CAMERA DI COMMERCIO
RIETI VITERBO

Allegato A

Delibera n. 35 dell'8.11.2021

Piano della Performance 2021-2023 Camera di commercio Rieti-Viterbo

Piano della Performance 2021-2023 Camera di commercio di Viterbo aggiornato con delibera di Giunta n. 35 dell'8.11.2021

Piano della Performance 2021-2023 Camera di commercio di Rieti aggiornato con delibera di Giunta n. 35 dell'8.11.2021

CCIAA di Viterbo

Il Piano della performance 2021-2023

Aggiornato con Delibera di Giunta n. 35 dell'8.11.2021

SOMMARIO

Premessa 2

1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA 3

1.1 - Mission e principali attività 3

La sede 4

1.2 - Organizzazione e personale 5

1.3 Partecipazioni 10

1.3 - Bilancio. Le risorse economiche 15

2 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO 19

3.1. PIANIFICAZIONE TRIENNALE E ANNUALE. OBIETTIVI STRATEGICI E OBIETTIVI OPERATIVI 30

3.2. PROGRAMMAZIONE ANNUALE. GLI OBIETTIVI OPERATIVI DI AREA 39

ALLEGATO 1. PIANO AZIONI POSITIVE 2021-2023 56

ALLEGATO 2. Piano Organizzativo del Lavoro Agile - Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo 64

Premessa

Il Piano della performance, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche, si inserisce nel più ampio «Ciclo di gestione della Performance», il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti. Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale.
Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Alla luce di un processo di accorpamento che sembra essere arrivato alla sua fase conclusiva, la programmazione per il prossimo triennio non può che continuare a tenere conto degli indirizzi strategici definiti dal Consiglio camerale con l'approvazione del Programma pluriennale per il mandato 2014-2019 e fondarsi sulla consapevolezza dell'esistenza di fattuali possibilità che, nel corso del presente anno, essa dovrà essere rivista e riconsiderata allorquando la nuova Camera vedrà finalmente la luce.
Nel documento di mandato la Camera di commercio di Viterbo aveva declinato la propria visione del quinquennio appena conclusosi delineando 3 linee programmatiche strategiche: «Competitività dell'Ente», «Competitività del territorio», «Competitività delle imprese».

Questo documento punta quindi a rappresentare, nel modo più immediato e al meglio, lo sforzo che l'Ente con i suoi collaboratori compie quotidianamente per garantire un adeguato supporto allo sviluppo del sistema economico Viterbese in tutte le sue componenti: dalle imprese con i loro dipendenti ai liberi professionisti e ai cittadini intesi quali consumatori protagonisti su un mercato regolato nel modo più corretto possibile.

Un impegno che vede l'Ente agire in sinergia e a seguito di un fattivo confronto con le rappresentanze economiche cercando di cogliere nel modo più autentico possibile le spinte che attraversano il nostro territorio. Il tutto avendo come punto di riferimento imprescindibile quello della competitività dell'intero sistema economico.

Domenico Merlani
Commissario Straordinario della Camera di commercio di Viterbo

1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

L'art. 1, comma 1, della legge 29 dicembre 1993, n. 580 e ss.mm.ii. definisce le Camera di Commercio come ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione1, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.
La Camera di Commercio quindi è un Ente pubblico che svolge un ruolo propulsivo dello sviluppo locale, al servizio delle imprese e della comunità del proprio territorio. È un ente autonomo, legittimato a darsi un proprio indirizzo programmatico e politico e gode di autonomia anche sotto il profilo finanziario e gestionale.

1.1 - Mission e principali attività

La Camera di Commercio ha il compito di erogare servizi diretti alle imprese. Le politiche dell'informazione e formazione, dell'innovazione, della semplificazione, della valorizzazione del patrimonio culturale nonché dello sviluppo e promozione del turismo, dell'orientamento al lavoro e alle professioni, del supporto all'incontro domanda offerta di lavoro, del supporto e assistenza anche organizzativa alle imprese per la preparazione ai mercati internazionali, la tutela del mercato e della fede pubblica, sono state individuati quali ambiti specifici di intervento in relazione alle potenzialità e alle competenze dell'Ente camerale. In questa direzione si sviluppa l'attività descritta nelle pagine che seguono in cui si conferma la volontà a porre in essere strumenti finalizzati a promuovere e sostenere lo sviluppo del sistema imprenditoriale locale, nel quadro dei moderni processi di produzione e di una competitività che in Italia e nel mondo sempre più incalzante, attraverso il dialogo permanente con le imprese e con le organizzazioni imprenditoriali.

La Camera di Commercio è quindi "casa delle imprese" ed istituzione dedicata a garantire in ambito provinciale la tutela del mercato e della fede pubblica, e cioè il corretto e trasparente svolgersi delle transazioni commerciali a tutela delle imprese, dei consumatori e dei lavoratori. Svolge tali funzioni con criteri manageriali e avvalendosi di strumenti tecnologici all'avanguardia.

La riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha modificato e precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai seguenti temi:

- semplificazione e trasparenza;
- tutela e legalità;
- digitalizzazione;
- orientamento al lavoro e alle professioni;
- sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti;
- internazionalizzazione;
- turismo e cultura;
- ambiente e sviluppo sostenibile.

Semplificazione e trasparenza

- Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
- Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa

Orientamento al lavoro e alle professioni

- Orientamento
- Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro
- Supporto incontro domanda-offerta di lavoro
- Certificazione competenze

Internazionalizzazione

- Informazione, formazione, assistenza all'export
- Servizi certificativi per l'export

Tutela e legalità

- Tutela della legalità
- Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
- Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
- Sanzioni amministrative
- Metrologia legale
- Registro nazionale protesti
- Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
- Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci
- Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e Organismi di controllo
- Tutela della proprietà industriale

Turismo e cultura

- Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali

Digitalizzazione

- Gestione Punti impresa digitale
- Servizi connessi all'Agenda digitale

Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti

- Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
- Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
- Osservatori economici

Ambiente e sviluppo sostenibile

- Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
- Tenuta Albo gestori ambientali
- Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale

La sede

La Camera di Commercio di Viterbo espleta la propria attività nella sede sita a Viterbo in via Fratelli Rosselli n. 4 e si avvale della propria Azienda Speciale, sita in viale Trieste n. 127.

Orario di apertura al pubblico

Camera di Commercio di Viterbo:

Dal lunedì al venerdì: dalle ore 8.45 alle ore 12.45

Martedì e giovedì anche dalle ore 15.30 alle ore 16.30

Azienda speciale Ce.F.A.S:

Dal lunedì al venerdì dalle ore 8.30 alle ore 13.00 e dalle 15.00 alle 18.00

1.2 - Organizzazione e personale

GLI ORGANI

Ai sensi della L. 580/1993, sono organi della CCIAA di Viterbo:

- il Consiglio, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- la Giunta, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da 8 membri eletti dal Consiglio camerale;
- il Presidente, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta;
- il Collegio dei Revisori dei conti, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

L'ente si avvale, inoltre, dell'Organismo con funzioni analoghe all'OIV, che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

In attesa che venga attuato completamente il dettato del Decreto ministeriale del 16 febbraio 2018, e che si concluda l'iter per l'insediamento del Consiglio della nuova Camera di Commercio, denominata "Camera di commercio industria artigianato e agricoltura di Rieti-Viterbo", l'Ente è in fase di commissariamento disposto con decreto del Ministro dello Sviluppo Economico dell'11 novembre 2020 proprio al fine di consentire una pronta definizione dei procedimenti finalizzati all'accorpamento in corso.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La struttura organizzativa è ispirata a logiche di razionalizzazione, dinamicità ed organicità con l'obiettivo di garantire livelli di efficienza ed efficacia all'azione dell'Ente, tenendo conto del contesto istituzionale e normativo di riferimento.

Nell'unica Area organizzativa (A) sono accorpate le funzioni: Internazionalizzazione Marketing e Placement, Amministrativo-Contabile, Studi e Regolazione del Mercato, mentre gli uffici di Staff sono posti sotto la diretta conduzione del Segretario Generale.

Il Segretario Generale dell'Ente sovrintende all'intera struttura organizzativa e al personale camerale e compie tutti gli atti di controllo, organizzazione e gestione del personale medesimo. Alle dirette dipendenze del Segretario Generale operano quattro uffici di Staff: Anagrafe, Affari Generali Programmazione e Controllo, Ufficio Stampae PID, Statistica Studi e Ricerche.

Il Dirigente nell'Area di competenza espleta le seguenti funzioni, attuando, nella logica delle responsabilità diffusa, deleghe di firma e attribuendo responsabilità dei procedimenti ai responsabili dei servizi:

- Formulazione di proposte e di pareri riguardo le questioni, anche di natura tecnico-organizzativa, ricadenti nell'ambito delle funzioni di propria competenza;
- Attuazione dei progetti e delle gestioni assegnati, adottando i relativi atti e provvedimenti amministrativi ed esercitando i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate;
- Direzione, coordinamento e controllo dell'attività degli uffici dipendenti e dei responsabili dei relativi procedimenti amministrativi, anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia;
- Gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate agli uffici di competenza;
- Svolgimento di compiti eventualmente delegati dal Segretario Generale.

Sul fronte della misurazione delle performance e dello stato di perseguimento degli obiettivi operativi e strategici sono realizzate le seguenti azioni:

- Definizione di indicatori gestionali e di monitoraggio dei processi e redazione di una rendicontazione trimestrale;
- Definizione degli indicatori strategici e monitoraggio degli stessi con cadenza annuale;
- Realizzazione di attività propedeutiche alla valutazione strategica: questionari alle imprese al fine di valutare l'esito del rispettivo coinvolgimento nelle varie iniziative, *focus-group* con imprese su tematiche di specifico interesse, indagini di *customer satisfaction*;

RISORSE UMANE

La CCIAA di Viterbo conta attualmente 42 dipendenti di cui:

- 1 di categoria dirigenziale;
- 14 di categoria D;
- 25 di categoria C;
- 2 di categoria A.

Così suddivisi nei vari Servizi e Uffici di Staff: http://www.vt.camcom.it/gesFiles/Filez/1610356963K102243.pdf

I dipendenti a tempo indeterminato sono la totalità dei dipendenti assunti in servizio al 31 dicembre 2020. I dipendenti part time sono 1.

Tabella 1

Ripartizione del personale per profilo qualitativo		
Camera di Commercio	Dirigenti	1
	Impiegati	41
	Totale	**42**
CeFAS	Impiegati	

(fonte: Ufficio Personale C.C.I.A.A. di Viterbo)

Tabella 2

Ripartizione del personale per profilo professionale			
CCIAA	Impiegati	Profilo A	2
		Profilo B	0
		Profilo C	25
		Profilo D	14
	Dirigenti		1
	TOTALE		42

(fonte: Ufficio Personale C.C.I.A.A. di Viterbo)

La dotazione organica della Camera di Commercio di Viterbo è stata rideterminata con decreto MISE del 16 febbraio 2018 in 51 unità, così come di seguito indicato:

Tabella 3

Categoria	Posti disponibili in pianta organica	Posti Coperti
Dirigenziale	2	1
D3 *	4	4
D1 *	10	10
C	32	25
B3	1	0
A	2	2
TOTALI	51	42

(fonte: Ufficio Personale C.C.I.A.A. di Viterbo)

* La distinzione tra cat. D3 e D1, superata dal CCNL comparto Funzioni locali del 22.05.2018, è mantenuta in quanto contenuta nel decreto Mise.

La politica di gestione del personale adottata dalla Camera di Commercio è orientata ad adattare la propria struttura organizzativa alla natura di azienda pubblica erogatrice di servizi in conformità al ruolo che gli interventi normativi richiedono alle Camere di Commercio in termini di sviluppo dei criteri quali la **flessibilità, modernità e professionalità.**

Il personale viene orientato sempre più in una logica di servizio alle imprese e ai consumatori di tipo aziendalistico. Accanto a conoscenze di tipo amministrativo e normativo, vengono sviluppate competenze specialistiche, capacità di programmazione, abilità relazionali, capacità di ascolto del mercato, orientamento al risultato e al raggiungimento degli obiettivi. L'obiettivo è quello di fornire risposte rapide e concrete ai bisogni e alle necessità emergenti dal sistema imprenditoriale e dal territorio. Per fare questo occorre un'organizzazione dalla struttura più flessibile e orientata alla performance, che superi logiche di carattere burocratico.

Il personale rappresenta il **principale stakeholder** per affermare il ruolo che l'Ente intende svolgere, in quanto è proprio dalla capacità di programmazione e allineamento funzionale delle risorse umane ai nuovi scenari che la Camera può rispondere in maniera sempre più efficace ai bisogni del territorio

ed alle evoluzioni normative.

Il sistema di valutazione mira ad attribuire in modo selettivo e secondo i risultati accertati dal sistema permanente di valutazione i compensi correlati al merito, all'impegno individuale e al conseguimento degli obiettivi assegnati. **La responsabilità della valutazione compete ai Dirigenti, coadiuvati dai Responsabili di Servizio.**

Con specifico riferimento all'anno 2020 appare opportuno accennare alle principali soluzioni organizzative adottate in relazione alle norme emanate per il contenimento della diffusione epidemiologica da COVID -19. La Camera di commercio di Viterbo ha fatto ricorso al lavoro agile da marzo 2020, a causa della situazione connessa all'epidemia da COVID-19, quando le norme hanno individuato il lavoro agile come una delle misure più efficaci per affrontare l'emergenza.

Vengo di seguito riportate le risultanze del "Monitoraggio del lavoro agile" svolto dal Dipartimento per la Funzione Pubblica, finora per il periodo 01 gennaio /15 settembre 2020:

Gennaio aprile: totale dipendenti 47 (di cui 22 uomini e 25 donne)

Periodo	uomini	donne	Giornate totali lavoro agile
Gennaio	0	0	0
febbraio	0	0	0
1/16 marzo	9	16	41
17/31 marzo	15	21	323
aprile	15	21	613

Maggio/15 settembre: totale dipendenti 44 (di cui 20 uomini e 24 donne)

Periodo	uomini	donne	Giornate totali lavoro agile
maggio	16	21	701
giugno	16	21	645
luglio	16	21	796
agosto	8	15	608
1/15 settembre	8	15	385

Dal 19 ottobre 2020 sono stati collocati in modalità di lavoro agile sperimentale su istanza, ai sensi del Regolamento camerale adottata il 29 settembre 2020 relativo al periodo emergenziale, n. 17 dipendenti donne e n. 10 uomini (totale 27; detta articolazione è stata modificata dal 26 ottobre accogliendo ulteriori istanze che hanno portato il totale dei dipendenti in lavoro agile a 35 (21 donne e 14 uomini) rispetto ad un totale di n. 43 dipendenti.

Al 31 dicembre 2020, su un totale di 42 dipendenti (19 uomini e 23 donne) risultavano collocati in lavoro agile n. 20 donne e n. 14 uomini.

Tabella 4

Dati generali sulla gestione del personale interno		
	Anno 2019*	**Anno 2020****
Quota media di retribuzione (euro)	32.897,2	33.820,23
Quota media di produttività (euro)	2.658,48	2.227,36
N. progressioni orizzontali	7	6
N. richieste di trasferimento ad altre amministrazioni	1	1

(Fonte: Ufficio Personale CCIAA di Viterbo)

* i dati sulla retribuzione sono quelli risultanti dal conto annuale 2019.

** i dati inerenti alla retribuzione e la media produttività saranno aggiornati con il conto annuale 2020.

1.3 Partecipazioni

Alla data del 31 dicembre 2019 (data cui si riferisce l'ultimo Piano di revisione adottato dall'Ente) la CCIAA di Viterbo aveva: 7 partecipazioni dirette in società attive, 1 partecipazione diretta in società in fallimento, 3 partecipazioni dirette in società in liquidazione.
Il valore complessivo delle partecipazioni detenute dalla Camera di commercio di Viterbo ammontava a 15.484,71€ (valore contabile al 31/12/2019) con quote di partecipazione che variano dal 25% (Tuscia Expò) allo 0,004% (IC Outsourcing).

PARTECIPAZIONI DIRETTE

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE	BREVE DESCRIZIONE	ESITO DELLA RICOGNIZIONE
AGROQUALITA' SPA	05053521000	0,210%	Supporto e promozione sui temi del Made in Italy	MANTENIMENTO SENZA AZIONI
IC OUTSOURCING SCARL	04408300285	0,004%	Supporto ai temi della gestione dei flussi documentali	MANTENIMENTO SENZA AZIONI
BMTI SCPA	06044201009	0,025%	Gestione della Borsa Merci Telematica	RAZIONALIZZAZIONE
INFOCAMERE SCPA	02313821007	0,007%	Gestione del sistema informatico nazionale, supporto e consulenza	MANTENIMENTO SENZA AZIONI
TECNOSERVICE SCPA	04786421000	0,008%	Supporto e consulenza nel settore immobiliare	MANTENIMENTO SENZA AZIONI
DINTEC SCARL	04338251004	0,280%	Supporto e promozione sui temi dell'innovazione tecnologica, certificazione e qualità	MANTENIMENTO SENZA AZIONI
SICAMERA SCARL	12620491006	0,090%	Supporto per lo sviluppo e la realizzazione delle funzioni e delle attività di interesse del Sistema camerale italiano	MANTENIMENTO SENZA AZIONI

Partecipazioni dirette in fallimento

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE	BREVE DESCRIZIONE	ESITO DELLA RILEVAZIONE
TUSCIA EXPO' SPA	01690380561	25,00%	Realizzazione, organizzazione e gestione di un sistema fieristico-espositivo	In attesa della conclusione della procedura concorsuale

Partecipazioni dirette in liquidazione

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE	BREVE DESCRIZIONE	ESITO DELLA RILEVAZIONE
Retecamere scarl	08618091006	0,09%	Supporto e promozione della comunicazione istituzionale, organizzazione eventi, formazione, marketing territoriale	In attesa della conclusione della procedura di liquidazione

Partecipazioni dirette in liquidazione non più possedute alla data di adozione del provvedimento

OME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE	BREVE DESCRIZIONE	ESITO DELLA RILEVAZIONE
Sistema Camerale Servizi Roma scrl in liquidazione	13260501005	0,980%	Supporto e promozione della internazionalizzazione, sviluppo delle relazioni e degli scambi, turismo delle imprese della provincia di Roma e della Regione Lazio	Al 31.12.2019 in attesa della conclusione della liquidazione –La procedura si è conclusa in data 02/12/2020 con la cancellazione della società dal Registro Imprese
Job Camere srl in liquidazione	04117630287	0,004%	Supporto ai temi della somministrazione lavoro, intermediazione, ricerca e selezione del personale	Al 31.12.2019 la liquidazione della società è stata revocata e si è in attesa della sua cessione a titolo oneroso – La cessione è avvenuta in data 16/06/2020 con cancellazione della società dal Registro Imprese a far data dal 10/07/2020

PARTECIPAZIONI INDIRETTE

Di seguito viene riportato l'elenco delle partecipazioni indirette della Camera di commercio di Viterbo, tutte quante sono possedute per il tramite di partecipazioni non controllate direttamente.

Partecipazioni indirette detenute tramite Si.Camera scarl

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE DETENUTA DALLA TRAMITE	BREVE DESCRIZIONE	ESITO DELLA RILEVAZIONE
Unimercatorum srl	13564721002	33,33%	Promozione e sostegno dell'Università Telematica Universitas Mercatorum	mantenimento senza interventi
Aries scrl	01312720327	1,00%	Sviluppo economico e valorizzazione del territorio	mantenimento senza interventi
I.Ter scarl	02968610309	1,00%	Assistenza operativa al settore pubblico nell'ambito della promozione del territorio	mantenimento senza interventi
Ic Outsourcing scarl	04408300285	0,0347%	Supporto ai temi della gestione dei flussi documentali	mantenimento senza interventi

Partecipazioni indirette detenute tramite Dintec Scarl

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE DETENUTA DALLA TRAMITE	BREVE DESCRIZIONE	ESITO DELLA RILEVAZIONE
AgroQualità SPA	05053521000	0,252%	Supporto e promozione sui temi del Made in Italy	mantenimento senza interventi
Si.Camera scarl	12620491006	0,19%	Supporto per lo sviluppo e la realizzazione delle funzioni e delle attività di interesse del Sistema camerale italiano	mantenimento senza interventi

Partecipazioni indirette detenute tramite Infocamere scpa

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE DETENUTA DALLA TRAMITE	BREVE DESCRIZIONE	ESITO DELLA RILEVAZIONE
Ecocerved scarl	03991350376	37,80%	Supporto e promozione sui temi dell'ambiente ed ecologia	mantenimento senza interventi
Ic Outsourcing scarl	04408300285	38,76%	Supporto ai temi della gestione dei flussi documentali	mantenimento senza interventi

Iconto srl	14847241008	100%	Supporto per migliorare e semplificare gli strumenti di pagamento	mantenimento senza interventi
Retecamere scarl in liquidazione	08618091006	2,30%	Supporto e promozione della comunicazione istituzionale, organizzazione eventi, formazione, marketing territoriale	In attesa della conclusione della procedura di liquidazione
Job Camere srl in liquidazione	04117630287	40,69%	Supporto ai temi della somministrazione lavoro, intermediazione, ricerca e selezione del personale	Al 31.12.2019 la liquidazione della società è stata revocata e si è in attesa della sua cessione a titolo oneroso – La cessione è avvenuta in data 16/06/2020 con cancellazione della società dal Registro Imprese a far data dal 10/07/2020

Partecipazioni indirette detenute tramite IC Outsourcing scarl

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE DETENUTA DALLA TRAMITE	BREVE DESCRIZIONE	ESITO DELLA RILEVAZIONE
Job Camere srl in liquidazione	04117630287	2,26%	Supporto ai temi della somministrazione lavoro, intermediazione, ricerca e selezione del personale	Al 31.12.2019 la liquidazione della società è stata revocata e si è in attesa della sua cessione a titolo oneroso – La cessione è avvenuta in data 16/06/2020 con cancellazione della società dal Registro Imprese a far data dal 10/07/2020

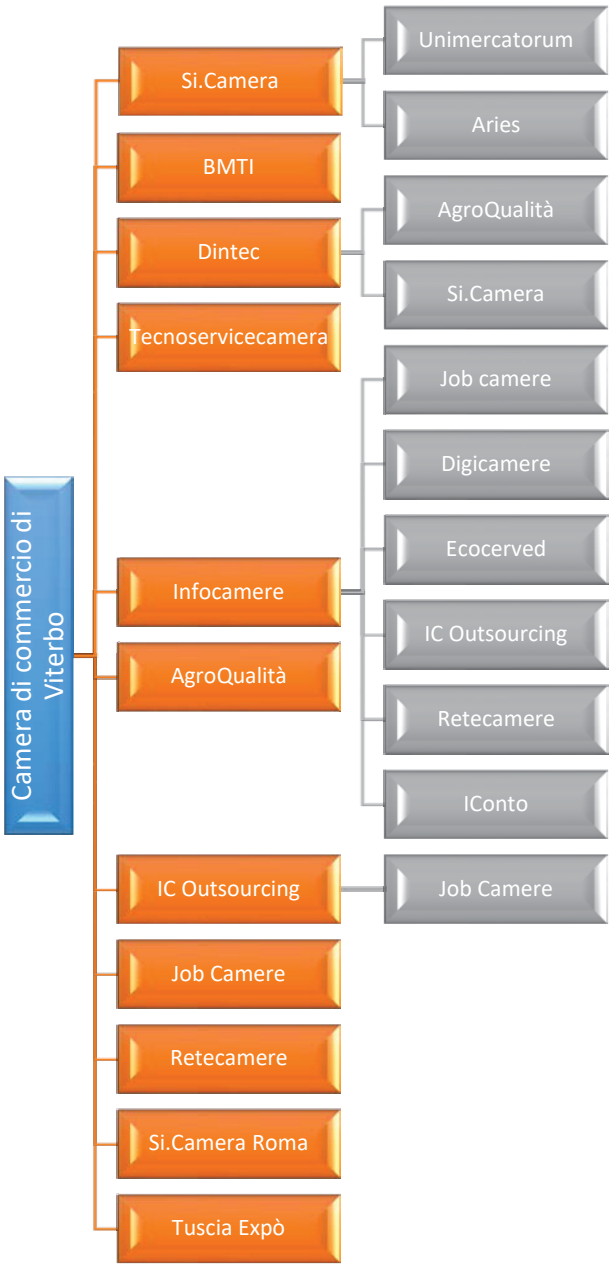
Partecipazioni indirette detenute tramite Retecamere scarl

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	QUOTA DI PARTECIPAZIONE DETENUTA DALLA TRAMITE	BREVE DESCRIZIONE	ESITO DELLA RILEVAZIONE
BCC Roma	01275240586	0,000495%	Intermediazione monetaria di istituti monetari diverse dalle Banche centrali	mantenimento senza interventi

Partecipazioni indirette non più detenute alla data di adozione del provvedimento

NOME PARTECIPATA	CODICE FISCALE PARTECIPATA	BREVE DESCRIZIONE	ESITO DELLA RILEVAZIONE
Digicamere scarl	06561570968	Società specializzata in tecnologie informatiche e telematiche avanzate	La società è stata interamente incorporata nella società Infocamere scpa con effetto dalle ore 23:59 del giorno 31/12/2019

Rappresentazione grafica delle partecipazioni detenute dalla Camera di commercio di Viterbo



1.3 - Bilancio. Le risorse economiche

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto dei risultati negativi negli esercizi 2015-2018, mentre nel 2019, si registra un risultato positivo solo grazie alla gestione straordinaria.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una pari al 71,43% dei proventi correnti.

Si evidenzia una tendenziale difficoltà dell'Ente di coprire gli oneri di funzionamento attraverso i proventi di carattere strutturale. Detta situazione emerge anche dall'indicatore dell'"Equilibrio economico al netto del FDP"anche se il dato presenta un miglioramento nell'ultimo triennio. Lo squilibrio discende fondamentalmente dall'intervento legislativo di cui alla L. 114/2014 che, a partire dal 2015, ha ridotto progressivamente il provento principale (Diritto Annuale). Di contro, gli oneri strutturali, nonostante l'incomprimibilità di alcuni costi, sono stati oggetto di una costante politica di razionalizzazione laddove possibile.

Principali risultanze del Conto economico (anni 2015-2021)

		Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Preconsuntivo 2020	Preventivo 2021
Diritto annuale		4.011.700	3.723.479	3.561.257	3.974.890	3.889.982,22	4.090.052,00	3.833.000,00
Diritti di segreteria		1.020.522	1.055.495	1.047.048	1.083.727	1.130.666,92	1.081.505,00	1.121.500,00
Contributi e trasferimenti		543.151	1.040.376	384.306	451.005	623.444,61	717.718,06	318.100,00
Proventi da gestione di servizi		226.843	236.720	214.005	157.998	108.934,06	93.000,00	93.000,00
Variazioni rimanenze		-3.520	2.538	8.437	-3.492	-5.204,87	0,00	0,00
Proventi correnti		**5.798.695**	**6.058.608**	**5.215.053**	**5.664.128**	**5.747.822,94**	**5.982.275,06**	**5.365.600,00**
Personale		2.650.985	2.434.441	2.362.805	2.352.563	2.280.588,72	2.215.406,63	2.116.106,63
Costi di funzionamento	Quote associative	320.793	272.737	258.005	256.723	242.595,55	263.934,84	266.000,00
	Organi istituzionali	181.088	159.016	51.901	46.600	44.091,42	38.500,00	38.500,00
	Altri costi di funzionamento	1.150.317	1.131.472	1.036.444	1.562.790	1.068.580,8	1.052.567,54	1.113.614,00
Interventi economici		877.054	312.462	297.099	641.306	811.956,60	941.758,26	570.000,00
Ammortamenti e accantonamenti		1.595.114	1.342.634	1.461.465	1.368.391	1.388.541,46	1.935.865,46	1.810.000,00
Oneri correnti		**6.775.351**	**5.652.762**	**5.467.719**	**6.228.373**	**5.836.354,55**	**6.448.032,73**	**5.914.220,63**
Risultato Gestione corrente		**-976.657**	**405.846**	**-252.666**	**-564.245**	**-88.531,61**	**-465.757,67**	**-548.620,63**
Risultato Gestione finanziaria		6.295	2.059	2.865	7.525	12.622,50	8.014,02	6.000,00
Risultato Gestione straordinaria		378.745	67.893	77.949	47.179	178.863,53	0,00	0,00
Rettifiche Attivo patrimoniale		1.432	-2.329	0	-4.541	0,00	0,00	0,00
Risultato economico della gestione		**-590.185**	**473.470**	**-171.852**	**-514.082**	**102.954,42**	**-457.743,65**	**-542.620,63**

L'analisi patrimoniale evidenzia la totale assenza di debiti di finanziamento a medio-lungo termine e, di conseguenza, l'assoluta capacità di finanziamento del proprio capitale immobilizzato attraverso il Patrimonio Netto. Riguardo la liquidità, si evidenzia la forte difficoltà di far fronte attraverso la

liquidità immediata ai debiti di breve periodo. Ciò come conseguenza della presenza di crediti (Diritto Annuale) non riscuotibili a breve termine.

Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2015-2019)

	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Preconsuntivo 2020	Preventivo 2021
Immobilizzazioni immateriali	802	1.113	5.489	8.113	5.627,15		
Immobilizzazioni materiali	3.502.288	3.417.293	3.372.935	3.447.397	3.453.244,49		
Immobilizzazioni finanziarie	725.769	711.337	659.221	579.089	586.818,29		
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	**4.228.859**	**4.129.743**	**4.037.645**	**4.034.599**	**4.045.689,93**		
Crediti di funzionamento	5.531.479	5.807.209	5.289.877	4.255.953	4.018.172,62		
Disponibilità liquide	1.805	785	344.805	879.931	1.109.184,12		
ATTIVO CIRCOLANTE	**5.533.284**	**5.807.994**	**5.634.682**	**5.135.884**	**5.157.243,34**		
Ratei e risconti attivi	230	1.007	848	809	748,06		
TOTALE ATTIVO	**9.762.373**	**9.938.743**	**9.673.175**	**9.171.292**	**9.203.681,33**		

Passivo e Patrimonio netto (anni 2015-2019)

	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Preconsuntivo 2020	Preventivo 2021
Debiti di finanziamento	0	0	0	0	0		
Trattamento di fine rapporto	2.938.738	2.757.005	2.806.278	2.835.542	2.921.125,47		
Debiti di funzionamento	2.093.344	1.948.108	1.480.472	1.696.358	1.619.596,32		
Fondi per rischi e oneri	42.305	72.176	200.829	161.270	81.883,68		
Ratei e risconti passivi	0,00	0,00	193.393	0	0		
TOTALE PASSIVO	**5.074.387**	**34,00**	**4.680.972**	**4.693.170**	**4.622.605,47**		
Avanzo patrimoniale	5.278.171	4.687.985	5.164.055	4.992.203	4.478.121,44		
Riserva di partecipazioni	0	0	0	0			
Risultato economico dell'esercizio	-590.185	473.470	-171.852	-514.082	102.954,42		
PATRIMONIO NETTO	**4.687.986**	**5.161.455**	**4.992.203**	**4.478.121**	**4.581.075,86**		

L'analisi dei principali indicatori di bilancio e la loro evoluzione negli ultimi anni consentono di evidenziare:

- una scarsa possibilità di assolvere agli impegni di breve termine attraverso le disponibilità liquide;

Ratios di bilancio (anni 2015-2019)

		Algoritmo	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	**Indice equilibrio strutturale** ↳*Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali*	* Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali ** Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri Proventi strutturali - Oneri strutturali /	-12,15	-6,47	-7,22	-7,10	-5,86

		Proventi strutturali					
	Equilibrio economico della gestione corrente ↳*Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti*	Oneri correnti/Proventi correnti	116,84	93,30	104,84	109,96	101.54
	Equilibrio economico al netto del FDP ↳*Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo*	Oneri correnti/Proventi correnti – Fp	116,13	103,20	103,48	109,45	102,37
	↳*Valore segnaletico: ----------*		...	...	...	...	
	↳*Valore segnaletico: ----------*		...	...	...	...	
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	**Indice di struttura primario** ↳*Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio*	Patrimonio netto / Immobilizzazioni	110,86	124,98	123,64	110,99	111.08
	Indice di indebitamento ↳*Valore segnaletico: indica l'incidenza del capitale di terzi sul totale del capitale investito*		0	0	0	0	0,00
	---------- ↳*Valore segnaletico: ----------*		...	...	...	...	
	---------- ↳*Valore segnaletico: ----------*		...	...	...	...	
	---------- ↳*Valore segnaletico: ----------*		...	...	...	...	
SALUTE FINANZIARIA	**Indice di liquidità immediata** ↳*Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo*	Attivo circolante - Crediti di funzionamento / Passività correnti	0,09	0,04	23,29	51,87	68.48
	Capitale circolante netto (CCN) ↳*Valore segnaletico: indica l'attitudine a fra fronte agli impieghi finanziari di breve*	Attivo circolante - Debiti di funzionamento / Attivo circolante	3.439.940 (62,17%)	3.859.886 (66,46%)	4.154.210 (73,73%)	3.439.526 (66,97%)	3.537.647,02 (68,60%)

periodo con l'attivo circolante e, quindi, se c'è una copertura delle immobilizzazioni attraverso le fonti del capitale permanente						
Margine di tesoreria ↳*Valore segnaletico: permette di valutare la capacità di far fronte agli impegni di breve termine con la più liquida dell'attivo circolante (liquidità immediate e differita)*	Disponibilità liquide - Debiti di funzionamento	2.091.539	1.947.323	1.135.667	-816.427	-510.412,20
---------- ↳*Valore segnaletico: ----------*		...	...	...	...	
---------- ↳*Valore segnaletico: ----------*		...	...	...	...	

2 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Nel corso del 2019 la provincia di Viterbo ha evidenziato un andamento inferiore a quello già non particolarmente brillante di tutto il Paese, mantenendo un gap particolarmente evidente rispetto a molti altri Paesi europei. La provincia di Viterbo mantiene, a livello economico, un livello tale da essere considerata per certi versi la porta d'ingresso del mezzogiorno d'Italia, con il quale non condivide però diverse caratteristiche socioeconomiche. Partendo dall'indicatore di sintesi per eccellenza in grado di fotografare l'andamento economico di un territorio, il valore aggiunto (non è possibile utilizzare il PIL dal quale si differenzia per alcune componenti nel calcolo non disponibili su base provinciale), che rappresenta la capacità del sistema locale di produrre ricchezza, si attesta per la provincia di Viterbo nel 2019 a 6.122,6 milioni di euro. La variazione con il 2018 è stata del +0,8%, inferiore anche al dato registrato lo scorso anno, e minore anche dell'incremento registrato per l'economia regionale (+1,2%) e nazionale (+1,1%). Tali variazioni, vanno comunque depurate dell'effetto prezzi, che seppur in presenza di un'inflazione non molto elevata, va considerata per valutare il giusto impatto reale. Una stima di questo indicatore ci porta a valutare un andamento del pil ad un +0,2% rispetto al +0,3% nazionale.

La crescita del PIL in Italia è dovuta soprattutto all'incremento dell'export con una forte stagnazione della domanda interna. Situazione simile per la provincia di Viterbo anche se l'incidenza delle esportazioni sull'aumento di ricchezza appare inferiore in considerazione della scarsa propensione all'export territoriale. Comunque l'aumento delle esportazioni per il 2019 è del 2,3% in linea con il dato nazionale. A contribuire alla crescita sono soprattutto agroalimentare e tessile, tira il fiato la componente ceramica dopo anni di crescita.

Rimane ancora una certa vivacità per quanto riguarda l'iscrizione di nuove imprese occorre evidenziare la presenza di una dinamica in crescita relativa al numero di imprese, con un tasso di crescita pari al +0,45% al netto delle cancellazioni d'ufficio, nel 2019 un tasso in linea con la media italiana, con qualche settore ancora in sofferenza, in primis il commercio e le costruzioni, battuta d'arresto per il settore turismo che dopo molti anni di crescita tira un po' il fiato.

Rimanendo sul turismo, si evidenzia sempre più che questo settore per la provincia di Viterbo non è più solo una potenzialità ma sta diventando una realtà importante, indipendentemente dalla dinamica demografica, i dati che ci giungono dall'analisi degli arrivi e delle presenze sono piuttosto positivi. Nel 2019 gli arrivi e le presenze sono nuovamente in aumento confermando il trend di crescita degli ultimi anni. Gli arrivi aumentano del 5%, mentre le presenze del 6,1%, ciò comporta anche un incremento, in controtendenza con quanto sta avvenendo nel Paese, del numero medio di giornate di presenza. L'aumento più importante riguarda gli arrivi degli stranieri con oltre il 7,4% di aumento, contro un +12,6% degli Italiani.

Per quanto riguarda il mercato del lavoro, nel corso dell'ultimo anno è nuovamente diminuito contemporaneamente sia il numero degli occupati (-1,8%), che quello dei disoccupati (-18,6 %), con un tasso di disoccupazione che si attesta all'10% un dato identico a quello osservato a livello nazionale. La diminuzione di entrambe queste componenti prefigura un mercato del lavoro asfittico che non genera domanda di lavoro al punto tale da scoraggiarne perfino la ricerca.

Anche il mercato del credito non ci fa ben sperare, l'andamento non appare favorevole, con il volume degli impieghi bancari che segnano una flessione non trascurabile -2,6%, anche se inferiore al 5% dell'anno precedente, seguendo la scia di un trend nazionale piuttosto complesso. Unico dato parzialmente positivo una diminuzione delle sofferenze bancarie (-16,1%) che denota da una parte una minore difficoltà del sistema economico locale a far fronte agli impegni finanziari assunti ed una conseguente minore rischiosità del credito, dall'altra una maggiore selezione nella concessione del credito, ma anche la cessione da parte degli Istituti di credito di una fetta importante dei crediti

deteriorati. Gli effetti sui tassi applicati dal sistema bancario sono appena accennati con delle frazionali riduzioni dei tassi.
Anche per la provincia di Viterbo, come per tutto il mondo le considerazioni appena fatte sembrano lontane nel tempo, in considerazione da quello che si è sperimentato nel nostro territorio dalla fine di febbraio dell'anno 2020 ed in tutto il resto del mondo a causa dell'emergenza epidemiologica COVID. Tutti i dati riportati, o quasi, sono suscettibili di una forte rivisitazione a partire dallo scorso anno, verosimilmente con strascichi per gli anni a venire. Ci si aspetta una forte caduta del PIL nazionale ed una scontata caduta del valore aggiunto territoriale.

Indicatori economici relativi alla provincia di Viterbo e Italia - Anno 2019

	Viterbo	Italia
Valore aggiunto pro-capite	19.381,3	26.588,4
Tasso di occupazione	54,7	59,0
Tasso di disoccupazione	10,0	10,0
Propensione alle esportazioni	6,07	29,7
Grado di apertura	11,04	56,1

Fonte: Elaborazione CCIAA di Viterbo

Indicatori economici relativi alla provincia di Viterbo e Italia - Variazioni percentuali rispetto al 2018

	Viterbo	Italia
Valore aggiunto pro-capite	1,4	1,4
Valore aggiunto ai prezzi di base e correnti	0,8	1,1
Imprese registrate (tasso di crescita al netto delle cdu)	0,45	0,44
Occupati	-1,8	0,6
Disoccupati	-18,6	-6,3
Ore di Cig	27,0	20,0
Esportazioni	2,3	2,3
Importazioni	1,7	-0,7
Prestiti	-2,6	-1,9
Sofferenze	-16,0	-29,6

Fonte: Elaborazione CCIAA di Viterbo

Il movimento anagrafico delle imprese della provincia di Viterbo per l'anno 2020, rispetto all'anno 2019, è stato caratterizzato da un andamento positivo. Infatti si è registrato un movimento anagrafico con un saldo positivo di 214 unità, al netto delle cancellazioni d'ufficio.
Occorre comunque molta cautela nella quantificazione delle conseguenze del forzato rallentamento delle attività in molti settori economici, in quanto normalmente le cancellazioni di attività dal Registro

delle imprese si concentrano nei primi tre mesi dell'anno ed è in questo periodo che si attendono le maggiori ripercussioni della crisi dovuta alla pandemia.
Il tasso di crescita delle imprese nella provincia di Viterbo nel 2020 è stato pari al +0,57%, al netto delle cancellazioni d'ufficio, con 1.823 nuove imprese (erano state 2.142 nel 2019) e 1.609 imprese cancellate (erano 1.973 nel 2019). Nel Lazio il tasso di crescita è stato pari al +1,03%, di gran lunga superiore alla media nazionale che presenta un tasso di crescita del +0,32%.
Il totale delle imprese presenti nei registri della Camera di Commercio di Viterbo alla fine del mese di dicembre risulta pari a 37.915 unità, di cui 7.203 imprese artigiane registrate che hanno anch'esse avuto un tasso di crescita positivo nel 2020 pari allo 0,23% al netto delle cancellazioni di ufficio

Le imprese attive a fine anno 2020 sono 32.935, mentre le localizzazioni registrate (imprese e unità locali) raggiungono complessivamente quota 45.442. Le iscrizioni hanno generano un tasso di natalità del 4,8%, mentre le cancellazioni hanno avuto un tasso di mortalità del 4,3%.
In questo contesto occorre sottolineare che il numero di imprese di un settore oltre che delle iscrizioni e cessazioni può risentire anche dei cambiamenti di attività. La variazione nello stock del numero di imprese di un determinato settore consente meglio, rispetto al semplice saldo tra iscritte e cessate, di rilevare la presenza di un processo di crescita o riduzione dei settori di attività.

I settori più numerosi in termini assoluti sono l'agricoltura, il commercio, le costruzioni ed i servizi di alloggio e ristorazione, che hanno superato in termini numerici le attività manifatturiere.

Per quanto riguarda i settori, nell'anno 2020 nel comparto agricolo si è registrato una diminuzione delle imprese registrate, con una variazione annua dello stock di imprese pari al -1% circa. Quello agricolo è una settore molto importante per l'economia della Tuscia che rappresenta il 31% del totale delle imprese registrate.
Le attività manifatturiere, che rappresentano il 5,4% del totale delle imprese registrate, subiscono un calo dell'1%. Dopo alcuni anni in cui si è assistito alla contrazione delle imprese operanti nel settore delle costruzioni, nel 2020 la provincia registra una crescita dello stock in questo comparto dell'1,4%, grazie anche al basso costo dei mutui per l'acquisto della casa e agli incentivi per il recupero edilizio ed energetico. Il settore è uno dei più rappresentativi per la nostra economia, con una percentuale di imprese pari al 13% del totale delle imprese. Stabile il settore del commercio, 0,1%, che pesa per circa il 21% sul totale delle imprese della Tuscia. Il settore dei trasporti, invece, segna una contrazione dello stock dell'1,3%.
Molto positiva la variazione annua dello stock per le attività immobiliari, +3,8%, così come le attività finanziarie ed assicurative +4,7%.
Prosegue il rafforzamento delle attività dei servizi di ricettività e ristorazione, anche se in maniera molto meno marcata rispetto al passato, con un +0,8%, che costituiscono il 6,3% del totale delle imprese presenti sul territorio. Risultano in crescita anche il settore della sanità con un +2,5%, e quello del noleggio, agenzie di viaggio e servizi alle imprese, +3,2%. Aumentano la propria base imprenditoriale le attività professionali, scientifiche e tecniche, +1%, anche se il peso economico di questi ultimi comparti citati è molto marginale nel contesto economico provinciale.

La numerosità imprenditoriale in provincia di Viterbo nel 2020 (Valori assoluti e rapporto % Attive su Registrate)					
Settore	**Registrate**	**Attive**	**Attive/ Registrate in %**	**Iscrizioni**	**Cessazioni***
Agricoltura, silvicoltura pesca	11.757	11.693	99,5	314	416
Estrazione di minerali da cave e miniere	50	35	70,0	1	0
Attività manifatturiere	2.042	1.784	87,4	61	86
Fornitura di energia elettrica, gas	44	40	90,9	1	2
Acqua; reti fognarie, gestione rifiuti	52	44	84,6	0	1
Costruzioni	4.930	4.497	91,2	271	224
Commercio	7.928	7.026	88,6	294	407
Trasporto e magazzinaggio	533	464	87,1	9	28
Servizi di alloggio e di ristorazione	2.398	1.966	82,0	64	122
Informazione e comunicazione	544	495	91,0	31	18
Attività finanziarie e assicurative	554	531	95,8	38	27
Attività immobiliari	934	824	88,2	23	23
Attività professionali, scientifiche	776	708	91,2	33	44
Noleggio, agenzie viaggio, supp. imp.	938	856	91,3	69	57
Istruzione	144	136	94,4	7	2
Sanità e assistenza sociale	207	172	83,1	8	10
Attività artistiche, sportive, di intratt.	409	361	88,3	14	12
Altre attività di servizi	1.352	1.298	96,0	66	63
Imprese non classificate	2.323	5	0,2	519	67
TOTALE	**37.915**	**32.935**	**86,9**	**1.823**	**1.609**

*al netto delle cancellazioni d'ufficio (DPR 247/04)
Fonte: Elaborazione CCIAA su dati Infocamere

L'imprenditoria femminile, quella giovanile e quella straniera rappresentano rispettivamente, a fine 2020, il 27,5%, l'8,4% e il 7,7% del sistema imprenditoriale viterbese.
Partendo dalla componente femminile, le imprese iscritte alla Camera di Commercio di Viterbo al 31/12/2020 sono 10.436, il 27,5% delle imprese registrate, un dato ampiamente superiore alla media regionale (22,1%) e nazionale (22%). Le imprese femminili si concentrano prevalentemente nel settore dell'agricoltura, 38,5% e dal commercio con il 21,8%. A notevole distanza ma in forte espansione i servizi di alloggio e ristorazione (7,9%) ed i servizi alla persona (7,4%). I restanti settori sono piuttosto marginali.
Sulla base di questi dati appare evidente come l'imprenditoria femminile faccia perno essenzialmente sull'agricoltura e sul terziario, all'interno del quale, come precedentemente indicato, il commercio riveste un peso particolarmente rilevante.
In termini dinamici, nella provincia di Viterbo, si rileva nel corso dell'ultimo anno una diminuzione del numero di imprese femminili pari a -0,1%.
Osservando le variazioni settoriali rispetto all'anno precedente, limitandosi ai comparti che registrano una maggiore presenza sul territorio, è possibile rilevare un calo per i tre principali settori, per l'agricoltura (-1,3%) e per i servizi di alloggio e ristorazione (-0,6%) e per il commercio (-0,8%). Tra i settori che, viceversa, segnano incrementi troviamo le attività professionali e scientifiche (+1,9%), così come nelle attività immobiliari (+7%) le attività di informazione e comunicazione, anche se ancora rappresentano una parte non molto consistente del panorama dell'imprenditoria femminile provinciale.

Il secondo target di imprenditori osservato è quello dei giovani, che rappresenta, anch'esso, una componente importante e spesso innovativa del sistema imprenditoriale provinciale. Analizzando in particolare gli imprenditori sotto i 35 anni si evidenziano dei volumi tutt'altro che irrilevanti e rappresentano sicuramente una componente fondamentale per le prospettive future dell'economia viterbese. Le imprese registrate giovanili sono nel viterbese 3.199, pari, come precedentemente osservato all'8,4% del sistema imprenditoriale provinciale, leggermente inferiore alla media regionale (8,5%) e nazionale (8,9%).
I settori dove maggiormente si concentrano le imprese "under 35" sono: al primo posto l'agricoltura (1 impresa giovanile su 4) seguita da vicino dal commercio questi due settori assorbono circa la metà dei giovani imprenditori della Provincia. Per gli altri settori spiccano le costruzioni ed il turismo, più rarefatti i restanti settori.
Al 31 dicembre 2020 le imprese straniere sono 2.904 pari al 7,7% delle imprese registrate alla Camera di Commercio di Viterbo. Il peso delle imprese straniere continua a crescere nel Viterbese (+6%) segno di una progressiva, anche se complicata, integrazione di questa componente della popolazione all'interno dei processi economici e produttivi. L'attività di impresa degli stranieri si concentra tradizionalmente in maniera evidente in due settori economici, rappresentati dal commercio e dalle costruzioni: in questi due comparti sono presenti infatti oltre il 60% delle imprese straniere che operano nel viterbese, anche se nell'ultimo periodo sembra realizzarsi una maggiore distribuzione settoriale.

Numero di imprese femminili, giovanili e straniere registrate nelle province del Lazio e in Italia nel 2020 (Valori assoluti e in %)

VALORI ASSOLUTI

Province	Impresa femminile		Impresa giovanile		Impresa straniera		TOTALE
	No	Si	No	Si	No	Si	
Viterbo	27.479	10.436	34.716	3.199	35.011	2.904	37.915
LAZIO	*512.790*	*145.178*	*601.890*	*56.078*	*573.644*	*84.324*	*657.968*
ITALIA	4.741.804	1.336.227	5.536.872	541.159	5.446.874	631.157	6.078.031

COMPOSIZIONE %

Province	Impresa femminile		Impresa giovanile		Impresa straniera		TOTALE
	No	Si	No	Si	No	Si	
Viterbo	72,5	27,5	91,6	8,4	92,3	7,7	100,00
LAZIO	*77,9*	*22,1*	*91,5*	*8,5*	*87,2*	*12,8*	*100,00*
ITALIA	78,0	22,0	91,1	8,9	89,6	10,4	100,00

Fonte: Elaborazione Cciaa Viterbo su dati Infocamere

Un aspetto importante nell'analisi economica di un territorio è rappresentato dalle caratteristiche e dalle dinamiche demografiche, per gli effetti in termini di domanda di beni e servizi e di capacità produttiva; la provincia di Viterbo al primo gennaio 2019 conta 317.030 abitanti all'interno di un sistema di realtà locali altamente frammentato.
Oltre ad una elevata frammentazione territoriale occorre sottolineare anche una elevata anzianità della popolazione come si evince dall'osservazione degli indicatori di struttura demografica; la popolazione con 0-14 anni rappresenta appena il 12,1% (a fronte del 13,3% regionale) mentre quella con 65 e oltre il 23,9% (contro il 21,7% del Lazio). Diminuisce sempre di più la popolazione 0-14 ed aumenta la popolazione oltre 65 anni.
Elevato è anche l'indice di struttura pari a 145,5, che indica il grado di invecchiamento della popolazione attiva, elemento da non sottovalutare che genera un impatto economico rilevante,

costituito dal rapporto tra la popolazione di 40-64 anni e quella con 15-39 anni. Un effetto dell'elevata età media e dell'alta concentrazione di popolazione con età anziana è la presenza di un saldo naturale fortemente negativo nel corso degli ultimi cinque anni (-5,5 per mille nel 2018) che sta portando ad un graduale ridimensionamento della popolazione italiana. Negativo il tasso di crescita totale, -3,7 per mille, nonostante la positività del saldo migratorio totale, +1,8 per mille.
In crescita la popolazione straniera, che rappresenta oltre il 10% di quella complessiva.
Il mercato del lavoro locale in questi ultimi anni ha risentito degli effetti della crisi economica facendo registrare, a partire dal 2011, un graduale ridimensionamento.
Soltanto nel 2014 l'occupazione provinciale ha iniziato ad evidenziare segnali di crescita (+7,3%) per poi diminuire in maniera preoccupante, anno 2015 (-0,9%), anno 2016 (-1,8%) e anno 2017 (-0,4%), anno 2018 (-1,3%) e nell'anno 2019 (-1,8%).
Per quanto riguarda la disoccupazione si registra una costante diminuzione dal 2017 pari a -15,3%, nel 2018 -11,1% ed anche nel 2019 con un -18,6%. I disoccupati nella provincia di Viterbo sono 12.642.

Forze di lavoro, occupati e disoccupati nella provincia di Viterbo, nel Lazio ed in Italia dal 2014 al 2019 (Valori assoluti e in %)

Forze di lavoro							
	2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	***var. % 2019/2018***
Viterbo	**143.303**	**138.762**	**138.300**	**134.654**	**131.200**	**126.236**	**-3,8**
Rieti	63.776	63.544	64.651	64.223	65.416	65.681	0,4
Roma	1.990.847	1.981.980	1.991.265	2.024.509	2.042.288	2.032.424	-0,5
Latina	240.629	236.539	239.668	245.559	246.576	243.780	-1,1
Frosinone	192.537	197.774	194.565	192.441	194.960	180.779	-7,3
Lazio	***2.631.093***	***2.618.600***	***2.628.449***	***2.661.387***	***2.680.440***	***2.648.900***	***-1,2***
ITALIA	**25.514.927**	**25.498.010**	**25.770.000**	**25.929.842**	**25.970.421**	**25.941.395**	**-0,1**
Occupati							
	2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	***var. % 2019/2018***
Viterbo	**120.913**	**119.789**	**117.671**	**117.181**	**115.662**	**113.593**	**-1,8**
Rieti	55.925	55.657	56.868	56.626	58.359	58.915	1,0
Roma	1.765.972	1.770.510	1.796.932	1.833.156	1.842.183	1.847.778	0,3
Latina	202.277	197.399	202.594	212.873	207.152	210.655	1,7
Frosinone	156.986	165.625	161.882	157.855	158.465	155.000	-2,2
Lazio	***2.302.073***	***2.308.981***	***2.335.948***	***2.377.692***	***2.381.822***	***2.385.941***	***0,2***
ITALIA	***22.278.918***	***22.464.750***	**22.757.838**	**23.022.959**	**23.214.949**	**23.359.867**	**0,6**
Disoccupati							
	2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	***var. % 2019/2018***
Viterbo	**22.391**	**18.972**	**20.629**	**17.473**	**15.538**	**12.642**	**-18,6**
Rieti	7.851	7.887	7.783	7.597	7.057	6.766	-4,1
Roma	224.875	211.470	194.333	191.353	200.105	184.646	-7,7
Latina	38.352	39.140	37.073	32.686	39.424	33.125	-16,0
Frosinone	35.551	32.149	32.683	34.586	36.495	25.779	-29,4
Lazio	***329.020***	***309.619***	***292.501***	***283.695***	***298.618***	***262.959***	***-11,9***
ITALIA	**3.236.009**	**3.033.253**	**3.012.037**	**2.906.883**	**2.755.472**	**2.581.528**	**-6,3**

Fonte: Elaborazione dati ISTAT

Da sempre il commercio con l'estero rappresenta una variabile importante per l'economia italiana.
Per quanto riguarda la provincia di Viterbo, finalmente torna il segno positivo nell'export provinciale +2,3%, dopo tre anni di segno meno. Dal 2012 al 2015 l'andamento delle esportazioni provinciali è sempre stato positivo: nel 2012 (+19,8%), nel 2013 (+5,1%), nel 2014 (+14,4%) e nel 2015 (+13,8%). Poi nel 2016 si è passati a -4,4%, nel 2017 a -3,4% e nel 2018 -8%. Anche le importazioni la Tuscia sono cresciute nell'ultimo anno, +1,7% un aumento che, seppur peggiori la bilancia dei pagamenti, può essere un segnale anticipatore di un aumento dei consumi ma anche della produzione, considerando che una buona parte di questi prodotti sono materie prime o intermedie.

Andamento delle esportazioni nelle province laziali, nel Lazio ed in Italia nel 2019 e nel 2018 (Valori in €)

	2019	2018	Variazione % 2019/2018
Viterbo	**371.634.439**	**363.179.283**	**2,3**
Rieti	383.441.447	360.401.710	**6,4**
Roma	10.436.993.742	9.275.609.577	**12,5**
Latina	7.807.859.793	6.389.214.079	**22,2**
Frosinone	7.600.317.605	6.680.941.396	**13,8**
Lazio	***26.600.247.026***	***23.069.346.045***	***15,3***
ITALIA	***475.848.364.017***	***465.325.415.456***	***2,3***
Viterbo/Lazio	*1,4*	*1,6*	
Lazio/ITALIA	*5,6*	*5,0*	

Fonte: Elaborazione CCIAA Viterbo su dati ISTAT

Andamento delle importazioni nelle province laziali, nel Lazio ed in Italia nel 2019 e nel 2018 (Valori in €)

	2019	2018	Variazione % 2019/2018
Viterbo	**304.249.673**	**299.212.807**	**1,7**
Rieti	302.956.454	271.480.332	**11,6**
Roma	21.365.946.545	21.771.442.804	**-1,9**
Latina	7.074.240.046	6.836.908.816	**3,5**
Frosinone	7.778.774.723	7.221.978.965	**7,7**
Lazio	**36.826.167.441**	**36.401.023.724**	**1,2**
ITALIA	***422.914.358.827***	**426.045.675.802**	**-0,7**
Viterbo/Lazio	*0,8*	*0,8*	
Lazio/ITALIA	*8,7*	*8,5*	

Fonte: Elaborazione su dati ISTAT

Nella provincia di Viterbo, i depositi bancari hanno registrato una crescita piuttosto costante negli ultimi anni, segnando un +1,2% nel 2015, +5,7% nel 2016 e +2% nel 2017 e +0,9% nel 2018. Anche nel 2019 continua questa tendenza, anzi la crescita aumenta e si attesta ad un +4,5%. Al contrario nella Regione Lazio l'ammontare dei depositi è diminuito nell'ultimo anno dell'1,7% mentre per l'intero Paese si è registrata una crescita del 4,2%.
Diversamente dai depositi, gli impieghi bancari hanno registrato nella provincia di Viterbo un graduale ridimensionamento, seguendo una dinamica altalenante che ha parzialmente seguito anche l'economia nazionale. L'ammontare dei finanziamenti del sistema bancario dopo una diminuzione consistente evidenziata fin dal 2010, ha successivamente registrato un'inversione di tendenza nel 2015 mettendo a segno una crescita complessiva degli impieghi del 3,1%. Mentre nel 2016 e nel 2017 ha evidenziato nuovamente una riduzione, rispettivamente -0,9% nel 2016 e -0,4% nel 2017 ed addirittura –5% nel 2018. Nel 2019 si registra ancora una riduzione dei prestiti in generale, –2,6%, e soprattutto a sfavore delle imprese la riduzione è stata ancora più consistente, -6,6%, seguendo una dinamica negativa a livello nazionale (-6,7%) e regionale –6,8%. Anche gli altri settori, che comunque hanno un'incidenza molto relativa, subiscono un credit crunch con una riduzione del 2,6%. Al contrario aumenta il volume degli impieghi per le famiglie che crescono dell'1% circa rispetto agli impieghi del 2018.
Parlando di rischiosità del credito si fa riferimento alle sofferenze bancarie, definite come "credito la cui totale riscossione non è certa (per le banche e gli intermediari finanziari che hanno erogato il finanziamento) poiché i soggetti debitori si trovano in stato d'insolvenza (anche non accertato giudizialmente) o in situazioni sostanzialmente equiparabili".
Tra il 2018 ed il 2019 si è registrato un decremento delle sofferenze bancarie che denota una diminuzione della rischiosità del credito, e la minore difficoltà delle imprese e delle famiglie a far fronte agli impegni finanziari assunti relativa soprattutto ad una più attenta selezione da parte degli Istituti bancari.
Dal 2013 al 2016 le sofferenze bancarie nella provincia di Viterbo sono sempre aumentate seguendo una dinamica che ha caratterizzato l'intera economia nazionale, a partire dal 2017 è iniziata una discesa di questa variabile a seguito anche dell'aumento delle cessioni dei crediti deteriorati da parte delle Banche. Focalizzando l'attenzione sull'ultimo anno la diminuzione delle sofferenze a Viterbo (-16,1%) è stato inferiore rispetto a quanto avvenuto nelle altre province del Lazio e anche a quanto registrato a livello nazionale (-29,6%).
Nel corso dell'ultimo anno, tale diminuzione ha riguardato in maniera più forte le famiglie –36,3% piuttosto che le imprese con valori più decisi per quanto riguarda le attività manifatturiere (-10,3%) e i servizi (-7,8%), mentre sono invariate le costruzioni.

Nel delineare il comportamento e la tendenza di questo settore nella provincia di Viterbo, possiamo innanzitutto cominciare ad analizzare i dati relativi ai principali indicatori turistici per il 2019. Da essi emerge come la provincia di Viterbo evidenzi un buon posizionamento nella graduatoria nazionale delle province per quanto riguarda la presenza media, attestandosi in 38ma posizione con un rapporto presenze/arrivi pari ad una media di 3,9 giorni di presenza, un dato superiore rispetto alla media italiana ferma a 3,3.

Tab. 1 - I principali indicatori turistici della provincia di Viterbo (2019; valori %)			
	Percentuale		**Percentuale**
Indice di internazionalizzazione turistica (arrivi stranieri / totale arrivi)			
Viterbo	**21**	ITALIA	49
Indice di permanenza media (presenze / arrivi)			
Viterbo	**3,9**	ITALIA	3,3
Indice di qualità alberghiera (alberghi 4-5 stelle / totale alberghi)			
Viterbo	**23**	ITALIA	20,2
Indice di concentrazione turistica (arrivi /popolazione)			
Viterbo	**102**	ITALIA	218

Fonte: Elaborazione CCIAA su dati Istat

Tab. 2 - Arrivi e presenze nel complesso degli esercizi ricettivi nelle province laziali, nel Lazio ed in Italia (2019; valori assoluti)						
	Arrivi Italiani	**Presenze Italiani**	**Arrivi Stranieri**	**Presenze Stranieri**	**Arrivi Totali**	**Presenze Totali**
Frosinone	265.058	611.316	172.658	438.507	437.716	1.049.823
Latina	544.167	1.990.416	82.336	223.363	626.503	2.213.779
Rieti	42.476	87.035	11.210	20.396	53.686	107.431
Roma	3.584.450	10.963.218	7.831.864	23.442.893	11.416.314	34.406.111
Viterbo	**255.194**	**985.481**	**68.193**	**266.630**	**323.387**	**1.252.111**
LAZIO	*4.691.345*	*14.637.466*	*8.166.261*	*24.391.789*	*12.857.606*	*39.029.255*
ITALIA	**66.371.433**	**216.076.587**	**65.010.220**	**220.662.684**	**131.381.653**	**436.739.271**

Fonte: Elaborazione CCIAA su dati Istat

Andando ad analizzare lo stato di salute congiunturale del settore turismo nella Tuscia, innanzitutto va rilevato come, da oramai diversi anni, si assista ad una crescita del settore, sia in termini di offerta, sia e soprattutto in termini di domanda.

Facendo un'analisi di medio-lungo periodo è evidente come il numero delle strutture ricettive abbia assecondato il trend crescente di attrattività del territorio. Il numero di strutture operanti nella Tuscia è passato dalle 759 del 2013 alle 1.268 del 2019, con un aumento percentuale consistente pari al 67,1%. Questo trend è stato solo lievemente assecondato dalle strutture alberghiere che hanno visto aumentare la loro presenza appena del 5,6%. Il vero e proprio boom, che fa seguito comunque ad un altro periodo importante di crescita, riguarda le strutture complementari che dal 2013 al 2019 hanno visto aumentare il numero complessivo del 77,1%, andando a completare un'offerta che risulta, però, carente per una provincia che si candida a diventare un polo di attrazione turistico. Certo tutto ciò va rivisto alla luce della contestuale emergenza epidemiologica.

ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO

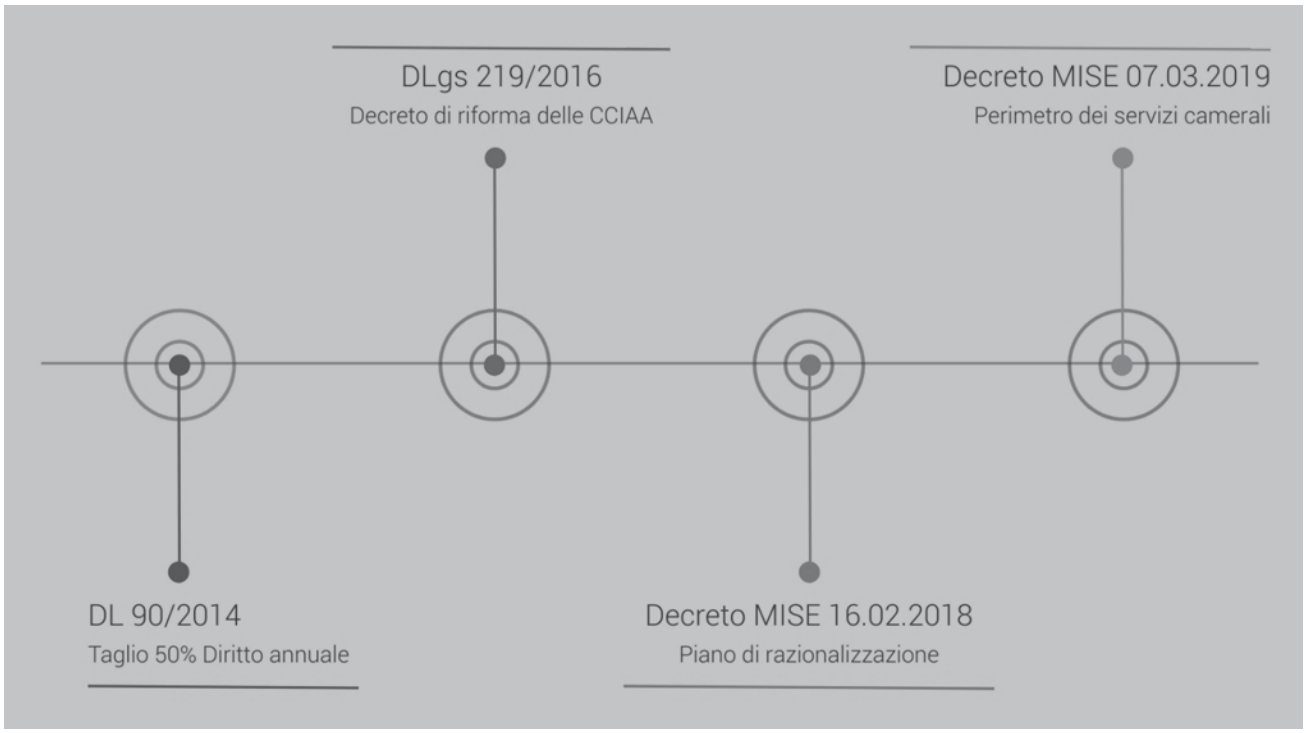
Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

DL 90/2014 ➡ è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale – realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.

D.lgs 219/2016 ➡ il decreto ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose: la riduzione del numero complessivo a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese; la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MISE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita l'Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni.

DM 16 febbraio 2018 → decreto del MiSE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219-2016.

DM 7 marzo 2019 ➡ con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.


DLgs 219/2016
Decreto di riforma delle CCIAA
Decreto MISE 07.03.2019
Perimetro dei servizi camerali
DL 90/2014
Taglio 50% Diritto annuale
Decreto MISE 16.02.2018
Piano di razionalizzazione

3.1. PIANIFICAZIONE TRIENNALE E ANNUALE. OBIETTIVI STRATEGICI E OBIETTIVI OPERATIVI

AMBITO STRATEGICO	COMPETITIVITA' DELL'ENTE									PESO 30%
Obiettivo Strategico	GRADO DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA IN GENERALE SUI SERVIZI EROGATI DALL'ENTE CAMERALE									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1A 1OS	Raggiungimento di un grado di soddisfazione dell'utenza in generale sui servizi erogati dall'Ente camerale nella misura di almeno l'80%	Grado di soddisfazione rilevato	qualità	Percentuale	Rilevazione camerale	98,7%	+/- 5%	> 80%	> 80%	> 80%
Obiettivo Strategico	INCIDENZA DEGLI ONERI DI FUNZIONAMENTO SUGLI ONERI CORRENTI									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1A 2OS	Riduzione del tasso di incidenza degli oneri di funzionamento sugli oneri correnti nella misura del 5% rispetto al dato 2014	Oneri funzionamento/oneri correnti	Economicità	Percentuale	Contabilità	23,22%	+/- 5%	≤23,87%	≤23,87%	≤23,87%
Obiettivo Strategico	PERCENTUALE DI INCASSO DEL DIRITTO ANNUALE									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023

1A 3OS	Tasso di incremento della riscossione del diritto annuale rispetto al dato 2014	Totale diritto annuale incassato al 31.12 al netto di interessi e delle sanzioni/Voce di conto economico: A1 diritto annuale al netto del valore degli interessi e delle sanzioni	Economicità	Percentuale	Contabilità	65,88%	+/- 5%	≥78,87%	≥78,87%	≥78,87%
					RISORSE COMPLESSIVAMENTE STANZIATE					€ 20.000,00

Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	UOC Responsabile	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
1A 1OP	Comunicazione e trasparenza	1A 1OP.1	Rilevazione dell'indice di gradimento dei servizi camerali in presenza	Realizzazione attività	Output	Data	Staff stampa e PID	n.d.		31.12.2021	20%
		1A 1OP.2	Rilevazione sul portale www.vt.camcom.it dell'indice di gradimento delle singole pagine con cadenza semestrale	Realizzazione attività	Output	Data	Staff stampa e PID	n.d.		30.06.2021 31.12.2021	20%
		1A 1OP.3	Realizzazione di un'iniziativa di presentazione dei servizi offerti agli stakeholders nell'ambito della giornata della Trasparenza	Realizzazione attività	Output	Data	Indicatore trsversale	Attività realizzata		30.06.2021	15%
1A 2OP	Promozione dell'efficienza e semplificazione dei processi interni	1A 2OP.1	Analisi di tutte le posizioni debitorie attive al 31.12.2020 relative al Diritto annuale ed attivazione delle azioni di recupero nell'ambito del progetto promosso da Unioncamere	Realizzazione attività	Economicità	Data	Registro imprese	Attività realizzata per le posizioni debitorie al 31.12.2019		31.12.2021	25%
		1A 2OP.2	Consegna del ruolo diritto annuale 2018 entro ottobre 2021	Realizzazione attività	Output	Data	Registro imprese	Attività realizzata per ruoli precedenti		31.10.2021	20%
										Totale	**100%**

AMBITO STRATEGICO **COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO** **PESO 35%**

Obiettivo Strategico **PRATICHE SUAP TELEMATICHE**

Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
2B 4OS	Tasso di incremento delle pratiche SUAP telematiche rispetto al 2014	Numero pratiche SUAP telematiche presentate anno nn/Numero pratiche SUAP telematiche anno 2014	Output	Percentuale	Rilevazione camerale	100%	+/- 5%	≥100%	≥100%	≥100%

Obiettivo Strategico	**FLUSSO TURISTICO PROVINCIALE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
2C 5OS	incremento del 20% del flusso turistico provinciale rispetto al dato dell'anno 2013	Flusso turistico nella città di Viterbo rilevato dall'ISTAT	Outcome	Valore assoluto	ISTAT	235.238	+/- 5%-	≥243.442	≥243.442	≥243.442
Obiettivo Strategico	**DURATA MEDIA PRESENZA TURISTI**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
2C 6OS	Incremento della durata media presenza turisti nella città di Viterbo del 20% rispetto al dato dell'anno 2013	Durata presenza media turisti nella città di Viterbo in giorni	Outcome	Valore assoluto	ISTAT	5,61	+/- 5%-	≥5,88	≥5,88	≥5,88
Obiettivo Strategico	**FATTURATO IMPRESE LICENZIATARIE DEL MARCHIO COLLETTIVO TUSCIA VITERBESE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
2C 7OS	Incremento medio del 20% del fatturato delle imprese licenziatarie del Marchio Collettivo Tuscia Viterbese rispetto al dato del 2013	Fatturato nn panel imprese licenziatarie Marchio Collettivo Tuscia Vitebese/Fatturato 2013 panel imprese licenziatarie Marchio Collettivo Tuscia Vitebese	Outcome	Valore assoluto	Registro Imprese	65.255.529€	+/- 5%-	103.180.581,60€	103.180.581,60€	103.180.581,60€
Obiettivo										

Strategico	COINVOLGIMENTO DELLE IMPRESE DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE ALLE INIZIATIVE DI FORMAZIONE PROFESSIONALE REALIZZATE DALL'ENTE									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
2C 8OS	Tasso incremento medio del grado di coinvolgimento delle imprese del tessuto economico locale alle iniziative di formazione professionale realizzate dall'Ente rispetto al 31.12.2014	Numero di imprese coinvolte nelle iniziative anno nn/numero di imprese coinvolte nelle iniziative anno 2014	Efficacia	percentuale	Uffici camerali	117,5%	+/- 5%	50%	50%	50%
				RISORSE COMPLESSIVAMENTE STANZIATE						€ 276.500,00

Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	UOC Responsabile	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
2B 1OP	E-GOV sportello unico attività produttive e fascicolo elettronico di impresa	2B 1OP.1	Realizzazione almeno di un seminario tecnico rivolto ad associazioni di categoria e professionisti sull'uso dei servizi telematici ai fini degli adempimenti amministrativi necessari per l'avvio e/o la modifica di un'attività imprenditoriale	Realizzazione attività	output	Valore assoluto	Registro imprese	n.d.	-+/- 5%	≥1	5%
2C 1OP	Punto Impresa Turismo e Cultura	2C 1OP.1	Realizzazione di almeno 2 iniziative formative	Numero iniziative formative realizzate	output	Valore assoluto	Marketing e placement	4	-+/- 5%	≥2	7%
		2C 1OP.2	Coinvolgimento di almeno 200 stakeholders (di cui almeno 50 imprese) nelle iniziative di aupporto e promozione del turismo (formazione, statistiche + eventi)	Numero imprese coinvolte nell'iniziative	output	Valore assoluto	Marketing e placement	491 (di cui n. 243 imprese)	-+/- 5%	≥200 (di cui almeno 50 imprese)	12%
		2C 1OP.3	Realizzazione di almeno 1 iniziativa di incentivazione del turismo lento	Realizzazione attività	output	Valore assoluto	Marketing e placement	n.d.	-+/- 5%	≥1	10%
		2C 1OP.4	Messa in linea, entro il primo trimestre 2021, dell'app correlata al sito "TusciaFood" per il servizio di food delivery	Realizzazione attività	output	Data	Marketing e placement	n.d.		31.03.2021	12%
		2C 1OP.5	Individuazione di almeno 50 imprese interessate ad aderire alla piattaforma	Numero imprese aderenti alla piattaforma	output	Valore assoluto	Marketing e placement	n.d.	-+/- 5%	≥50	12%

		2C 1OP.6	Realizzazione e gestione di pacchetti turistici ed iniziative di commercializzazione che coinvolgano il 100% delle imprese aderenti al progetto Tuscia Experience	Realizzazione attività	output	Data	Marketing e placement	n.d.		31.12.2021	12%
		2C 1OP.7	Realizzazione di una iniziativa turistica diretta a promuovere tutte le specialità sportive del progetto "Tuscia Sport&Leisure	Realizzazione attività	output	Data	Marketing e placement	n.d.		31.12.2021	12%
2D 1OP	Servizi di Orientamento al lavoro e alle Professioni	2D 1OP.1	Coinvolgimento di almeno 150 imprese contattate e monitorate nelle azioni della Rete nazionale dei Servizi per le Politiche Attive del lavoro ed in attività di alternanza	Numero imprese coinvolte	output	Valore assoluto	Staff Statistica, Studi e Ricerche	573	-+/- 5%	≥150	5%
		2D 1OP.2	Pubblicazione di almeno 5 articoli sul Tavolo Digitale	Numero pubblicazioni realizzate	output	Valore assoluto	Azienda Speciale	n.d.	-+/- 5%	≥5	5%
2E 1OP	Osservatorio Economico Provinciale	2E 1OP.2	Realizzazione del Rapporto Economico provinciale entro luglio 2021	Realizzazione attività	output	Data	Staff Statistica, Studi e Ricerche	Attività realizzata entro il termine previsto		31.07.2021	8%
											Totale 100%

AMBITO STRATEGICO	**COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE**									**PESO 35%**	
Obiettivo Strategico	**FATTURATO EXPORT PROVINCIALE**										
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023	
3A 9OS	Incremento del 15% del fatturato export provinciale rispetto al dato dell'anno 2013	Fatturato export provinciale anno nn rilevato dall'ISTAT/Fatturato export provinciale anno 2013 rilevato dall'ISTAT	outcome	Valore assoluto	ISTAT	359.992.604€	+/- 5%	374.839.792 €	374.839.792 €	374.839.792 €	
Obiettivo Strategico	**NUMERO IMPRESE ADERENTI AL SISTEMA DI CERTIFICAZIONI DOP E IGP**										

Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
3A 10OS	Incremento del 15% delle imprese aderenti al sistema delle certificazioni DOP e IGP rispetto all'anno 2014	Indicatore non più rilevabile a seguito della completa e definitiva dismissione dell'Organismo di Certificazione avvenuta nel 2019	**Indicatore non più rilevabile a seguito della completa e definitiva dismissione dell'Organismo di Certificazione avvenuta nel 2019**							
Obiettivo Strategico	**IMPRESE GIOVANILI E FEMMINILI ISCRITTE NEL REGISTRO DELLE IMPRESE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
3A 11OS	Tasso incremento delle imprese giovanili e femminili iscritte nel Registro delle imprese rispetto al dato del 31.12.2014	Numero imprese giovanili e femminili iscritte al 31.12.nn/Numero imprese giovanili e femminili iscritte al 31.12.2014	outcome	Percentuale	Registro Imprese	12%	+/- 5%	15%	15%	15%
Obiettivo Strategico	**NUMERO CONTRATTI DI RETE ISCRITTI NEL REGISTRO DELLE IMPRESE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
3A 12OS	Tasso di incremento numero dei contratti di rete iscritti nel registro delle imprese rispetto al dato del 31.12.2014	Numero contratti di rete iscritti al 31.12.nn/numero contratti di rete iscritti al 31.12.2014	output	Percentuale	Registro Imprese	487,89%	+/- 5%	100%	100%	100%
Obiettivo Strategico	**NUMERO IMPRESE COINVOLTE NELLE INIZIATIVE DI INTERNAZIONALIZZAZIONE REALIZZATE DALL'ENTE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di	Fonte dei dati	Ultimo dato	Livello di	Target	Target	Target

				misura		disponibile	tolleranza	2021	2022	2023
3A 13OS	Tasso di incremento del numero di imprese coinvolte nelle iniziative di internazionalizzazione realizzate dall'Ente rispetto al 2014	Numero imprese coinvolte nell'anno nn/numero imprese coinvolte nel 2014	output	Percentuale	Uffici camerali	158,82%	+/- 5%	100%	100%	100%
Obiettivo Strategico	**LIVELLO DI DIFFUSIONE DEL SERVIZIO DI CONCILIAZIONE/MEDIAZIONE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
3B 14OS	Tasso di incremento del livello di diffusione del servizio di conciliazione/mediazione rispetto al dato del 2014	(Numero domande di conciliazione/mediazione anno nn/Numero imprese registrate al 31.12.n-1)/ (Numero domande di conciliazione/mediazione anno 2014/Numero imprese registrate al 31.12.2014)	output	Percentuale	Ufficio Regolazione del mercato	0,76%	+/- 5%	10%	10%	10%
				RISORSE COMPLESSIVAMENTE STANZIATE						€ 281.500,00

Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	UOC Responsabile	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
3A1 OP	Sportello Impresa	3A1 OP.1	Coinvolgimento di almeno 80 utenti nelle attività dello Sportello	Numero utenti coinvolti	output	Valore assoluto	Marketing e placement	n.d.	-+/- 5%	≥80	7%
3 A2 OP	Internazionalizzazione	3A2 OP.1	Realizzazione di almeno 2 percorsi info/formativi	Numero percorsi realizzati	output	Valore assoluto	Marketing placement	n.d.	-+/- 5%	≥2	10%
		3A2 OP.2	Attivazione del servizio di stampa in azienda dei certificati di origine in almeno 3 imprese in possesso dei requisiti	Numero imprese coinvolte nell'attivazione della stampa in azinda dei certificti di origine	output	Valore assoluto	Marketing placement	n.d.	-+/- 5%	≥3	5%
3A4 OP	Punto Impresa Digitale	3A4	Coinvolgimento di almeno 80 imprese nelle attività formative, informative e	Numero imprese coinvolte	output	Valore assoluto	Staff stampa	196	-+/- 5%	≥80	7%

		OP.1	di supporto				e PID				
		3A4 OP.2	Emanazione di un bando per l'erogazione di voucher alle imprese	Realizzazione attività	output	Valore assoluto	Staff stampa e PID	1	-+/- 5%	1	10%
		3A4 OP.3	Erogazione di voucher per almeno 15 imprese	Numero di voucher erogati	output	Valore assoluto	Staff stampa e PID	33	-+/- 5%	≥15	8%
		3A4 OP.4	Realizzazione di almeno 5 giornate formative	Numero giornate formative	Output	Valore assoluto	Staff stampa e PID	13	-+/- 5%	≥5	8%
3A5 OP	Sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti	3A5 OP.1	Elaborazione o revisione di almeno un disciplinare di produzione o erogazione servizi Marchio Collettivo Tuscia Viterbese	Numero elaborazioni o revisioni	output	Valore assoluto	Azienda Speciale	1	-+/- 5%	≥1	5%
		3A5 OP.2	Inserimento di almeno 10 nuove licenze o affiliazioni (punti vendita) al Marchio Collettivo Tuscia Viterbese	Numero nuove licenze o affiliazioni	output	Valore assoluto	Azienda Speciale	14	-+/- 5%	≥10	5%
		3A5 OP.3	Almeno 50 verifiche tra nuovi richiedenti la licenza d'uso e l'affiliazione (punti vendita) al marchio Collettivo Tuscia Viterbese	Numero verifiche tra licenziatari e affiliati	output	Valore assoluto	Azienda Speciale	50	-+/- 5%	≥50	5%
		3A5 OP.4	Realizzazione di un catalogo di presentazione del territorio, delle imprese e dei prodotti a Marchio Tuscia viterbese	Realizzazione attività	output	Data	Marketing e Placement	n.d.		31.12.2021	5%
		3A5 OP.5	Selezione e coinvolgimento di almeno 30 imprese enogastronomiche a Marchio tuscia Viterbese nel progetto di promozione B2B e coinvolgimento di almeno 150 professionisti del settore enogastronomico	Numero imprese coinvolte nel B2B	output	Valore assoluto	Marketing e placement	n.d.	-+/- 5%	≥30	10%
3B1 OP	Tutela della proprietà industriale	3B1 OP.1	Coinvolgimento di almeno 50 utenti nelle attività dello sportello on line	Numero utenti coinvolti	output	Valore assoluto	Tutela del consumatore e dell'impresa	n.d.	-+/- 5%	≥50	5%
3B2 OP	Vigilanza del mercato	3B2 OP.1	Realizzazione di almeno 1 ispezione per: DPI, prodotti elettrici, giocattoli, altri prodotti codice consumo	Numero ispezioni realizzate	output	Valore assoluto	Vigilanza e sicurezza dei prodotti	n.d.	-+/- 5%	≥1 per ogni categoria	5%

3B2 OP	Vigilanza su strumenti di misura metrologici	3B2 OP.4	Realizzazione di almeno 30 controlli per verifiche strumenti metrici	Numero strumenti controllati	output	Valore assoluto	Vigilanza e sicurezza dei prodotti	n.d.	-+/- 5%	≥30	5%
											Totale 100%

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Target 2021
Indicatore sintetico di Ente	Media dei valori del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi	**>=95%**

3.2. PROGRAMMAZIONE ANNUALE. GLI OBIETTIVI OPERATIVI DI AREA

PERFORMANCE AREA 0: SEGRETARIO GERERALE E UFFICI DI STAFF

AMBITO STRATEGICO **COMPETITIVITA' DELL'ENTE** PESO 30%

Obiettivo Strategico **GRADO DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA IN GENERALE SUI SERVIZI EROGATI DALL'ENTE CAMERALE**

Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1A 1OS	Raggiungimento di un grado di soddisfazione dell'utenza in generale sui servizi erogati dall'Ente camerale nella misura di almeno l'80%	Grado di soddisfazione rilevato	qualità	Percentuale	Rilevazione camerale	98,7%	+/- 5%	> 80%	> 80%	> 80%

Obiettivo Strategico **INCIDENZA DEGLI ONERI DI FUNZIONAMENTO SUGLI ONERI CORRENTI**

Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1A 2OS	Riduzione del tasso di incidenza degli oneri di funzionamento sugli oneri correnti nella misura del 5% rispetto al dato 2014	Oneri funzionamento/oneri correnti	Economicità	Percentuale	Contabilità	23,22%	+/- 5%	≤23,87%	≤23,87%	≤23,87%

Obiettivo Strategico **PERCENTUALE DI INCASSO DEL DIRITTO ANNUALE**

Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1A 3OS	Tasso di incremento della riscossione del diritto annuale rispetto al dato 2014	Totale diritto annuale incassato al 31.12 al netto di interessi e delle sanzioni/Voce di conto economico: A1 diritto annuale al netto del valore	Economicità	Percentuale	Contabilità	65,88%	+/- 5%	≥78,87%	≥78,87%	≥78,87%

		degli interessi e delle sanzioni								
					RISORSE COMPLESSIVAMENTE STANZIATE					€ 20.000,00

Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	UOC Responsabile	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
1A 1OP	Comunicazione e trasparenza	1A 1OP.1	Rilevazione dell'indice di gradimento dei servizi camerali in presenza	Realizzazione attività	Output	Data	Staff stampa e PID	n.d.		31.12.2021	20%
		1A 1OP.2	Rilevazione sul portale www.vt.camcom.it dell'indice di gradimento delle singole pagine con cadenza semestrale	Realizzazione attività	Output	Data	Staff stampa e PID	n.d.		30.06.2021 31.12.2021	25%
		1A 1OP.3	Realizzazione di un'iniziativa di presentazione dei servizi offerti agli stakeholders nell'ambito della giornata della Trasparenza	Realizzazione attività	Output	Data	Rilevazione camerale	Attività realizzata		30.06.2021	15%
1A 2OP	Promozione dell'efficienza e semplificazione dei processi interni	1A 2OP.1	Analisi di tutte le posizioni debitorie attive al 31.12.2020 ed attivazione delle azioni di recupero nell'ambito del progetto promosso da Unioncamere	Realizzazione attività	Economicità	Data	Registro imprese	Attività realizzata per le posizioni debitorie al 31.12.2019		31.12.2021	25%
		1A 2OP.2	Consegna del ruolo diritto annuale 2018 entro ottobre 2021	Realizzazione attività	Output	Data	Registro imprese	Attività realizzata per ruoli precedenti		31.10.2021	15%
										Totale	**100%**

AMBITO STRATEGICO **COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO** **PESO 35%**

Obiettivo Strategico **PRATICHE SUAP TELEMATICHE**

Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
2B 4OS	Tasso di incremento delle pratiche SUAP telematiche rispetto al 2014	Numero pratiche SUAP telematiche presentate anno nn/Numero pratiche SUAP telematiche anno 2014	Output	Percentuale	Rilevazione camerale	100%	+/- 5%	≥100%	≥100%	≥100%

Obiettivo Strategico **FLUSSO TURISTICO PROVINCIALE**

Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di	Fonte dei dati	Ultimo dato	Livello di	Target	Target	Target

				misura		disponibile	tolleranza	2021	2022	2023
2C 5OS	incremento del 20% del flusso turistico provinciale rispetto al dato dell'anno 2013	Flusso turistico nella città di Viterbo rilevato dall'ISTAT	Outcome	Valore assoluto	ISTAT	235.238	+/- 5%-	≥243.442	≥243.442	≥243.442
Obiettivo Strategico	**DURATA MEDIA PRESENZA TURISTI**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
2C 6OS	Incremento della durata media presenza turisti nella città di Viterbo del 20% rispetto al dato dell'anno 2013	Durata presenza media turisti nella città di Viterbo in giorni	Outcome	Valore assoluto	ISTAT	5,61	+/- 5%-	≥5,88	≥5,88	≥5,88
Obiettivo Strategico	**OS2.4 FATTURATO IMPRESE LICENZIATARIE DEL MARCHIO COLLETTIVO TUSCIA VITERBESE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
2C 7OS	Incremento medio del 20% del fatturato delle imprese licenziatarie del Marchio Collettivo Tuscia Viterbese rispetto al dato del 2013	Fatturato nn panel imprese licenziatarie Marchio Collettivo Tuscia Vitebese/Fatturato 2013 panel imprese licenziatarie Marchio Collettivo Tuscia Vitebese	Outcome	Valore assoluto	Registro Imprese	65.255.529€	+/- 5%-	103.180.581,60€	103.180.581,60€	103.180.581,60€
Obiettivo Strategico	**OS2.5 COINVOLGIMENTO DELLE IMPRESE DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE ALLE INIZIATIVE DI FORMAZIONE PROFESSIONALE RELAIZZATE DALL'ENTE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023

2C 8OS	Tasso incremento medio del grado di coinvolgimento delle imprese del tessuto economico locale alle iniziative di formazione professionale realizzate dall'Ente rispetto al 31.12.2014	Numero di imprese coinvolte nelle iniziative anno nn/numero di imprese coinvolte nelle iniziative anno 2014	Efficacia	percentuale	Uffici camerali	117,5%	+/- 5%	50%	50%	50%
					RISORSE COMPLESSIVAMENTE STANZIATE					€ 41.000,00

Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	UOC Responsabile	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
2B 1OP	E-GOV sportello unico attività produttive e fascicolo elettronico di impresa	2B 1OP.1	Realizzazione almeno di un seminario tecnico rivolto ad associazioni di categoria e professionisti sull'uso dei servizi telematici ai fini degli adempimenti amministrativi necessari per l'avvio e/o la modifica di un'attività imprenditoriale	Realizzazione attività	output	Valore assoluto	Registro imprese	n.d.	-+/- 5%	≥1	35%
2D 1OP	Servizi di Orientamento al lavoro e alle Professioni	2D 1OP.1	Coinvolgimento di almeno 150 imprese contattate e monitorate nelle azioni della Rete nazionale dei Servizi per le Politiche Attive del lavoro ed in attività di alternanza	Numero imprese coinvolte	output	Valore assoluto	Staff Statistica, Studi e Ricerche	573	-+/- 5%	≥150	30%
2E 1OP	Osservatorio Economico Provinciale	2E 1OP.2	Realizzazione del Rapporto Economico provinciale entro luglio 2021	Realizzazione attività	output	Data	Staff Statistica, Studi e Ricerche	Attività realizzata entro il termine previsto		31.07.2021	35%
											Totale 100%

AMBITO STRATEGICO	**COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE**	**PESO 35%**
Obiettivo Strategico	**FATTURATO EXPORT PROCINCIALE**	

Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023

3A 9OS	Incremento del 15% del fatturato export provinciale rispetto al dato dell'anno 2013	Fatturato export provinciale anno nn rilevato dall'ISTAT/Fatturato export provinciale anno 2013 rilevato dall'ISTAT	outcome	Valore assoluto	ISTAT	359.992.604€	+/- 5%	374.839.792 €	374.839.792 €	374.839.792 €
Obiettivo Strategico	**NUMERO IMPRESE ADERENTI AL SISTEMA DI CERTIFICAZIONI DOP E IGP**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
3A 10OS	Incremento del 15% delle imprese aderenti al sistema delle certificazioni DOP e IGP rispetto all'anno 2014	Indicatore non più rilevabile a seguito della completa e definitiva dismissione dell'Organismo di Certificazione avvenuta nel 2019	**Indicatore non più rilevabile a seguito della completa e definitiva dismissione dell'Organismo di Certificazione avvenuta nel 2019**							
Obiettivo Strategico	**IMPRESE GIOVANILI E FEMMINILI ISCRITTE NEL REGISTRO DELLE IMPRESE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
3A 11OS	Tasso incremento delle imprese giovanili e femminili iscritte nel Registro delle imprese rispetto al dato del 31.12.2014	Numero imprese giovanili e femminili iscritte al 31.12.nn/Numero imprese giovanili e femminili iscritte al 31.12.2014	outcome	Percentuale	Registro Imprese	12%	+/- 5%	15%	15%	15%
Obiettivo Strategico	**NUMERO CONTRATTI DI RETE ISCRITTI NEL REGISTRO DELLE IMPRESE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
3A 12OS	Tasso di incremento numero dei contratti di rete iscritti nel registro delle imprese rispetto al dato del 31.12.2014	Numero contratti di rete iscritti al 31.12.nn/numero contratti di rete iscritti al 31.12.2014	output	Percentuale	Registro Imprese	487,89%	+/- 5%	100%	100%	100%

Obiettivo Strategico	**NUMERO IMPRESE COINVOLTE NELLE INIZIATIVE DI INTERNAZIONALIZZAZIONE REALIZZATE DALL'ENTE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
3A 13OS	Tasso di incremento del numero di imprese coinvolte nelle iniziative di internazionalizzazione realizzate dall'Ente rispetto al 2014	Numero imprese coinvolte nell'anno nn/numero imprese coinvolte nel 2014	output	Percentuale	Uffici camerali	158,82%	+/- 5%	100%	100%	100%
Obiettivo Strategico	**LIVELLO DI DIFFUSIONE DEL SERVIZIO DI CONCILIAZIONE/MEDIAZIONE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
3B 14OS	Tasso di incremento del livello di diffusione del servizio di conciliazione/mediazione rispetto al dato del 2014	(Numero domande di conciliazione/mediazione anno nn/Numero imprese registrate al n-1)/ (Numero domande di conciliazione/mediazione anno 2014/Numero imprese registrate al 31.12.2014)	output	Percentuale	Ufficio Regolazione del mercato	0,76%	+/- 5%	10%	10%	10%
					RISORSE COMPLESSIVAMENTE STANZIATE					€ 236.500,00

Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	UOC Responsabile	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
3A4 OP	Punto Impresa Digitale	3A4 OP.1	Coinvolgimento di almeno 80 imprese nelle attività formative, informative e di supporto	Numero imprese coinvolte	output	Valore assoluto	Staff stampa e PID	196	-+/- 5%	≥80	16%
		3A4 OP.2	Emanazione di un bando per l'erogazione di voucher alle imprese	Realizzazione attività	output	Valore assoluto	Staff stampa	1	-+/- 5%	1	16%

							e PID				
		3A4 OP.3	Erogazione di voucher per almeno 15 imprese	Numero di voucher erogati	output	Valore assoluto	Staff stampa e PID	33	-+/- 5%	15	30%
		3A4 OP.4	Realizzazione di almeno 5 giornate formative	Numero giornate formative	Output	Valore assoluto	Staff stampa e PID	13	-+/- 5%	≥5	20%
3A6.OP	Creainnovation	3A6 OP. 1	Chiusura e rendicontazione del progetto Creainnovation entro il mese di aprile	Realizzazione attività	output	Data	Staff Affari generali programmazione e controllo	n.d.		30.04.2021	18%
											Totale 100%

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Target 2021
Indicatore sintetico di Area 0	Media dei valori del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi	**>=95%**

PERFORMANCE AREA 1: dell'Area Servizi Amministrativi, Servizi alle Imprese, Marketing ed Internazionalizzazione, tutela del Mercato

AMBITO STRATEGICO	COMPETITIVITA' DELL'ENTE									PESO 30%
Obiettivo Strategico	GRADO DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA IN GENERALE SUI SERVIZI EROGATI DALL'ENTE CAMERALE									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1A 1OS	Raggiungimento di un grado di soddisfazione dell'utenza in generale sui servizi erogati dall'Ente camerale nella misura di almeno l'80%	Grado di soddisfazione rilevato	qualità	Percentuale	Rilevazione camerale	98,7%	+/- 5%	> 80%	> 80%	> 80%
Obiettivo Strategico	INCIDENZA DEGLI ONERI DI FUNZIONAMENTO SUGLI ONERI CORRENTI									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1A 2OS	Riduzione del tasso di incidenza degli oneri di funzionamento sugli oneri correnti nella misura del 5% rispetto al dato 2014	Oneri funzionamento/oneri correnti	Economicità	Percentuale	Contabilità	23,22%	+/- 5%	≤23,87%	≤23,87%	≤23,87%
Obiettivo Strategico	PERCENTUALE DI INCASSO DEL DIRITTO ANNUALE									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1A 3OS	Tasso di incremento della riscossione del diritto annuale rispetto al dato 2014	Totale diritto annuale incassato al 31.12 al netto di interessi e delle sanzioni/Voce di conto economico: A1 diritto annuale al netto del valore degli interessi e delle sanzioni	Economicità	Percentuale	Contabilità	65,88%	+/- 5%	≥78,87%	≥78,87%	≥78,87%
					RISORSE COMPLESSIVAMENTE STANZIATE					€ 0

Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	UOC Responsabile	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
1A 1OP.1	Attività correlate agli adempimenti propedeutici all'accorpamento	1A 1OP.1.1	Gestione delle attività entro il primo trimestre del 2021	Realizzazione attività	Output	Data	Ufficio Bilancio	n.d.		31.03.2021	35%
1A 2OP.1	Messa a regime delle attività di contabilizzazione entrate correlate all'entrata in vigore di PAGO PA	1A 2OP.1.1	Messa a regime entro il 30.04.2021	Realizzazione attività	Output	Data	Ufficio Bilancio	n.d.		30.04.2021	5%
1A 3OP.1	Piano dei fabbisogni anno 2021	1A 3OP.1.1	Attuazione del Piano entro l'anno	Realizzazione attività	Output	Data	Ufficio Risorse Umane e Alternanza scuola lavoro	n.d.		31.12.2021	5%
1A5OP.1	Attività correlate agli adempimenti propedeutici all'accorpamento	1A 5OP.1.1	Gestione delle attività entro il primo trimestre del 2021	Realizzazione attività	otput	Data	Ufficio Risorse Umane e Alternanza scuola lavoro	n.d		31.3.2021	20%
1A6OP.1	Attività correlate agli adempimenti propedeutici all'accorpamento	1A6OP.1	Gestione delle attività entro il primo trimestre del 2021	Realizzazione attività	output	Data	Ufficio Provveditorato	n.d.		31.3.32021	25%
1A 7OP.1	Dismissione beni mobili	1A 7OP.1.1	Gestione delle procedure entro il I semestre	Realizzazione attività	Output	Data	Ufficio Provveditorato	n.d.		31.06.2021	10%
											Totale 100%

AMBITO STRATEGICO **COMPETITIVITA' DEL TERROTORIO** **PESO 35%**

Obiettivo Strategico **PRATICHE SUAP TELEMATICHE**

Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
2B 4OS	Tasso di incremento delle pratiche SUAP telematiche rispetto al 2014	Numero pratiche SUAP telematiche presentate anno nn/Numero pratiche SUAP telematiche anno 2014	Output	Percentuale	Rilevazione camerale	100%	+/- 5%	≥100%	≥100%	≥100%

Obiettivo Strategico **FLUSSO TURISTICO PROVINCIALE**

Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023

2C 5OS	incremento del 20% del flusso turistico provinciale rispetto al dato dell'anno 2013	Flusso turistico nella città di Viterbo rilevato dall'ISTAT	Outcome	Valore assoluto	ISTAT	235.238	+/- 5%-	≥243.442	≥243.442	≥243.442
Obiettivo Strategico	**DURATA MEDIA PRESENZA TURISTI**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
2C 6OS	Incremento della durata media presenza turisti nella città di Viterbo del 20% rispetto al dato dell'anno 2013	Durata presenza media turisti nella città di Viterbo in giorni	Outcome	Valore assoluto	ISTAT	5,61	+/- 5%-	≥5,88	≥5,88	≥5,88
Obiettivo Strategico	**FATTURATO IMPRESE LICENZIATARIE DEL MARCHIO COLLETTIVO TUSCIA VITERBESE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
2C 7OS	Incremento medio del 20% del fatturato delle imprese licenziatarie del Marchio Collettivo Tuscia Viterbese rispetto al dato del 2013	Fatturato nn panel imprese licenziatarie Marchio Collettivo Tuscia Vitebese/Fatturato 2013 panel imprese licenziatarie Marchio Collettivo Tuscia Vitebese	Outcome	Valore assoluto	Registro Imprese	65.255.529€	+/- 5%-	103.180.581,60€	103.180.581,60€	103.180.581,60€
Obiettivo Strategico	**COINVOLGIMENTO DELLE IMPRESE DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE ALLE INIZIATIVE DI FORMAZIONE PROFESSIONALE RELIZZZATE DALL'ENTE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023

2C 8OS	Tasso incremento medio del grado di coinvolgimento delle imprese del tessuto economico locale alle iniziative di formazione professionale realizzate dall'Ente rispetto al 31.12.2014	Numero di imprese coinvolte nelle iniziative anno nn/numero di imprese coinvolte nelle iniziative anno 2014	Efficacia	percentuale	Uffici camerali	117,5%	+/- 5%	50%	50%	50%
				RISORSE COMPLESSIVAMENTE STANZIATE						€ 235.500,00

Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	UOC Responsabile	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
2C 1OP	Punto Impresa Turismo e Cultura	2C 1OP.1	Realizzazione di almeno 2 iniziative formative	Numero iniziative formative realizzate	output	Valore assoluto	Marketing e placement	4	-+/- 5%	≥2	10%
		2C 1OP.2	Coinvolgimento di almeno 200 stakeholders (di cui almeno 50 imprese) nelle iniziative di aupporto e promozione del turismo (formazione, statistiche + eventi)	Numero imprese coinvolte nell'iniziative	output	Valore assoluto	Marketing e placement	491 (di cui n. 243 imprese)	-+/- 5%	≥200 (di cui almeno 50 imprese)	12%
		2C 1OP.3	Realizzazione di almeno 1 iniziativa di incentivazione del turismo lento	Realizzazione attività	output	data	Marketing e placement	n.d.		31.12.2021	15%
		2C 1OP.4	Messa in linea, entro il primo trimestre 2021, dell'app correlata al sito "TusciaFood" per il servizio di food delivery	Realizzazione attività	output	Data	Marketing e placement	n.d.		31.03.2021	11%
		2C 1OP.5	Individuazione di almeno 50 imprese interessate ad aderire alla pitattfaorma	NUmro imprese aderenti alla piattaforma	output	Valore assoluto	Marketing e placement	n.d.	-+/- 5%	≥50	12%
		2C 1OP.6	Realizzazione e gestione di pacchetti turistici ed iniziative di commercializzazione che coinvolgano il 100% delle imprese aderenti al progetto Tuscia Experience	Realizzazione attività	output	Data	Marketing e placement	n.d.		31.12.2021	20%
		2C 1OP.7	Realizzazione di una iniziativa turistica diretta a promuovere tutte le specialità sportive del progetto "Tuscia Sport&Leisure	Realizzazione attività	output	Data	Marketing e placement	n.d.		31.12.2021	15%
2D 1OP	Servizi di Orientamento al lavoro e alle Professioni	2D 1OP.2	Pubblicazione di almeno 5 articoli sul Tavolo Digitale	Numero pubblicazioni realizzate	output	Valore assoluto	Azienda specisle	n.d.	-+/- 5%	≥5	5%
											Totale 100%
AMBITO STRATEGICO											

COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE											PESO 35%
Obiettivo Strategico	**FATTURATO EXPORT PROCINCIALE**										
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023	
3A 9OS	Incremento del 15% del fatturato export provinciale rispetto al dato dell'anno 2013	Fatturato export provinciale anno nn rilevato dall'ISTAT/Fatturato export provinciale anno 2013 rilevato dall'ISTAT	outcome	Valore assoluto	ISTAT	359.992.604€	+/- 5%	374.839.792 €	374.839.792 €	374.839.792 €	
Obiettivo Strategico	**NUMERO IMPRESE ADERENTI AL SISTEMA DI CERTIFICAZIONI DOP E IGP**										
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023	
3A 10OS	Incremento del 15% delle imprese aderenti al sistema delle certificazioni DOP e IGP rispetto all'anno 2014	Indicatore non più rilevabile a seguito della completa e definitiva dismissione dell'Organismo di Certificazione avvenuta nel 2019	**Indicatore non più rilevabile a seguito della completa e definitiva dismissione dell'Organismo di Certificazione avvenuta nel 2019**								
Obiettivo Strategico	**IMPRESE GIOVANILI E FEMMINILI ISCRITTE NEL REGISTRO DELLE IMPRESE**										
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023	
3A 11OS	Tasso incremento delle imprese giovanili e femminili iscritte nel Registro delle imprese rispetto al dato del 31.12.2014	Numero imprese giovanili e femminili iscritte al 31.12.nn rispetto al Numero imprese giovanili e femminili iscritte al 31.12.2014	outcome	Percentuale	Registro Imprese	12%	+/- 5%	15%	15%	15%	

Obiettivo Strategico	**NUMERO CONTRATTI DI RETE ISCRITTI NEL REGISTRO DELLE IMPRESE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
3A 12OS	Tasso di incremento numero dei contratti di rete iscritti nel registro delle imprese rispetto al dato del 31.12.2014	Numero contratti di rete iscritti al 31.12.nn/numero contratti di rete iscritti al 31.12.2014	output	Percentuale	Registro Imprese	487,89%	+/- 5%	100%	100%	100%
Obiettivo Strategico	**NUMERO IMPRESE COINVOLTE NELLE INIZIATIVE DI INTERNAZIONALIZZAZIONE REALIZZATE DALL'ENTE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Targe 2023
3A 13OS	Tasso di incremento del numero di imprese coinvolte nelle iniziative di internazionalizzazione realizzate dall'Ente rispetto al 2014	Numero imprese coinvolte nell'anno nn/numero imprese coinvolte nel 2014	output	Percentuale	Uffici camerali	158,82%	+/- 5%	100%	100%	100%
Obiettivo Strategico	**LIVELLO DI DIFFUSIONE DEL SERVIZIO DI CONCILIAZIONE/MEDIAZIONE**									
Nr	Indicatore Strategico	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Target 2022	Target 2023
3B 14OS	Tasso di incremento del livello di diffusione del servizio di conciliazione/mediazione rispetto al dato del 2014	(Numero domande di conciliazione/mediazione anno nn/Numero imprese registrate al 31.12.n-1/ (Numero domande di conciliazione/mediazione anno 2014/Numero imprese registrate al 31.12.2014)	output	Percentuale	Ufficio Regolazione del mercato	0,76%	+/- 5%	10%	10%	10%

RISORSE COMPLESSIVAMENTE STANZIATE											€45.000,00
Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	UOC Responsabile	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
3A1 OP	Sportello Impresa	3A1 OP.1	Coinvolgimento di almeno 80 utenti nelle attività dello Sportello	Numero utenti coinvolti	output	Valore assoluto	Marketing e placement	n.d.	-+/- 5%	≥80	5%
3 A2 OP	Internazionalizzazione	3A2 OP.1	Realizzazione di almeno 2 percorsi info/formativi	Numero prìrorsi realizzati	output	Valore assoluto	Marketing placement	n.d.	-+/- 5%	≥2	10%
		3A2 OP.2	Attivazione del servizio di stampa in azienda dei certificati di origine in almeno 3 imprese in possesso dei requisiti	Numero imprese coinvolte nell'attivazione della stampa in azinda dei certificti di origine	output	Valore assoluto	Marketing placement	n.d.	-+/- 5%	≥3%	10%
3A5 OP	Sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti	3A5 OP.1	Elaborazione o revisione di almeno un disciplinare di produzione o erogazione servizi Marchio Collettivo Tuscia Viterbese	Numero elaborazioni o revisioni	output	Valore assoluto	Azienda Speciale	1	-+/- 5%	≥1	5%
		3A5 OP.2	Inserimento di almeno 10 nuove licenze o affiliazioni (punti vendita) al Marchio Collettivo Tuscia Viterbese	Numero nuove licenze o affiliazioni	output	Valore assoluto	Azienda Speciale	14	-+/- 5%	≥10	5%
		3A5 OP.3	Almeno 50 verifiche tra nuovi richiedenti la licenza d'uso e l'affiliazione (punti vendita) al marchio Collettivo Tuscia Viterbese	Numero verifiche tra licenziatari e affiliati	output	Valore assoluto	Azienda Speciale	50	-+/- 5%	≥50	5%
		3A5 OP.4	Realizzazione di un catalogo di presentazione del territorio, delle imprese e dei prodotti a Marchio Tuscia viterbese	Realizzazione attività	output	Data	Marketing placement	n.d.		31.12.2021	5%
		3A5 OP.5	Selezione e coinvolgimento di almeno 30 imprese enogastronomiche a Marchio tuscia Viterbese nel progetto di promozione B2B e coinvolgimento di almeno 150 professionisti del settore enogastronomico	Numero imprese coinvolte nel B2B	output	Valore assoluto	Marketing placement	n.d.	-+/- 5%	≥30	10%
3B1 OP	Tutela della proprietà industriale	3B1 OP.1	Coinvolgimento di almeno 50 utenti nelle attività dello sportello on line	Numero utenti coinvolti	output	Valore assoluto	Tutela del consumatore e dell'impresa	n.d.	-+/- 5%	≥50	15%
3B2 OP		3B2 OP.1	Realizzazione di almeno 1 ispezione per: DPI, prodotti elettrici, giocattoli, altri prodotti	Numero ispezioni realizzate	output	Valore assoluto	Vigilanza e sicurezza dei	n.d.	-+/- 5%	≥1 per ogni categoria	25%

	Vigilanza del mercato		codice consumo				prodotti				
3B2 OP	Vigilanza su strumenti di misura metrologici	3B2 OP.4	Realizzazione di almeno 30 controlli per verifiche strumenti metrici	Numero strumenti controllati	output	Valore assoluto	Vigilanza e sicurezza dei prodotti	n.d.	-+/- 5%	≥30	5%
											Totale 100%

Indicatore	Algoritmo di calcolo	Target 2021
Indicatore sintetico di Area	Media dei valori del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi	**>=95%**

4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

OBIETTIVI INDIVIDUALI SEGRETARIO GENERALE

AMBITO STRATEGICO **COMPETITIVITA' DELL'ENTE** **PESO 30%**

Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di	Fonte dei dati	Ultimo dato	Livello di	Target 2021	Peso

S.1	Benessere organizzativo	S.1.1	Approfondimento aspetti critici emersi dall'indagine di benessere organizzativo realizzata nel 2020	Realizzazione attività	Output	Data	Rilevazione camerale	n.d.		31.12.2021	20%
		S.1.2	Realizzazione indagine grado di soddisfazione lavoro agile	Realizzazione attività	Output	Data	Rilevazione camerale	n.d.		31.12.2021	20%
S.2	Comunicazione e Trasparenza	S.2.2	Livello di compliance sulla trasparenza come da attestazione OIV	Numero requisiti soddisfatti/Numero requisiti verificati da OIV	Efficacia	percentuale	Rilevazione camerale	100%	-+/- 5%	≥90%	15%
S.3	Riduzione dell'indice di assenteismo	S.3.1	Riduzione dell'indice di assenteismo	Numero giornate di assenza/giornate totali	Efficienza	percentuale	Rilevazione camerale	7,24%	-+/- 5%	7.20%	20%
S.4	Attività finalizzate all'accorpamento	S.4.1	Coordinamento delle attività propedeutiche alla finalizzazione dell'accorpamento con la consorella Camera di rieti	Realizzazione attività	Output	Data	Rilevazione camerale	n.d.		31.03.2021	25%
										Totale	**100%**

AMBITO STRATEGICO **COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO** **PESO 35%**

Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
S.5	Osservatorio Economico Provinciale	S.5.1	Realizzazione osservatorio economico per Giornata Economia 2020	Realizzazione attività	output	Data	Staff Statistica, Studi e Ricerche	Attività realizzata entro il termine previsto		31.07.2021	100%
											100%

AMBITO STRATEGICO **COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE** **PESO 35%**

Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
S.6	Coordinamento dell'attività finalizzata alla presentazione o alla partecipazione in partenariato di progetti finanziati dal Fondi Europei dalla Camera o dal Cefas	S.6.1	Preesntazione di progetti o partecipazione in partenariato	Numero progetti presentati o partecipati	output	Valore assoluto	Segretario Generale	n.d.	-+/- 5%	≥2	100%
											100%

OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENTE dell'Area Servizi Amministrativi, Servizi alle Imprese, Marketing ed Internazionalizzazione, tutela del Mercato

AMBITO STRATEGICO **COMPETITIVITA' DELL'ENTE** PESO 30%

Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di	Fonte dei dati	Ultimo dato	Livello di	Target 2021	Peso

						misura		disponibile	tolleranza		
D.1	Benessere organizzativo	D.1.1	Realizzazione indagine grado di soddisfazione lavoro agile	Realizzazione attività	Output	Data	Rilevazione camerale	n.d.		31.12.2021	25%
D.2	Riduzione dell'indice di assenteismo	D.1.2	Riduzione dell'indice di assenteismo	Numero giornate di assenza/giornate totali	Efficienza	percentuale	Rilevazione camerale	7,24%	-+/- 5%	7.20%	10%
D.3	Attività finalizzate all'accorpamento	D.1.3	Coordinamento delle attività propedeutiche alla finalizzazione dell'accorpamento con la consorella Camera di rieti	Realizzazione attività	Output	Data	Rilevazione camerale	n.d.		31.03.2021	45%
D.4	Comunicazione e trasparenza	D.4.1	Completamento attività per il miglioramento livello di compliance sezioni amministrazione trasparenza risultate deficitarie nell'ultimo audit realizzato da Si.Camera	Realizzazione attività	Efficacia	Data	Rilevazione camerale	<90%	-+/- 5%	≥90%	20%
										Totale	**100%**

AMBITO STRATEGICO	**COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO**									**PESO 35%**	
Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
D.5	Divulgazione degli incentivi a sostegno dell'imprenditoria femminile ♀	S.5.1	Realizzaizone di almeno 1 iniziativa info/formativa	Realizzazione attività	Output	Valore assoluto	Rilevazione camerale	n.d.	-+/- 5%	≥1	100%
											100%

AMBITO STRATEGICO	**COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE**									**PESO 35%**	
Nr.	Obiettivo operativo	Nr.	Indicatore operativo	Algoritmo di calcolo	Tipologia	Unità di misura	Fonte dei dati	Ultimo dato disponibile	Livello di tolleranza	Target 2021	Peso
D.6	Approfondimento implicazioni export e marchi a seguito della Brexit	S.6.1	Realizzazione di almeno 1 iniziativa info/formativa	Realizzazione attività	Output	Valore assoluto	Rilevazione camerale	n.d.	-+/- 5%	≥1	100%
											100%

ALLEGATO 1. PIANO AZIONI POSITIVE 2021-2023

Alcuni dati di riferimento per una analisi di genere

Principali indicatori dell'analisi di genere (anni 2015/2020) riferimento personale in servizio 31.12 di ciascun anno

	Anno N-5	Anno N-4	Anno N-3	Anno N-2	Anno N-1	Anno N
% di Dirigenti donne su totale dipendenti	1,82	1,85	1,92	1,92	2,13	2,38
% di Donne rispetto al totale del personale	54,55	53,7	51,92	54	53,19	54,76
% di personale femminile a ssunto a tempo indeterminato donne su totale dipendenti	0	0	1,92	0	0	0
Età media del personale femminile	48	48,72	49,22	51	51,22	52,13
Età media del personale maschile	50	50,8	51,6	53.	53,95	53,52
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	66,67	65,52	66,67	66,67	68	60,86
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	44	44	44	39,13	40,91	42,10
% di personale femminile incaricato di posizione organizzativa/alta prof.	23,33	24,14	22,22	22,22	20	21,73
% di personale maschile incaricato di posizione organizzativa/alta prof.	4	4	4	4,35	4,55	10,52

Personale in servizio al 31 dicembre degli anni rilevati:

ANNO	UOMINI	DONNE	TOTALE DIPENDENTI
2015(N-5)	25	30	55
2016(N-4)	25	29	54
2017(N-3)	25	27	52
2018(N-2)	23	27	50
2019(N-1)	22	25	47
2020 (N)	19	23	42

I dati esposti evidenziano una prevalenza del personale di genere femminile sia in termini assoluti che rispetto ad incarichi di posizione organizzativa.

Presentazione del Piano triennale delle Azioni Positive

E' evidente come il legislatore sia nel tempo intervenuto a rafforzare e sistematizzare la promozione della parità e delle pari opportunità nella pubblica amministrazione nell'ambito di un'adeguata attività di pianificazione e programmazione, strumenti ormai indispensabili per rendere l'azione amministrativa più efficiente e più efficace.

Il decreto legislativo 165/2001 all'art. 7 prevede che "*Le pubbliche amministrazioni garantiscono parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro. Le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno*".

L'art. 48 del *Codice delle pari opportunità tra uomo e donna* (D.Lgs. n. 198/2006) stabilisce che le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le province, i comuni e gli altri enti pubblici non economici sono tenuti a predisporre ed attuare *"Piani di azione positive"*, tendenti a rimuovere, nel loro ambito rispettivo, gli ostacoli che di fatto impediscono la piena ed effettiva realizzazione di pari opportunità di lavoro tra uomini e donne.

L'art. 42 del medesimo Codice definisce poi le azioni positive come "*misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro*".

1) eliminare le disparità nella formazione scolastica e professionale. Le azioni positive tendono a :
nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa e nei periodi di mobilità;

2) favorire la diversificazione delle scelte professionali delle donne in particolare attraverso l'orientamento scolastico e professionale e gli strumenti della formazione;

3) favorire l'accesso al lavoro autonomo e alla formazione imprenditoriale e la qualificazione professionale delle lavoratrici autonome e delle imprenditrici;

4) superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento professionale e di carriera ovvero nel trattamento economico e retributivo;

5) promuovere l'inserimento delle donne nelle attività, nei settori professionali e nei livelli nei quali esse sono sotto rappresentate e in particolare nei settori tecnologicamente avanzati ed ai livelli di responsabilità;

6) favorire anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi;

7) valorizzare il contenuto professionale delle mansioni a più forte presenza femminile.

La Direttiva 23 maggio 2007 del Ministro per le Riforme e Innovazioni nella Pubblica Amministrazione e del Ministro per i diritti e le Pari Opportunità, la quale ha richiamato la Direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE, "Misure per attuare pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche", specifica le finalità e le linee di azione da seguire per attuare le pari opportunità nelle P.A. ed ha come punto di forza il perseguimento delle pari opportunità nella gestione delle risorse umane, il rispetto e la valorizzazione delle differenze, considerandole come fattore di qualità.

Secondo quanto disposto da tale normativa, le azioni positive rappresentano misure preferenziali per porre rimedio agli effetti sfavorevoli indotti dalle discriminazioni, per guardare alla parità attraverso

interventi di valorizzazione del lavoro delle donne e per riequilibrare la presenza femminile nei posti di vertice.
Accanto ai predetti obiettivi, si collocano azioni volte a favorire politiche di conciliazione o, meglio di armonizzazione, tra lavoro professionale e familiare, a formare una cultura della differenza di genere, a promuovere l'occupazione femminile, a realizzare nuove politiche dei tempi e dei cicli divita, a rimuovere la segregazione occupazionale orizzontale e verticale.
Come indicato nelle linee guida della Direttiva 4 marzo 2011, così come confermato nella Direttiva n. 2/2019, l'assicurazione della parità e delle pari opportunità va raggiunta rafforzando la tutela delle persone e garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa anche all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua, senza diminuire l'attenzione nei confronti delle discriminazioni di genere.
Pertanto le azioni positive non possono essere solo un mezzo di risoluzione per le disparità di trattamento tra i generi, ma hanno la finalità di promuovere le pari opportunità e sanare ogni altro tipo di discriminazione negli ambiti di lavoro, per favorire l'inclusione lavorativa e sociale.
La valorizzazione professionale e il benessere organizzativo sono elementi fondamentali per la realizzazione delle pari opportunità, anche attraverso l'attuazione delle Direttive dell'Unione Europea ma accrescono anche l'efficienza e l'efficacia delle organizzazioni e migliorano la qualità del lavoro e dei servizi resi ai cittadini e alle imprese.
Le differenze costituiscono una ricchezza per ogni organizzazione e, quindi, un fattore di qualità dell'azione amministrativa. Valorizzare le differenze e attuare le pari opportunità consente di innalzare il livello di qualità dei servizi con la finalità di rispondere con più efficacia ed efficienza ai bisogni delle cittadine e dei cittadini.

La Camera di commercio di Viterbo ha dato seguito alle indicazioni normative attraverso propri atti, e in particolare:
- Ha costituito il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) con determina n. 100 del 16.02.2011; l'organismo è stato rinnovato per il successivo quadriennio con determinazione n. 21 del 23 marzo 2015 e per il quadriennio 2019/2023 con determina n. 42 del 7 maggio 2019;
- con atto n.42521 del 11.09.2013 ha approvato il "Piano delle azioni positive per il triennio 2013-2016";
- con atto n. 12030 del 21.09.2016 ha approvato il "Piano delle azioni positive per il triennio 2016-2019".
- La Camera di commercio, in linea con le indicazioni di Unioncamere ed in coerenza con la Direttiva 2/2019, a partire dal 2020 ha ritenuto che, in ragione del collegamento con il Ciclo della performance, il Piano di azioni positive debba essere aggiornato entro il 31.01 di ogni anno, anche come allegato al Piano della performance. Il Piano triennale delle azioni positive per il 2020/2022 è parte della delibera n. 1.2 del 28 gennaio 2020 riferito al piano della performance 2020/2022.

Il Comitato Unico di Garanzia, nella ultima "Relazione annuale sullo stato del personale" riferita al 2019 presentata agli organi di vertice dell'amministrazione e all'OIV non ha evidenziato la sussistenza di criticità anche con riferimento alla attuazione del Piano triennale. Va ricordato infatti che, a seguito della direttiva 2/2019 sopra menzionata – le cui modalità di adempimento e relative scadenze trovano applicazione a decorrere dal 2020 -, include anche la "Relazione di monitoraggio annuale sullo stato di attuazione del Piano triennale di azioni positive".

Obiettivi e finalità del Piano triennale delle Azioni Positive

Le Amministrazioni pubbliche sono tenute a promuovere e attuare concretamente il principio delle pari opportunità, della valorizzazione delle differenze e delle competenze nelle politiche del personale. In coerenza con questi principi e finalità, nel periodo di vigenza del Piano, si individueranno modalità per raccogliere pareri, consigli, osservazioni e suggerimenti da parte del
personale, per poter rendere il Piano più dinamico ed efficace. Il Piano delle Azioni Positive costituisce un'importante leva per l'Amministrazione nel processo di diagnosi di eventuali disfunzionalità o di rilevazione di nuove esigenze.
Gli interventi del Piano si pongono in linea con i contenuti del Documento Unico di Programmazione (DUP), del Piano della Performance e del Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) e sono parte integrante di un insieme di azioni strategiche,
inserite in una visione complessiva di sviluppo dell'organizzazione, dirette a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, anche attraverso la valorizzazione delle persone e delle loro competenze. In quest'ottica, in coerenza con altri strumenti di pianificazione e di programmazione triennale, il Piano delle Azioni Positive è da considerarsi sempre "in progress" e, pertanto, ogni anno sarà aggiornato e approvato il Piano per il triennio successivo.
L'iter da seguire per la redazione di un Piano delle Azioni Positive si compone di una serie di passaggi, tra i quali:
- analisi della situazione di partenza e dei contenuti degli altri strumenti di pianificazione e di programmazione;
- individuazione delle azioni positive;
- approvazione del Piano.

Il Piano delle Azioni Positive per il triennio 2021-2023 (di seguito "Piano") della Camera di commercio di Viterbo si conferma come uno strumento atto ad offrire a tutte le persone la possibilità di svolgere il proprio lavoro in un contesto organizzativo sicuro, coinvolgente e attento a prevenire situazioni di malessere e disagio. Il Piano delle Azioni Positive per il triennio 2021-2023 riconferma i seguenti obiettivi generali che intende consolidare.

Obiettivo 1: Pari Opportunità
Obiettivo 2: Benessere Organizzativo
Obiettivo 3: Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica

Obiettivo 1: Pari Opportunità

Per quanto riguarda le **pari opportunità**, anche in relazione alle indicazioni dell'Unione Europea, negli ultimi anni è aumentata l'attenzione delle organizzazioni pubbliche e private rispetto al tema della conciliazione tra lavoro e vita personale e familiare. In tale ottica deve essere inquadrata la Legge n. 81/2017, in precedenza citata, che sottolinea come, oltre a migliorare la competitività, le sperimentazioni sul lavoro agile possano contribuire a migliorare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.
Per quanto riguarda in particolare la Pubblica Amministrazione, il riferimento normativo è l'art. 14 della Legge n. 124/2015 e la successiva Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 1° giugno 2017 in materia di lavoro agile. Tale ambito in particolare ha visto, dai primi mesi nel 2020 uno sviluppo orientato a contemperare lo svolgimento dell'attività della Pubblica Amministrazione con il contenimento dei rischi derivanti dall'epidemia da Covid 19.

D’altronde è ormai convinzione diffusa che un ambiente professionale attento anche alla dimensione privata e alle relazioni familiari produca maggiore responsabilità e produttività. Le organizzazioni non possono ignorare, infatti, l’esistenza di situazioni, ormai molto diffuse, che possono interferire in modo pesante nell'organizzazione della vita quotidiana delle persone e che, complice da un lato la crisi economica che ha coinvolto molte famiglie oltre a condizioni di disabilità, e, dall’altro, lo slittamento dell'età pensionabile, costringe lavoratori sempre più anziani, a farsi direttamente carico delle attività di cura di figli e genitori anziani, invece di delegarle a soggetti esterni.
In un contesto di attenzione alla necessità di armonizzare i tempi di vita personale, familiare e lavorativa, la Camera di commercio di Viterbo applica i vari istituti di flessibilità dell'orario di lavoro
, ispirandosi a criteri di equità e imparzialità, cercando di contemperare le esigenze della persona con le necessità di funzionalità dell'Amministrazione.
Tutto ciò in un'ottica di trasversalità tra i generi e senza trascurare il necessario investimento culturale e formativo per colmare il *digital gap* tra i dipendenti più giovani e quelli più anziani.
Per colmare l’obsolescenza delle competenze sarà necessario definire piani di formazione di medio periodo per un aggiornamento continuo e uno sviluppo della cultura e della Digital Agility che dev’essere trasversale a tutta l’organizzazione per consentire alle persone di operare in modo efficace in contesti complessi e sempre più caratterizzati da trasformazioni digitali.
La formazione sarà quindi uno strumento essenziale per la realizzazione di questi obiettivi, parallelamente ad una attività di informazione e sensibilizzazione di tutta la comunità lavorativa.
L’attività di informazione utilizzerà prevalentemente modalità che garantiscano la massima partecipazione di donne e uomini con carichi di cura, anche attraverso orari e modalità flessibili.

Obiettivo 2: Benessere Organizzativo

Per quanto riguarda il **benessere organizzativo** , è necessario innanzitutto sottolineare che si tratta di un concetto complesso e molto ampio che può essere condizionato, nella sua percezione, da tutte le scelte dell’Ente, a livello generale, in materia di gestione delle persone, ma anche dalle decisioni e micro-azioni assunte quotidianamente dai dirigenti e dai responsabili delle singole strutture, in termini di comunicazione interna, contenuti del lavoro, condivisione di decisioni ed obiettivi, riconoscimenti e apprezzamenti del lavoro svolto.
Alla luce delle indicazioni contenute nella Relazione annuale del CUG sempre maggiore attenzione sarà posta al tema della comunicazione interna e della trasparenza con l’obiettivo di favorire una crescente circolazione delle informazioni ed una gestione collaborativa e partecipativa che punti a rafforzare la motivazione intrinseca e il senso di appartenenza all’organizzazione.
Si lavorerà per costruire una mappa delle competenze professionali, strumento indispensabile per conoscere e valorizzare la qualità del lavoro di tutti i propri dipendenti, in un contesto nel quale il processo di digitalizzazione è centrale e le soft skill sono sempre più preziose. Tale mappa guiderà la programmazione dei fabbisogni di nuovo personale e permetterà la ricognizione delle competenze già presenti nell’organizzazione per consentire una migliore allocazione delle persone per garantire da un lato il miglior funzionamento dell’organizzazione e dall’altro di valorizzare il potenziale inespresso, facilitare lo sviluppo professionale, l’apprendimento e la motivazione.
Nel prossimo triennio si procederà ad un’analisi dello strumento e della procedura per effettuare una indagine per la misurazione del benessere organizzativo percepito. Tale rilevazione dovrà connettersi ed integrarsi con altre indagini previste dalla normativa (valutazione dello stress lavoro-correlato) o attivate nell’ambito di progetti di innovazione e sviluppo dell’organizzazione.

Obiettivo 3: Contrasto di qualsiasi forma di **discriminazione** e di violenza morale o psichica

Nell'ambito del **Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica**, saranno inoltre predisposte azioni di informazione, formazione e sensibilizzazione sull'antidiscriminazione, anche in riferimento ad eventuali iniziative attuate da altri enti e Istituzioni del territorio.

Iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e sulla conciliazione vita – lavoro

La Direttiva 2/19 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche" introduce un format messo a disposizione dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità - che consente all'amministrazione di trasmettere al CUG le dovute informazioni a consuntivo.
In tale ottica, con questo Piano delle Azioni Positive, si è adottato il concetto di "iniziativa" che raggruppa una pluralità di azioni che presentano caratteristiche comuni. Peraltro si rileva come le azioni spesso concorrano al raggiungimento di più obiettivi contemporaneamente e si è voluta dare evidenza di questa multidimensionalità delle stesse. Resta inteso che le azioni previste potranno essere riarticolate e/o integrate nel corso del triennio in relazione a esigenze e/o mutamenti organizzativi che dovessero intervenire:

Iniziativa n.1 Azioni di sostegno
Obiettivi: Pari Opportunità, Benessere Organizzativo e Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica
Azioni:
1.1 Azioni di *diversity* management (genere):
●Azioni di informazione e sensibilizzazione finalizzate ad una migliore condivisione dei compiti di cura della famiglia attraverso la fruizione degli istituti previsti
●Individuazione di modalità di linguaggio idonee ad evitare discriminazioni nelle comunicazioni
●Azioni di sostegno per favorire il reinserimento del personale assente dal lavoro per lunghi periodi
1.2 Azioni di *diversity management* (disabilità):
● Sensibilizzazione e informazione sul tema della disabilità
1.3 Azioni di Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica
● Informazione, formazione e sensibilizzazione contro la violenza di genere
● Informazione, formazione e sensibilizzazione sull'antidiscriminazione
Attori coinvolti: dirigenti e responsabili dei servizi.

Iniziativa n.2 Supporto al CUG
Obiettivi: Pari Opportunità, Benessere Organizzativo e Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica
Azioni:
● Monitoraggio e sviluppo degli strumenti di conciliazione vita lavoro (part-time, smart working flessibilità)
● attuazione del "lavoro agile" secondo la disciplina ordinaria definita per la fase post- emergenza sanitaria
● trasmissione al CUG, secondo il format messo a disposizione dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità, delle

informazioni previste dalla Direttiva 2/2019

Attori coinvolti: L' ufficio Risorse Umane supporta il CUG fornendo dati e elaborazioni.

Iniziativa n.3 Azioni di sviluppo organizzativo
Obiettivi: Pari Opportunità, Benessere Organizzativo e Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica
Azioni:
● Effettuazione di una indagine sul grado di soddisfazione in materia di lavoro agile nei confronti dei Dirigenti, Titolari di Po e personale coinvolto
● Valorizzazione delle competenze e delle esperienze professionali dei dipendenti.
● Valorizzazione di buone pratiche e di soluzioni organizzative innovative per migliorare il clima interno, il benessere organizzativo ed il senso di appartenenza

Attori coinvolti: dirigenti e responsabili dei servizi.

Monitoraggio del Piano

Il Piano triennale 2021-2023 sarà sottoposto a monitoraggio annuale che consentirà al CUG di svolgere il proprio compito di valutazione dei risultati delle azioni positive individuate. Anche sulla base degli esiti del monitoraggio annuale, l'Ente approverà il Piano del triennio successivo.
Durata
Il presente Piano ha durata triennale e verrà pubblicato sul sito dell'Ente nell'apposita sezione relativa alle attività del CUG.
Nel periodo di vigenza del Piano saranno raccolti pareri, consigli, osservazioni, suggerimenti da parte del CUG del personale.

Fonti Normative
Legge 20 maggio 1970, n. 300, "Norme sulla tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'attività sindacale nei luoghi di lavoro e norme sul collocamento"
Legge 10 aprile 1991, n. 125, "Azioni per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro"
D.Lgs 8 marzo 2000, n. 53, "Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per ildiritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città"
D.Lgs 18 agosto 2000, n. 267, "Testo Unico sull'ordinamento degli Enti Locali"
D.Lgs 26 marzo 2001, n. 151 , "Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità", a norma dell'articolo 15 della legge 8 marzo 2000, n.53"
D.Lgs 30 marzo 2001, n. 165 (art. 7-54-57), "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche" e successive modificazioni e integrazioni
D.Lgs 9 luglio 2003, n. 215, "Attuazione della direttiva 2000/43/CE per la parità di trattamento tra le persone indipendentemente dalla razza e dall'origine etnica"
D.Lgs 9 luglio 2003, n. 216, "Attuazione della Direttiva 2000/78/CE per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro"
D.Lgs 1 aprile 2006, n. 198, "Codice delle Pari opportunità tra uomo e donna", a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246
Direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE, riguardante l'attuazione del principio delle

pari opportunità e della parità di trattamento tra uomini e donne in materia di occupazione e impiego

Direttiva 23 maggio 2007 del Ministro per le Riforme e Innovazioni nella Pubblica Amministrazione e del Ministro per i diritti e le Pari Opportunità, "Misure per attuare pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche"

D.Lgs 9 aprile 2008, n. 81, "Attuazione dell'art. 1 della Legge 3 agosto 2007 n. 123 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro"

D.Lgs 27 ottobre 2009, n. 150, "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"

Legge 4 novembre 2010, n. 183 (art. 21-23), "Deleghe al Governo in materia di lavori usuranti, diriorganizzazione di enti, di congedi, aspettative e permessi, di ammortizzatori sociali, di servizi per 15 l'impiego, di incentivi all'occupazione, di apprendistato, di occupazione femminile, nonché misure contro il lavoro sommerso e disposizioni in tema di lavoro pubblico e di controversie di lavoro"

Direttiva 4 marzo 2011 concernente le Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"

D.Lgs 18 luglio 2011, n. 119, "Attuazione dell'art. 23 della legge 4 novembre 2010, n. 183"

Legge 23 novembre 2012, n. 215, "Disposizioni per promuovere il riequilibrio delle rappresentanze di genere nei consigli e nelle giunte degli enti locali e nei consigli regionali. Disposizioni in materia di pari opportunità nella composizione delle commissioni di concorso nelle pubbliche amministrazioni"

Decreto-legge 14 agosto 2013 n. 93, convertito nella legge 15 ottobre 2013 n. 119, che ha introdotto disposizioni urgenti finalizzate a contrastare il fenomeno della violenza di genere

D.Lgs 15 giugno 2015, n. 80, "Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro", in attuazione dell'articolo 1, commi 8 e 9, della legge 10 dicembre 2014, n. 183

Legge 7 agosto 2015, n. 124, "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" e in particolare l'articolo 14 concernente "Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche"

Legge 22 maggio 2017, n. 81, "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato" Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 1° giugno 2017 n. 3, recante Indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 e Linee Guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti (**Direttiva n. 3/2017 in materia di lavoro agile**)

Piano strategico nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2017-2020, approvato nella seduta del Consiglio dei Ministri del 23 Novembre 2017

Decreto del sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, con delega in materia di pari opportunità, del **25 settembre 2018** con il quale è stata istituita la Cabina di regia per l'attuazione del suddetto Piano

Direttiva (UE) 2019/1158 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019, relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza e che abroga la direttiva 2010/18/UE del Consiglio

Direttiva del 24.06.2019 n. 1, della Presidenza del Consiglio dei Ministri, recante "Chiarimenti e linee guida in materia di collocamento obbligatorio delle categorie protette. Articoli 35 e 39 e seguenti del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 – Legge 12 marzo 1999, n. 68 - Legge 23 novembre 1998, n. 407 - Legge 11 marzo 2011, n. 25

Direttiva del 26.06.2019 n. 2, della Presidenza del Consiglio dei Ministri, recante "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche"

ALLEGATO 2. Piano Organizzativo del Lavoro Agile - Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo

PARTE 1

LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

La Camera di commercio di Viterbo ha fatto ricorso al lavoro agile da marzo 2020, a causa della situazione connessa all'epidemia da COVID-19, quando le norme hanno individuato il lavoro da remoto come una delle misure più efficaci per affrontare l'emergenza. Le misure più significative riguardano:

- Prima previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione (Art 18 co. 5 del DL 9 del 2 marzo 2020, che modifica l'articolo 14 della Legge n.124/2015)
- Previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, al fine di limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività che si ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla L 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non siano forniti dall'amministrazione (Art 87 co 1 e 2 del DL 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni)
- Indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020);
- Previsione dell'art. 263 del decreto 34/2020 di applicazione del "lavoro agile" al 50% del personale impiegato in attività che possono essere svolte in tale modalità;

Su tale quadro normativo il 29 settembre 2020 l'Ente, a seguito di confronto con le OO.SS., ha adottato il Regolamento per il lavoro agile sperimentale, nelle more dell'adozione di un regolamento completo ed esaustivo volto a disciplinare il "lavoro agile" ordinario e dell'elaborazione del POLA. Tale disciplina sperimentale prevedeva quale scadenza il 31 dicembre 2020 ed è stata prorogata, a seguito del differimento del termine di scadenza dello stato di emergenza sanitaria al 30 aprile 2021/in conformità con le previsioni del "Decreto milleproroghe", al 31 marzo 2021 DL 183/2020 da convertire).

L'analisi dei dati disponibili, forniti al Dipartimento della Funzione Pubblica per il monitoraggio dallo stesso svolto sul lavoro agile evidenzia la seguente evoluzione nel personale collocato in lavoro agile:

Gennaio aprile: totale dipendenti di ruolo 47 (di cui 22 uomini e 25 donne)

Periodo	uomini	donne	Giornate totali lavoro agile
Gennaio	0	0	0
febbraio	0	0	0
1/16 marzo	9	16	41
17/31 marzo	15	21	323
aprile	15	21	613

Maggio/15 settembre: totale dipendenti di ruolo 44 (di cui 20 uomini e 24 donne)

Periodo	uomini	donne	Giornate totali lavoro agile
maggio	16	21	701
giugno	16	21	645
luglio	16	21	796
agosto	8	15	608
1/15 settembre	8	15	385

Dal 19 ottobre 2020 sono stati collocati in modalità di lavoro agile su istanza, ai sensi del Regolamento camerale, n. 17 dipendenti donne e n. 10 uomini (totale 27; detta articolazione è stata modificata dal 26 ottobre accogliendo ulteriori istanze che hanno portato il totale dei dipendenti in lavoro agile a 35 (21 donne e 14 uomini)

Al 31 dicembre 2020/01 gennaio 2021, su un totale di 42 dipendenti (19 uomini e 23 donne) risultano collocati in lavoro agile n. 20 donne e n. 14 uomini.

Tutto il personale in lavoro agile è dotato di VPN con la digitalizzazione di tutti i processi; le dotazioni hardware fornite dall'Amministrazione ai dipendenti sono: 12 portatili, 5 PC desktop, 2 stampanti.

PARTE 2
MODALITA' ATTUATIVE

L'Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte organizzative che intende operare per promuovere il ricorso al lavoro agile.

L'art. 14 della legge 7/8/2015 n. 124, così come modificato dall'art.263, comma 4 bis del decreto legge 19 maggio n. 34, convertito con modificazioni, dalla legge di conversione 17 luglio 2020 n.77 prevede che possa avvalersi del lavoro agile il 60 per cento dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile, con la garanzia che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera. Sulla base del livello di attuazione raggiunto dall'Ente camerale, sia a livello organizzativo che tecnologico, illustrato nella parte 1 del presente documento, strettamente correlato alle misure normativamente imposte per arginare il contagio, vengono ora definiti gli assi strategici che guideranno l'azione dell'Ente per arrivare ad un assetto organizzativo confacente alle esigenze amministrative attraverso l'apporto lavorativo in forma agile.

L'Ente garantirà il pieno rispetto delle relazioni sindacali, nelle diverse modalità previste dalla normativa vigente del confronto e della contrattazione, in ogni fase attuativa del ricorso al lavoro agile.

1. Criteri per l'individuazione dei processi che possono essere gestiti in modalità agile.

Sulla base della struttura organizzativa dell'Ente e delle competenze ascritte a ciascun Servizio in cui sono articolate le Aree dirigenziali, a ciascun Dirigente è richiesto di individuare, all'interno del proprio settore di riferimento, le attività, che, per modalità di espletamento, tempistiche e competenze risultassero essere "smartabili", cioè compatibili (anche parzialmente con incidenza sull'articolazione del lavoro giornaliera e settimanale) con il lavoro agile da remoto.

A tal fine, viene predisposta una tabella strutturata sulla base del funzionigramma, all'interno della quale ciascun Dirigente dovrà inserire delle informazioni basilari ritenute essenziali per ciascuna funzione afferente all'area di riferimento e precisamente: specificare se la funzione sia gestibile in modalità agile o meno e, se smartabile, lo sia prevalentemente o parzialmente, tenendo conto anche delle fasi endoprocedimentali; indicare il numero di unità di personale assegnato allo svolgimento delle attività gestibili in maniera agile individuate.

Nell'analisi delle singole attività, il Dirigente, ai fini dell'inquadramento delle stesse nell'ambito del lavoro agile dovrà tenere conto di una serie di elementi, quali, a titolo esemplificativo: la natura individuale e creativa dei compiti da espletare; la frequenza delle interazioni con i colleghi o altri uffici; la frequenza del ricorso ad applicativi e banche dati il cui accesso da remoto può rallentare il processo produttivo, la necessità di consultazione continua di documenti cartacei; la frequenza e le modalità delle relazioni con l'utenza esterna, la necessità di garantire il regolare funzionamento della struttura camerale in termini di accoglienza, decoro, manutenzione della sede. In generale, il Dirigente dovrà aver cura di evidenziare quelle attività la cui

esecuzione da remoto implica comunque scostamenti "in negativo" della produzione lavorativa.
Gli esiti dell'attività di valutazione dei Dirigenti saranno esplicitati nel "Regolamento di disciplina del lavoro agile" attraverso una mappatura delle attività gestibili in modalità agile e l'indicazione, per ciascuna di esse, del livello parziale o prevalente di smartabilità. A seconda del livello di smartabilità delle attività, si procederà alla distribuzione del lavoro agile, su base settimanale secondo quanto verrà definito in sede di regolamento sul lavoro agile.

2. **Personale destinatario delle attività in modalità agile.**

In una prima fase di attuazione, da ritenersi sperimentale, la prestazione lavorativa agile è riservata esclusivamente ai dipendenti assegnati alle attività gestibili in modalità agile dietro presentazione di apposita domanda secondo il seguente ordine di priorità garantendo, comunque, una rotazione nel corso degli anni:
- lavoratori affetti da gravi e comprovate patologie con ridotta capacità lavorativa;
- lavoratori affetti da patologie che necessitano lo svolgimento di terapie salvavita;
- dipendenti disabili gravi o coloro che assistono disabili gravi (l. 104/92);
- genitori di figli di età fino a 14 anni, a condizione che nel nucleo familiare non vi sia altro genitore beneficiario di strumenti di sostegno al reddito in caso di sospensione o cessazione dell'attività lavorativa o che non vi sia genitore non lavoratore:
- distanza tra Comune luogo di lavoro e Comune di residenza anagrafica superiore a 40 chilometri;
- distanza tra Comune luogo di lavoro e Comune di residenza anagrafica compresa tra 20 e 39 chilometri:
- distanza tra Comune luogo di lavoro e Comune di residenza anagrafica compresa tra 10 e 19 chilometri.

Eventuali manifestazioni di interesse che dovessero pervenire all'Ente da parte del personale non assegnato alle attività gestibili in modalità agile saranno oggetto di attenta valutazione per l'eventuale attivazione, nel tempo, di processi di riorganizzazione che possano comunque garantire l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa.

3. Programma formativo

Al fine di accompagnare l'introduzione in pianta stabile del lavoro agile, l'Ente metterà in campo un programma formativo differenziato a seconda delle figure professionali interessate:

- **Dipendenti in remote working:** partendo da una analisi delle competenze digitali possedute, sara' programmata una formazione individuale volta a colmare eventuali gap tecnologici. Particolare attenzione sarà rivolta alla cybersecurity, al lavoro per obiettivi, all'autonomia individuale e capacità di governo del piano di lavoro in presenza di contatti e relazioni ridotte con i responsabili e con i colleghi;
- **Dirigenti e Responsabili di Unità Operative:** formazione in ambito tecnologico per poter rispondere al meglio ad eventuali problematiche riscontrate dal personale in remote working; comunicazione e nuove modalità di approccio al dialogo/ascolto a distanza; criteri di formulazione degli indirizzi ai collaborati e modalità di verifica a distanza.
- **Tecnologie a supporto del lavoro agile:** si procederà ad una analisi delle funzionalità e delle attrezzature del posto di lavoro da remoto per valutarne la congruità rispetto alle necessità. L'Ente, sulla base di quanto emerso dalla ricognizione, implementerà la dotazione informatica privilegiando il ricorso a pc portatili. Il dipendente potrà espletare la propria prestazione lavorativa in modalità agile anche avvalendosi di supporti informatici quali personal computers, tablet, smartphone o quant'altro ritenuto idoneo dall'Amministrazione, per l'esercizio dell'attività lavorativa, anche di sua proprietà o nella sua disponibilità. Nell'accordo individuale viene precisato se il dipendente utilizza strumentazione propria o dell'Amministrazione.

4. Spazi di lavoro

Sulla base dei dipendenti che accederanno al lavoro agile annualmente, verranno ridefiniti gli spazi di lavoro in

maniera tale da garantire la necessaria condivisione e lo scambio di informazioni nei momenti di presenza.

PARTE 3
SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Soggetti coinvolti, ruolo, strutture, processi, strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile.

DIRIGENTI – Attuano la mappatura dei processi e dei sottoprocessi lavorativi per individuare le attività che possono essere svolte in modalità agile con conseguente definizione degli obiettivi da raggiungere e relativi target. Promuovono i percorsi formativi che si rendano necessari per l'attuazione della nuova organizzazione lavorativa. Il Segretario Generale adotta apposito regolamento per definire le modalità di accesso al lavoro agile e i criteri di precedenza e preferenza nell'accoglimento delle domande. I Dirigenti predispongono gli strumenti funzionali allo svolgimento del lavoro agile: attivazione di rete VPN per l'accesso da remoto alle attività in rete dell'amministrazione, fornitura dispositivi informatici o autorizzazione a utilizzo dispositivi di proprietà del dipendente per lo svolgimento dell'attività lavorativa. Predispongono gli strumenti gestionali per l'attuazione del lavoro agile: il progetto di lavoro con gli obiettivi da raggiungere e il relativo accordo individuale che disciplina dettagliatamente il rapporto di lavoro. L'accordo individuale regolamenta anche il monitoraggio e la valutazione da parte del dirigente dell'attività svolta in modalità agile attraverso: l'individuazione di fasce di contattabilità del dipendente e la redazione periodica sullo stato di avanzamento delle attività in relazione agli obiettivi assegnati e ai target predefiniti. L'attività di verifica, di misurazione e valutazione del lavoro svolto in modalità agile, anche medio tempore, rappresenta lo strumento necessario di cui i dirigenti dispongono per riscontrare il raggiungimento degli obiettivi assegnati e l'impatto del lavoro agile sui risultati complessivi dell'amministrazione.

Struttura adibita al controllo di gestione: La struttura assegnata al controllo di gestione supporta la Dirigenza nella programmazione degli obiettivi correlati all'espletamento del lavoro agile, nonché nell'attività di misurazione del lavoro svolto attraverso l'impianto di un sistema di monitoraggio periodico che nello sviluppo triennale del lavoro agile sarà pienamente a regime.

CUG – I dirigenti, nell'attuazione della nuova organizzazione lavorativa, si avvalgono dell'attività di consulenza del Comitato Unico di Garanzia in considerazione delle finalità dallo stesso perseguite: la parità di opportunità nella gestione delle risorse umane e la politica di conciliazione tra vita e lavoro, tematiche fondamentali nel promuovere e definire i contenuti del lavoro agile.

OIV- Effettuano il monitoraggio e l'eventuale implementazione degli indicatori di performance connessi al lavoro agile e forniscono indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi, con riferimento specifico alla valutazione dei risultati conseguiti.

Provveditorato: cura la messa in gestione e manutenzione di hardware e software e gli aspetti connessi alla prevenzione e sicurezza, anche informatica in accordo con l'ufficio preposto alla protezione dei dati personali;

Responsabile PID: svolge un'azione di supporto per valutare l'introduzione di modalità innovative di gestione del lavoro agile con particolare riferimento agli utenti;

Ufficio personale: svolge una funzione di coordinamento con le varie norme relative al lavoro dipendente e verifica la conformità con il Piano;

REFERENTE PRIVACY INTERNO: Coordina l'adozione degli atti e la gestione delle attività a garanzia della privacy e della sicurezza informatica.

PARTE 4
PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Lo sviluppo del lavoro agile avverrà gradualmente nell'arco di un triennio terminata la fase emergenziale correlata alla pandemia Covid-19 con un avvio sperimentale che copre un arco temporale di un anno.
In questa sezione del Piano vengono definiti gli obiettivi e gli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, facendo riferimento alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte 2. Ciò lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	**Attivazione monitoraggio periodico lavoro agile**	Gestione di un monitoraggio del lavoro agile attraverso l'implementazione di un sistema di programmazione e controllo per obiettivi	0	Rilevazione trimestrale	Rilevazione mensile	Rilevazione mensile	Interna all'Ente
	Attivazione Help desk informatico dedicato	Strutturazione di un servizio di help desk informatico dedicato	Il servizio è gestito dal referente informatico dell'Ente ma non in forma strutturata	Attivazione di un servizio strutturato	Messa a regime di un servizio strutturato	Messa a regime di un servizio strutturato	Interna all'Ente
	Implementazione dei processi di sensibilizzazione e formazione profili esistenti	Numero di dirigenti e titolari di posizione organizzativa fruitori di percorsi di formazione-aggiornamento sulle modalità organizzative del lavoro agile/Numero totale del personale dirigenziale e titolare di posizione organizzativa	50%	60%	80%	100%	Interna all'Ente
		Numero di dipendenti fruitori di percorsi di formazione-aggiornamento sulle modalità organizzative del lavoro agile /totale dipendenti	50%	80%	100%	100%	Interna all'Ente
	Implementazione transizione digitale	% di piena disponibilità di PC a disposizione per	50%	80%	100%	100%	Interna all'Ente

		lavoro agile					
NOTE							

DIMENSIONI	**OBIETTIVI**	**INDICATORI**	**STATO 2020 (baseline)**	**FASE DI AVVIO Target 2021**	**FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022**	**FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023**	**FONTE**
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	**Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti**	% di lavoratori agili soddisfatti sul totale	0	60%	70%	80%	Interna all'Ente
	Ampliare progressivamente la fruizione del lavoro agile tra i dipendenti	Giornate complessive di lavoro agile/giornate complessive di lavoro dell'Ente	0	5%	10%	12%	
NOTE							

DIMENSIONI	**OBIETTIVI**	**INDICATORI**	**STATO 2020 (baseline)**	**FASE DI AVVIO Target 2021**	**FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022**	**FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023**	**FONTE**
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	**Riduzione dell'indice di assenteismo**	**Numero giornate di assenza/giornate totali**	7,24	7,20	6,60	6,60	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
IMPATTI	Miglioramento della salute economico/finanziaria	Riduzione delle spese di funzionamento	Costi anno 2019 (*)	Riduzione del 2%	Riduzione del 5%	Riduzione del 5%	Bilancio camerale
	Riduzione costi commuting casa-lavoro	Km percorsi anno n/Km percorsi anno n-1	Km anno 2019: 112.402 (*) (**)	Riduzione del 2%	Riduzione del 5%	Riduzione del 6%	Interna all'Ente
NOTE							

(*) Come base di riferimento si prende il dato 2019 in quanto il dato 2020 è condizionato dagli effetti delle misure governative per contrastare la pandemia Covid-19.

(**) Il dato dei Km si riferisce ai Km percorsi nel 2019 dal personale residente fuori dal Comune di Viterbo per raggiungere la sede lavorativa tenuto conto dei giorni lavorati in presenza.

Camera di Commercio
Rieti

Piano della performance 2021-2023

Aggiornato con Delibera di Giunta n. 35 dell'8.11.2021

SOMMARIO

Premessa..... 3

1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

Mission e principali attività **4**

Assetto Istituzionale 7

Organizzazione e personale..... 7

Bilancio. Le risorse economiche e patrimoniali 10

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO 17

3. PIANIFICAZIONE 21

L'Albero della performance **21**

Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici 23

Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi 36

4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE..... 40

5**. Piano Organizzativo del Lavoro Agile..... 43**

Premessa

Il Piano della performance, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche, si inserisce nel più ampio «Ciclo di gestione della Performance», il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle singole unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti.

Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale.

Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Il processo di redazione del Piano della Performance si inserisce nell'ambito del più complessivo processo di pianificazione strategica e programmazione operativa dell'Ente. Il punto di partenza del processo, a livello strategico, è il Programma Pluriennale.

Tale programma è elaborato ed approvato dal Consiglio all'atto del suo insediamento ed ha come orizzonte di pianificazione il mandato dell'organo politico amministrativo. In tale documento viene definito il mandato istituzionale, la mission e la vision dell'Ente e le priorità strategiche da realizzare nell'ambito del mandato.

Sulla base delle priorità strategiche definite nel programma pluriennale è stato predisposto il Piano della Performance, attraverso le indicazioni fornite dagli organi di indirizzo, coinvolgendo il management dell'Ente Camerale.

Il processo è stato realizzato partendo dai documenti di programmazione (RPP, Preventivo economico e budget direzionale e dal Piano degli Indicatori dei Risultati Attesi di bilancio) e mutuando dagli stessi, con le opportune integrazioni, il Piano della Performance.

1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

Mission e principali attività

La Camera di Commercio di Rieti è istituita allo scopo di promuovere gli interessi del sistema imprenditoriale locale: in virtù della legge 580/1993 e successive modifiche, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

Nel corso degli anni l'Ente ha adeguato la sua azione all'evoluzione sociale ed economica del territorio di pertinenza divenendo oggi un'istituzione aperta, vicina alle attività economiche del territorio delle quali interpreta voci e valori, promuovendone lo sviluppo attraverso l'offerta di servizi reali.

I valori che caratterizzano l'operato della Camera di Commercio di Rieti esprimono il modo in cui l'Ente interpreta la propria autonomia funzionale.

La Camera di Commercio di Rieti, insieme alle imprese, opera secondo principi di:

Imparzialità	***Efficacia, efficienza ed economicità***
Pubblicità e Trasparenza	***Semplificazione***

La Camera di Commercio di Rieti svolge il proprio ruolo di promozione dello sviluppo economico e di gestione di servizi sul territorio, sia attraverso iniziative dirette che mediante il continuo rafforzamento della rete di contatti e relazioni interistituzionali al quale collega la programmazione e l'attuazione delle proprie iniziative. Soltanto mediante un'azione sinergica di tutti i soggetti, istituzionali e non, operanti sul territorio locale e nel sistema camerale nazionale, è possibile infatti massimizzare i risultati ottenuti.

La Camera di commercio di Rieti opera già da tempo nello sviluppo e nel potenziamento delle relazioni di rete affermando la sua identità come parte integrante ed attiva del sistema camerale: una rete sinergica, unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni.

Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del sistema offre infatti opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerali, ma anche lo sfruttamento dell' economia di scala per l'efficienza gestionale.

La Camera di Commercio di Rieti è l'interlocutore delle oltre 19.000 tra imprese e unità locali che producono, trasportano, scambiano beni e servizi e delle categorie economiche che le rappresentano, ma anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori attiva affianco agli Enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio provinciale.

La Camera di commercio offre alle imprese la possibilità di sviluppare la propria attività sul mercato economico nazionale ed internazionale garantendo un dialogo continuo con il sistema imprenditoriale e la sua rappresentanza per la crescita del tessuto economico territoriale.

La riforma introdotta dal D. Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha modificato e precisato le competenze delle camere di commercio. A seguito del citato decreto, le funzioni che la Camera di commercio di Rieti svolge, in modo diretto o avvalendosi della propria Azienda Speciale, sono riconducibili ai seguenti temi:

- semplificazione e trasparenza;
- tutela e legalità;
- digitalizzazione;
- orientamento al lavoro e alle professioni;
- sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti;
- internazionalizzazione;
- turismo e cultura;
- ambiente e sviluppo sostenibile.

La Camera di Commercio di Rieti espleta la propria attività nella sede sita a Rieti in via Paolo Borsellino n. 16 e si avvale della propria Azienda Speciale, sita nello stesso stabile.

L'Azienda Speciale "Centro Italia Rieti" è stata istituita nel 2002 con lo scopo di promuovere lo sviluppo economico del territorio provinciale attraverso la formazione e l'informazione alle imprese ovvero con azioni di marketing territoriale, anche turistico. Promuovere lo sviluppo di servizi alle imprese in materia di qualità innovazione tecnologica, assistenza tecnica, consulenza ed attività di internazionalizzazione.

Per il conseguimento delle proprie finalità l'azienda può adoperarsi per realizzare incontri e scambi tra operatori, workshop ed eventi di pubblicizzazione del territorio, partecipare a mostre e fiere nazionali ed internazionali utilizzando gli strumenti ritenuti più idonei, anche in accordo con altri soggetti privati o

pubblici previa autorizzazione della Camera di commercio. Rimane strettissimo in ogni caso il rapporto con l'Ente camerale su impulso del quale può essere incaricata dello svolgimento di specifici progetti o attività.

Assetto istituzionale

Per quanto riguarda l'assetto istituzionale, ai sensi della L. 580/1993, sono organi della Camera di commercio di Rieti:

• il Consiglio, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;

• la Giunta, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e da 6 membri eletti dal Consiglio camerale;

• il Presidente, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della CCIAA, del Consiglio e della Giunta;

• il Collegio dei Revisori dei conti, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo.

In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

Vi è poi un Organismo Indipendente di valutazione, previsto dall'art. 14 del Decreto n. 150 del 2009, che opera come organo monocratico e a cui viene riconosciuto un ruolo chiave nel processo di valutazione della performance organizzativa ed individuale, con il compito di indirizzare, coordinare e sovrintendere all'esercizio delle funzioni di valutazione.

Dallo scorso mese di febbraio 2020 presso la Camera di Commercio di Rieti è in corso il commissariamento disposto con decreto del Presidente della Regione Lazio T00042 del 27/02/2020 modificato con successivo decreto T00114 del 17/07/2020. Il Commissario Straordinario ha i poteri del Consiglio, della Giunta e del Presidente.

Organizzazione e personale

La struttura amministrativa della Camera è guidata dal Segretario Generale, unico dirigente della struttura, che coordina e sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente e del personale camerale. E' articolata in un'unica area dirigenziale e in un servizio in staff che opera alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

L'Area dirigenziale raccorda le funzioni dei servizi "Contabilità e Provveditorato" e "Anagrafico certificativo", nonchè di una unità operativa semplice, l'Ufficio la "Fede pubblica e la metrologia legale".

I servizi sono a loro volta articolati in uffici, unità operative di base che svolgono funzioni omogenee o particolari servizi con rilevanza interna od esterna.

Il servizio in posizione di staff si articola in tre unità operative semplici:

- Ufficio "Segreteria generale e di Presidenza, Affari generali";
- Ufficio "Personale, Ciclo della performance, Promozione, Studi e Statistica";
- Ufficio "Controllo di gestione, Programmazione e diritto annuale".

Al 31/12/2020 sono 14 i dipendenti in servizio, incluso il segretario generale.

Profilo qualitativo del personale		
CCIAA	Dirigenti	1
	Impiegati	13
	Totale	14
Azienda Speciale Centro Italia	Totale Personale	6

Composizione del personale per categoria professionale			
CCIAA	**Impiegati**	A	0
		B	3
		C	4
		D	6
	Dirigenti		1
	TOTALE		**14**

Composizione del personale per fasce di età	
20-29	0
30-39	0
40-49	3
50-59	6
60 e oltre	5
	14

Tutti i dipendenti della Camera di Commercio sono dipendenti con contratto a tempo indeterminato e pieno, ad eccezione del Segretario generale.

La Camera di Commercio di Rieti è una organizzazione di piccole dimensioni, tra le più piccole nell'ambito del sistema camerale.

Nel corso del tempo si è assistito ad un forte ridimensionamento dell'organico: le ultime 2 assunzioni risalgono ad oltre 10 anni fa e nello stesso periodo sono cessata dal servizio 16 unità.

L'età media del personale in servizio è di anni 55,2, il 64,3% dei dipendenti è di sesso femminile.

All’interno del personale in servizio il 50% è in possesso di una laurea ed il 35,7% di un diploma di istruzione di scuola media di secondo grado.

Nel corso dei prossimi mesi inevitabilmente cambierà molto il modo di lavorare all’interno della Camera di Commercio e ci sarà la necessità di riorganizzare il lavoro, rivedendo le funzioni esercitate dai singoli dipendenti.

Si è investito e si continuerà ad investire nella formazione e nello sviluppo del personale, facendo sì che l’incremento della professionalità delle risorse umane consenta di rispondere, in maniera adeguata, non solo ai nuovi compiti istituzionali, ma anche alle sempre più diversificate richieste del mercato.

La Camera di commercio di Rieti si impegnerà anche nel 2021 per rispondere in modo sempre più efficace alle istanze delle imprese, offrendo una pluralità di servizi, sempre più integrati, personalizzati e di qualità.

In un quadro di notevole trasformazione, la Camera di Commercio si pone l’obiettivo di continuare a sostenere misure di ammodernamento del territorio e del sistema imprenditoriale, indirizzando la propria azione verso un’accelerazione per la diffusione del digitale, contribuire a sostenere il tessuto imprenditoriale con gli strumenti suoi propri, anche in raccordo con le Associazioni di categoria, vigilando sull’equità delle regole, facendo incontrare domanda e offerta di lavoro e professionalità, avvalorando il ruolo dei giovani e del sistema scolastico, tutelando la qualità, valorizzando il territorio, trovando sempre nuove strade per indirizzare le produzioni verso nuovi mercati.

In un contesto completamente rinnovato come quello che si creerà nei prossimi mesi, sarà possibile operare al meglio soltanto attraverso una politica di crescita e di miglioramento continuo della performance; sarà necessario prevedere ed organizzare percorsi di apprendimento e crescita del personale dell’Ente, affinché le professionalità rispondano in maniera sempre più adeguata alle nuove sfide da affrontare.

Nel 2021 questo obiettivo si concretizzerà nel tentativo di ridurre sempre di più le distanze, sia logistiche sia comunicative, tra il personale camerale che eroga i servizi e gli stakeholder che a vario titolo ottengono prestazioni da parte dell’Ente camerale. Anche in questa fase di riforma del sistema sarà comunque necessario proseguire in tutta quella serie di azioni volte a migliorare la comunicazione con il “mondo esterno” e riorganizzare le attività svolte dall’Ente in modo da garantire pari opportunità, in termini di servizi offerti, alle imprese di tutti i territori.

La formazione è da considerarsi uno strumento fondamentale di valorizzazione e di crescita professionale delle risorse umane, che consente un miglioramento nell’impiego del personale, che si traduce in una maggiore capacità dell’Ente di garantire la qualità dei servizi erogati e di gestire il cambiamento. Quest’ultimo può derivare sia da fattori esterni, ovvero dall’evoluzione del quadro normativo che disciplina le attività della Camera di Commercio e che può comportare modifiche alle attività esistenti e l’attribuzione di nuove funzioni all’ente camerale, oppure da fattori interni, e può allora essere causato da processi di riorganizzazione

dell’ente che comportano una diversa collocazione del personale e che, conseguentemente, devono essere accompagnati da interventi formativi, al fine di consentire, al personale stesso, lo svolgimento dei nuovi compiti assegnati.

Proprio per far fronte a tali difficoltà e consentire al personale di affrontare al meglio il processo di attuazione della riforma, la Camera ha continua a partecipare anche per il 2021 ai Piani formativi che, ormai dal 2017, l’Unioncamere sta realizzando attraverso l’attuazione di percorsi di potenziamento e consolidamento delle competenze delle risorse umane del Sistema Camerale nella sua globalità, puntando ora anche sull’aggiornamento continuo e sull’attivazione di forme di collaborazione e scambio di esperienze tra Camere.

Sono infatti state avviate varie linee formative destinate ai dipendenti camerali e delle aziende speciali con lo scopo di accelerare l’acquisizione delle competenze necessarie all’esercizio delle nuove funzioni assegnate dalla riforma e, più in generale, facilitare il cambiamento e la condivisione del nuovo approccio alle linee di attività.

Puntare su un'attenta programmazione delle attività formative è essenziale non solo per il miglioramento delle competenze, ma anche delle capacità intellettuali e relazionali, riconoscendo l'importanza di realizzare uno spirito di comune condivisione degli obiettivi e delle strategie dell’Ente, in un'ottica di rafforzamento del cosiddetto "benessere organizzativo interno", sempre più riconosciuto come fondamentale premessa per conseguire una pubblica amministrazione efficace ed efficiente.

Lo spingersi sempre più verso un’organizzazione caratterizzata da flessibilità e dinamicità comporterà, da una parte, una definizione più puntuale dei ruoli in termini di una maggiore autonomia e responsabilità delle diverse funzioni, dall’altra implicherà l’attivazione di meccanismi sempre più raffinati di integrazione, di coordinamento e di controllo.

Bilancio. Le risorse economiche e patrimoniali

Dal punto di vista economico, nel periodo considerato, gli Organi della Camera hanno sempre privilegiato la possibilità di riservare alla promozione economica del territorio una fetta consistente delle risorse disponibili, anche in presenza della contrazione del 50% del diritto annuale a seguito dei provvedimenti legislativi che ne hanno disposto la diminuzione. Ciò ha comportato, unitamente all’accantonamento delle perdite su crediti da riscossione del diritto annuale, un risultato economico negativo, un disavanzo però interamente coperto dagli avanzi patrimonializzati, così come previsto dalla legge 254 del 2005.

La predisposizione del bilancio 2021 è fortemente condizionata dagli eventi legati all’evolversi della pandemia e all’imminente conclusione delle procedure di accorpamento con la CCIAA di Viterbo, che rendono difficile effettuare una programmazione annuale delle attività da porre in campo a sostegno dell’economia

provinciale e delle imprese, e delle relative risorse da destinare. In attesa che la procedura di costituzione della nuova Camera di Commercio di Rieti -Viterbo si completi, la scelta compiuta dalla Camera di Rieti è quella di continuare, nel breve periodo di attività, a realizzare i progetti e le iniziative avviati negli anni precedenti, riconducendoli nell'ambito delle quattro aree strategiche che sono state individuate nel programma pluriennale.

Il risultato è quindi anch'esso condizionato dalla mancanza di certezze rispetto ad alcuni introiti che ordinariamente sono stati sempre previsti negli esercizi precedenti. Si tratta innanzitutto dei contributi riconosciuti da Unioncamere Nazionale sia per rigidità di bilancio che per progetti da realizzare a valere sul fondo perequativo per i quali la stessa non ha dato comunicazione di attivazione, nonché dei contributi riconosciuti dall' Unione Regionale delle CCIAA del Lazio per diversi progetti cofinanziati costantemente nel corso degli anni. Rispetto a quest'ultima è stato possibile prevedere solo il contributo conseguente al protocollo di intesa tra Unioncamere Lazio e le CCIAA di Rieti e Viterbo per l'attivazione del Fondo pluriennale per la futura camera del Lazio Nord siglato nell'anno 2017 ed avente valenza quinquennale.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota vicina al 63% sul totale.

Principali risultanze del Conto economico	2016	2017	2018	2019	Preventivo 2021
Diritto annuale	1.485.886,08	1.465.112,50	1.558.353,66	1.583.554,82	1.558.148,37
Diritti di segreteria	431.379,12	476.963,24	464.652,43	469.050,75	476.150,00
Contributi e trasferimenti	596.296,75	263.567,97	428.437,79	312.061,97	185.350,00
Proventi da gestione di servizi	28.250,36	22.491,00	22.833,52	20.061,28	12.800
Variazioni rimanenze	-4.257,27	2,01	1.081,45	-656,07	0,00
Proventi correnti	**2.537.555,04**	**2.228.136,72**	**2.475.358,85**	**2.384.072,75**	**2.232.448,37**
Personale	-838.762,33	-853.907,06	-805.032,28	-778.568,58	-818.351,34
Costi di funzionamento	-919.429,78	-803.327,21	-806.770,86	-823.453,04	-777.838,92
Quote associative	-219.532,98	-215.713,02	-217.299,78	-220.547,11	-231.000,00
Organi istituzionali	-159.226,29	-65.586,62	-61.122,26	-60.831,2	-34.712,80
Altri costi di funzionamento	-255.958,38	-233.015,49	-237.180,08		

Interventi economici	-569.339,98	-443.331,28	-523.737,33	-394.401,79	-405.817,10
Ammortamenti e accantonamenti	-723.976,22	-760.256,53	-747.515,20	-794.193,97	-791.667,43
Oneri correnti	**-3.051.508,31**	**-2.860.822,08**	**-2.883.055,67**	**-2.790.617,38**	**-2.793.674,79**
Risultato Gestione corrente	**-513.953,27**	**-632.685,36**	**-407.696,82**	**-406.544,63**	**-561.226,42**
Risultato Gestione finanziaria	+1.205,83	+1.141,63	+2.030,14	5.359,41	5.219,21
Risultato Gestione straordinaria	+137.310,42	+370.497,87	+200.514,61	76.254,44	120.481,33
Rettifiche Attivo patrimoniale	-26.038,60	-83,75	-47.336,61	-10.250,38	
Risultato economico della gestione	**-401.475,62**	**-261.129,61**	**-252.488,68**	**-335.181,16**	**-435.525,88**

L'andamento economico riversa le proprie conseguenze nell'ambito patrimoniale dell'Ente. Infatti, a seguito dei risultati economici negativi protratti nel corso degli anni, si è eroso progressivamente il patrimonio netto al fine di coprire i disavanzi di esercizio che, benché ridotti anche grazie ad una attenta politica di riduzione dei costi, hanno però continuato ad erodere i mezzi propri dell'Ente. Seppur in costanza di disavanzo, l'Ente continua a poter sostenere finanziariamente i propri impegni con mezzi propri, senza dover ricorrere al sistema bancario per avere la liquidità necessaria.

Attivo dello Stato patrimoniale	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
Immobilizzazioni immateriali	3.792,03	497,76	165,92	0,00
Immobilizzazioni materiali	1.154.240,3	1.066.886,05	993.550,58	920.293,97
Immobilizzazioni finanziarie	454.987,59	454.788,15	459.500,64	452.633,07
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	**1.613.019,92**	**1.522.171,96**	**1.453.217,14**	**1.372.927,04**
Crediti di funzionamento	2.053.956,52	1.450.179,22	1.495.509,01	1.305.544,46
Disponibilità liquide	1.547.981,18	1.596.771,45	1.156.665,80	1.008.129,05
ATTIVO CIRCOLANTE	**3.636.271,58**	**3.081.286,56**	**2.687.592,15**	**2.348.434,78**

Ratei e risconti attivi	11.877,84	20.487,92	26.807,60	8.407,38
TOTALE ATTIVO	**5.261.169,34**	**4.623.946,44**	**4.167.616,89**	**3.729.769,20**

Passivo e Patrimonio netto	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
Debiti di finanziamento	0,00	0,00	0,00	0,00
Trattamento di fine rapporto	787.091,19	847.340,78	826.511,89	864.247,26
Debiti di funzionamento	2.101.402,47	1.675.990,14	1.494.537,18	1.371.233,55
Fondi per rischi e oneri	263.071,22	211.975,75	244.416,03	237.977,04
Ratei e risconti passivi	6.115,10	46.280,02	12.280,72	1.621,44
TOTALE PASSIVO	**3.157.679,98**	**2.781.586,69**	**2.577.745,82**	**2.475.079,29**
Avanzo patrimoniale	1.022.248,69	620.773,07	359.643,46	107.154,78
Riserva di partecipazioni	1.482.716,29	1.482.716,29	1.482.716,29	1.482.716,29
Risultato economico dell'esercizio	-401.475,62	-261.129,61	-252.488,68	-335.181,16
PATRIMONIO NETTO	**2.103.489,36**	**1.842.359,75**	**1.589.871,07**	**1.254.689,91**

Le partecipazioni

Le disposizioni di legge in materia di Camere di Commercio attribuiscono agli enti camerali la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la sottoscrizione di partecipazioni in società, imprese ed enti.

La politica delle partecipazioni, ha rappresentato per la CCIAA di Rieti, uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo.

Nel corso dell'anno 2015 si è proceduto ad una revisione del sistema delle partecipazioni societaria come previsto dalle norme vigenti ed in particolare dalla Legge di Stabilità 2014 che prevedeva la necessità, a decorrere dal 1° gennaio 2015, di avviare un processo di riorganizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute dalle pubbliche amministrazioni espressamente individuate dalla norma.

L'obiettivo da perseguire era quello di ridurre, sulla base di precisi criteri, il numero delle società partecipate al fine di contenere la spesa.

I principali criteri previsti erano l'eliminazione delle società e delle partecipazioni sociali non indispensabili per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, nonché delle partecipazioni in società che svolgono attività analoghe a quelle svolte da altre partecipate o enti pubblici strumentali e la riorganizzazione interna delle società per contenere i costi di funzionamento.

Con un emendamento approvato al Senato è stato inoltre inserito il criterio della soppressione delle società che risultino composte da soli amministratori o da un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti.

Per raggiungere tale obiettivo di razionalizzazione, la Camera di Commercio con delibera n. 22/III del 31/03/2015 ha approvato un "Piano di razionalizzazione di società e partecipazioni societarie della Camera di Commercio di Rieti", corredato da relazione tecnica, che è stato trasmesso alla sezione regionale di controllo della Corte dei Conti e pubblicato sul sito istituzionale dell'amministrazione.

Con successiva determinazione presidenziale n. 4 del 25.03.2016, convalidata con delibera di Giunta camerale n. 21/III del 13.04.2016, si è provveduto ad approvare la relazione sui risultati conseguiti con il Piano di razionalizzazione predetto, anch'essa pubblicata sul sito internet istituzionale e trasmessa alla Corte dei Conti.

Successivamente l'art. 24 del D. Lgs. 19.08.2016, n. 175 recante "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", come modificato dal D. Lgs. 16.06.2017, n. 100, ed emanato in attuazione dell'art. 18 della legge 07.08.2015, n. 124, ha previsto la revisione straordinaria delle partecipazioni societarie detenute dalle Pubbliche Amministrazioni da effettuarsi entro il 30 settembre 2017.

In attuazione di quanto previsto con deliberazione n. 47/VII del 14/09/2017 la Camera di Commercio ha proceduto ad una ricognizione di tutte le partecipazioni possedute alla data di entrata in vigore del predetto T.U. (23 settembre 2016), stabilendo di mantenere le partecipazioni attualmente detenute e ribadendo quanto deciso rispetto alla dismissione della partecipazione detenuta nella soc. IC Outsourcing s.c.r.l in quanto non considerata indispensabile per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente.

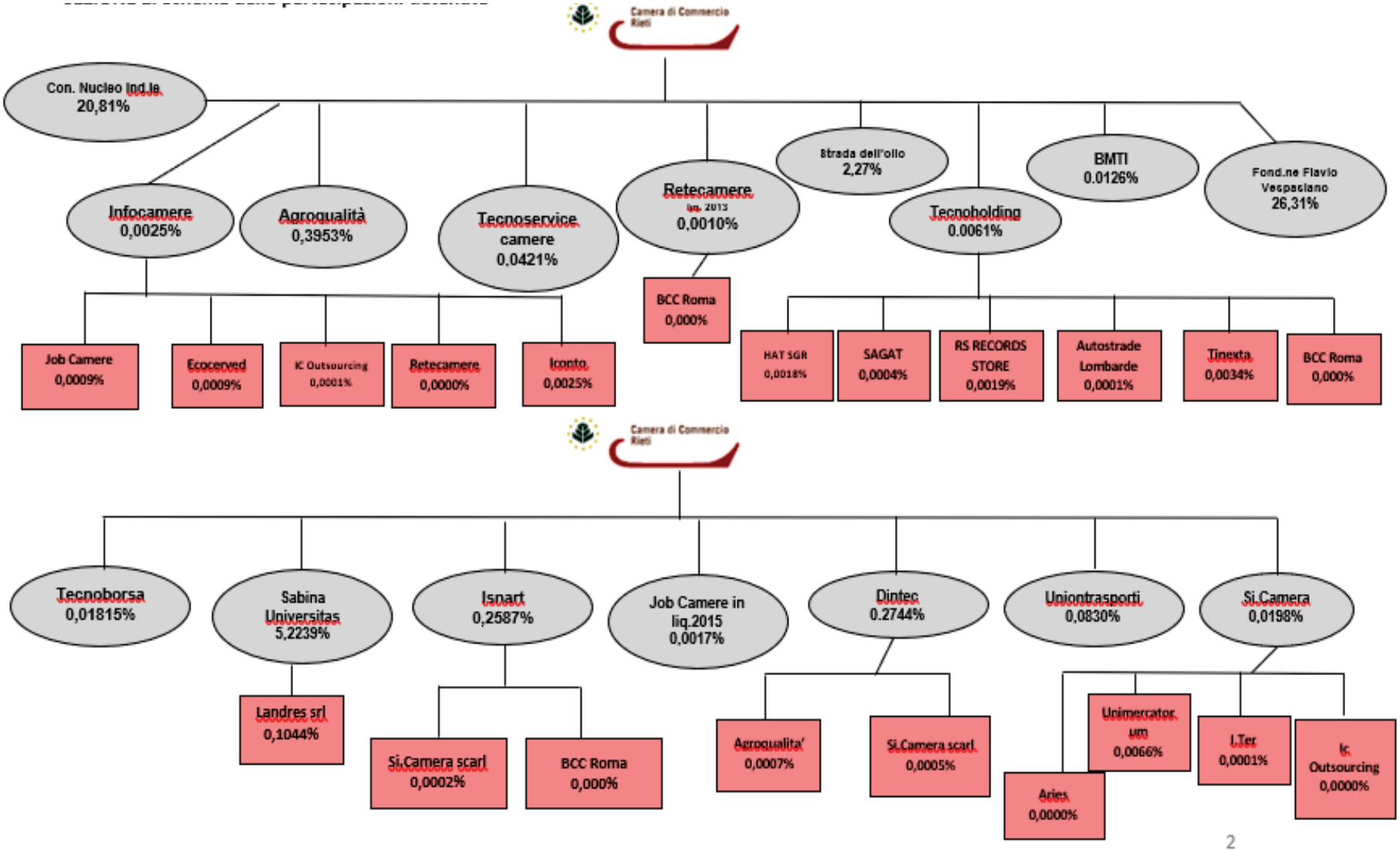
Tale revisione rappresenta un aggiornamento del Piano di razionalizzazione già adottato nel 2015; la norma prevede infatti che in caso di mancata adozione dell'atto ricognitivo ovvero di mancata alienazione entro i termini previsti dal comma 4, il socio pubblico non può esercitare i diritti sociali nei confronti della società e, salvo in ogni caso il potere di alienare la partecipazione, la medesima è liquidata in denaro sulla base dei criteri previsti dall'art. 2437-ter, comma 2 del codice civile.

Il “Piano di Revisione straordinaria delle partecipazioni” è stato pubblicato sul sito internet istituzionale nella sezione “Amministrazione trasparente” e trasmesso al MEF, attraverso l’applicativo “Partecipazioni” del “Portale Tesoro” con cui il Dipartimento del Tesoro effettua annualmente la rilevazione delle partecipazioni pubbliche, alla Corte dei Conti ed al Ministero dello Sviluppo Economico.

Con delibera di Giunta Camerale n. 56/IX del 11.12.2018 si è provveduto ad effettuare ai sensi dell’art. 20 D.LGS. 175/2016 la prevista revisione ordinaria per l’anno 2018.

Con Determinazione Presidenziale n. 5 del 23.12.2019, convalidata con Deliberazione della Giunta camerale n. 1/I del 7.01.2020, si è provveduto ad effettuare ai sensi dell’art. 20 D.LGS. 175/2016 la prevista revisione ordinaria per l’anno 2019.

Come ogni anno viene redatto il provvedimento di razionalizzazione delle partecipate della Camera di Commercio di Rieti ai sensi dell’art. 20 D.Lgs 175/2016, allegato alla determinazione del commissario straordinario n. 51 del 22/12/2020 di seguito lo schema aggiornato delle partecipazioni detenute dalla Camera di Commercio di Rieti alla data del 31.12.2020 (i dati in possesso sono alla data del 31.12.2019 secondo i bilanci pubblicati al momento della relazione).


Camera di Commercio Rieti
Con. Nucleo Ind.le 20,81%
Infocamere 0,0025%
Agroqualità 0,3953%
Tecnoservice camere 0.0421%
Retecamere in liq. 2015 0,0010%
Strada dell'olio 2,27%
Tecnoholding 0.0061%
BMTI 0.0126%
Fond.ne Flavio Vespasiano 26,31%
Job Camere 0,0009%
Ecocerved 0,0009%
IC Outsourcing 0,0001%
Retecamere 0,0000%
Iconto 0,0025%
BCC Roma 0,000%
HAT SGR 0,0018%
SAGAT 0,0004%
RS RECORDS STORE 0,0019%
Autostrade Lombarde 0,0001%
Tinexta 0,0034%
BCC Roma 0,000%
Camera di Commercio Rieti
Tecnoborsa 0,01815%
Sabina Universitas 5,2239%
Isnart 0,2587%
Job Camere in liq.2015 0,0017%
Dintec 0.2744%
Uniontrasporti 0,0830%
Si.Camera 0,0198%
Landres srl 0,1044%
Si.Camera scarl 0,0002%
BCC Roma 0,000%
Agroqualita' 0,0007%
Si.Camera scarl 0,0005%
Aries 0,0000%
Unimercatorium 0,0066%
I.Ter 0,0001%
Ic Outsourcing 0,0000%

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

I numeri della circoscrizione territoriale di Rieti		
Comuni	**73**	
Superficie	**2.751 kmq**	
Popolazione	**152497**	(residenti a gennaio 2020)
Popolazione straniera	**13.071**	(residenti a gennaio 2020)
Imprese registrate	**15.530**	(dicembre 2020)
Imprese attive **di cui giovanili** **di cui femminili** **di cui straniere**	**13.295** **1.621*** **4.108**** **1.261*****	(dicembre 2020)
Tasso di Occupazione (%)	**59,1 %**	(dicembre 2019)
Tasso di disoccupazione (%)	**10,3%**	(dicembre 2019)

*** Imprese giovanili: l'insieme delle imprese in cui partecipazione di persone 'under 35' risulta complessivamente superiore al 50% mediando le composizioni di quote di partecipazione e cariche attribuite.**

****Imprese femminili: l'insieme delle imprese la cui partecipazione di genere risulta complessivamente superiore al 50% mediando le composizioni di quote di partecipazione e cariche attribuite.**

***** Imprese straniere: l'insieme delle imprese in cui partecipazione di persone non nate in Italia risulta complessivamente superiore al 50% mediando le composizioni di quote di partecipazione e cariche attribuite.**

Contesto normativo

Visto il particolare momento di riordino che caratterizza l'intero sistema camerale, nella predisposizione del Piano, così come accaduto per tutti gli altri documenti programmatici per l'anno 2021, si dovrà necessariamente tener conto dell'epocale mutamento di contesto, rispetto a quanto stabilito nell'ambito del programma pluriennale, a causa di una serie di provvedimenti legislativi che hanno riguardato la Pubblica Amministrazione in generale ed il Sistema Camerale in particolare.

Gli anni trascorsi infatti si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle camere di commercio e delle loro attribuzioni e competenze.

In particolare il percorso di riforma ha comportato, tra le altre cose, l'introduzione di una serie di norme che hanno disciplinato il processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

- **DL 90/2014** : è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale – realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.
- **Legge 124/2015 :** recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche", che fissava i princìpi e i criteri direttivi per l'adozione, da parte del Governo, di un decreto legislativo per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura.
- **D.lgs 219/2016** : il decreto ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose: la riduzione del numero complessivo a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese; la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MISE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita l'Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni.
- **DM 16 febbraio 2018 :** decreto del MISE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219-2016.
- **DM 7 marzo 2019** : con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.

La situazione che si trova a gestire attualmente la Camera di Commercio di Rieti è, infatti, molto particolare; per la riforma delle Camere di commercio, in cantiere da cinque anni, si avvicina infatti la data di conclusione dei lavori.

Il decreto n.104 del 14 agosto 2020 ha stabilito che, al fine di semplificare ed accelerare il processo di riorganizzazione delle Camere di commercio, tutti i procedimenti di accorpamento pendenti alla data di entrata in vigore dello stesso decreto, debbano concludersi con l'insediamento degli organi della nuova camera di commercio, entro e non oltre il termine di sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del presente decreto.

Scaduto tale termine, gli organi delle camere di commercio che non hanno completato il processo di accorpamento, decadono e il Ministro dello sviluppo economico, sentita la Regione interessata, nomina, con proprio decreto, un commissario straordinario.

Con questa norma si mette quindi fine ad un percorso che, tra il succedersi di norme e ricorsi alla Corte costituzionale, sembrava non avere termine e verrà quindi raggiunto l'obiettivo, fissato dalla riforma Madia della pubblica amministrazione, di portare le Camere di commercio da 105 a 60, attraverso dei processi di accorpamento.

Il percorso di riforma del sistema camerale si è infatti caratterizzato per una serie di interruzioni, soprattutto a causa dei numerosi ricorsi presentati da parte di regioni che sostenevano che il decreto attuativo fosse investito, a cascata, dall'illegittimità costituzionale che aveva colpito il decreto legislativo da cui nasceva.

La Regione Lazio inoltre, con Decreto del Presidente n. T00042 del 27 febbraio 2020, ha disposto lo scioglimento del Consiglio camerale della Camera di commercio di Rieti e la nomina del Commissario straordinario nella persona dell'Avv. Giorgio Cavalli, a cui sono attribuiti i poteri del Presidente, del Consiglio Camerale e della Giunta Camerale, al fine di garantire la rappresentanza legale dell'Ente.

In questo momento quindi, in base a quanto previsto dal DL n. 104, si stanno concludendo le procedure che porteranno a breve all'insediamento degli organi e quindi alla nascita della nuova Camera di commercio Rieti Viterbo.

Nei mesi a seguire, gli Organi del nuovo soggetto istituzionale dovranno chiaramente adottare una serie di documenti programmatici tra cui il Programma pluriennale (il documento di indirizzo politico attraverso il quale gli amministratori camerali stabiliscono, per il periodo del loro mandato, le priorità di intervento), la Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2021 e a seguire, il Bilancio Preventivo e gli altri documenti collegati, incluso un nuovo Piano della performance.

In attesa che la procedura di costituzione della nuova Camera di Commercio di Rieti Viterbo si completi, la scelta compiuta dalla Camera di Rieti è quella di continuare, nel breve periodo di attività, a realizzare i progetti e le iniziative avviati negli anni precedenti, riconducendoli nell'ambito delle quattro aree strategiche che sono state individuate nel programma pluriennale.

Trovandosi ora a predisporre il presente Piano, non si può prescindere dal considerare anche l'eccezionale situazione che si sta vivendo ormai da parecchi mesi, in Italia e nel mondo, a causa della pandemia di Coronavirus, che ha costretto il Governo nazionale ad adottare una serie di provvedimenti che stanno fortemente limitando lo svolgimento delle attività da parte di un grande numero di imprese.

Anche la Camera di commercio, durante questo periodo di emergenza epidemiologica da COVID-2019, è stata costretta ad adottare nuove e diverse modalità organizzative per continuare a fornire servizi a imprese e cittadini, garantendo il diritto alla salute.

L'evolversi della situazione relativa alla diffusione del virus COVID-19 e le prescrizioni rigorose adottate dal Governo, hanno infatti imposto all'Ente l'adozione di misure stringenti volte a limitare l'afflusso dell'utenza negli uffici e a garantire la tutela dell'incolumità di dipendenti ed utenti fino alla conclusione del periodo di emergenza.

Per una parte del personale, tranne quello adibito ai servizi essenziali da fornire in presenza e su appuntamento, è stato adottato lo smart working, si è potenziato l'accesso ai servizi digitali e sono state intensificate le attività di ascolto e consulenza telefonica volte a supportare le imprese in questo momento critico.

I provvedimenti adottati dalle autorità nazionali e regionali hanno infatti riguardato, e riguarderanno, un gran numero di imprese operanti sul territorio provinciale, creando fortissime incertezze tra gli operatori economici.

Il rischio di una recessione profonda e duratura è reale, sarà quindi necessario attivarsi molto velocemente, non appena il sistema sanitario nazionale avrà superato la fase critica di congestione, ponendo in essere una serie di misure macroeconomiche di sostegno della domanda aggregata.

Anche a livello locale gli effetti dell'emergenza coronavirus stanno mettendo a dura prova il sistema imprenditoriale e quindi, non appena sarà possibile, sarà necessario creare dei tavoli di confronto con gli altri enti ed i rappresentanti del mondo associativo locale, innanzitutto per valutare i reali effetti dell'emergenza sanitaria sulle diverse filiere economiche, e poi per attivare un processo di co-progettazione di una strategia comune che, una volta conclusa la prima fase dell'emergenza, consenta al territorio di rilanciare le proprie attività, avviando una serie di iniziative di supporto all'economia.

Sarà importante programmare valide azioni di sostegno alle aziende ed ai lavoratori, attraverso l'organizzazione di un'efficace strategia di rilancio, anche valorizzando i progetti di marketing territoriale esistenti, al fine di strutturare un'azione di promozione su più livelli, locale, nazionale e internazionale, nel contesto di un vero sforzo di squadra.

Gli interventi saranno finalizzati, come sempre, a contrastare le difficoltà, valorizzando le principali potenzialità del territorio riconducibili al suo articolato sistema agricolo, artigianale, turistico, naturalistico e culturale.

3. PIANIFICAZIONE

Albero della performance

La Camera di Commercio di Rieti, in linea con le previsioni normative, propone la descrizione delle proprie politiche di azione mediante la rappresentazione chiamata "Albero della Performance".

L'Albero della Performance si presenta, infatti, come una mappa logica in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami esistenti tra:

Mission: è la ragione d'essere e l'ambito in cui la Camera di Commercio di Rieti opera in termini di politiche e di azioni perseguite.

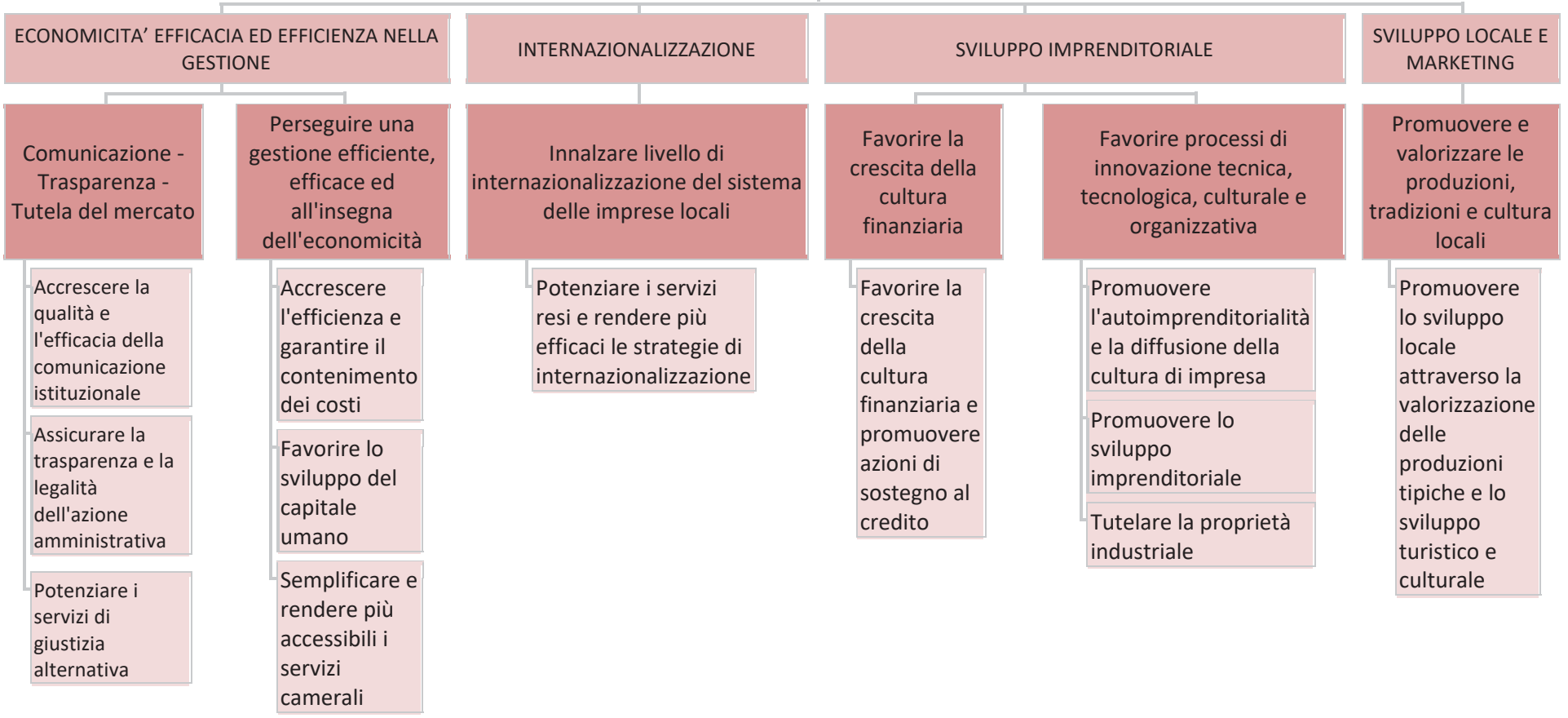
Aree Strategiche: sono le linee di intervento che riguardano l'insieme di attività, di servizi o di politiche che rappresentano la traduzione in programmi della mission che la Camera si è data. L'individuazione delle aree strategiche deriva da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle aree strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione.

Obiettivi strategici: sono la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie aree strategiche.

Obiettivi Operativi: dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità.

ALBERO DELLA PERFORMANCE

La mission della Camera di Commercio di Rieti è quella di rafforzare il proprio ruolo di Ente al servizio della collettività, orientato alla promozione dello sviluppo economico del territorio e delle imprese che vi operano, favorendo l'innovazione e lo sviluppo tecnologico delle imprese, attuando iniziative dirette all'internazionalizzazione, alla formazione, alla diffusione della qualità, all'accesso al credito, alla promozione del commercio elettronico, alla tutela dell'ambiente nell'ambito dell'esercizio dell'impresa, allo sviluppo delle infrastrutture e alla valorizzazione delle risorse del territorio con particolare attenzione alle produzioni tipiche.



Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

Nonostante le difficoltà citate, l'orientamento dell'Ente è quello di salvaguardare, seppure con un livello di spesa inferiore rispetto al passato, l'adozione dei progetti e delle iniziative a sostegno delle imprese avviati negli anni precedenti riconducendoli nell'ambito dei quattro ambiti strategici che sono stati individuati nel programma pluriennale:

AMBITI STRATEGICO	Obiettivi strategici
1. ECONOMICITA' EFFICACIA ED EFFICIENZA NELLA GESTIONE	OS 1.1 Migliorare la comunicazione e garantire trasparenza e tutela del mercato
	OS 1.2 Perseguire una gestione efficiente, efficace ed all'insegna dell'economicità
2. INTERNAZIONALIZZAZIONE	OS 2.1 Innalzare livello di internazionalizzazione del sistema delle imprese locali
3.SVILUPPO IMPRENDITORIALE	OS 3.1 Favorire la crescita della cultura finanziaria
	OS 3.2 Favorire processi di innovazione tecnica, tecnologica, culturale e organizzativa
4.SVILUPPO LOCALE E MARKETING	OS 4.1 Promuovere e valorizzare le produzioni, tradizioni e cultura locali

Gli obiettivi strategici riferiti all'anno 2021 possono considerarsi a carattere pluriennale e conseguentemente riferibili anche agli anni 2022 e 2023.

Per ciascun anno, in ogni ambito strategico di azione, si individueranno progetti ed azioni di intervento più specifici allo scopo di rendere il documento un programma "aperto" e le azioni dell'Ente sempre aderenti al mutare delle esigenze ed all'evolversi del contesto socioeconomico di riferimento.

Visto l'attuale contesto di riforma e la particolare situazione in cui l'Ente si trova ad operare, si ritiene di considerare soddisfacente per gli anni 2022 e 2023 il mantenimento degli stessi risultati previsti per l'anno 2021, considerandoli il traguardo finale a cui tendere per il prossimo triennio.

D'altro canto anche il Piano 2021 sarà sicuramente oggetto di un intervento di modifica ed aggiornamento in base a quello che sarà il nuovo modello organizzativo per la Camera di commercio di Rieti e l'intero Sistema camerale.

Nel fissare i target per l'anno 2021 occorre inoltre tener conto di fattori economici ed organizzativi; dal punto di vista economico occorre chiarire che al momento non si conoscono le linee progettuali che saranno proposte da parte dell'Unioncamere nell'ambito del Fondo Perequativo, così come quelle proposte da parte dell'Unioncamere Lazio e conseguentemente non si ha certezza delle risorse che l'Ente avrà a disposizione per lo svolgimento della propria attività promozionale. Inoltre è necessario anche considerare che al momento la Pandemia da COVID 19 rende molto difficile ipotizzare l'organizzazione di manifestazioni, incontri, seminare e qualsiasi altra iniziativa che richieda la partecipazione in presenza di gruppi più o meno numerosi di persone.

1. Economicità, efficacia ed efficienza nella gestione

Anche nell'anno 2021 notevole sarà l'impegno dell'Ente nel campo dell'E-government e della semplificazione amministrativa, tenuto conto che il Programma Pluriennale della Camera di Commercio di Rieti vede in posizione di assoluto rilievo, tra gli obiettivi strategici da perseguire, la realizzazione di una gestione efficiente, efficace ed all'insegna dell'economicità, strada già da tempo intrapresa.

Il conseguimento di questo obiettivo diventa oggi ancora più importante vista la necessità di ridurre i costi di gestione mantenendo servizi efficienti, rapidi, oltre che nuovi ed innovativi, a favore dei cittadini e delle imprese.

L'Ente, continuando il processo avviato già negli anni scorsi, e anzi aumentando gli sforzi gestionali ed organizzativi che il contesto impone, si propone di incrementare ulteriormente la qualità dei servizi erogati, razionalizzando, ottimizzando ed efficientando la "struttura".

L'elevata qualità dei servizi camerali permette infatti alle imprese del territorio provinciale di poter contare su una struttura amministrativa efficiente che le può affiancare nei processi di crescita.

Con l'obiettivo di rafforzare il generale processo di informatizzazione dei rapporti tra cittadini, imprese e Pubblica Amministrazione e forte della consolidata esperienza maturata sul fronte della promozione verso imprese e professionisti degli strumenti digitali più avanzati, la Camera di Commercio continuerà ad occuparsi del rilascio delle credenziali di accesso al Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID), il sistema che permette a cittadini ed imprese di accedere con un'unica identità digitale ai servizi online della PA e dei privati aderenti.

Anche nell'anno 2021, la Camera di Commercio continuerà a svolgere un'azione di supporto ed affiancamento nei confronti delle imprese, dei professionisti e degli altri Enti locali, a cui viene richiesto un costante aggiornamento tecnologico reso necessario dalla progressiva informatizzazione delle procedure amministrative.

Forte della consolidata esperienza maturata sul fronte della promozione verso imprese e professionisti degli strumenti digitali più avanzati, la Camera di Commercio di Rieti, con il coordinamento di Unioncamere e il supporto operativo di InfoCamere, ha realizzato un'iniziativa di sistema che arricchisce l'offerta a disposizione di chi fa impresa, confezionando un vero e proprio "Kit di identità digitale" al servizio del business.

Anche per l'anno 2021, analogamente a quanto effettuato nelle ultime annualità, la CCIAA ha disposto l'adesione al servizio offerto da Sicamera per sollecitare il Ravvedimento operoso 2020.

Il servizio consente di migliorare la riscossione del diritto annuale e diminuire le posizioni da iscrivere nei ruoli esattoriali e verrà svolto fino al mese di giugno 2021, termine entro il quale è consentita alle imprese la regolarizzazione del diritto annuale 2020 tramite ravvedimento, beneficiando di una riduzione della sanzione ed evitando la riscossione coattiva.

Inoltre anche nel corso dell'anno 2021, la Camera porterà avanti il progetto di recupero del diritto annuale svolto nell'anno precedente con il coinvolgimento corale dell'Azienda Speciale Centro Italia e degli Ordini dei Dottori Commercialisti e dei Consulenti del Lavoro, con l'obiettivo di migliorare la percentuale di riscossione del diritto annuale ed evitare, contestualmente, le sanzioni alle imprese.

La Camera di Commercio, anche per il 2021, vuole mantenere inoltre il ruolo che le viene riconosciuto di punto di riferimento per tutti coloro che manifestano specifiche esigenze di formazione ed informazione a carattere economico allo scopo di sostenere la competitività delle imprese e dei territori.

Questo obiettivo potrà realizzarsi organizzando specifici seminari o percorsi formativi, divulgando informazioni economiche attraverso la diffusione di comunicati stampa, il sito internet istituzionale e diffondendo periodicamente i cruscotti di indicatori statistico-economici estratti dalle proprie banche dati.

Anche nel 2021 la Camera continuerà ad impegnarsi nella gestione delle attività di comunicazione in modo da informare al meglio l'utenza sulle attività svolte e i servizi offerti dall'Ente camerale.

E' sempre più necessario continuare ad adeguare le attività comunicative alle nuove modalità con cui le informazioni vengono oggi erogate e fornite, per rendere il servizio offerto sempre più vicino alle esigenze dell'impresa, per aumentarne il valore ed anticipare i bisogni futuri dell'imprenditore, allo scopo di offrirgli un servizio "su misura" attraverso il canale più adatto.

In questo senso sarà necessario incrementare l'attività di diffusione dei comunicati stampa e a cui si continuerà ad affiancare anche l'operatività della App camerale e Facebook che rappresentano modalità nuove, particolarmente apprezzate, di ricezione di notizie ed informazioni provenienti dall'Ente camerale da parte di tutti gli utenti dotati di dispositivi mobili.

Per quanto riguarda il sito Internet, divenuto uno strumento fondamentale anche per garantire la trasparenza dell'azione amministrativa, si confermerà anche nel 2021 la scelta della gestione diretta dei contenuti da parte del personale camerale e dell'Azienda Speciale, modalità che consente di garantire un aggiornamento costante realizzato in modo molto più efficiente ed economico.

L'azione della Camera di Commercio, deve essere inoltre trasparente, ancor più alla luce delle disposizioni che hanno rivoluzionato la materia e reso ancora più stringenti gli obblighi di pubblicazione nei siti istituzionali di tutta una serie di dati ed informazioni, a fronte dell'ampliamento dei diritti dei cittadini a poter fruire di tali informazioni attraverso il cosiddetto "accesso civico".

Pubblicità e trasparenza, intese come conoscibilità all'esterno dell'azione amministrativa dell'Ente, si realizzano attraverso un continuo miglioramento della comunicazione istituzionale al fine di informare, con puntualità, precisione, semplicità e chiarezza sulle attività e le opportunità che l'Ente produce.

Il tema della trasparenza dell'attività amministrativa, quale misura di prevenzione e contrasto del fenomeno corruttivo, è stato rilanciato anche nell'ambito delle norme per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione.

Assicurare l'accessibilità ad una serie di dati, notizie ed informazioni concernenti l'Ente consente infatti una forma di controllo diffuso e sociale sull'operato dell'Ente, a tutela della legalità, della cultura dell'integrità e dell'etica pubblica.

La Camera di Commercio continuerà ad operare per favorire la trasparenza degli operatori, evidenziandone per quanto possibile la competenza, la correttezza e l'affidabilità finanziaria grazie alle banche dati e ai registri informatici Camerali, e grazie agli interventi di regolazione del mercato (la tutela della proprietà industriale, le attività del servizio metrico, la media-conciliazione, la tutela del consumatore).

Nel corso dell'anno la Camera, oltre a proseguire le attività dell'Organismo di Mediazione, avrebbe dovuto occuparsi dell'istituzione dell'OCRI – Organismo di composizione della crisi d'impresa previsti nel decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, relativo al nuovo Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza, attuando il disposto della legge 155 del 19 ottobre 2017.

Il provvedimento che riforma in modo organico e sistematico la materia dell'insolvenza e delle procedure concorsuali, sarebbe dovuto entrare in vigore nell'agosto 2020, ma a seguito dell'emergenza COVID 19 è stato rinviato all'anno 2023.

1. ECONOMICITA' EFFICACIA ED EFFICIENZA NELLA GESTIONE					
Obiettivi strategico	OS 1.1 Migliorare la comunicazione e garantire trasparenza e tutela del mercato				
Descrizione	Garantire una gestione conforme alla normativa in materia di trasparenza e anticorruzione				
Indicatori	Algoritmo	Target 2021	Peso	Target 2022	Target 2023
Risultato	Adozione Piano trasparenza ed anticorruzione	entro il 31/01	30%	entro il 31/01	entro il 31/01
Risultato	Monitoraggio periodico rispetto adempimenti piano Anticorruzione e trasparenza	semestrale	30%	semestrale	semestrale
Risultato	Nr comunicati diffusi nell'anno n	>=50	40%	>=50	>=50
Obiettivi strategico	OS 1.2 Perseguire una gestione efficiente, efficace ed all'insegna dell'economicità				
Descrizione	Impegno profuso dall'ente nell'elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi				
Indicatori	Algoritmo	Target 2021	Peso	Target 2022	Target 2023
Efficacia/efficienza	N° pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sosp.)/N° totale protocolli evasi nell'anno "n"*100	>=75%	50%	>=75%	>=75%
Efficacia /efficienza	Realizzazione interventi ed iniziative per il recupero del Diritto Annuale	>= 2	50%	>= 2	>= 2

3. Internazionalizzazione

La promozione dell'internazionalizzazione è una vera e propria necessità per poter consentire al tessuto imprenditoriale locale di uscire dalla crisi conquistando nuovi mercati anche oltre i confini nazionali, la Camera di Commercio di Rieti intende quindi portare avanti per il 2021, in sinergia con le Associazioni di Categoria e le altre istituzioni territoriali, le attività svolte attraverso lo "Sportello per l'Internazionalizzazione", attivato in collaborazione con la propria Azienda Speciale Centro Italia Rieti.

Tramite lo sportello si provvederà alla diffusione e divulgazione delle diverse iniziative quali fiere, eventi e manifestazioni organizzate da altri soggetti ma aperte anche alle imprese reatine, con la finalità di promuovere l'incontro con i mercati internazionali dove il prodotto italiano/ laziale/ reatino ha ancora grandi potenzialità di espansione in termini di Export.

Uno Sportello che punta non solo a fornire orientamento alle imprese, ma che vede l'Ente direttamente impegnato anche nella realizzazione di alcuni progetti di respiro pluriennale, nel rispetto dei limiti stabiliti dall'attuale riforma del sistema camerale.

Lo stesso decreto di riforma attribuisce alle Camere il compito di sostenere la competitività delle imprese e dei territori fornendo supporto organizzativo ed assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali.

L'internazionalizzazione rappresenta una scelta strategica, quasi obbligata, per le imprese che vogliono recitare un ruolo da protagonista e quindi crescere, migliorare ed affermarsi nei nuovi scenari competitivi, caratterizzati dalla globalizzazione e dal conseguente progressivo aumento della concorrenza, che pone l'azienda in condizione di affrontare, giorno dopo giorno, sfide sempre più stimolanti e complesse.

La via per l'estero si conferma pertanto come una fondamentale leva per lo sviluppo e la competitività delle imprese.

Nello specifico, l'obiettivo che ci si prefigge è duplice: favorire l'avvio sui mercati esteri delle aziende che oggi non esportano, pur realizzando prodotti di qualità, ed il rafforzamento della presenza di quelle che vi operano solo in maniera occasionale e limitata, contribuendo così all'incremento ed al consolidamento delle relative quote di export.

L'Ente nell'anno 2021 continuerà ad operare al fine di favorire processi di internazionalizzazione, anche attraverso gli strumenti di e-commerce BTB, nei limiti di quanto stabilito dall'evoluzione normativa che regolamenta i compiti delle Camere di Commercio, ed ove possibile, cercherà delle risorse per il co-finanziamento dei progetti, come previsto dalle recenti indicazioni normative, per la promozione di iniziative di promozione internazionale, quali incoming in collaborazione con Unioncamere Lazio, Unioncamere, Regione Lazio ed ICE.

La Camera di Commercio, con la collaborazione dell'Azienda Speciale Centro Italia Rieti, verificherà anche la possibilità di partecipare ad eventuali nuovi progetti che verranno presentati nell'ambito del Fondo di Perequazione Unioncamere in modo da acquisire risorse utili allo scopo di ampliare le azioni di accompagnamento all'estero delle PMI, in coerenza rispetto agli obiettivi della Cabina di Regia per l'internazionalizzazione e sulla base degli esiti delle iniziative di individuazione, contatto e prima assistenza delle imprese potenziali e occasionali esportatrici già svolte.

L'obiettivo che la Camera intende conseguire è infatti quello di individuare e profilare, attraverso una vera e propria azione di scouting, le imprese interessate ad ampliare il proprio mercato, in modo da avviare e rafforzare la loro presenza sui mercati esteri, proponendo loro specifici percorsi di internazionalizzazione.

Tra gli strumenti operativi utilizzati dal personale si conferma la piattaforma "SEI - Sostegno all'Export dell'Italia", creata nell'ambito del Progetto SEI Export finanziato con il Fondo di perequazione Unioncamere, che consente alle imprese interessate di registrarsi al fine di essere coinvolte nelle diverse

azioni e la piattaforma “Go2Market” che rappresenta uno strumento nelle mani degli Expert Promoter camerali per aiutare le aziende nell’approfondire le conoscenze sui mercati esteri e nell’individuazione dei mercati export con i potenziali più alti.

In parallelo viene utilizzato SprintLazio, il portale regionale di servizio all’internazionalizzazione del sistema economico del Lazio, una piattaforma specializzata in tema di internazionalizzazione, in entrata e in uscita, per valorizzare le eccellenze e le risorse del Lazio, offrire nuove funzionalità a favore delle imprese, favorire il dialogo e accrescere il networking internazionale.

Non trascurabile inoltre è la fitta rete di collaborazione creata nel tempo con le Società del Sistema Camerale, Ice, Sace e Simest, oltre che CCIE attraverso i quali è possibile fornire all’utente un servizio completo, coordinato ed efficiente.

Se in programma, anche nell’anno 2021, la Camera aderirà ai momenti formativi in aula, nell’ambito del ciclo formativo “Intformatevi” realizzati mediante la collaborazione con l’Unioncamere Lazio e Lazio Innova.

2. INTERNAZIONALIZZAZIONE					
Obiettivi strategico	OS 2.1 Innalzare livello di internazionalizzazione del sistema delle imprese locali				
Descrizione	Grado di coinvolgimento delle imprese locali nelle iniziative di promozione dell’internazionalizzazione				
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso	Target 2022	Target 2023
Risultato	N° imprese coinvolte nelle iniziative di internazionalizzazione (incoming, outgoing e assistenza e orientamento tramite sportello) nell'anno "n"/N° di imprese attive al 31/12 dell’anno "n"	>=1‰	50%	>=1‰	>=1‰
Risultato	Numero di iniziative di formazione organizzate in materia di internazionalizzazione	>=2	50%	>=2	>=2

3.Sviluppo imprenditoriale

Per quanto riguarda lo sviluppo imprenditoriale la Camera continuerà ad impegnarsi, anche attraverso un incremento delle sinergie con altri soggetti del sistema locale e camerale, in progetti volti a favorire la crescita del sistema imprenditoriale locale, supportando le imprese lungo percorsi virtuosi di crescita ed innovazione che riguardino il modo di fare impresa, dal punto di vista organizzativo, della produzione e dell'orientamento al mercato.

Date le sempre maggiori difficoltà legate al mondo del lavoro, in particolare per quanto riguarda le nuove generazioni ed il mondo femminile, la Camera continuerà a svolgere azioni di promozione della cultura imprenditoriale assicurando il massimo supporto per favorire l'incontro delle idee di successo con strumenti, competenze e mezzi finanziari per svilupparle.

La Camera di commercio di Rieti continuerà ad intervenire in maniera stringente sul tema della nascita di nuove imprese, della promozione dell'occupazione, soprattutto giovanile e femminile, e della valorizzazione del capitale umano.

In particolare, le linee di intervento in cui investire risorse nel 2021 saranno quelle della promozione dell'autoimprenditorialità e di rafforzamento dell'attività di orientamento, anche con percorsi di alternanza scuola-lavoro, un'area in cui la Camera di Commercio di Rieti è diventata, negli scorsi anni, punto di riferimento a carattere regionale e nazionale in seguito alla realizzazione di vari progetti, all'organizzazione di percorsi di alternanza scuola-lavoro ed eventi come il "Job day".

Anche nel 2021 la Camera continuerà ad impegnarsi nel campo dell'orientamento al lavoro, visto che tra le attività che le Camere sono chiamate a svolgere a seguito della legge di riforma che ne riorganizza le funzioni, assume particolare rilievo proprio il tema dell'orientamento al lavoro ed alle professioni da realizzarsi anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti.

Le Camere sono state chiamate ad occuparsi della tenuta e gestione del "Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro articolato in due sezioni: un'area aperta e consultabile gratuitamente in cui sono visibili le imprese e gli enti pubblici e privati disponibili a svolgere i percorsi di alternanza, riportando per ciascuna impresa o ente il numero massimo degli studenti ammissibili, nonché i periodi dell'anno in cui è possibile svolgere l'attività di alternanza; una sezione speciale del registro delle imprese a cui sono iscritte le imprese per l'alternanza scuola-lavoro (tale sezione consente la condivisione, nel rispetto della normativa sulla tutela dei dati personali, delle informazioni relative all'anagrafica, all'attività svolta, ai soci ed agli altri collaboratori, al fatturato, al patrimonio netto, al sito internet e ai rapporti con gli altri operatori della filiera delle imprese che attivano percorsi di alternanza).

Per aumentare le risorse a disposizione per tali attività la Camera aderirà ad eventuali progetti finanziati con il Fondo perequativo Unioncamere in modo da realizzare, in continuità con le attività già messe in atto dall'Ente Camerale nelle pregresse annualità, attività ed iniziative volte a far crescere il numero delle

imprese presenti sul Registro Nazionale per l'Alternanza scuola lavoro, anche attraverso contatti diretti con le stesse, mirati ad illustrare i valori e le opportunità dei percorsi in alternanza e dei nuovi servizi e funzionalità offerte in tale ambito dalla piattaforma gestita dal sistema camerale.

In collaborazione con l'Azienda Speciale Centro Italia Rieti, la Camera di Commercio, nell'anno 2021 mira a consolidare le attività di analisi dei fabbisogni di competenze professionali delle imprese, ad agevolare il matching tra scuola e mondo del lavoro per l'avvio di percorsi di alternanza, a favorire l'orientamento formativo e lavorativo dei giovani, pienamente in linea con quanto previsto all'art. 1 comma 784 e seguenti della legge di stabilità 2019.

La Camera continuerà inoltre ad impegnarsi per supportare l'incontro domanda-offerta di lavoro attraverso servizi informativi volti a favorire l'inserimento occupazionale e la promozione dell'imprenditoria femminile e giovanile, attraverso la realizzazione di un servizio di tutoraggio ed assistenza per il consolidamento e l'incentivazione di micro imprese femminili e giovanili.

La finalità è come sempre quella di sostenere e promuovere la creazione di nuove e qualificate opportunità di lavoro, anche in forma autonoma o di autoimprenditorialità.

La Camera intende continuare ad intervenire nella fase di avvio delle attività imprenditoriali, che rappresenta il momento più critico dell'intera vita dell'impresa, offrendo una pluralità di servizi reali e favorendo l'accesso di aspiranti e nuovi imprenditori agli strumenti di credito.

Si svolgeranno attività di comunicazione, sensibilizzazione e promozione, nonché orientamento e formazione in materia di business plan e credito, in stretta collaborazione con il sistema delle Associazioni, il sistema dei Confidi e quello bancario.

Anche nell'anno 2021 verrà dedicata inoltre una forte attenzione al tema della digitalizzazione, dando seguito alle azioni intraprese nell'anno precedente anche attraverso l'impego di personale interno, opportunamente formato.

Il tema della digitalizzazione rappresenta infatti un asset importante sul quale l'Ente Camerale vuole investire, per favorire la trasformazione digitale delle imprese, soprattutto quelle di più piccole dimensioni e meno strutturate che stentano a cogliere le opportunità offerte dal mercato.

La Camera di Commercio svolge funzioni istituzionali, confermate dalla recente riforma, di supporto allo sviluppo imprenditoriale ed alla sua competitività, e con questo progetto intende quindi affrontare in modo organico il tema della diffusione della cultura e della pratica dell'economia digitale, specie nelle situazioni nelle quali si verificano asimmetrie informative o d'offerta.

Punto di forza è sicuramente la capillare presenza sul territorio del sistema camerale che consente di creare una rete di prossimità in grado di diffondere efficacemente iniziative e servizi volti alla digitalizzazione delle imprese.

Si prevede l'organizzazione di seminari ideati con l'obiettivo di favorire la diffusione della cultura digitale e la promozione del made in Italy attraverso il web e finalizzati a fornire un'alfabetizzazione di base in materia digitale, ridurre il divario tra la crescente domanda sul web e la scarsa presenza online delle aziende ed offrire consulenza strategica personalizzata che consenta alle imprese di organizzare al meglio le proprie attività di web marketing e migliorare la presenza online.

Dal punto di vista organizzativo si prevede il mantenimento ed il consolidamento del Punto Impresa Digitale, nato nel 2018, dedicato alla diffusione della cultura e della pratica digitale nelle MPMI, che offre un servizio gratuito alle imprese per la valutazione del proprio livello di digitalizzazione, anche al fine di fornire servizi di orientamento personalizzati verso strutture tecnologiche più specializzate, quali i Digital Innovation Hub ed i Centri di competenza ad alta specializzazione.

Attraverso lo sportello PID si svolge attività di consulenza in favore delle imprese interessate ad approfondire le tematiche relative alle tecnologie abilitanti previste dal Piano Nazionale Impresa 4.0 ed alle loro possibili applicazioni in specifici settori produttivi o filiere.

La volontà dell'Ente di impegnarsi stabilmente sui temi dell'orientamento al lavoro e della digitalizzazione è evidente visto che il Consiglio Camerale ha deliberato, per il triennio 2020-2022, di aderire ai progetti "Punto Impresa Digitale" e "Turismo", finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale, che hanno consentito di ottenere già nel triennio precedente buoni risultati e rispetto ai quali l'Ente intende proseguire.

3. SVILUPPO IMPRENDITORIALE					
Obiettivi strategico	OS 3.1 Favorire la crescita della cultura finanziaria				
Descrizione	Complesso di azioni volte ad accompagnare le imprese minori in percorsi di evoluzione e consolidamento delle proprie competenze in materia finanziaria				
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso	Target 2022	Target 2023
Risultato	N. di partecipanti ad azioni formative e di sensibilizzazione per l'accesso a strumenti finanziari e nuove fonti pubbliche di finanziamento	>=20	100%	>=20	>=20
Obiettivi strategico	OS 3.2 Favorire processi di innovazione tecnica, tecnologica, culturale e organizzativa				

Descrizione	Impegno profuso dall'ente nella promozione dello sviluppo locale attraverso la promozione di processi di innovazione tecnica, tecnologica, culturale ed organizzativa				
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso	Target 2022	Target 2023
Risultato	N. iniziative realizzate dall'Ente in materia di orientamento al lavoro	>=2	30%	>=2	>=2
Risultato	N. iniziative realizzate dall'Ente in materia di digitalizzazione	>=3	40%	>=3	>=3
Risultato	Numero di iniziative di formazione e informazione organizzate in materia di proprietà industriale anche rivolte agli studenti	>=1	30%	>=1	>=1

4. Sviluppo locale e marketing

Anche nel 2021 la Camera continuerà ad impegnarsi nel campo della promozione del sistema imprenditoriale locale in linea con quanto stabilito dal decreto di riforma del sistema camerale, che assegna alle Camere di Commercio la funzione di valorizzazione del patrimonio culturale, nonché quella di sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli Enti ed organismi competenti.

Non appena la situazione sanitaria lo consentirà, la Camera si impegnerà per favorire una ripresa graduale e coordinata dei servizi e delle strutture turistiche e di viaggio, nel rispetto di condizioni rigorose per proteggere la salute e la sicurezza dei viaggiatori e dei lavoratori del turismo; ancor più che nelle annualità precedenti, sarà infatti necessario sostenere il settore turistico che la pandemia di coronavirus ha messo sotto pressione, in un modo senza precedenti, a causa della sospensione della maggior parte dei viaggi nazionali e internazionali, causando una significativa riduzione delle entrate e creando problemi di liquidità per tutti gli operatori turistici.

L'emergenza Covid-19 e la pandemia mondiale stanno avendo notevoli ripercussioni sul modo di viaggiare. Non è ancora chiaro quando e come si potrà tornare a farlo, considerando che le riaperture delle frontiere dei vari Paesi avranno tempistiche differenti e, al momento, non vi è alcuna certezza.

Conseguentemente, almeno in una prima fase, l'unico turismo che i viaggiatori potranno sostenere con tranquillità è il "turismo di prossimità", quel tipo di turismo che mira alla riscoperta dei luoghi più prossimi, degli scorci che si trovano a pochi chilometri da casa, di quei posti che, proprio perché eccessivamente vicini e quotidiani, non si guardano con gli occhi di un visitatore.

Qualora la situazione epidemiologica lo consenta, nel corso del 2021, sarà quindi fondamentale realizzare interventi di promozione proprio del "turismo di prossimità", in modo da dare visibilità alla città di Rieti, al suo territorio, alle bellezze naturali, artistiche, religiose e gastronomiche che fungono da moltiplicatori dello sviluppo, producendo effetti positivi per l'intero sistema economico locale.

L'obiettivo è come sempre quello di sostenere la fruibilità dei luoghi, il rafforzamento dell'attrattività del territorio ed il supporto alla filiera turistica, avendo particolare attenzione nei confronti delle zone colpite dal terremoto dove è ancora necessario supportare la rinascita delle attività economiche.

Ci si impegnerà nella promozione degli itinerari culturali e religiosi che giocano un ruolo fondamentale, perché facilitano la diffusione delle tradizioni secolari, che rappresentano l'identità delle popolazioni e favoriscono, anche in questo momento particolare, lo sviluppo di un turismo sostenibile e di qualità attraverso la valorizzazione dei territori.

In particolare, l'itinerario del Cammino di Francesco, il cui percorso interessa il territorio provinciale in tutta la sua interezza, è un percorso culturale e religioso che, al contempo, è anche modello di turismo sostenibile, perché si traduce in un esemplare sforzo di promozione e conservazione del territorio lontano dai circuiti del turismo di massa.

Il turismo, sviluppato nelle sue forme sostenibili, rappresenta infatti per le economie locali una fonte duratura di reddito e un mezzo per promuovere un'occupazione stabile, consentendo allo stesso tempo di salvaguardare e valorizzare il patrimonio paesaggistico, culturale, storico e ambientale.

L'obiettivo è quello di aumentare il grado di appetibilità del territorio di Rieti al fine di sostenere e qualificare l'azione di promo-commercializzazione delle imprese locali, catturando l'attenzione dei diversi target di riferimento: le famiglie, le coppie ed anche i giovani.

L'intervento sarà come sempre incentrato sulla promozione delle produzioni tipiche locali, delle eccellenze artigianali e degli altri fattori di attrattività turistica, culturale e ambientale attraverso la realizzazione di una serie di iniziative sul modello delle iniziative di valorizzazione già intraprese negli anni precedenti.

In tema di valorizzazione dei sapori locali, l'Ente si propone altresì di contribuire all'organizzazione di iniziative, in stretta collaborazione con altri enti del territorio, che consentano di accrescere l'apprezzamento per i prodotti tradizionali, diversificati e con un forte contenuto di tipicità, come i prodotti DOP e IGP, i prodotti tradizionali e l'ormai noto peperoncino.

Le manifestazioni, che vedranno protagonista Rieti, sia come città che come provincia, si terranno nei luoghi più significativi e suggestivi, attraverso un percorso che unirà arte e cultura, portando il pubblico alla scoperta del patrimonio artistico e paesaggistico del territorio.

Tutti i progetti si svolgeranno, come sempre, con il pieno coinvolgimento delle amministrazioni locali e delle associazioni di categoria che parteciperanno sia alla fase di progettazione delle attività che a quella di realizzazione, facendosi portatori dei reali interessi delle imprese che operano sui medesimi territori.

Anche nell'annualità 2021 la Camera di Commercio continuerà a promuovere la partecipazione delle imprese locali ad alcuni concorsi quali il "Concorso nazionale Ercole oleario", il "Concorso regionale Ori del Lazio per il miglior olio del Lazio", il "Concorso internazionale premio Roma per il miglior formaggio",

il “Concorso regionale per i migliori pani e prodotti da forno” e realizzare altre iniziative allo scopo di valorizzare e promuovere il territorio attraverso la conoscenza delle sue produzioni tipiche e tradizionali, dell’artigianato tradizionale e della cultura.

Verrà mantenuto costante inoltre l’impegno profuso per favorire la partecipazione all’evento “Arti e Mestieri”, importante fiera prevista nel mese di dicembre dedicata all’artigianato e all’enogastronomia, molto apprezzata dalle imprese di settore.

Si proseguirà infine nella diffusione e divulgazione delle diverse iniziative quali fiere, eventi e manifestazioni organizzate da altri soggetti ma aperte anche alle imprese reatine, con la finalità di valorizzare specifici settori e far conoscere le eccellenze locali.

Ulteriori iniziative verranno pianificate in sinergia con gli altri enti locali ed il comune di Rieti anche in virtù degli importanti eventi che nell’anno 2021 accenderanno i riflettori sulla Provincia di Rieti, che consentiranno di presentare la città reatina a tutta l’Europa.

4. SVILUPPO LOCALE E MARKETING					
Obiettivi strategico	OS 4.1 Promuovere e valorizzare le produzioni, le tradizioni e la cultura locali				
Descrizione	Interventi di promozione del sistema imprenditoriale attraverso la valorizzazione del patrimonio storico, culturale e turistico				
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso	Target 2022	Target 2023
Risultato	Numero di iniziative per la valorizzazione del patrimonio locale, delle eccellenze enogastronomiche e artigianali	>= 2	50%	>= 2	>= 2
Risultato	N. di iniziative ed eventi di promozione, valorizzazione e rilancio turistico e culturale del territorio	>=2	50%	>=2	>=2

Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

AMBITI STRATEGICI	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi
1. ECONOMICITA' EFFICACIA ED EFFICIENZA NELLA GESTIONE	OS 1.1 Migliorare la comunicazione e trasparenza e garantire la tutela del mercato	OP 1.1.1 Accrescere la qualità e l'efficacia della comunicazione istituzionale
		OP 1.1.2 Assicurare la trasparenza e la legalità dell'azione amministrativa
		OP 1.1.4 Potenziare i servizi di giustizia alternativa
	OS 1.2 Perseguire una gestione efficiente, efficace ed all'insegna dell'economicità	OP 1.2.1 Accrescere l'efficienza e garantire il contenimento dei costi
		OP 1.2.2 Favorire lo sviluppo del capitale umano
		OP 1.2.3 Semplificare e rendere più accessibili i servizi camerali
2. INTERNAZIONALIZZAZIONE	OS 2.1 Innalzare livello di internazionalizzazione del sistema delle imprese locali	OP 2.1.1 Potenziare i servizi resi e rendere più efficaci le strategie di internazionalizzazione
3.SVILUPPO IMPRENDITORIALE	OS 3.1 Favorire la crescita della cultura finanziaria	OP 3.1.1 Favorire la crescita della cultura finanziaria e promuovere azioni di sostegno al credito
	OS 3.2 Favorire processi di innovazione tecnica, tecnologica, culturale e organizzativa	OP 3.2.1 Promuovere l'autoimprenditorialità e la diffusione della cultura di impresa
		OP 3.2.2 Promuovere lo sviluppo imprenditoriale
		OP 3.2.3 Tutelare la proprietà industriale
4.SVILUPPO LOCALE E MARKETING	OS 4.1 Promuovere e valorizzare le produzioni, tradizioni e cultura locali	OP 4.1.1 Promuovere lo sviluppo locale attraverso la valorizzazione delle produzioni tipiche e lo sviluppo turistico e culturale

OBIETTIVO STRATEGICO: OS 1.1 Migliorare la comunicazione e trasparenza e garantire la tutela del mercato			
OBIETTIVO OPERATIVO OP 1.1.1 Accrescere la qualità e l'efficacia della comunicazione istituzionale			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso
Kpi 1.1.1_001	Garantire completezza ed aggiornamento della sezione Amministrazione trasparente del sito www.ri.camcom.it	Sì	50%
Kpi 1.1.2_002	Nr. di seminari/convegni/giornate di studio organizzate	>= 10	50%
OBIETTIVO OPERATIVO OP 1.1.2 Assicurare la trasparenza e la legalità dell'azione amministrativa			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso
Kpi 1.1.2_003	Rispetto degli adempimenti imposti dalle nuove norme in materia di tutela della privacy	Sì	100%
OBIETTIVO OPERATIVO OP 1.1.4 Potenziare i servizi di giustizia alternativa			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso
Kpi 1.1.4_001	N° procedure di mediazione/conciliazione avviate nell'anno "n"	80	100%

OBIETTIVO STRATEGICO: OS 1.2 Perseguire una gestione efficiente, efficace ed all'insegna dell'economicità			
OBIETTIVO OPERATIVO OP 1.2.1 Accrescere l'efficienza e garantire il contenimento dei costi			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso
Kpi 1.2.1_001	Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi anagrafico certificativi: tempo medio lavorazione delle pratiche	<=5 gg.	25%
Kpi 1.2.2_002	Importo Diritto Annuale recuperato con il progetto sul ravvedimento operoso	>=10.000 euro	20%
Kpi 1.2.2_003	Emissione ruolo diritto annuale 2018	entro 31/12/2021	15%
Kpi 1.2.2_005	Completare emissione spv relativi posizioni anno 2019	entro il 31/12/2021	20%
Kpi 1.2.2_006	Completare emissione ordinanze relative anno 2019	entro il 31/12/2021	20%
OBIETTIVO OPERATIVO OP 1.2.2 Favorire lo sviluppo del capitale umano			
Indicatore		Target 2021	peso
Kpi 1.2.2_001	N° partecipanti ad attività formative nell'anno "n"/personale in servizio anno "n"	80%	60%

Kpi 1.2.2_002	Gestire le procedure di riorganizzazione a seguito della riforma del sistema camerale e/o implementazione dello smart working	sì	40%
OBIETTIVO OPERATIVO OP 1.2.3 Semplificare e rendere più accessibili i servizi camerali			
		Target 2021	peso
Kpi 1.2.3_001	Riorganizzazione dell'attività di orientamento e prima accoglienza all'utenza	entro il 31/12/2021	40%
Kpi 1.2.3_002	Gestire sito internet: report periodici numero accessi del sito www.ri.camcom.it	trimestrale	60%

OBIETTIVO STRATEGICO: OS 2.1 Innalzare livello di internazionalizzazione del sistema delle imprese locali			
OBIETTIVO OPERATIVO OP 2.1.1 Potenziare i servizi resi e rendere più efficaci le strategie di internazionalizzazione			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso
Kpi 2.1.1_001	Numero di iniziative di formazione organizzate in materia di internazionalizzazione	>=1	40%
Kpi 2.1.1_002	Raggiungimento volume di iscrizioni alla piattaforma SEI (Sostegno Export Italia)	>30	20%
Kpi 2.1.1_003	Certificati di origine rilasciati entro il giorno successivo a quello di richiesta/totale certificati rilasciati	>=90%	20%
Kpi 2.1.1_004	Promuovere le attività dello sportello internazionalizzazione: lanci informativi	>=5	20%

OBIETTIVO STRATEGICO: OS 3.1 Favorire la crescita della cultura finanziaria			
OBIETTIVO OPERATIVO OP 3.1.1 Favorire la crescita della cultura finanziaria e promuovere azioni di sostegno al credito			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso
Kpi 3.1.1_001	Numero di iniziative di formazione ed informazione in materia di accesso al credito e/o contributi pubblici	>=1	100%

OBIETTIVO STRATEGICO: OS 3.2 Favorire processi di innovazione tecnica, tecnologica, culturale e organizzativa			
OBIETTIVO OPERATIVO OP 3.2.1 Promuovere l'autoimprenditorialità e la diffusione della cultura di impresa			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso
Kpi 3.2.1_001	Numero di iniziative o eventi di formazione ed informazione organizzate dall'Ente	>=2	50%
Kpi 3.2.1_002	Nr. di scuole coinvolte nel progetto "Orientamento al lavoro ed alle professioni "anno n/numero scuole presenti sul territorio di competenza anno n	>=20%	50%
OBIETTIVO OPERATIVO OP 3.2.2 Promuovere lo sviluppo imprenditoriale			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso
Kpi 3.2.2_001	Numero di eventi organizzati dal PID	>=3	100%
OBIETTIVO OPERATIVO OP 3.2.3 Tutelare la proprietà industriale			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Peso
Kpi 3.2.3_001	Numero di iniziative di formazione e informazione organizzate in materia di proprietà industriale anche rivolte agli studenti	>=1	100%

OBIETTIVO STRATEGICO: OS 4.1 Promuovere e valorizzare le produzioni, tradizioni e cultura locali			
OBIETTIVO OPERATIVO OP 4.1.1 Promuovere lo sviluppo locale attraverso la valorizzazione delle produzioni tipiche e lo sviluppo turistico e culturale			
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Peso
Kpi 4.1.1_001	Numero di partecipanti alle iniziative organizzate nell'ambito del progetto Turismo finanziato attraverso l'incremento del 20% del diritto annuale	>=30	20%
Kpi 4.1.1_002	Numero di iniziative di promozione delle produzioni tipiche locali organizzate	>=4	20%
Kpi 4.1.1_003	Numero di iniziative di promozione dello sviluppo turistico e culturale	>=2	20%
Kpi 4.1.1_004	Numero comunicati per la promozione delle iniziative turistiche in campo culturale, artistico e religioso.	>=15	20%
Kpi 4.1.1_005	Nr canali di comunicazione utilizzati per le attività di promozione	>=4	20%

Dalla performance organizzativa alla performance individuale

Quest'ultima sezione del Piano è dedicata ad illustrare il collegamento fra la performance organizzativa attesa e la performance individuale dei dirigenti.

Tale collegamento avviene innanzitutto in base a "componenti" della performance organizzativa riconducibili al soggetto valutato e riferibili alla performance dell'ente nel suo complesso o all'area cui il soggetto sovrintende.

Al Segretario generale, essendo l'unico dirigente della struttura, sono assegnati degli obiettivi «individuali», scelti tra quelli di livello strategico inseriti nel Piano in funzione della responsabilità e dell'incarico che gli compete essendo al vertice della struttura amministrativa dell'Ente.

Si sottolinea come questi obiettivi «individuali», pur essendo di livello strategico, sono declinati essenzialmente a partire da quanto definito in sede di programmazione annuale, in modo da assicurare la coerenza temporale fra le due valutazioni e garantire che il dirigente valutato abbia effettivamente la possibilità di intervenire e incidere direttamente sugli elementi che concorrono alla sua valutazione.

Dr. Giancarlo Cipriano Segretario Generale		
Obiettivo Individuale: accrescere il ruolo della Camera di commercio quale attore dello sviluppo locale ed all'interno del rinnovato sistema camerale regionale.		Peso 25%
Risultato atteso: La Camera di Commercio intende svolgere a pieno il ruolo di protagonista nel processo di sviluppo del territorio, intraprendendo tutte le azioni che possano favorire il rafforzamento del sistema produttivo locale accrescendo il proprio ruolo all'interno del sistema camerale regionale.		
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi 1.001	Numero di iniziative realizzate in collaborazione con altre istituzioni locali o soggetti del sistema camerale	>=2
Obiettivo Individuale: Migliorare la comunicazione e trasparenza		Peso 25%
Risultato atteso: Anche nel 2021 la Camera continuerà ad impegnarsi nella gestione delle attività di comunicazione in modo da informare che tutti gli attori del sistema economico locale siano informati sulle attività svolte e i servizi offerti dall'Ente camerale.		
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi 2.001	N. comunicati di promozione delle iniziative camerali	>=50
Obiettivo Individuale: Garantire una gestione più efficiente, impegnandosi per l'acquisizione e/o il proseguimento di progetti che prevedano di fonti alternative di finanziamento, inclusi quelli legati		Peso 25%

all'incremento del 20% del diritto annuale.		
Risultato atteso: "spendere bene" e "avere più da spendere" ovvero migliorare la capacità di impiegare con efficienza le risorse limitate di cui si dispone ed attivare azioni per acquisire risorse aggiuntive.		
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi 3.001	Nr. di progetti realizzati in collaborazione con altri soggetti istituzionali	>=3
Obiettivo Individuale: Favorire processi di innovazione tecnica, tecnologica, culturale e organizzativa		Peso 25%
Risultato atteso: Impegnarsi per promuovere lo sviluppo locale favorendo la crescita della cultura imprenditoriale attraverso processi di innovazione tecnica, tecnologica, culturale, organizzativa e di mercato		
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi 4.001	Nr. di iniziative realizzate dall'Ente per promuovere lo sviluppo imprenditoriale locale	>=5

Piano Organizzativo del Lavoro Agile
Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo

PARTE 1
LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

A causa dell'emergenza epidemiologica da COVID-2019, in tutte le Pubbliche Amministrazioni si è assistito ad un massiccio ricorso a modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, genericamente ricondotte al lavoro agile, in precedenza oggetto di limitate sperimentazioni e timidi tentativi di attuazione.

Anche la Camera di Commercio di Rieti, pur avendo a disposizione un numero limitato di dipendenti, ha adottato nuove e diverse modalità organizzative per continuare a fornire servizi a imprese e cittadini, garantendo il diritto alla salute.

L'evolversi della situazione relativa alla diffusione del virus e le prescrizioni rigorose adottate dal Governo, hanno infatti imposto all'Ente l'adozione di misure stringenti volte a limitare l'afflusso dell'utenza negli uffici e a garantire la tutela dell'incolumità di dipendenti ed utenti fino alla conclusione del periodo di emergenza.

Per una parte del personale, tranne quello adibito ai servizi indifferibili, da fornire in presenza e su appuntamento, che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, si è fatto ricorso al lavoro agile, si è potenziato l'accesso ai servizi digitali e sono state intensificate le attività di ascolto e consulenza telefonica volte a supportare le imprese in questo momento critico.

Il lavoro agile è diventato quindi, nel corso della prima fase, una modalità straordinaria di svolgimento della prestazione, anche se attuato in forma semplificata, in deroga alla disciplina normativa, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla Legge n.81 del 2017 e anche consentendo l'utilizzo di strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non forniti dall'amministrazione (Art 87 co 1 e 2 del DL 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni).

Per l'organizzazione del lavoro pubblico durante il periodo emergenziale l'art. 263 del decreto 34/2020 prevedeva infatti l'applicazione del "lavoro agile" al 50% del personale impiegato in attività che possono essere svolte in tale modalità.

L'analisi dei dati disponibili, forniti al Dipartimento della Funzione Pubblica per il monitoraggio dallo stesso svolto sul lavoro agile evidenzia la seguente evoluzione nel personale collocato in lavoro agile:

Totale dipendenti di ruolo 13 (di cui 4 uomini e 9 donne)

Periodo	uomini	donne	Giornate totali lavoro agile
Gennaio	0	0	0
febbraio	0	0	0
marzo	1	6	33
aprile	1	8	108
maggio	1	8	102
giugno	1	6	47
luglio	1	5	36
agosto	0	2	3
settembre	1	4	24
ottobre	1	7	55
novembre	1	7	82
dicembre	1	5	24

PARTE 2
MODALITA' ATTUATIVE

Il lavoro agile viene definito nell'ambito della Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016, come un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione.

Il lavoro agile supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, è un modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore con una conseguente responsabilizzazione sui risultati da conseguire.

Alla base del funzionamento di questa nuova modalità di svolgimento della prestazione lavorativa ci sono innanzitutto le tecnologie digitali, che sono da considerarsi, quindi, un fattore indispensabile del lavoro agile.

Da questo punto di vista la Camera di Commercio, con il supporto di Infocamere, l'utilizzo della VPN e le buone competenze digitali trasversali ai diversi profili professionali, ha garantito a tutti i lavoratori la possibilità di accedere facilmente agli applicativi normalmente in uso, purchè il lavoratore avesse a disposizione in casa una buona connessione alla rete.

Ma ancor prima della digitalizzazione, le esperienze di successo mostrano come la vera chiave di volta sia l'affermazione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare i risultati ed il merito di ciascuno.

In tale contesto, risulta inoltre fondamentale accompagnare il personale in questa fase di cambiamento organizzativo, professionale e personale fornendo strumenti per organizzare al meglio il proprio operato e minimizzare le difficoltà.

Proprio per conseguire questo obiettivo l'Ente ha deciso di aderire alla linea formativa " Smart working o distance working?" progettata e realizzata dall'Istituto Tagliacarne proprio allo scopo di accompagnare il personale che sta affrontando una nuova modalità lavorativa e conseguentemente problematiche nuove.

In alcuni casi si tratta, in particolare, di difficoltà nell'organizzare i propri tempi e spazi di lavoro, nel gestire riunioni a distanza o nell'indirizzare e supervisionare il lavoro dei collaboratori, in altri di un vero e proprio disagio psicologico derivante dall'incertezza della situazione e dall'impossibilità di uscire dalle proprie abitazioni.

1. Criteri per l'individuazione dei processi che possono essere gestiti in modalità agile.

L'art. 14 della legge 7/8/2015 n. 124, così come modificato dall'art.263, comma 4 bis del decreto legge 19 maggio n. 34, convertito con modificazioni, dalla legge di conversione 17 luglio 2020 n.77, prevede che possa avvalersi del lavoro agile il 60 per cento dei dipendenti impegnati in attività che

possono essere svolte in modalità agile, con la garanzia che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera.

Nel tentativo di individuare gli assi strategici che guideranno l'azione dell'Ente per arrivare ad un assetto organizzativo confacente alle esigenze amministrative attraverso l'apporto lavorativo in forma agile, non si può prescindere dal valutare l'esperienza del periodo emergenziale e dal considerare la particolare situazione in cui si trova ad operare la Camera di Commercio di Rieti, con una struttura organizzativa che si avvale di un numero molto limitato di dipendenti.

Attualmente la Camera di commercio di Rieti ha infatti un unico dirigente, il Segretario Generale, che guida e coordina l'attività di tutti gli uffici; molti di questi uffici sono unipersonali ed accade in molti casi che una stessa persona, o nella veste di responsabile o di semplice addetto, si trovi a gestire contemporaneamente attività afferenti uffici diversi.

Un'organizzazione di questo tipo crea chiaramente molti problemi, non tanto rispetto all'individuazione delle attività che in linea teorica, per modalità di espletamento, tempistiche e competenze risultino "possibili in modalità smart, e quindi compatibili con il lavoro agile da remoto, ma piuttosto rispetto all'individuazione delle persone che effettivamente possano lavorare da casa, considerando complessivamente i compiti e le attività che ciascuna di esse si trova a svolgere, tra le quali ce ne possono essere alcune svolgibili ed altre invece non svolgibili da remoto.

Il primo passo è comunque l'individuazione da parte del segretario generale, supportato dai responsabili dei singoli uffici, delle attività da svolgere da remoto e, nell'ambito di queste, di quelle che lo siano prevalentemente o parzialmente, tenendo conto anche delle fasi endoprocedimentali.

Nell'analisi delle singole attività, il segretario generale, ai fini dell'inquadramento delle stesse nell'ambito del lavoro agile dovrà tenere conto di una serie di elementi, quali, a titolo esemplificativo: la natura individuale e creativa dei compiti da espletare, la frequenza delle interazioni con i colleghi o altri uffici, la frequenza del ricorso ad applicativi e banche dati il cui accesso da remoto può rallentare il processo produttivo, la necessità di consultazione continua di documenti cartacei, la frequenza e le modalità delle relazioni con l'utenza esterna, la necessità di garantire il regolare funzionamento della struttura camerale in termini di accoglienza, decoro, manutenzione della sede.

In generale il Segretario dovrà aver cura di evidenziare quelle attività, la cui esecuzione da remoto implica comunque scostamenti "in negativo" della produzione lavorativa.

Gli esiti dell'attività di valutazione svolta dal Segretario, con la collaborazione dei responsabili degli uffici, saranno esplicitati nel "Regolamento di disciplina del lavoro agile" attraverso una mappatura delle attività smartabili e l'indicazione, per ciascuna di esse, del livello parziale o prevalente di remotizzazione.

A seconda del livello di possibilità di svolgere in modalità smart le attività, si procederà alla distribuzione del lavoro agile, su base settimanale, fino ad un massimo di due giorni per ciascun dipendente.

2. Personale destinatario delle attività in modalità agile

In una prima fase di attuazione, da ritenersi sperimentale, la prestazione lavorativa agile è riservata esclusivamente ai dipendenti assegnati alle attività che lo permettono, dietro presentazione di apposita domanda, garantendo, comunque, una rotazione nel corso degli anni:

- lavoratori affetti da gravi e comprovate patologie con ridotta capacità lavorativa;
- lavoratori affetti da patologie che necessitano lo svolgimento di terapie salvavita;
- dipendenti disabili gravi o coloro che assistono in presenza disabili gravi (l. 104/92);
- genitori di figli di età fino a 14 anni, a condizione che nel nucleo familiare non vi sia altro genitore beneficiario di strumenti di sostegno al reddito in caso di sospensione o cessazione dell'attività lavorativa o che non vi sia genitore non lavoratore:
- distanza tra Comune luogo di lavoro e Comune di residenza anagrafica superiore a 40 chilometri;
- distanza tra Comune luogo di lavoro e Comune di residenza anagrafica compresa tra 20 e 39 chilometri:
- distanza tra Comune luogo di lavoro e Comune di residenza anagrafica compresa tra 10 e 19 chilometri.

Eventuali manifestazioni di interesse che dovessero pervenire all'Ente da parte del personale non assegnato ad attività gestibili in modalità agile saranno oggetto di attenta valutazione per l'eventuale attivazione, nel tempo, di processi di riorganizzazione che possano comunque garantire l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa.

PARTE 3

SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Soggetti coinvolti, ruolo, strutture, processi, strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile.

Il **SEGRETARIO GENERALE** attua la mappatura dei processi e dei sottoprocessi lavorativi per individuare le attività che possono essere svolte in modalità agile, con conseguente definizione degli obiettivi da raggiungere e relativi target. Promuove i percorsi formativi che si rendano necessari per

l'attuazione della nuova organizzazione lavorativa. Il Segretario Generale adotta inoltre apposito regolamento per definire le modalità di accesso al lavoro agile e i criteri di precedenza e preferenza nell'accoglimento delle domande.

I **RESPONSABILI DEGLI UFFICI** predispongono gli strumenti funzionali allo svolgimento del lavoro agile: richiedono l'attivazione della rete VPN per l'accesso da remoto alle attività in rete dell'amministrazione, la fornitura dispositivi informatici o l'autorizzazione all'utilizzo di dispositivi di proprietà del dipendente per lo svolgimento dell'attività lavorativa. Collaborano alla predisposizione degli strumenti gestionali per l'attuazione del lavoro agile ed alla stesura, da parte del Segretario generale, del progetto di lavoro con gli obiettivi da raggiungere ed il relativo accordo individuale che disciplina dettagliatamente il rapporto di lavoro.

L'accordo individuale regolamenta anche il monitoraggio e la valutazione da parte del Responsabile dell'ufficio dell'attività svolta in modalità agile attraverso: l'individuazione di fasce di contattabilità del dipendente e la redazione periodica sullo stato di avanzamento delle attività in relazione agli obiettivi assegnati e ai target predefiniti. L'attività di verifica, di misurazione e valutazione del lavoro svolto in modalità agile, anche medio tempore, rappresenta lo strumento necessario per riscontrare il raggiungimento degli obiettivi assegnati e l'impatto del lavoro agile sui risultati complessivi dell'amministrazione.

L'**OIV** effettua il monitoraggio e l'eventuale implementazione degli indicatori di performance connessi al lavoro agile e forniscono indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi, con riferimento specifico alla valutazione dei risultati conseguiti.

Il **Provveditorato** si occupa della gestione e manutenzione dell'hardware e del software e degli aspetti connessi alla prevenzione e sicurezza, anche informatica, ed anche rispetto alla protezione dei dati personali.

L' **Ufficio personale** si occupa di garantire il rispetto delle norme relative al lavoro e svolge una funzione di coordinamento dei dipendenti che si trova a a lavorare da remoto.

PARTE 4

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Lo sviluppo del lavoro agile avverrà gradualmente nell'arco di un triennio, terminata la fase emergenziale correlata alla pandemia Covid-19, con un avvio sperimentale che copre un arco temporale di un anno.

In questa sezione del Piano vengono definiti gli obiettivi e gli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, facendo riferimento alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte 2.

Ciò lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE							
	Attivazione monitoraggio periodico lavoro agile	**Gestione di un monitoraggio del lavoro agile attraverso l'implementazione di un sistema di programmazione e controllo per obiettivi**		*Rilevazione trimestrale*	*Rilevazione mensile*	*Rilevazione mensile*	*Interna all'Ente*
	Attivazione Help desk informatico dedicato	**Strutturazione di un servizio di help desk informatico dedicato**	Il servizio è gestito dal referente informatico dell'Ente ma non in forma strutturata	*Attivazione di un servizio strutturato*	*Messa a regime di un servizio strutturato*	*Messa a regime di un servizio strutturato*	*Interna all'Ente*
	Implementazione dei processi di sensibilizzazione e formazione profili esistenti	Numero di dirigenti e responsabili di ufficio fruitori di percorsi di formazione-aggiornamento sulle modalità organizzative del lavoro agile/Numero totale del personale dirigenziale e responsabile di ufficio	*50%*	*60%*	*80%*	*100%*	*Interna all'Ente*
		Numero di dipendenti fruitori di percorsi di formazione-aggiornamento sulle modalità organizzative del lavoro agile /totale dipendenti	*50%*	*80%*	*100%*	*100%*	*Interna all'Ente*
	Implementazione transizione digitale	% di piena disponibilità di PC a disposizione per lavoro agile	*50%*	*80%*	*100%*	*100%*	*Interna all'Ente*
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
ATTUAZIONE LAVORO AGILE							
	Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti e dipendenti	**Realizzazione di una indagine sul livello di soddisfazione del lavoro agile**	*0*	*1*	*1*	*1*	*Interna all'Ente*