

- Interventi a sostegno della produzione di energia da fonti rinnovabili nell'ambito dell'efficientamento energetico degli edifici e utenze energetiche pubbliche o ad uso pubblico - 50 milioni di euro;
- Interventi sperimentali di geotermia -190 milioni di euro;
- Interventi per il potenziamento e l'adeguamento delle reti di trasporto ai fini della diffusione delle fonti rinnovabili e della piccola e micro cogenerazione - 208 milioni di euro.

Attraverso iniziative trasversali a più dipartimenti del MISE, inoltre, saranno definite forme di collaborazione per l'efficienza energetica e la riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra, anche in vista del nuovo sistema di assegnazione delle quote di CO2 che entrerà in vigore dopo l'anno 2012, con notevole impatto sul settore industriale. L'intenzione è quella di curare e monitorare in maniera più sistematica gli effetti sul sistema economico degli strumenti messi in campo, anche al fine di accompagnare la misura energetica con azioni e misure in settori ad essa collegati.

## **L' OUTCOME**

***Miglioramento della competitività del sistema energetico nazionale: sviluppo dei mercati e delle infrastrutture per la riduzione dei costi dell'energia ed una maggiore sicurezza degli approvvigionamenti. Aumento della produzione di energia da fonti rinnovabili e dell'efficienza energetica per uno sviluppo sostenibile.***

Il costo dell'energia è uno degli svantaggi competitivi più marcati delle aziende italiane rispetto a quelle di quasi tutti i Paesi, uno svantaggio quantificabile in una maggiorazione di oneri intorno al 25% per chi vive in un Paese, come l'Italia, privo di significative risorse energetiche.

Obiettivo di questo Ministero è perciò elaborare una nuova strategia energetica nazionale che consenta di arrivare ad una riduzione del costo dell'energia per le famiglie e soprattutto per le imprese, attraverso lo sviluppo di accordi internazionali di cooperazione tecnologica, la diversificazione delle fonti, la promozione di ricerca ed investimenti nel settore energetico e particolarmente in impianti di energie alternative/rinnovabili, lo sviluppo delle infrastrutture energetiche e delle interconnessioni con l'estero.

Condizione fondamentale per la crescita economica di un Paese costretto ad importare gran parte del proprio fabbisogno energetico è la sicurezza degli approvvigionamenti.

Poiché il gas costituisce anche l'unica fonte di produzione dell'energia elettrica, il Ministero dovrà impegnarsi nell'aumento della produzione nazionale di gas, nell'incremento della capacità di stoccaggio del gas naturale attraverso l'utilizzo di tutte le più avanzate tecnologie, nella diversificazione dei paesi fornitori e delle rotte di approvvigionamento (in particolare lungo il corridoio Balcani - Caucaso fino alla regione del Caspio), nello sviluppo di terminali di rigassificazione, che consentono un allargamento del mercato degli approvvigionamenti ed una maggiore flessibilità rispetto al sistema dei gasdotti.

Nello stesso tempo dovrà essere promosso lo sviluppo delle fonti rinnovabili come energia alternativa attraverso la sperimentazione di impianti geotermici a basso impatto ambientale e lo sviluppo della rete dei metanodotti. Infine, dovrà essere avviato il nuovo Piano energetico nazionale per la prosecuzione dell'attività di ricerca di giacimenti di idrocarburi sul territorio nazionale.

## **OBIETTIVI STRATEGICI**

*Definire gli strumenti per una nuova "Strategia energetica nazionale" assicurando la sicurezza degli approvvigionamenti e lo sviluppo delle fonti rinnovabili e dell'efficienza energetica*



*Contribuire alla sicurezza degli approvvigionamenti e al riequilibrio del mix energetico attraverso lo sviluppo delle risorse energetiche nazionali del sottosuolo, delle materie prime strategiche e dello stoccaggio sotterraneo del gas naturale e della CO<sub>2</sub>*

## ➤ **AREA STRATEGICA: Sviluppo e innovazione nelle comunicazioni.**

Il passaggio ad un'economia digitale di sistema è uno snodo cruciale per passare da un'economia di redistribuzione ad una di crescita.

La programmazione è fondata su quattro pilastri: banda larga, alfabetizzazione informatica, stimolo alla società dell'informazione digitale (poiché un mercato digitale dei contenuti potrebbe liberare fondamentali risorse e fare altresì da traino anche all'alfabetizzazione), e-commerce (posto ai vertici delle priorità dell'Agenda Digitale europea).

I principali campi di azione individuati sono:

- una politica dello spettro radio che valorizzi le risorse frequenziali e liberi più risorse per la larga banda;
- promozione delle reti tlc di nuova generazione attraverso la semplificazione delle procedure amministrative con abolizione delle autorizzazioni, concessioni e di tutti gli altri atti amministrativi non indispensabili;
- condivisione dei lavori di scavo da parte di differenti fornitori di servizi a rete (elettricità, gas, acqua, ecc);
- sviluppo della moneta elettronica e dell'e-commerce;
- possibilità di notifica degli atti giudiziari e delle infrazioni al codice della strada a mezzo di posta elettronica certificata;
- alfabetizzazione digitale, utilizzando il canale scolastico e dei media;
- uso sociale della tecnologia: mercato del lavoro e sanità digitale.

In tale direzione l'anno 2012 si apre con l'avvio della consultazione pubblica relativa al progetto strategico "Agenda digitale italiana" finalizzato all'implementazione delle infrastrutture di rete indirizzata a tutti gli stakeholder istituzionali e privati. Il Progetto Strategico descrive le misure per dotare l'Italia dell'infrastruttura necessaria a garantire l'inclusione digitale della cittadinanza, alle condizioni di accesso stabilite nei pilastri "fiducia e sicurezza" e "standard e interoperabilità". La realizzazione del *Progetto di banda ultralarga per l'Italia* promuoverà l'accesso a Internet veloce e super veloce.

### ***Il Progetto di banda ultralarga per l'Italia***

Il Ministero dello sviluppo economico sta definendo un Progetto Strategico per le reti di nuova generazione, abilitanti servizi a banda ultralarga (con velocità oltre i 100 Mb/s) ad almeno il 50 per cento della popolazione italiana entro il 2018.

Lo sviluppo infrastrutturale del nostro paese non può affidarsi solo all'intervento di privati. Questo perché i gestori sono naturalmente attratti dal semplice profitto, pertanto i loro piani di investimento non contemplano zone che non garantiscano un ritorno economico delle spese legate a reti ed infrastrutture. La conseguenza di ciò è uno sviluppo a macchia di leopardo, concentrato principalmente nelle zone maggiormente popolate e che ha portato il nostro paese ad avere zone non coperte da alcun servizio o da velocità inadeguate.

Si rende necessaria pertanto una partecipazione attiva dello Stato che vada ad intervenire nelle aree non interessate dagli investimenti dei privati. Per spingere gli investitori verso zone di scarso interesse, il Governo si fa carico totalmente degli oneri per la realizzazione delle infrastrutture principali e della connessione dei punti nevralgici. Con la partnership diretta tra Stato e operatori il Governo assegna l'intera opera infrastrutturale ad un gestore privato, selezionato sempre tramite gara pubblica. Il ritorno economico da parte degli investitori consisterà nella possibilità di utilizzare fin da subito le reti create, senza quindi il passaggio intermedio del concessionario.

Il progetto si divide in due fasi: nella prima gli interventi saranno mirati nel cablare gli snodi e le dorsali principali tramite tecnologia NGN (Next Generation Network), ivi comprese le stazioni radio per la trasmissione del segnale su reti LTE (Long Term Evolution), le nuove connessioni mobili ultraveloci che arriveranno a brevissimo in Italia. La seconda fase prevede invece il famoso "ultimo miglio", ovvero la connessione delle unità abitative alla rete centrale.

### ***Il Settore postale***

Il settore postale sarà strategicamente orientato alla fase di transizione prevista dal decreto legge 6 dicembre 2011, n. 201 che all'art. 21 comma 14 dispone il trasferimento delle competenze regolamentari e di vigilanza e controllo dal Ministero dello sviluppo economico – Direzione generale per la regolamentazione del settore postale all'Autorità per le garanzie nelle Comunicazioni (AgCom).

Fino al perfezionamento del processo di riorganizzazione dovrà infatti essere garantita dal Ministero la continuità delle attività di interesse pubblico che sono attinenti ai mercati postali.

Si segnala inoltre che il menzionato d.lgs n. 58/2011 ha confermato il fondo di compensazione dell'OSU (Onere del Servizio Universale) amministrato dal Ministero dello sviluppo economico.

## ***GLI OUTCOME***

### ***Outcome 1: Azzeramento del divario digitale entro il 2013 - banda larga***

Primo obiettivo dell'Agenda digitale europea è l'azzeramento del divario digitale, da raggiungere entro il 2013. Il Governo in due anni ha ridotto il divario digitale nazionale del 51% passando dal 13% della popolazione non raggiunta dalla banda larga al 6,4%. E comunque sono necessari 544 milioni di euro per completare il Piano nazionale banda larga, notificato in Commissione europea.

Il Ministero, per il proseguimento della realizzazione e dell'attuazione del Piano Nazionale per la Banda Larga, ha bandito il quarto bando di gara per la progettazione esecutiva e la realizzazione di infrastrutture costituite da impianti in fibra ottica. Il bando, pubblicato sulla Gazzetta ufficiale del 29 dicembre 2011, riguarda le regioni Sicilia, Basilicata, Campania, Molise, Lazio, Marche, Toscana, Sardegna e Veneto. L'importo complessivo dei lavori supera i 69 milioni di euro e servirà per la costruzione di circa 2000 km di rete in fibra ottica in oltre 400 aree comunali e sub comunali, in prevalenza in zone ad alta intensità rurale e in distretti produttivi, per un totale di oltre 358.000 cittadini.

### ***Outcome 2: completamento della transizione alla TV digitale e moltiplicazione dei canali televisivi***

In attuazione del calendario nazionale, entro il primo semestre del 2012 è previsto lo Switch-off in tutto il Paese secondo la seguente tempistica:

- Abruzzo, Molise e provincia di Foggia dal 7 maggio al 23 maggio;
- Basilicata, Puglia e province di Cosenza e Crotone dal 24 maggio all'8 giugno;

- Sicilia e Calabria: dall'11 giugno al 30 giugno.

A tal fine sono stati stanziati 30 milioni di euro per le Regioni che dovranno effettuare il passaggio al digitale terrestre nel periodo 2011-2012.

### **Outcome 3 : liberazione di frequenze per altri usi**

In coerenza con la decisione della Commissione europea è stata effettuata la gara per l'assegnazione dei diritti d'uso delle frequenze in banda 800, 1800, 2000 e 2600 MHz, garantendo a tutti i cittadini una maggiore qualità del servizio di banda larga mobile e liberando al contempo, per il passaggio al digitale, risorse frequenziali finora utilizzate. L'incasso della gara è stato di 3,9 miliardi di euro.

### **Outcome 4: sostegno dello sviluppo e ricerca nel settore delle comunicazioni elettroniche**

Tra i fattori fondamentali che contribuiranno al rilancio della crescita economica del nostro Paese un posto di rilievo occupano le reti di nuova generazione (NGN). A questo proposito il Ministero prevede di perseguire anche attività di studio, sperimentazione sul campo e sviluppo di reti di telecomunicazioni a larghissima banda, completamente ottiche in grado di fornire all'utenza finale una larghezza di banda simmetrica pari a 1 Gbit/s. Particolare enfasi sarà data alla definizione metodologica e all'attività operativa di verifica delle funzionalità di gestione del traffico e della Qualità del Servizio (QoS). Saranno anche investigate ed individuate quelle tecnologie in grado di garantire un effettivo risparmio energetico.

### **OBIETTIVI STRATEGICI**

*Coordinamento delle strategie di sviluppo del settore delle comunicazioni*

*Partecipazione alla conferenza mondiale delle radiocomunicazioni WRC-2012 e avvio delle procedure per il recepimento del nuovo regolamento delle radiocomunicazioni nella normativa nazionale (PNRF)*

*Sviluppo del sistema digitale televisivo terrestre*

*Promozione e valorizzazione del digitale televisivo*

*Sviluppo della larga banda*

*Studi, sperimentazioni, applicazioni e sviluppi delle reti di comunicazione elettronica di nuova generazione*

### **Focus Beauty Contest**

A seguito dell'approvazione alla Camera del 19 aprile 2012, con l'emendamento del Governo al decreto, recante "Disposizioni urgenti in materia di semplificazioni tributarie, di efficientamento e potenziamento delle procedure di

accertamento”, ha annullato il Beauty contest previsto dal precedente governo e ha disposto l'assegnazione delle frequenze Tv tramite asta.

La nuova normativa intende fornire una prospettiva strategica di riassetto dello spettro che guarda al futuro, in grado di permettere un utilizzo innovativo ed efficiente delle frequenze, in linea con le esigenze di sviluppo innovativo e di crescita del sistema Italia e con quanto chiede l'Europa. Il punto di partenza è la valorizzazione di quella parte dello spettro radioelettrico (dividendo digitale) reso disponibile dal processo di digitalizzazione della televisione terrestre.

Preliminarmente, la previsione dell'assegnazione delle frequenze del digital dividend tramite procedure selettive a carattere gratuito (cd. Beauty Contest) è stato rivisto alla luce di fattori di natura economica e tecnica.

Il contesto critico della finanza pubblica del Paese ha richiesto una valutazione sul valore economico che l'uso di dette frequenze può produrre, con conseguente maggior afflusso di risorse finanziario per lo Stato.

Dette considerazioni aggiunte agli esiti della Conferenza mondiale delle radiocomunicazioni di Ginevra (risoluzione 6/8) hanno reso necessaria la revoca di una procedura che prevedeva una assegnazione ventennale di diritti d'uso di frequenze potenzialmente utilizzabili per un uso diverso dal televisivo, nel corso di pochi anni.

Pertanto, la nuova prospettiva strategica prende le mosse dalle esigenze di due settori industriali di estrema rilevanza per il Paese (il settore televisivo e il settore delle comunicazioni mobili) che si contendono parte dello spettro di frequenze precedentemente assegnato alla televisione analogica e persegue, quindi, un duplice obiettivo:

- dare una risposta efficace alle immediate richieste di maggiore capacità trasmissiva da parte del settore televisivo e, contemporaneamente, creare le condizioni per un rinnovamento tecnologico che, attraverso una maggiore efficienza nell'uso della banda, ne garantisca le esigenze anche in futuro; favorire l'ingresso di nuovi soggetti riservando l'assegnazione dei lotti disponibili ad operatori di rete verticalmente separati che se li potranno contendere tramite un meccanismo di asta a rilanci
- predisporre le condizioni per soddisfare le attese richieste di capacità trasmissiva del settore delle comunicazioni mobili che si collocano, secondo i principali studi di settore, nella seconda metà del decennio in corso, essendo le esigenze più immediate state soddisfatte dalle recenti assegnazioni di banda conseguenti all'asta bandita nel 2011. Infatti, in accordo con le recenti risoluzioni della Conferenza Mondiale delle Radiocomunicazioni di Ginevra (WRC-2012), parte di questo spettro potrà essere destinata dal 2015 alle comunicazioni mobili che consentono una migliore valorizzazione economica in termini di incremento del PIL e la risposta a crescenti bisogni di banda larga e comunicazione del paese.

Alla valorizzazione delle frequenze che saranno assegnate ad operatori di rete televisivi concorre la prospettiva industriale che si intende perseguire accelerando il passaggio a tecnologie di diffusione più efficienti nell'uso dello spettro, quali lo standard DVB-T2 con codifica MPEG-4.

Un ulteriore passaggio qualificante della strategia è l'introduzione del principio per la valorizzazione e la congruità dei contributi amministrativi per l'uso dello spettro. Si dovranno ridefinire i contributi col fine di garantire che i titolari dei diritti d'uso delle frequenze siano incentivati ad un uso efficiente delle stesse, sia da un punto di vista tecnologico che economico, favorendo una intrinseca razionalizzazione e valorizzazione delle risorse.

Per quanto concerne il meccanismo di aggiudicazione delle frequenze, questo consisterà in una asta, riservata ad operatori di rete televisivi non integrati verticalmente, per diritti d'uso la cui durata sarà modulata in funzione della destinazione di lungo termine del lotto.

Questa soluzione consente anche di sopperire alla storica mancanza di una infrastruttura nazionale di televisione via cavo, presente in diversi paesi europei, consentendo anche alla televisione digitale terrestre una significativa introduzione di servizi televisivi avanzati (Alta Definizione e 3D) e, nell'interesse degli utenti, una piena competizione industriale nel settore televisivo tra piattaforme tecnologiche diverse (satellite e terrestre).

In conclusione, a regime, la somma delle strategie in uso in Italia (SFN, DVB-T2 per la televisione; LTE e LTE-advanced per le comunicazioni mobili) porteranno il Paese a realizzare nelle tradizionali bande della televisione analogica un nuovo assetto frequenziale, che garantirà maggiore pluralismo tramite la presenza di nuovi soggetti ed efficienza dell'uso dello spettro frequenziale con l'introduzione di tecnologie innovative, in coerenza con le esigenze della società moderna.

## ➤ AREA STRATEGICA: Organizzazione del Ministero.

In linea con i dettami del Decreto Legislativo n. 150/2009, particolare impegno sarà dedicato all'ottimizzazione della produttività del lavoro ed alla trasparenza. Nel 2012 proseguirà il percorso di modernizzazione dell'Amministrazione attraverso il consolidamento della cultura di progetto e di risultato, anche alla luce delle modifiche prodotte dalle manovre correttive dei conti pubblici. L'attuale scenario, infatti, richiede di adottare politiche di gestione del personale meno assorbenti rispetto alle diminuite risorse disponibili. I due obiettivi di accrescere l'efficienza dei servizi e di razionalizzare il costo della macchina amministrativa saranno coniugati con interventi volti alla valorizzazione della professionalità dell'intera struttura organizzativa. In particolare sarà dato nuovo impulso alle seguenti attività:

- gestione e sviluppo del personale, con particolare riferimento alla formazione, alle relazioni sindacali, al contenzioso del personale, alla comunicazione interna ed esterna con l'utenza;
- gestione dei beni demaniali e patrimoniali, dei beni mobili ed immobili, dei servizi logistici e comuni del Ministero;
- adempimenti connessi alla formazione del bilancio di previsione e del conto consuntivo, alla legge finanziaria ed alla legge di assestamento del bilancio;
- gestione dei sistemi informativi;
- gestione e predisposizione degli strumenti conoscitivi necessari alle attività di programmazione, organizzazione e controllo.

## GLI OUTCOME

### *Outcome 1 : Sviluppo del modello organizzativo e gestionale del Ministero*

L'intento è quello di migliorare l'efficienza nonché la soddisfazione dei dipendenti facendo leva sullo snellimento dei processi, l'innovazione tecnologica, la valorizzazione delle risorse umane ed il potenziamento delle competenze.

Pertanto, l'outcome atteso consiste nel miglioramento dello stato di salute organizzativa attraverso iniziative volte allo sviluppo delle competenze e della professionalità del personale, dell'organizzazione e dei servizi comuni a tutto il Ministero.

## OBIETTIVI STRATEGICI

*Gestione delle risorse strutturali e professionali dell'Amministrazione.*

*Sviluppo delle risorse professionali e strutturali dell'Amministrazione*

*Sviluppo dei processi e qualità organizzativa e gestionale*

## Indice

- 4.1 Rappresentazione grafica dell'albero
- 4.2 Dalle aree strategiche agli obiettivi strategici



### **4.3 LE POLITICHE DI COESIONE TERRITORIALE**

- 4.4. Gli obiettivi operativi, strutturali, divisionali e di miglioramento

La politica di coesione comprende gli interventi finalizzati allo sviluppo regionale e finanziati con le risorse aggiuntive nazionali e comunitarie, volte a promuovere uno sviluppo omogeneo ed a ridurre le disparità economiche e sociali tra le aree tramite il miglioramento dell'offerta di beni e servizi pubblici nelle regioni dove maggiore è il grado di arretratezza e più alto il potenziale di sviluppo.

Per effetto dell'art. 7 della Legge 122/2010 è attribuita al Presidente del Consiglio o Ministro delegato la gestione del Fondo per lo sviluppo e la coesione (già Fondo per le Aree Sottoutilizzate - FAS). Per l'esercizio delle funzioni di gestione, il Ministro delegato si avvale del Dipartimento Sviluppo e Coesione del Ministero dello sviluppo economico, nel cui stato di previsione restano allocate le risorse del Fondo. Pertanto, gli obiettivi strategici attinenti alla coesione territoriale e dallo stesso collegati alla priorità politica VII sono stati inseriti sia nella Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione per l'anno 2012 del MISE, ove sono declinati in obiettivi operativi, sia nel presente Piano.

## Indice

- 4.1 Rappresentazione grafica dell'Albero
- 4.2. Dalle aree strategiche agli obiettivi strategici
- 4.3. Le politiche di coesione territoriale



### **4.4 GLI OBIETTIVI OPERATIVI, STRUTTURALI, DIVISIONALI E DI MIGLIORAMENTO**

Il Ministro ha definito, con la Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione per l'anno 2012, gli obiettivi strategici dei titolari dei CdR .

Successivamente i Capi Dipartimento hanno definito, attraverso la condivisione con gli interessati, gli obiettivi dei Direttori Generali incardinati nella loro struttura.

I Direttori Generali ed il titolare dell'UAGR hanno a loro volta definito, allo stesso modo, gli obiettivi dei dirigenti di seconda fascia incardinati nella loro struttura.

Per le strutture di staff ha provveduto il Capo Dipartimento; il Capo del Dipartimento per le Comunicazioni ha provveduto anche per i titolari degli Ispettorati territoriali.

Gli obiettivi del personale dirigenziale sono contenuti nelle schede di seguito individuate, tutte allegata al presente Piano e di esso costituenti parte integrante:

- per i Titolari di CdR, schede A, B ed E inserite nella Direttiva generale, anch'essa allegata
- per i Titolari di Direzioni generali, schede C ed E, nonché schede B qualora siano stati ad essi assegnati obiettivi operativi, in base a quanto riportato nelle tabelle riepilogative riferite a ciascuno di essi
- per i dirigenti di seconda fascia, nelle schede D ed E.

## 5. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

*Indice*



### 5.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO

5.2 Coerenza con la programmazione economica e di bilancio

5.3 Azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della performance

Il processo di redazione del Piano della performance ha avuto inizio con l'emanazione dell'Atto di indirizzo da parte del Ministro pro-tempore, che ha fissato le priorità politiche per il triennio 2012-2014, così come rilette alla luce dei provvedimenti dell'attuale Governo.

Nel periodo settembre-novembre si è svolto il processo di elaborazione delle proposte di obiettivi strategici da parte dei dirigenti apicali, avvenuto con il supporto dell'OIV, che si è interfacciato con gli uffici di staff delle diverse strutture avvalendosi anche del già citato Tavolo della performance. A seguito dell'insediamento del nuovo Ministro il processo di definizione degli obiettivi strategici si è protratto fino al mese di gennaio.

Nel periodo ottobre-marzo si è svolto il processo di definizione degli obiettivi dei direttori generali, degli obiettivi dei dirigenti di seconda fascia e di quelli di miglioramento di tutti i dirigenti.

L'istituzione del Tavolo, che si è riunito con cadenza quindicinale, ha realizzato una modalità di coinvolgimento e di assistenza continua dei CdR da parte della Struttura Tecnica dell'OIV.

Nella Tabella che segue viene rappresentata una sintesi del processo seguito e dei soggetti coinvolti.

FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ARCO TEMPORALE (MESI)																							
		2011												2012											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5							
1	Definizione dell'identità dell'Amministrazione	OIV	X															X							
2	Analisi del contesto esterno ed interno	OIV - CdR				X	X	X	X									X	X						
3	Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	Ministro – OIV - Titolari CdR -												X	X	X	X	X							
4	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	Titolari CdR – Direttori Generali – Dirigenti di divisione																X	X	X	X	X	X		
5	Comunicazione del piano all'interno e all'esterno	Uffici di diretta collaborazione - CdR																						X	X

Il prospetto evidenzia una sfasatura rispetto ai tempi previsti di emanazione del Piano, dovuta sia alla necessità di approfondimenti in merito ad alcune linee di programmazione del MISE alla luce delle importanti novità introdotte dalla decretazione d'urgenza varata dal nuovo Governo per fronteggiare l'aggravarsi della situazione economica sia alle modifiche intervenute a ridosso dell'ultimazione del documento a livello di alcune posizioni di vertice dell'Amministrazione.

Per il resto, il Piano è stato realizzato in coerenza con il Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato il 10 febbraio 2011, sulla base delle procedure previste ed attraverso le schede in esso presenti.

Il collegamento con il percorso di misurazione della performance organizzativa tracciato nel sistema si è realizzato attraverso una generale mappatura degli stakeholder di riferimento, l'associazione di indicatori di impatto agli obiettivi strategici per la misurazione dell'outcome, un intenso lavoro di affiancamento alle strutture, anch'esso condotto attraverso il Tavolo della performance, per l'individuazione di un nucleo di standard di qualità dei servizi coerente con le delibere CIVIT 88//2010 e 3/2012. Quanto alla misurazione dell'ambito relativo alla soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, sono stati al momento selezionati alcuni obiettivi strategici sui quali avviare la sperimentazione, con modalità di indagine differenziate.

#### Indice

- 5.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano
-  **5.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO**
- 5.3 Azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della performance

Parallelamente al processo di pianificazione strategica si è svolto quello di programmazione economico-finanziaria e di bilancio. Nel mese di ottobre i Centri di responsabilità hanno inserito nel Portale della Nota integrativa al disegno di legge di bilancio il quadro di riferimento in cui ciascuno di essi opera, gli obiettivi ed i relativi indicatori, oltre ai criteri di formulazione delle previsioni di spesa distintamente per ciascun programma. Infine, la Nota integrativa è stata aggiornata dopo l'approvazione della legge di bilancio (12 novembre 2011).

Nonostante il cambio di Governo e la eccezionale situazione di emergenza economica verificatesi nell'ultimo scorcio del 2011, gli obiettivi del Piano sono stati redatti in coerenza con la Nota Integrativa al disegno di legge di bilancio.

Infine, il monitoraggio infrannuale e annuale del Piano 2011-2013 ha fornito elementi per orientare la programmazione strategico-finanziaria del triennio.

#### Indice

- 5.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano
- 5.2 Coerenza con la programmazione economica e di bilancio
-  **5.3 AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

La prima attuazione del ciclo di gestione della performance ha incontrato talune fisiologiche difficoltà, anzitutto collegate alla dimensione ed alla complessità amministrativa del MISE ed alla non infrequente situazione di revisione del suo assetto organizzativo.

Il Ministero dello sviluppo economico, infatti, attraverso le scissioni e gli accorpamenti succedutisi negli ultimi anni, ha sempre più accresciuto le proprie competenze, assumendo responsabilità di settori fondamentali, quali da ultimo, i rapporti commerciali con i Paesi esteri e le comunicazioni, che si sono aggiunti alle originarie prerogative. La vastità delle attribuzioni, inoltre, ha esposto ed espone il Ministero, soprattutto in questa fase economica, particolarmente delicata, a cambiamenti, talvolta anche frequenti, di scenari e quindi di strategie, derivandone perciò la necessità di adeguare le scelte al contesto congiunturale particolarmente mutevole.



A ciò aggiungasi, sul piano interno, le problematiche derivanti dall'assenza di un sistema informativo unitario per il controllo di gestione.

Non sempre, poi, le strutture ed i singoli, hanno pienamente percepito la profondità del cambiamento e la novità del linguaggio che lo ha espresso, al di là delle resistenze nei confronti di qualche singola previsione del decreto legislativo 150/2009.

Nonostante queste difficoltà, l'analisi del Piano della performance dello scorso anno, elaborata dalla CiVIT con il documento del 30 giugno 2011, ha evidenziato che quest'amministrazione può essere considerata come punto di riferimento per l'attuazione del decreto 150, pur in presenza di aree da migliorare, nell'ottica di un processo in costante evoluzione.

In particolare, dall'esperienza fin qui compiuta deriva la necessità di apportare miglioramenti in ciascuna delle tre fasi – pianificazione, monitoraggio e valutazione – che compongono il ciclo di gestione della performance, anche per corrispondere agli indirizzi della recentedelibera CiVIT n.1/2012.

Già nel presente Piano sono stati implementati alcuni temi; in vista poi del prossimo documento programmatico, il Tavolo della performance continuerà a rappresentare la sede privilegiata di confronto sulle tematiche della performance organizzativa, dove potranno altresì essere riportati ed approfonditi i risultati delle azioni di miglioramento. Il Tavolo è anche risultato utile luogo di confronto ai fini della messa a punto degli standard di qualità dei servizi.

Per quanto riguarda la pianificazione, già in questa sede sono stati individuati, oltre agli indicatori di realizzazione fisica/finanziaria e di risultato, che erano stati selezionati per la misurazione dei risultati del precedente documento, anche alcuni significativi indicatori di outcome; nel corso del processo di pianificazione per il prossimo triennio il panel degli indicatori sarà ulteriormente arricchito.

Sul fronte della valutazione, nel mese di ottobre 2011, l'OIV ha elaborato e diffuso a tutti gli uffici dirigenziali di prima e seconda fascia un questionario diretto a rilevare il livello di conoscenza del Sistema adottato nel 2011, la padronanza della terminologia usata e gli eventuali disagi dell'ambiente lavorativo collegati all'introduzione del sistema di valutazione.

Di seguito si riportano gli ambiti di miglioramento su cui si interverrà nell'anno in corso.

AMBITI	SOGETTI COINVOLTI	ARCO TEMPORALE (MESI)											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Individuazione più mirata degli stakeholder di riferimento delle aree strategiche ai fini dell'analisi del contesto esterno per l'anno 2013	OIV – dirigenti delle strutture					X	X						
Individuazione del grado di influenza/interesse degli stakeholder	Stakeholder – dirigenti delle strutture						X	X					
Elaborazione di modalità di coinvolgimento di alcune categorie di stakeholder nella definizione degli obiettivi strategici 2013-2015, degli indicatori di outcome e di customer satisfaction	OIV - stakeholder – dirigenti delle strutture									X	X		

AMBITI	SOGGETTI COINVOLTI	ARCO TEMPORALE (MESI)											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Utilizzazione da parte delle strutture delle schede anagrafiche degli indicatori per ciascuna delle tipologie (input, processo, output, outcome, soddisfazione degli stakeholder) individuate per la misurazione degli obiettivi strategici	Dirigenti delle strutture										X	X	
Utilizzazione da parte delle strutture del test della fattibilità e del test di validazione della qualità degli indicatori degli obiettivi strategici	Dirigenti delle strutture												X