



Camera di Commercio
Rieti

Piano della performance

2016 - 2018

Allegato alla delibera di Giunta camerale n. 5/I del 22 gennaio 2016

Presentazione del Piano

Con il presente documento la Camera di Commercio di Rieti intende dare continuità al ciclo di gestione della performance, predisponendo il proprio Piano della Performance in aggiornamento a quanto già fatto nel corso degli anni precedenti.

Attraverso un consolidamento delle metodologie e degli strumenti, la Camera intende rafforzare la centralità della performance all'interno dei sistemi gestionali dell'Ente, proseguendo nell'impegno sempre maggiore di descrivere ex-ante le azioni che si intendono realizzare e misurare ex-post quanto effettivamente compiuto.

Il Piano della performance ha offerto, già nelle precedenti annualità, l'opportunità di potenziare il livello di comunicazione degli impegni camerali nei confronti dell'utenza, agevolando e intensificando, in tal modo, il dialogo con gli Stakeholders, consolidatosi, tra l'altro, con la messa a regime dei principi della trasparenza.

Il Piano della performance consente alla Camera di Commercio di rinnovare i propri impegni nei confronti degli Stakeholders in relazione alle performance attese, individuando gli elementi in merito ai quali verranno svolte le attività di misurazione e valutazione del livello di raggiungimento delle stesse e cercando di garantire massima trasparenza e intelligibilità ai suoi interlocutori .

Il Piano della performance, in armonia con una rinnovata consapevolezza sociale e una cultura gestionale orientata al risultato, va ben oltre il mero rispetto della normativa, identificandosi come il consolidamento di un nuovo modus operandi, che vuole divenire parte integrante del modello gestionale della Camera di commercio di Rieti indirizzato a:

- Individuare ed incorporare le attese degli Stakeholder;*
- Rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna per favorire un'effettiva Accountability e Trasparenza;*
- Migliorare il coordinamento della struttura organizzativa.*

Il documento tende ad essere il più conforme possibile ai tre principi previsti dall'art. 10 del DLgs. 150/09:

Qualità : assicurare la qualità della rappresentazione della performance in termini di verifica interna ed esterna del sistema degli obiettivi e del livello di coerenza con i requisiti metodologici;

Comprensibilità: esplicitazione del legame esistente tra i bisogni della collettività, la Mission, le Aree Strategiche di intervento e gli obiettivi in termini di esplicitazione della performance attesa e del contributo che si intende apportare alla stessa;

Attendibilità: verificabilità ex-post della correttezza metodologica del processo e delle sue risultanze.

Indice

La Camera di Commercio di Rieti

1 L'identità

1.1 Chi siamo - Cosa facciamo - Come operiamo	5
1.2 L'Amministrazione in "cifre"	9

2 Analisi del contesto

2.1 Analisi del contesto esterno ed istituzionale	14
2.2 Analisi del contesto interno	20

3 La Performance organizzativa

3.1 L'Albero delle Performance

3.1.1 La Mission e la Vision	30
3.1.2 Le Aree strategiche	32
3.1.3 I piani e gli obiettivi operativi per l'anno 2016	33

1. L'IDENTITÀ

1.1 Chi siamo

La Camera di Commercio di Rieti è istituita allo scopo di promuovere gli interessi del sistema imprenditoriale locale.

E' un Ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge *funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese ed i consumatori e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale*.

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

Pubblicità e Trasparenza

Efficacia, efficienza ed economicità

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 delle economie di scala per l'efficienza gestionale.

Per quanto riguarda l'assetto istituzionale, sono organi della Camera:

- il **Consiglio** che è l'organo di indirizzo politico amministrativo, determina gli indirizzi generali dell'attività dell'Ente e adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge e dallo Statuto alla sua competenza; elegge la Giunta e il Presidente. E' formato da 22 consiglieri espressi dalle categorie economiche maggiormente rappresentative della provincia.

La suddivisione tra i settori economici all'interno del Consiglio è la seguente:

- 4 consiglieri in rappresentanza dell'artigianato,
- 4 consiglieri in rappresentanza del commercio,
- 3 consiglieri in rappresentanza dell'agricoltura,
- 3 consiglieri in rappresentanza dell'industria,
- 2 consiglieri in rappresentanza del settore Servizi alle Imprese,

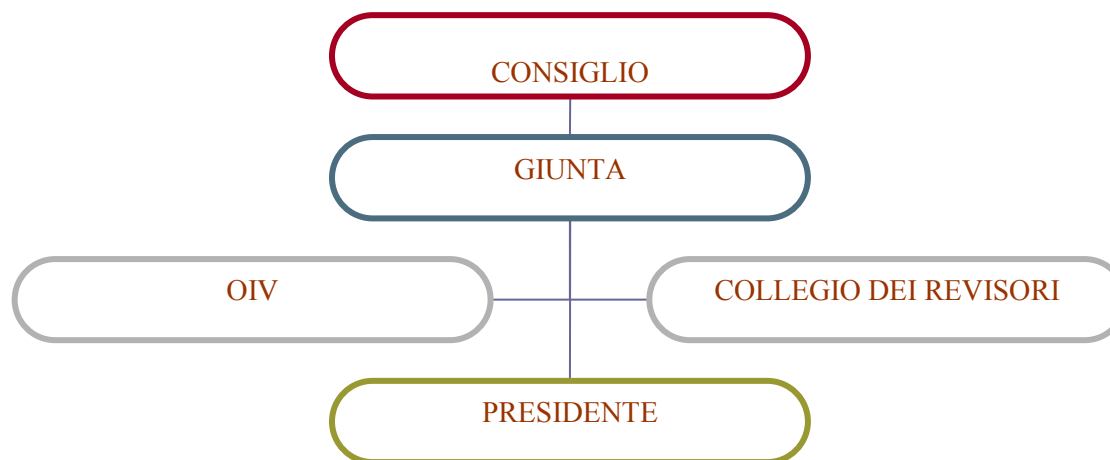
e un consigliere per ciascuno dei seguenti settori: Trasporti e Spedizioni, Credito e assicurazioni, Turismo, Cooperazione, Consumatori/utenti e Organizzazioni sindacali.

- il **Presidente** che ha la rappresentanza legale politica e istituzionale dell'Ente e indirizza l'attività degli organi amministrativi;
- la **Giunta** che è l'organo esecutivo, attua gli indirizzi programmatici fissati dal Consiglio gestendo le risorse camerali. E' formata dal Presidente più 6 membri.

Le funzioni di controllo sono affidate al Collegio dei Revisori dei Conti, composto da tre membri di nomina consiliare.

Vi è poi un Organismo Indipendente di valutazione, previsto dall'art. 14 del Decreto n. 150 del 2009, rinnovato nel corso dell'anno 2014 che opera ora 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.

ASSETTO ISTITUZIONALE



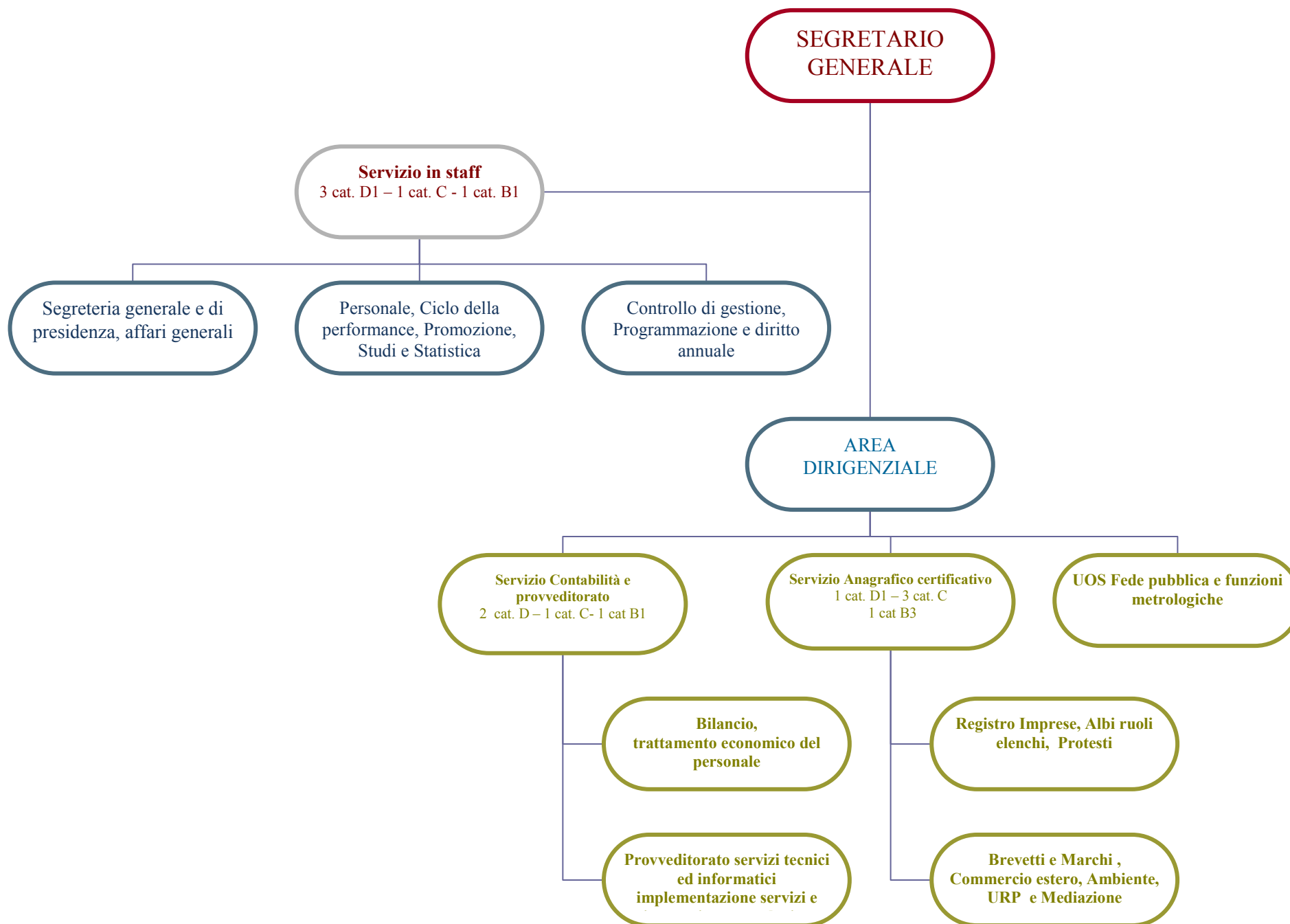
La struttura amministrativa della Camera è guidata dal Segretario Generale che coordina e sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente e del personale camerale. E' articolata in un'unica area dirigenziale e in un servizio in staff che opera alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

L'Area dirigenziale raccorda le funzioni dei servizi "Contabilità e Provveditorato" e "Anagrafico certificativo", nonché 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". La struttura può essere chiarita attraverso il seguente organigramma.



1.2 Cosa facciamo

La Camera di Commercio di Rieti è l'interlocutore delle oltre 18.000 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 Camera di commercio di Rieti svolge, in modo diretto o avvalendosi della propria Azienda Speciale, le seguenti attività nei confronti dei propri Stakeholder.

- Attività anagrafico certificative: tenuta del Registro Imprese, Albi, Elenchi e Ruoli, attività certificativa;
- Attività di promozione e informazione economica: sostegno alle imprese, promozione dello sviluppo economico, supporto all'internazionalizzazione, produzione e diffusione dei dati sull'economia locale, cooperazione con le istituzioni scolastiche;
- Attività di Regolazione del Mercato: risoluzione delle controversie attraverso l'attività di mediazione e conciliazione, vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale.

1.3 L'Amministrazione in cifre

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.

Orario di apertura al pubblico

➤ Camera di Commercio di Rieti e Azienda Speciale Centro Italia:

dal lunedì al venerdì: dalle ore 9,00 alle ore 12,00

martedì e giovedì: dalle ore 15,30 alle ore 17,00

La dotazione organica complessiva della Camera di commercio di Rieti, vale a dire il numero complessivo dei dipendenti necessari allo svolgimento delle attività dell'Ente, è attualmente di n. 33 unità oltre al Segretario generale.

Al 31/12/2015 sono 15 i dipendenti in servizio incluso il segretario generale, pari al 45,5% della dotazione organica.

Profilo qualitativo del personale		
CCIAA	Dirigenti	1
	Impiegati	14
	Totale	15
Azienda Speciale Centro Italia	Totale Personale	6

Composizione del personale per categoria professionale			
CCIAA	Impiegati	A	0
		B	3
		C	5
		D	6
	Dirigenti		1
TOTALE		15	

Composizione del personale per fasce di età	
20-29	0
30-39	1
40-49	5
50-59	8
60 e oltre	1
	15

Le risorse finanziarie principali grandezze economiche

	Camera di Commercio		Azienda Speciale	
	Pre-consuntivo 2015	Previsione 2016	Pre-consuntivo 2015	Previsione 2016
Proventi Gestione corrente	2.241.177,00	2.166.418,00	260.000,00	298.000,00
Oneri Gestione corrente	3.173.938,00	3.316.425,00	260.000,00	298.000,00

Dettaglio Oneri correnti

	Camera di Commercio		Azienda Speciale	
	Pre-consuntivo 2015	Previsione 2016	Pre-consuntivo 2015	Previsione 2016
Spese per il personale	900.336,00	864.043,00	195.000,00	195.000,00
Spese di funzionamento	1.024.471,00	1.102.062,00	36.000,00	50.000,00
Interventi economici	555.270,00	680.000,00	15.000,00	34.000,00
Ammortamenti e accantonamenti	693.861,00	670.320,00	-	2.000,00

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 operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni, corredato da relazione tecnica, che è stato trasmesso alla sezione regionale di controllo della Corte dei Conti e pubblicato sul sito istituzionale dell'amministrazione.

Si riporta di seguito l'elenco delle partecipazioni possedute dalla CCIAA di Rieti al 31.12.2015

Principali società del sistema locale e camerale partecipate dalla camera di commercio		
Società	Attività	Quota/ Valore (%)
POLO UNIVERSITARIO DI RIETI	Formazione universitaria	3,255% - 35000,00
MONTAGNA REATINA	Azioni di animazione e promozione del territorio montano	in liquidazione
PARCO SCIENTIFICO E TECNOLOGICO ALTO LAZIO SOC. CONS.P.A. RIETI	Attività di promozione di progetti di innovazione tecnologica	in liquidazione
TECNOSERVICECAMERE SCPA	Assistenza e consulenza nei settori tecno progettuali, supporto alle CCIAA	0,042% - 554,84
SI CAMERA SRL	Erogazione di servizi coerenti con le funzioni ed i compiti che la Legge 580/93	0,052% - 779,00
JOB CAMERE SRL	Somministrazione e ricerca personale	in liquidazione
IC OUTSOURCING SCRL	Fornitura servizi vari	in corso recesso
DINTEC	Consulenza aziendale	0,181% - 1.000,00
BMTI	Borsa merci telematica italiana	0,013% - 299,62
UNIONTRASPORTI	Promozione innovazione e trasferimento tecnologico	0,132% - 1.000,00
INFOCAMERE SCPA	Gestione sistema informatico nazionale	0,0025% - 437,10
TECNOBORSA SCPA	Mercato immobiliare	0,18% - 2.500,00
RETECAMERE SCRL	Sostegno nello sviluppo progetti, formazione comunicazione	in liquidazione
AGROQUALITA' SPA	Servizi di controllo, ispezione e certificazione	0,367% - 7337,37
TECNOHOLDING SPA	Assunzione e gestione partecipazioni	0,0057% - 1418,04
ISNART SCPA	Studi e ricerche sul turismo	0,201% - 2000,00

2. ANALISI DEL CONTESTO

2.1 Analisi del contesto esterno ed istituzionale

L'ultimo Bollettino della Banca d'Italia evidenzia per l'anno 2016 un miglioramento di prospettiva nei paesi avanzati. Le proiezioni dell'attività mondiale prefigurano per l'anno in corso e per il prossimo una modesta accelerazione rispetto al 2015 anche se all'inizio del 2016 sono emerse nuove e significative tensioni sul mercato finanziario in Cina, accompagnate da timori sulla crescita dell'economia del paese.

Nell'area dell'euro la crescita prosegue ma resta fragile. Il programma di acquisto di titoli dell'Eurosistema si sta dimostrando efficace nel sostenere l'attività economica nel suo complesso, con effetti finora in linea con le valutazioni iniziali. Tuttavia l'indebolimento della domanda estera e la discesa dei corsi petroliferi hanno contribuito all'insorgere di nuovi rischi di ribasso per l'inflazione e la crescita, che sono diventati più evidenti negli ultimi mesi. Il Consiglio direttivo della BCE in dicembre ha introdotto ulteriori misure espansive e ampliato il programma di acquisto di titoli; ed è pronto, se necessario, a intervenire ancora.

In Italia la ripresa prosegue gradualmente. Alla spinta delle esportazioni, che dopo aver sostenuto l'attività negli ultimi quattro anni risentono della debolezza dei mercati extraeuropei, si sta progressivamente sostituendo quella della domanda interna, in particolare per consumi e ricostituzione delle scorte. Al recupero del ciclo manifatturiero si affiancano segnali di espansione nei servizi e, dopo un calo prolungato, di stabilizzazione nelle costruzioni. Le prospettive degli investimenti risentono però dell'incertezza riguardo alla domanda estera. Nel quarto trimestre il PIL dovrebbe essere aumentato in misura analoga a quella del terzo (quando era cresciuto dello 0,2 per cento).

Negli ultimi mesi il numero di occupati ha continuato a crescere, soprattutto tra i giovani e nei servizi; ed è proseguita la ricomposizione delle assunzioni verso forme contrattuali stabili. Il tasso di disoccupazione è sceso all'11,4 per cento nel bimestre ottobre-novembre, il livello più basso dalla fine del 2012, anche per effetto della riduzione della disoccupazione giovanile, che rimane tuttavia su livelli storicamente elevati. Le attese delle imprese riferite al quadro occupazionale sono cautamente ottimiste.

L'inflazione è scesa in dicembre allo 0,1 per cento sui dodici mesi. Le aspettative di famiglie e imprese prefigurano nei prossimi mesi un modesto recupero della crescita dei prezzi, che rimarrebbe però su livelli contenuti. L'inflazione risente del nuovo calo delle quotazioni dei beni energetici, ma anche del persistere di ampi margini di sottoutilizzo della capacità produttiva, che contribuiscono a mantenere la dinamica di fondo dei prezzi su valori minimi.

Nel complesso, si valuta che il prodotto sarebbe aumentato nel 2015 dello 0,8 per cento (0,7 sulla base dei conti trimestrali, che sono corretti per il numero di giorni lavorativi); potrebbe crescere attorno all'1,5 per cento nel 2016 e nel 2017. L'inflazione salirebbe progressivamente allo 0,3 quest'anno e all'1,2 il prossimo. Gli investimenti, caratterizzati finora da una dinamica modesta, potrebbero beneficiare di prospettive di domanda e condizioni di finanziamento più favorevoli e degli effetti delle misure di stimolo introdotte dalla legge di stabilità. All'espansione dei consumi contribuirebbe la ripresa del reddito disponibile, sostenuto anche dal rafforzamento del mercato del lavoro.

Queste proiezioni sono complessivamente in linea con quelle di luglio, ma si è modificato il contributo dei diversi fattori: a un minore impulso proveniente dagli scambi con l'estero, indotto dal rallentamento delle economie emergenti, si dovrebbe sostituire un maggiore contributo della domanda interna e di quella proveniente dall'area dell'euro, sostenute dalle politiche economiche e dal miglioramento delle condizioni del credito.

Restano rischi significativi, tra i quali sono molto rilevanti quelli associati al contesto internazionale, tornati in evidenza nelle ultime settimane: in particolare la possibilità di un rallentamento delle economie emergenti che potrebbe rivelarsi più marcato e duraturo di quanto finora ipotizzato e avere forti ripercussioni sui mercati finanziari e valutari. La politica monetaria deve al contempo fronteggiare con decisione i rischi al ribasso per l'inflazione, che potrebbero derivare sia da una crescita della domanda inferiore alle attese, qualora i margini di capacità produttiva inutilizzata restassero sugli attuali ampi livelli per un periodo prolungato, sia da ulteriori flessioni delle quotazioni delle materie prime, ove queste innescassero effetti di retroazione sulla dinamica dei salari. Presupposto per la realizzazione dello scenario qui delineato è che venga mantenuta in Italia e nell'area dell'euro la fiducia di famiglie, imprese e operatori finanziari e che proseguano con determinazione le politiche di sostegno ciclico.

In questo scenario, il contesto reatino appare ancora in una posizione di debolezza sia rispetto ai dati rilevati a livello nazionale che a livello regionale.

Movimprese, la periodica rilevazione statistica condotta da Infocamere sui Registri delle imprese camerali, mostra al 30 settembre 2015, ultimo dato disponibile, un saldo lievemente negativo tra nuove imprese e imprese cancellate. Da gennaio a settembre 2015, nell'ambito di un tessuto imprenditoriale costituito da 12.915 imprese attive, sono infatti state 641 le nuove imprese registrate presso il Registro Imprese della Camera di Commercio a fronte delle 660 cessate, con un saldo negativo di 19 unità. Questo dato risulta più contenuto rispetto a quello riferito allo stesso periodo dello scorso anno, quando con un tasso di natalità pressochè pari a quello attuale, il saldo era negativo per oltre 200 imprese a causa di un maggior numero di cessazioni (885).

Come noto la provincia di Rieti da sempre si contraddistingue per una ridottissima sensibilità al ciclo economico, caratteristica questa che l'ha preservata nei primi anni di crisi, ma ora ne sta però frenando e rallentando il processo di ripresa.

I fattori che posizionano la provincia tra quelle a bassa sensibilità al ciclo economico sono senza dubbio la scarsa apertura verso il commercio estero, la carenza di infrastrutture adeguate ed un tessuto di imprese non particolarmente competitive e produttive a causa della ridotta dimensione e del progressivo invecchiamento della classe imprenditoriale.

Questi fattori sono anche le principali ragioni dei bassi tassi di crescita del valore aggiunto e quindi della produttività della provincia di Rieti e delle sue imprese ai quali si affianca anche il basso tasso di occupazione.

Sul versante del mercato del lavoro, anche il 2015, come gli anni precedenti si è infatti caratterizzato per una flessione occupazionale che prosegue proprio a causa della scarsa sensibilità dell'economia locale ai deboli segnali di ripresa che si registrano a livello nazionale.

A livello locale, nonostante si sia ridotta la mortalità imprenditoriale, non si sta manifestando la ripresa occupazionale che pure si registra su scala regionale e nazionale e ciò si riflette sul monte delle retribuzioni percepite in provincia e, di conseguenza, sui consumi interni.

Nel periodo 2007 - 2015, ovvero nell'arco complessivo della crisi economica, il mercato del lavoro reatino ha fatto registrare una flessione più marcata di quanto osservabile nel Lazio ed a livello nazionale, a conferma delle particolari fragilità strutturali dell'economia sabina. Il tutto in un contesto in cui il tasso di attività provinciale, piuttosto modesto, segnala fenomeni di scoraggiamento e di non partecipazione al mercato del lavoro da parte di giovani e meno giovani che, trovandosi senza lavoro, per non averlo mai avuto o averlo perso, rinunciano a cercarlo per sfiducia e stanchezza.

I fattori di debolezza strutturale dell'economia di Rieti, poi, si riscontrano anche sul versante della domanda aggregata: la crescita economica locale, infatti, dipende in modo cruciale dai consumi interni delle famiglie residenti e dalla spesa delle Pubbliche Amministrazioni, mentre il ruolo degli investimenti privati è meno rilevante così come il contributo del commercio estero.

Questo modello impedisce all'economia reatina di sfruttare la ripresa del volume del commercio internazionale e la rende eccessivamente dipendente dai consumi delle famiglie locali, caratterizzate peraltro da una capacità di spesa meno brillante rispetto alla media del Paese e della regione, e limita il ruolo degli investimenti privati, rendendoli poco efficaci nel promuovere una crescita competitiva del tessuto produttivo.

Un simile assetto della domanda aggregata penalizza naturalmente il potenziale di crescita dell'economia provinciale, anche perché, in una fase in cui aumenta la quota di popolazione che perde il lavoro, la capacità di spesa per consumi delle famiglie locali si riduce.

La modesta propensione ad investire da parte del sistema produttivo locale dipende, invece, sia dalle difficoltà di liquidità delle imprese, sia dagli squilibri presenti sul mercato creditizio locale.

Il crescente rischio di credito si riflette, infatti, sull'incremento delle sofferenze, che si riverbera a sua volta sul costo del credito, ovvero sul tasso di interesse. I tassi effettivi per rischi a revoca sono, infatti, più elevati della media nazionale, sia nel comparto della clientela imprenditoriale sia, e soprattutto, nel comparto delle famiglie; tassi che determinano una minore propensione all'investimento e comunque una penalizzazione competitiva per le imprese che decidono di prendere denaro in prestito per investire.

Il credito alle imprese tende a contrarsi a ritmi superiori alla media nazionale, ed essendo di importo medio alquanto ridotto, risulta insufficiente a generare innovazione e competitività, in quanto per lo più dedicato alla gestione delle spese correnti.

E' quindi fondamentale che anche la Camera continui ad operare per sostenere e supportare gli imprenditori locali nonostante le difficoltà connesse al particolare momento di riordino che caratterizza l'intero sistema camerale.

In questo anno i cambiamenti decisi a livello istituzionale attraverso la riforma della Pubblica Amministrazione in generale e del Sistema Camerale in particolare produrranno effetti rilevanti: nella stesura del Piano per l'anno 2016 si dovrà necessariamente tenere conto dell'epocale mutamento di contesto intervenuto con l'entrata in vigore dell'art. 28 del D.L. 90/2014, convertito nella legge n.114 del 11 agosto 2014, che ha previsto la riduzione progressiva del diritto annuale e la legge 7 agosto 2015, n. 124, cosiddetta "legge Madia", con la quale è stata conferita al Governo la delega per la riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.

La legge 124, all'art. 10, fissa i principi e i criteri direttivi sulla base dei quali il Governo dovrà adottare, entro 12 mesi dall'entrata in vigore della stessa, un decreto legislativo per la riforma dell'organizzazione, delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio.

Proprio in questi giorni è in fase di emanazione il decreto con il quale si introdurranno una serie di elementi di novità che finiranno per incidere in maniera rilevante sull'organizzazione e sull'operatività dell'intero sistema camerale.

Tra i principi quello più convergente per il futuro è quello relativo alla ridefinizione delle circoscrizioni territoriali che dovrà realizzarsi attraverso la riduzione del numero delle Camere di commercio, che dovranno passare, mediante la realizzazione di procedure di accorpamento, dalle 105 di fine 2014 ad un massimo di 60.

Fermo restando il predetto limite massimo di circoscrizioni territoriali, la norma affianca al criterio dimensionale previsto, anche valutazioni di sostenibilità geo-economica.

Si chiarisce, infatti, che possono evitare il processo di accorpamento le Camere di Commercio che abbiano una soglia dimensionale minima di 75.000 imprese e unità locali iscritte o annotate nel registro delle imprese e, in casi di comprovata rispondenza a indicatori di efficienza e di equilibrio economico, quelle rispetto alle quali sia rilevante tener conto delle specificità dei territori, che operino in circoscrizioni territoriali di confine o in province montane.

A questa disposizione se ne affiancano poi altre relative alla ridefinizione delle funzioni: in particolare, il decreto prevederà il riordino delle competenze relative alla tenuta del registro imprese, con particolare riguardo alle funzioni di promozione della trasparenza del mercato, di pubblicità legale, di semplificazione amministrativa e di tutela del mercato, che andranno valorizzate.

Dovranno inoltre essere ridefinite, in maniera più puntuale, tutte le altre attribuzioni connesse allo sviluppo ed alla promozione del territorio e dell'economia locale, con la possibilità di riconoscere al sistema camerale specifiche competenze, anche delegate dallo Stato e dalle Regioni.

Nulla di nuovo viene stabilito riguardo la riduzione del diritto annuale, mentre si prevede una disciplina transitoria che assicuri la sostenibilità finanziaria e il mantenimento dei livelli occupazionali.

Lo scenario in cui la Camera si troverà ad operare nel 2016 è quindi denso di incertezze soprattutto perché, al momento, non è ancora chiaro quale sarà l'assetto del sistema camerale all'interno della Regione Lazio.

In questa situazione risulta chiaramente difficile programmare per il futuro, soprattutto perché quelli che oggi sono gli obiettivi e le linee di azione dell'Ente potranno subire profondi cambiamenti, una volta che verranno stabiliti i criteri di accorpamento e rivista quindi la struttura del sistema camerale regionale.

In fase di stesura dei documenti programmatici e di bilancio la scelta compiuta dall'Ente è stata quella di proseguire nell'attuazione dei progetti e delle iniziative già avviate negli esercizi precedenti, anche se la riduzione del diritto annuale, pari al 40% per il 2016, inciderà inevitabilmente sull'operatività e la sostenibilità degli investimenti a favore dell'economia locale.

Sarà quindi necessaria una maggiore focalizzazione delle politiche di intervento allo scopo di garantire il mantenimento dei livelli di efficienza raggiunti.

Per far fronte alla riduzione delle risorse disponibili l'Ente continuerà nella politica di efficientamento della gestione riducendo i costi, anche attraverso una sempre maggiore collaborazione con le altre Camere di Commercio.

A tal scopo la Camera proseguirà nel percorso già avviato dell'esercizio associato di funzioni, con il duplice obiettivo di ridurre i costi, sfruttando le economie di scala, e contemporaneamente, fronteggiare le difficoltà che scaturiscono dalla carenza di organico essendosi ormai ridotta a sole 15 unità, incluso il segretario generale, la dotazione di personale per il 2016.

Per incrementare le risorse disponibili e diversificare le fonti di finanziamento sarà inoltre fondamentale continuare il percorso, già avviato con risultati soddisfacenti, per il reperimento di ulteriori fondi, a carattere regionale, nazionale e comunitario, attraverso la partecipazione ad avvisi e bandi per la realizzazione di specifici progetti.

A tal fine, per valorizzare le competenze dei dipendenti camerali che solo negli ultimi tempi sono stati chiamati a supportare la nuova dirigenza in questa fondamentale attività, anche nel corso del 2016 alcune unità di personale continueranno a partecipare a corsi di “ per approfondire i temi dei finanziamenti europei e le relative tecniche e procedure di partecipazione ai bandi.

La Camera potrà anche decidere di impiegare, se necessario, le risorse patrimonializzate nel corso degli anni per poter proseguire nell'attuazione dei programmi strategici.

Come già accaduto nel corso del precedente esercizio, la Camera si troverà comunque nella necessità di rimodulare gli interventi promozionali riducendone l'ammontare in misura proporzionalmente corrispondente alla stimata contrazione degli introiti derivanti dalla riscossione del diritto annuale.

Questa decisione discende anche dalle ulteriori incertezze connesse al funzionamento del sistema di perequazione Unioncamere, sia rispetto al Contributo per la Rigidità di Bilancio, sia in ordine al funzionamento dei Fondi Perequativi erogati per la realizzazione di specifici progetti.

Nello scenario sopra descritto, l'orientamento dell'Ente per il 2016 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 delle quattro aree strategiche che sono state individuate nel programma pluriennale 2012-2016.

2.2 Analisi del contesto interno

La struttura organizzativa della Camera

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

Essa può contare su 15 unità di personale (tra cui il segretario generale, unico dirigente della struttura), a fronte di una dotazione organica di 33 unità, suddivise fra i diversi settori di attività (promozionale, studi e statistica, regolazione del mercato, anagrafico-certificativa, servizi interni e di supporto).

Nel corso del tempo si è assistito ad un forte ridimensionamento dell'organico: negli ultimi 10 anni sono state assunte 2 persone a fronte della cessazione dal servizio di 16 unità.

L'età media del personale in servizio è di anni 47,9, il 66,6% dei dipendenti è di sesso femminile.

All'interno del personale in servizio il 46,7% è in possesso di una laurea ed il 46,7% 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 molto probabilmente 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 2016 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 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 2016 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 di tali risorse, 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 oppure 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.

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.

Come accennato, l'assetto organizzativo della Camera di Commercio di Rieti si articola in un'Area dirigenziale che raccorda le funzioni di due Servizi, "Anagrafico certificativo" e "Contabilità, Provveditorato e Diritto annuale" e di una Unità operativa semplice, l'Ufficio "Fede pubblica e la metrologia legale". Vi è poi un servizio in 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" e Ufficio "Controllo di gestione, Programmazione e diritto annuale".

Tutte le strutture sono attualmente nella diretta responsabilità del Segretario generale, reclutato nel corso del 2012, che sovrintende all'intera struttura organizzativa ed al personale camerale compiendo tutti gli atti di controllo, organizzazione e gestione del personale medesimo.

A maggior dettaglio si riporta il seguente schema:

➤ **Servizio “Anagrafico certificativo”**

comprendente le seguenti unità operative semplici:

U.O.S. “Marchi e brevetti, commercio estero, ambiente”;

U.O.S. “Registro imprese – albi, ruoli elenchi, protesti e URP”;

con assegnate n. 1 unità di categoria D, n.3 unità di categoria C e n. 1 unità di categoria B.

➤ **Servizio “Contabilità e Provveditorato”**

comprendente le seguenti unità operative semplici:

U.O.S. “ Bilancio, trattamento economico del personale”

U.O.S “Provveditorato, servizi tecnici ed informatici implementazione servizi e innovazione tecnologica”

con assegnate n. 2 unità di categoria D, n.1 unità di categoria C, 1 unità di categoria B.

➤ **U.O.S. “Ufficio per la fede pubblica e la metrologia legale”**

con i seguenti compiti e funzioni :

- Metrologia legale e verifiche;
- Attività di controllo sui prodotti;
- Concorsi a premio;
- Tutela del consumatore, contratti tipo, clausole vessatorie e compromissorie;
- Consulenze su contratti e clausole

“Servizio di staff” che opererà alle dirette dipendenze del Segretario Generale articolato in tre U.O.S:

U.O.S. “Segreteria generale e di presidenza, affari generali”

con i seguenti compiti e funzioni;

- Segreteria degli organi camerali, rapporti con Enti, Istituzioni ed organismi vari;
- Archivio e protocollo informatico;
- Gestione Albo camerale.

U.O.S “Personale, Ciclo della performance, Promozione, Studi e Statistica”

con i seguenti compiti e funzioni:

- Ciclo performance;
- Statistica e Studi;
- Internazionalizzazione;
- Progetti Fondo perequativo;
- Trattamento giuridico e formazione del personale – relazioni sindacali;
- Comunicazione.

U.O.S “Controllo di gestione, Programmazione e diritto annuale”

con i seguenti compiti e funzioni:

- Controllo di gestione;
- Mediazione;
- Programmazione e Pianificazione;

- Trasparenza e Anticorruzione;
- Diritto annuale.

Al servizio sono assegnate n. 3 unità di categoria D, n. 1 unità di categoria C e n. 1 unità di categoria B.

Le risorse umane

La dotazione organica della Camera di Commercio di Rieti prevede n. 33 unità secondo la seguente articolazione:

Categoria	Dotazione categoria	Personale di ruolo nella categoria	Posti vacanti nella categoria
Dirigenziale	2	1	1
D3 tempo pieno	3	0	3
D1 tempo pieno	11	6	5
C tempo pieno	10	5	5
B3 tempo pieno	4	1	3
B1 tempo pieno	2	2	0
A	1	0	1
Totale	33	15	18

Il personale in servizio, compreso il Segretario Generale, è pari a 15 unità.

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 un logica di servizio alle imprese e ai consumatori di tipo aziendalistico. Attraverso un programma di formazione continua si creca di accrescere le conoscenze di tipo amministrativo e normativo, ma anche sviluppare 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 della 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.

La responsabilità della valutazione compete alla dirigenza, coadiuvata dai Responsabili di Servizio.

Dati generali sulla gestione del personale interno	
	Anno 2015
Quota media di retribuzione (euro)	23.572,12
Quota media di produttività (euro)	Non erogata
N. progressioni orizzontali	0
N. richieste di trasferimento ad altre amministrazioni	0

Le risorse finanziarie

Principali grandezze del conto economico consolidato della Camera di Commercio di Rieti

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Proventi gestione corrente Camera di Commercio	3.799.338,00	3.947.782,00	3.814.809,00	4.317.106,03	3.998.335,40	4.287.383,00	3.745.280,73	2.241.177,00

Dettaglio Proventi Attività tipica Camera di Commercio e Azienda Speciale

	2010		2011		2012		2013		2014		2015*	
	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
Diritto annuale	2.382.446,70	62,45	2.450.800,25	56,77	2.502.467,84	62,59	2.503.590,00	58,39	2.465.626,69	65,84	1.527.943,00	68,18
Diritti di segreteria e oblazioni	486.150,28	12,74	481.252,91	11,15	446.303,26	11,16	465.679,00	10,86	438.199,53	11,70	439.160,00	19,60
Proventi da gestione di servizi	23.181,85	0,61	81.184,47	1,88	94.516,70	2,36	34.420,00	0,80	28.919,67	0,77	18.176,00	0,81
Contributi trasferimenti	930.445,40	24,39	1.284.238,55	29,75	960.427,95	24,02	1.293.996,00	30,18	811.778,81	21,67	255.898,00	11,41
Altri proventi	-7.415,12	- 0,19	19.629,85	0,45	- 5.380,35	0,13	- 10.302,00	- 0,24	756,03	0,02	0	0

* *Preconsuntivo*

PRINCIPALI GRANDEZZE DEL CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI RIETI

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015*
Oneri gestione corrente Camera di Commercio	4.317.642	4.169.453	4.518.455,35	4.617.724,77	4.441.609,73	4.329.011,00	4.071.549,98	3.173.938,00

Fonte: Conto Consuntivo

* Preconsuntivo

Dettaglio oneri Attività tipica Camera di Commercio

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015*
Costi del personale	1.436.763	1.410.874	1.343.239,39	1.183.060,48	1.133.925,46	1.104.328,00	960.753,93	900.336,00
Costi di funzionamento	957.115	1.273.167	1.284.708,81	1.172.103,57	1.149.109,42	1.103.293,00	1.093.551,66	1.024.471,00
Interventi economici	585.297	665.380	664.051,73	1.291.007,16	1.080.716,01	995.640,00	948.303,10	555.270,00

Fonte: Conto Consuntivo

* Preconsuntivo

Prospetto riepilogativo investimenti strutturali e finanziari

Tipologia	Importo investimento							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Investimenti strutturali								<i>preconsuntivo</i>
Manutenzione immobile sede camerale	57.060,00	96.904,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.330,00

Manutenzione straordinaria immobile sede camerale	0,00	22.200,00	720,00	0,00	0,00	0,00	0,00	603,90
Impianti specifici				566,48	1.694,00	0,00	0,00	0,00
Altre attrezzature tecniche	1.098,00	1.488,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impianti speciali di comunicazione	119.034,00	27.159,00	0,00	1080,00	0,00	513,04	4.106,69	1.175,60
Macchine d'ufficio	27.282,00	0,00	0,00	0,00	0,00	745,40	2.500,00	366,00
Mobili	9.316,00	59.110,00	696,00	967,20	626,78	0,00	0,00	0,00
Attrezzature	12.529,00	0,00	0,00	500,00	0,00	-147,54	0,00	0,00
Altre immobilizzazioni tecniche	2.372,00	0,00	4.131,00	3996,46	14.828,31	-12.326,95	0,00	0,00
Automezzi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilizzazioni immateriali	0,00	0,00	169,00	0,00	5.666,43	0,00	1.659,20	0,00
Studi e ricerche	23.880,00	23.880,00	23.880,00	23.880,00	23.958,00	0,00	0,00	0,00
Totale investimenti strutturali	252.571,00	208.541,00	29.596,00	30.990,14	46.773,52	-11.216,05	2.049,84	7.475,50
Investimenti finanziari								
Partecipazioni/Conferimenti								
Fondazione Teatro Flavio Vespasiano		5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00		
Distretto della montagna reatina		19.600,00						

Versamento capitale sottoscritto Tecnocamere		860,00						
Fondazione Sabina Universitas		5.000,00						
Acquisto quota soc. a r.l. Mondimpresa		800,00						
Associazione strada dell' olio								
Polo Universitario di Rieti "Sabina Universitas"								
Parco scientifico e tecnologico dell' Alto Lazio				453,14				
Isnart	2.000,00							
Dintec				1.000,00				
Borsa Merci Telematica				299,62				
Uniontrasporti					1.000,00			
Tecnoborsa							1.984,00	
Totale investimenti finanziari	2.000,00	31.260,00	5.000,00	6.752,76	6.000,00	5.000,00	1984,00	
Totale complessivo	254.571,00	239.801,00	34.596,00	37.742,90	52.773,52	- 6.216,05	4.033,84	7.475,50

3 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

3.1 L'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;

Vision: è la definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi ed azioni facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del Sistema Camerale nel suo complesso;

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 - Piani Operativi: dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità

Obiettivi affidati al personale dirigenziale e/o titolare di P.O.: descrizione degli obiettivi di particolare rilievo che vengono affidati ai dirigenti e/o titolari di P.O. per orientare la loro azione verso il raggiungimento della performance dell'Ente.

3.1.1 La mission e la vision

La Camera di commercio di Rieti, nel pieno rispetto delle funzioni riconosciute agli Enti camerali dalla legge di riforma, intende 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.

Ciò, sia attraverso la realizzazione di iniziative dirette, sia mediante la rete di contatti e relazioni interistituzionali alle quali collegare la programmazione e l'attuazione delle proprie iniziative, nella consapevolezza che soltanto mediante un'azione sinergica di tutti i soggetti istituzionali operanti sul territorio e delle parti economiche e sociali, è possibile massimizzare i risultati ottenuti, sempre interpretando le richieste e i bisogni provenienti dal mondo imprenditoriale che sono in continua evoluzione.

La Camera di Commercio di Rieti intende definire la propria mission sotto una chiave dinamica, in modo tale da essere flessibile e facilmente plasmabile ai cambiamenti del mercato.

In questi anni è, infatti, fondamentale operare anche per far riacquistare fiducia agli imprenditori, fiducia nelle proprie intuizioni, nella forza di volontà e nel desiderio di innovare, nella propria capacità di visione dell'azienda, ma anche fiducia nelle istituzioni che hanno il compito di supportare e accompagnare tutto questo.

La ***Vision*** della Camera di commercio di Rieti è

“Aprirsi per competere”.

3.1.2 Le Aree strategiche

Nonostante le difficoltà citate, l'orientamento dell'Ente per il 2016 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 delle quattro aree strategiche che sono state individuate nel programma pluriennale 2012-2016:

AREE STRATEGICHE
1. SVILUPPO IMPRENDITORIALE
2. INTERNAZIONALIZZAZIONE
3. SVILUPPO LOCALE E MARKETING TERRITORIALE
4. ECONOMICITA' EFFICACIA ED EFFICIENZA NELLA GESTIONE

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.

L'obiettivo è stato definito avendo ben chiaro il ruolo essenziale che la Camera di Commercio è chiamata ad assolvere nell'ambito dell'economia locale, in un momento assai critico per la maggior parte dei settori produttivi, ponendosi come interprete ed interlocutore riguardo alle reali esigenze ed alle effettive richieste provenienti dagli operatori economici e dai cittadini/consumatori.

Le limitate risorse di cui il territorio dispone possono produrre risultati apprezzabili per il sistema economico solo se ben finalizzate e concentrate.

3.1.3 I piani e gli obiettivi operativi per l'anno 2016

AREA STRATEGICA 1: SVILUPPO IMPRENDITORIALE				
Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Azioni	Indicatori	Valore 2016
1.1: Sostenere l'introduzione di processi di innovazione tecnica, tecnologica, culturale e organizzativa Indicatore: Grado di coinvolgimento delle imprese del tessuto economico alle iniziative realizzate/ imprese attive al 31/12/anno n Valore $\geq 0,14\%$	1.1.1 Promuovere lo sviluppo imprenditoriale locale	Realizzare iniziative di promozione, crescita e innovazione per lo sviluppo economico locale	N° seminari/convegni/incontri organizzati sul tema	≥ 5
		Grado di utilizzo delle risorse stanziare per la realizzazione di iniziative promozionali	Risorse consuntivate per interventi di promozione nell'anno n/ Risorse stanziare per interventi di promozione nell'anno n	$\geq 90\%$
		Gestire il Progetto "Sviluppo delle competenze digitali nei sistemi produttivi territoriali"	Numero di imprese complessivamente partecipanti al progetto	≥ 30
	1.1.3 Tutelare la proprietà industriale	Realizzare iniziative che incentivino l'attività brevettuale e il ricorso allo strumento del marchio rivolte alle associazioni, alle imprese ed ai professionisti	N° seminari/convegni/incontri organizzati sul tema	≥ 1
			Andamento temporale del numero di brevetti e marchi registrati: Nr brevetti e marchi registrati anno n/ nr. brevetti e marchi registrati anno n-1)	$\geq 0,8$

	1.1.4 Promuovere l'autoimprenditorialità e la diffusione della cultura d'impresa	Realizzare percorsi di crescita della cultura imprenditoriale rivolti a giovani disoccupati, donne, studenti, aspiranti imprenditori e nuove imprese	N° partecipanti ad attività organizzate nell'anno "n"/N° partecipanti ad attività organizzate nell'anno "n-1"	>=0,8
			N° di studenti coinvolti in progetti di alternanza	>=30
			N° di istituti coinvolti in progetti di alternanza	>=5
			N° di iniziative formative, informative e di orientamento realizzate sul tema dell'autoimprenditorialità e dell'autoimpiego	>=3
		Gestire erogazione contributi alle imprese su regolamento	Risorse liquidate per interventi diretti alle imprese erogati su regolamento nell'anno n /risorse stanziare nell'anno n	85%
1.2: Favorire l'accesso al credito delle imprese di minori dimensioni Indicatore: Grado di utilizzo delle risorse a sostegno della liquidità delle imprese = Risorse erogate per sostenere la liquidità delle imprese nell'anno "n"/Risorse previste a budget per sostenere la liquidità delle imprese nell'anno "n" Valore atteso 90%	1.2.1 Promuovere azioni di sostegno al credito	Erogare ai Confidi i contributi previsti da regolamento.	Risorse erogate per sostenere la liquidità delle imprese nell'anno n/risorse previste a budget per sostenere la liquidità nell'anno n	90%
		Gestire la realizzazione del progetto Pre Solve in collaborazione con Eurochambers e altri partners di progetto	Partecipazione al programma formativo previsto per il personale camerale	Si /no
			Numero imprese coinvolte nella realizzazione del progetto	>=30
	1.2.2 Favorire la crescita della cultura finanziaria	Realizzare dei momenti di confronto tra il mondo bancario e quello associativo, nonché un'attività di formazione e informazione a favore delle imprese sul tema del credito;	Organizzare seminari/incontri coinvolgendo associazioni imprese istituzioni e mondo bancario.	>=1

AREA STRATEGICA 2: INTERNAZIONALIZZAZIONE

Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Azioni	Indicatori	Valore 2016
2.1 Innalzare il livello di internazionalizzazione del sistema delle imprese locali Indicatori: SVILUPPO TEMPORALE DEL NUMERO DI INIZIATIVE DI PROMOZIONE ANNO N RISPETTO ANNO N-1: N° di iniziative di promozione organizzate dalla Camera di commercio nell'anno "n"-N° di iniziative di promozione organizzate dalla Camera di commercio nell'anno n-1/N° iniziative anno n-1*100 Valore atteso 10% Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di internazionalizzazione = N° imprese coinvolte nelle iniziative di internazionalizzazione (incoming ed outgoing) nell'anno "n"/N° di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" /1000 Valore atteso 2	2.1.1 Potenziamento servizi sportelli internazionalizzazione	Svolgere attività di supporto ed assistenza alle imprese sui temi dell'internazionalizzazione, anche con la consulenza specialistica di esperti del settore	Volume di accessi allo sportello	>=50
			N° di consulenze rese in tema di internazionalizzazione	>=10
		Promuovere le attività dello sportello internazionalizzazione	N° di lanci informativi attraverso il sito, la stampa e il CRM	>=5
	2.1.2 Migliorare e rendere più efficaci le strategie di internazionalizzazione	Garantire il rilascio dei certificati di origine entro il giorno successivo a quello di richiesta.	Percentuale di certificati rilasciati entro giorno successivo alla richiesta	>= 90%
		Valutare lo sviluppo temporale del numero di documenti per l'estero rilasciati	Report bimestrale relativo al nr. di documenti per l'estero rilasciati con confronto rispetto allo stesso periodo dell'anno n-1	Si/no
		Gestire le attività connesse al progetto Amsterdam 2016 - Campionati europei di atletica leggera	Organizzare partecipazione eventi e assicurare il coordinamento con gli altri partner di progetto	Si/no
		Gestire le attività connesse al progetto "Latium Land of oil"	Organizzare eventi promozionali in Nord America	Si/no

AREA STRATEGICA 3: SVILUPPO LOCALE E MARKETING TERRITORIALE				
Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Azioni	Indicatori	Valore 2016
3.1: Promuovere e valorizzare le produzioni, tradizioni e cultura locali Indicatore Nr. di iniziative organizzate/promosse anno n / nr. iniziative anno n-1 Valore >1	3.1.1 Organizzare/promuovere un sistema di eventi legati alle principali vocazioni territoriali con potenzialità attrattiva nazionale e internazionale	Organizzare e gestire iniziative di promozione e valorizzazione delle produzioni locali;	N° di iniziative di promozione realizzate	>=5
		Organizzare e gestire il workshop internazionale Buy Lazio	Curare organizzazione in collaborazione con Unioncamere Lazio	Si/no
		Organizzare e gestire partecipazione ad Arti e Mestieri Expò	N° partecipanti	>=5
		Sostegno finanziario ad iniziative di promozione del territorio	Grado di utilizzo delle risorse a sostegno delle iniziative di valorizzazione = Risorse erogate nell'anno "n"/Risorse previste a budget nell'anno "n"	90%
3.2: Favorire lo Sviluppo sistema turistico	3.2.1 Contribuire alla promozione turistica del territorio	Sostenere e promuovere con campagne di comunicazione le iniziative turistiche in campo culturale, artistico e religioso, incluse le iniziative giubilari	Realizzare campagne di comunicazione per gli eventi del territorio	>=10

AREA STRATEGICA 4: ECONOMICITA', EFFICACIA ED EFFICIENZA NELLA GESTIONE

Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Azioni	Indicatore	Valore 2016
4.1: Perseguire la realizzazione di una gestione efficiente, efficace ed all'insegna dell'economicità Indicatore: Acquisizione di risorse aggiuntive: Numero di adesioni a progetti finanziati da altri enti e istituzioni Valore = 2	4.1.1 Semplificare e rendere più accessibili i servizi camerali	Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi anagrafico certificativi	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	>= 80
			N° protocolli del Registro Imprese con almeno una gestione correzione nell'anno "n"/N° totale protocolli Registro Imprese pervenuti nell'anno "n" *100	<=50%
			Tempo medio di lavorazione pratiche R.I.	6gg.
		Completare adempimenti previsti dal Codice dell'Amministrazione digitale	Predisporre il "Piano di continuità operativa" e il "Piano di disaster recovery"	entro il 30/06/2016
		Realizzare un archivio centralizzato per ottimizzare l'allocazione dei fascicoli cartacei presenti in vari uffici dell'Ente	Conclusione delle operazioni	entro il 30/06/2016
			Percentuale di incasso del diritto annuale alla scadenza	75%

	4.1.2 Accrescere l'efficienza e garantire il contenimento dei costi	Migliorare la capacità di riscossione del diritto annuale	Nr. di comunicati stampa pubblicati in tema di diritto annuale	>=3
			Emissione ruolo 2014	entro il 31/10/2016
		Accrescere l'efficienza nelle procedure di pagamento	Tempo medio di pagamento delle fatture passive= Sommatoria gg. che intercorrono tra la data ricevimento e la data mandato di pagamento delle fatture passive pagate nell'anno "n"/N° di fatture passive pagate nell'anno "n"	<=30 gg.
			Percentuale di fatture passive pagate entro 30 giorni nell'anno "n"	100%
		Contenimento dei costi	Report mensile numero di raccomandate spedite	Si/no
			Riduzione del numero di comunicazioni inviate via raccomandata. Limitate ai soli casi di mancanza dell'indirizzo elettronico del destinatario	- 10%
			N° risme di carta anno n / risme di carta anno n-1	0,90
			N. incontri con il S.G. per condividere cambiamenti in atto	>=2

	4.1.3 Favorire lo sviluppo del capitale umano	Promuovere benessere organizzativo e formazione personale	N° partecipanti ad attività formative nell'anno "n"/personale in servizio anno "n"	>=90%
			Gestire procedure di riorganizzazione del personale	Si/no
			Grado di utilizzo delle risorse stanziare per la formazione del personale=Risorse spese per la formazione nell'anno "n"/Risorse previste a budget per la formazione nell'anno "n"	80%
4.2 Comunicazione - Trasparenza - Tutela del mercato Indicatori: Rispetto adempimenti Piano Trasparenza Si/no Rispetto adempimenti Piano anticorruzione Si/no	4.2.1 Qualità ed efficacia dell'attività di comunicazione istituzionale	Gestire sito internet	Predisporre report degli aggiornamenti realizzati e visite registrate	nr.6
			Numero di accessi ai sito	monitoraggio
		Migliorare la diffusione di informazioni all'utenza	Grado di utilizzo del sistema CRM = nr. campagne di promozione realizzate nell'anno	>= 100
			Nr. di seminari/convegni/giornate di studio organizzate	>=10
			Numero di comunicati stampa pubblicati nell'anno	100
	4.2.2 Assicurare la trasparenza e legalità	Garantire rispetto degli adempimenti di pubblicazione degli atti	Gestire il software "Pubblicamera"	Si/no
		Attuare il piano della trasparenza	Rispetto adempimenti Piano Trasparenza	Si/no
		Attuare il piano anticorruzione	Rispetto adempimenti Piano anticorruzione	Si/no

	dell'azione amministrativa		Realizzazione di report semestrali sullo stato di attuazione del piano	Si/no
		Garantire rispetto tempi e modalità per la pubblicazione di atti e provvedimenti all'albo on line	Regolare pubblicazione atti e provvedimenti	Si/no
		Curare adempimenti connessi al potere sostitutivo in caso di inerzia ex art. 2, c. 9 bis della legge 7 agosto 1990 n. 241	Comunicare i procedimenti per i quali non sono stati rispettati i termini di conclusione	entro 30/01/2015
	4.2.3 Promuovere i servizi di giustizia alternativa	Livello di diffusione della media-conciliazione	N° procedure di mediazione/conciliazione avviate nell'anno "n"	>=120
		Diffondere la conoscenza del servizio mediazione	N° comunicati stampa realizzati	>=2
	4.2.4 Rafforzare l'attività di vigilanza del mercato	Valutare il grado di diffusione dell'attività ispettiva	N° delle visite metrologiche (verifica prima, periodica, collaudo, rilegalizzazione e ispettive) effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n"	>=60

Tutti gli obiettivi strategici sopra descritti, riferiti all'anno 2016, possono considerarsi a carattere pluriennale e conseguentemente riferibili anche agli anni 2017 e 2018.

Per ciascun anno, in ogni ambito strategico di azione, si individueranno progetti ed azioni di intervento destinati a cambiare 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.

In particolare, visto l'attuale contesto di riforma, anche nel corso del 2016 potranno esserci variazioni in base a quello che sarà il nuovo modello organizzativo per la Camera di commercio di Rieti e l'intero Sistema camerale.

Quindi, anche per gli anni 2016 e 2017 la Camera di commercio continuerà ad operare per il conseguimento degli obiettivi strategici che ci si prefigge per il corrente anno, ma