

Piano della performance

2017 - 2019

Allegato alla delibera di Giunta camerale n.3/1 del 27 gennaio 2017

✓

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.

7

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 2017	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:

<i>Imparzialità</i>	<i>Publicità e Trasparenza</i>	<i>Efficacia, efficienza ed economicità</i>	<i>Semplificazione</i>
---------------------	--------------------------------	---	------------------------

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 camerale, 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.

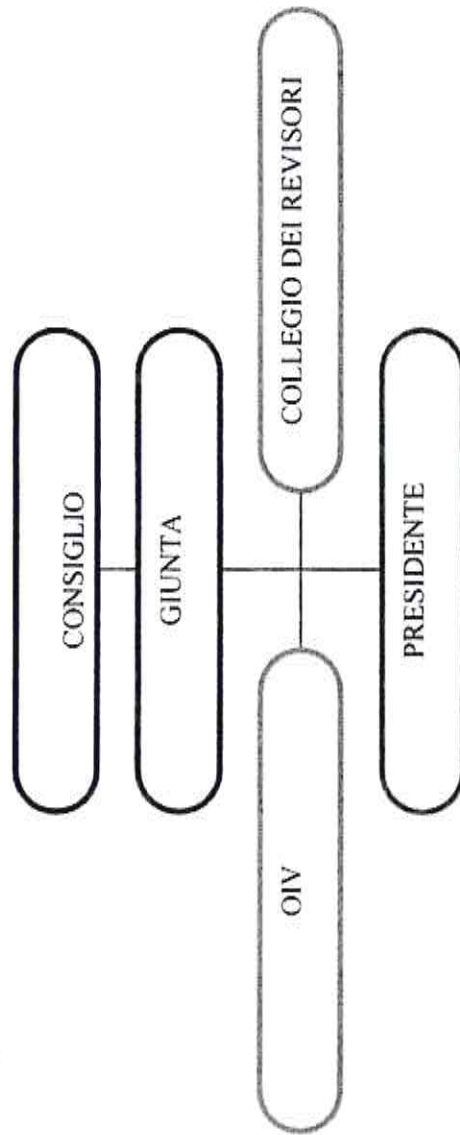
- il *Presidente* che ha la rappresentanza legale politica e istituzionale dell'Ente e indirizza l'attività degli organi amministrativi;
- la *Giunta* che è l'organo esecutivo, attua gli indirizzi programmatici fissati dal Consiglio gestendo le risorse camerali. E' formata dal Presidente più 6 membri.

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, 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.

2

ASSETTO ISTITUZIONALE



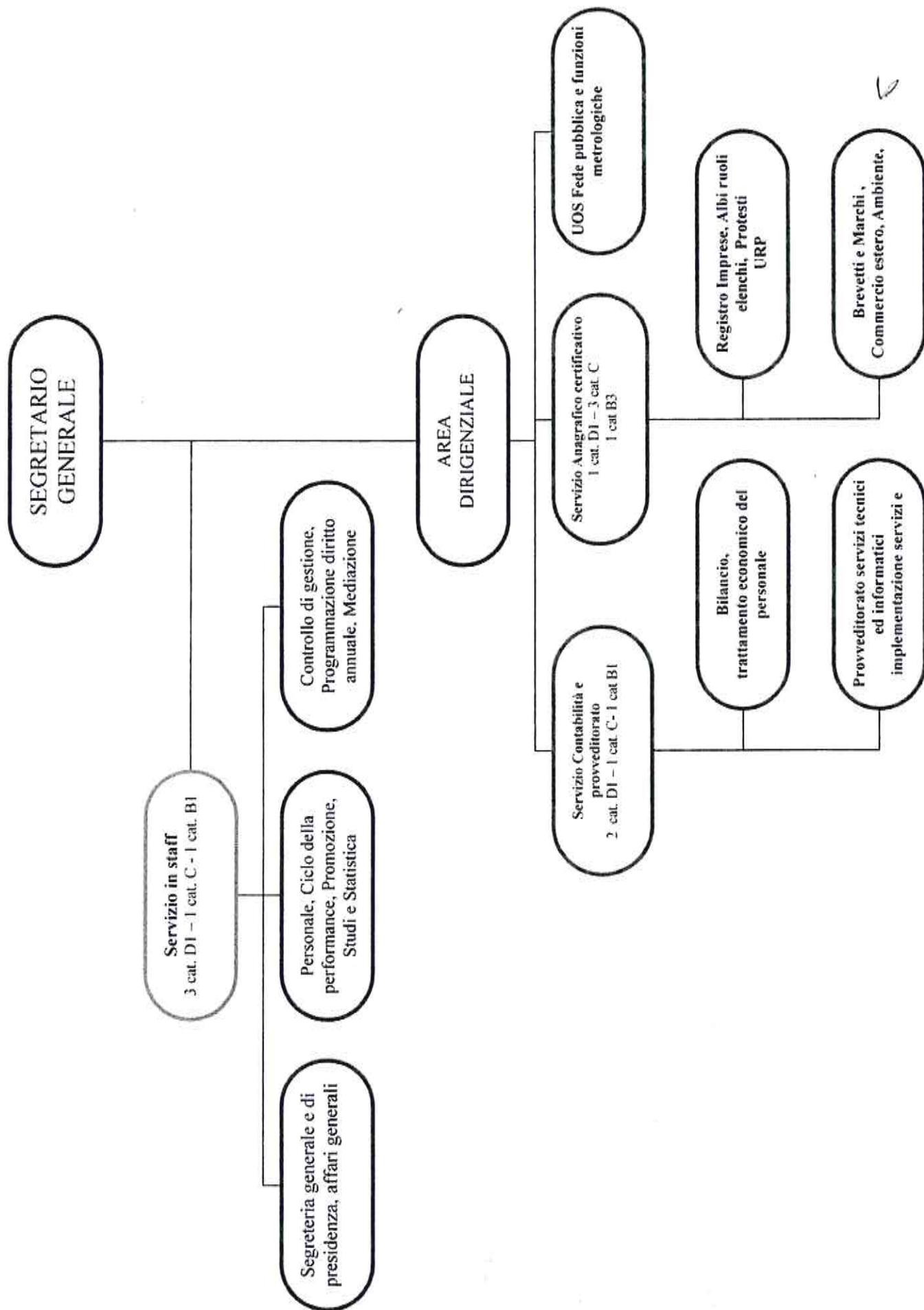
La struttura amministrativa della Camera è guidata dal Segretario Generale che coordina e sovrintende alla gestione complessiva dell'Ente e del personale camerale. E' articolata in un'unica area dirigenziale e in un servizio in staff che opera alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

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 31/12/2016 sono 15 i dipendenti in servizio incluso il segretario generale, pari al 45,5% della dotazione organica.

Profilo qualitativo del personale	
CCIAA	Dirigenti
	Impiegati
	Totale
Azienda Speciale Centro Italia	Totale Personale

5

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

Composizione del personale per fasce di età	
20-29	0
30-39	1
40-49	5
50-59	5
60 e oltre	4
	15

Le risorse finanziarie principali grandezze economiche

	Camera di Commercio	Azienda Speciale
	Pre-consuntivo 2016	Pre-consuntivo 2016
Proventi Gestione corrente	2.499.416,27	2.074.124,20
Oneri Gestione corrente	3.097.024,27	2.601.483,80
		274.000,00
		274.000,00

Dettaglio Oneri correnti

	Camera di Commercio	Azienda Speciale
	Pre-consuntivo 2016	Pre-consuntivo 2016
Spese per il personale	874.756,55	846.824,83
Spese di funzionamento	963.533,02	918.481,11
Interventi economici	568.950,00	241.900,00
Ammortamenti e accantonamenti	689.784,70	594.277,86
		0
		1.000,00

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.

Inoltre entro il 31 marzo 2017 la Camera di commercio dovrà procedere nuovamente, con provvedimento motivato, in base a quanto previsto dall'art. 24 comma 1 del Decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, alla ricognizione di tutte le partecipazioni possedute alla medesima data di entrata in vigore del decreto, individuando quelle che devono essere alienate.

L'esito della ricognizione, anche in caso negativo, dovrà essere comunicato con le modalità di cui all'articolo 17 del decreto-legge n. 90 del 2014, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114 e le relative informazioni dovranno essere rese disponibili alla sezione della Corte dei conti competente ai sensi dell'articolo 5, comma 4, e alla struttura di cui all'articolo 15.

Si riporta di seguito l'elenco delle partecipazioni possedute dalla CCIAA di Rieti al 31.12.2016

Principali società del sistema locale e camerale partecipate dalla camera di commercio		
Società	Attività	Quota/ Valore (%)
POLO UNIVERSITARIO DI RIETI	Formazione universitaria	3,255% - 35.000,00
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	0,0196% - 787,00
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	0,129% - 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% - 7.337,37
TECNOHOLDING SPA	Assunzione e gestione partecipazioni	0,0057% - 1.418,04
ISNART SCPA	Studi e ricerche sul turismo	0,191% - 2.000,00

2. ANALISI DEL CONTESTO

2.1 Analisi del contesto esterno ed istituzionale

Dall'ultimo Bollettino della Banca d'Italia risulta che nell'anno 2016 l'economia globale ha continuato a crescere ad un ritmo contenuto: ad un lieve miglioramento delle prospettive per le economie emergenti si accompagna un clima di incertezza nei principali paesi avanzati ed anche le previsioni di crescita del commercio internazionale sono state ancora riviste al ribasso.

Dei rischi derivano dalle tensioni di natura geopolitica alimentate dai conflitti in Medio Oriente, dalla minaccia del terrorismo e dai timori che gli sviluppi politici in molti paesi avanzati possano indurre a considerare forme di chiusura nazionale.

Nell'area dell'euro l'espansione non ha finora risentito in misura significativa dell'incertezza globale, anche se nei mesi primaverili l'attività economica ha rallentato e, in prospettiva, potrebbe riflettere l'indebolimento della domanda mondiale.

L'inflazione al consumo dovrebbe risalire nei prossimi mesi, in seguito al progressivo esaurirsi dell'effetto del calo dei prezzi dei beni energetici registrato alla fine dello scorso anno; l'andamento di fondo non mostra però segnali di aumento duraturo, rispecchiando anche il permanere di margini rilevanti di capacità produttiva inutilizzata.

Il Consiglio direttivo della BCE ha confermato che il considerevole grado di sostegno monetario incorporato nelle previsioni più recenti sarà mantenuto chiarendo che, qualora fosse necessario, si potrebbe intervenire ulteriormente con tutti gli strumenti a disposizione.

Il Consiglio ha anche incaricato lo staff dell'Eurosistema di valutare le diverse opzioni tecniche per assicurare che l'attuazione del programma di acquisto di attività non incontri ostacoli.

In Italia, dopo un andamento stazionario nel secondo trimestre che ha riflesso un calo della domanda nazionale, il prodotto è tornato lievemente a crescere nel terzo. Nel corso dell'estate gli indicatori congiunturali, in particolare relativamente alla produzione industriale ed alle aspettative delle imprese, si sono collocati su livelli coerenti con una contenuta espansione dell'attività economica.

Malgrado la flessione degli ultimi mesi, il clima di fiducia delle famiglie si attesta su valori ancora elevati e le immatricolazioni di auto si sono mantenute sostanzialmente stazionarie.

Dal primo trimestre del 2015 gli investimenti si sono riavviati, ma la dinamica è rimasta modesta rispetto sia agli altri paesi dell'area, sia a quanto rilevato in passato all'uscita da episodi recessivi. Secondo l'evidenza statistica, confermata dalle indagini svolte presso le imprese, gli investimenti non sono più frenati dalle condizioni di accesso al credito, tornate a essere accomodanti, ma risentono soprattutto delle prospettive della domanda ancora deboli.

Sulla base delle precedenti esperienze un ritorno ai ritmi di investimento osservati prima della crisi globale, oltre a rafforzare la ripresa ciclica, innalzerebbe la crescita potenziale in Italia di oltre mezzo punto percentuale.

Le esportazioni italiane sono aumentate nel secondo trimestre: il buon andamento ha interessato tutti i settori, in particolare la manifattura tradizionale, la metallurgia, la meccanica e l'alimentare. Tuttavia dall'estate sono emersi segnali di indebolimento, legati alle prospettive dell'economia globale e comuni all'intera area dell'euro.

L'occupazione è salita a ritmi superiori a quelli del prodotto, riflettendo anche gli effetti delle misure adottate dal Governo in tema di decontribuzione e di riforma del mercato del lavoro. Nel secondo trimestre l'occupazione è risultata più alta dell'1,8 per cento rispetto a quella di un anno prima; il tasso di disoccupazione è sceso all'11,5 per cento (dal picco del 12,8 registrato alla fine del 2014) e la disoccupazione giovanile è ulteriormente diminuita. Prosegue la crescita dell'occupazione a tempo indeterminato, seppure a ritmi inferiori rispetto all'anno scorso, in connessione con il ridimensionamento degli sgravi contributivi.

Le condizioni del credito bancario si sono stabilizzate: il costo dei prestiti alle imprese si colloca su livelli storicamente molto bassi e dai sondaggi emergono condizioni di finanziamento in miglioramento, seppure ancora differenziate a seconda della dimensione delle aziende. Sono in crescita le erogazioni alle famiglie, mentre il credito alle imprese risente soprattutto della domanda ancora debole con una dinamica dei prestiti più sostenuta per le società operanti nel settore dei servizi e per quelle di maggiore dimensione.

Nella Nota di aggiornamento del Documento di economia e finanza 2016, presentata il 27 settembre scorso, il Governo ha rivisto al ribasso le stime di crescita del prodotto dell'Italia per il 2017 in linea con le recenti informazioni congiunturali e con l'indebolimento del contesto internazionale. Nel quadro a legislazione vigente il PIL rallenterebbe allo 0,6 nel 2017, una stima che si colloca nella parte inferiore della distribuzione di quelle recenti dei principali previsori privati e istituzionali.

L'effetto delle misure che il Governo intende realizzare dipenderà dalla natura e dalle modalità degli interventi, i cui dettagli sono specificati nella legge di bilancio. Per il sostegno alla crescita appare utile concentrarsi su misure per favorire gli investimenti, privati e pubblici, assicurando per questi ultimi il

tempestivo utilizzo delle risorse; la copertura andrebbe ricercata soprattutto in interventi di contenimento delle spese di funzionamento dell'amministrazione.

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.

La grave crisi economica che ha investito il Paese in questi ultimi anni ha trasformato velocemente la composizione del tessuto sociale e produttivo della nostra provincia provocando una riduzione del numero degli occupati ed un aumento del tasso di disoccupazione che si accompagna ad una contrazione del reddito disponibile ed alla caduta dei consumi.

Inoltre, nel corso del 2016, la provincia di Rieti ha dovuto subire le conseguenze devastanti, anche dal punto di vista economico, del terremoto che ha colpito ripetutamente i territori di Amatrice ed Accumoli, mettendo in ginocchio numerosissime attività economiche nell'ambito del settore agricolo, commerciale e turistico.

In una situazione in cui il Paese non riesce ad intraprendere una vera ripresa economica e produttiva, lo scenario futuro appare per il nostro sistema economico ancora piuttosto critico.

Movimprese, la periodica rilevazione statistica condotta da Infocamere sui Registri delle imprese camerali, mostra al 30 settembre 2016, ultimo dato disponibile, un saldo lievemente positivo tra nuove imprese e imprese cancellate. Da gennaio a settembre 2016, nell'ambito di un tessuto imprenditoriale costituito da 12.923 imprese attive, sono infatti state 705 le nuove imprese registrate presso il Registro Imprese della Camera di Commercio a fronte delle 619 cessate, con un saldo positivo di 86 unità. Questo dato risulta positivo se confrontato con quello di segno negativo (- 19 imprese) riferito allo stesso periodo dello scorso anno, quando si registrava un tasso di natalità più basso e contestualmente un più elevato tasso di mortalità a causa di un maggior numero di cessazioni (660).

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 2016, 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 - 2016, 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 2017 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, 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 ed infine il decreto di riforma n. 219 del 25 novembre 2016.

La legge 124, all'art. 10, fissava i principi e i criteri direttivi sulla base dei quali il Governo avrebbe dovuto 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 allo scadere dei dodici mesi previsti, lo scorso 25 agosto il Consiglio dei ministri, su proposta dei Ministri per la semplificazione e la pubblica amministrazione e dello sviluppo economico ha approvato, in esame preliminare, il decreto legislativo di attuazione della delega di cui all'articolo 10, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura.

Dopo l'acquisizione dei pareri della Conferenza Unificata Stato Regioni, del Consiglio di Stato e delle Commissioni parlamentari competenti di Camera e Senato il Consiglio dei Ministri ha approvato in via definitiva il decreto nella seduta del 24 novembre.

L'intervento, che si pone l'obiettivo di riordinare profondamente il sistema delle Camere di commercio e garantirne una rinnovata efficienza, prevede un piano di razionalizzazione, in un'ottica di efficientamento, di efficacia e di riforma della governance delle Camere di commercio.

Più nel dettaglio, il decreto prevede che entro 180 giorni dall'entrata in vigore dello stesso, si proceda ad una ridefinizione delle circoscrizioni territoriali, con conseguente riduzione del numero delle Camere di commercio entro il limite di 60, nel rispetto dei seguenti vincoli direttivi:

- almeno una Camera di commercio per Regione;

- accorpamento delle Camere di commercio con meno di 75 mila imprese iscritte.

Al fine di garantire l'equilibrio economico finanziario delle Camere, il decreto prevede 4 ulteriori azioni che riguardano: la riduzione del diritto annuale a carico delle imprese in misura pari al 50%; la riduzione del 30% del numero dei consiglieri; la gratuità per tutti gli incarichi degli organi diversi dai colleghi dei revisori; una razionalizzazione complessiva del sistema attraverso un piano complessivo di razionalizzazione e riduzione delle aziende speciali mediante accorpamento o soppressione, nonché la limitazione del numero delle Unioni regionali ed una nuova disciplina delle partecipazioni in portafoglio.

Il provvedimento, secondo l'impostazione data dal Governo, mira ad un complessivo riordino delle funzioni del sistema camerale al fine di focalizzare l'attività su compiti istituzionali evitando, al contempo, duplicazioni di funzioni e responsabilità con altri enti pubblici.

Il decreto prevede anche un rafforzamento della vigilanza del Ministero dello sviluppo economico che, attraverso un comitato indipendente di esperti, sarà chiamato a valutare le performance delle Camere di commercio.

Nell'ambito di questo piano complessivo di razionalizzazione organizzativa ricade anche la rideterminazione delle dotazioni organiche di personale dipendente delle Camere di commercio, con la possibilità di realizzare processi di mobilità tra le medesime Camere e la definizione dei criteri di ricollocazione del personale, eventualmente in esubero, nel rispetto delle modalità e dei criteri definiti dal decreto adottato in attuazione dell'articolo 1, comma 423, della legge 23 dicembre 2014, n. 190, con le procedure di cui al comma 7, a valere sul dieci per cento delle facoltà di assunzione previste dalla normativa vigente per gli anni 2017 e 2018.

Lo scenario in cui la Camera si troverà ad operare nel 2017 è quindi denso di incertezze: 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 subiranno inevitabilmente profondi cambiamenti una volta che si procederà con gli accorpamenti e verrà rivista, quindi, la struttura del sistema camerale regionale.

In fase di predisposizione dei documenti programmatici la scelta compiuta dall'Ente è stata quella di razionalizzare i fondi da destinare all'attuazione dei progetti ed iniziative promozionali, a causa della riduzione del diritto annuale pari al 50% per il 2017, che pertanto inciderà inevitabilmente sull'operatività e la sostenibilità degli investimenti a favore dell'economia locale.

Per far fronte alla riduzione delle risorse disponibili l'Ente continuerà inoltre nella politica di efficientamento della gestione riducendo al minimo i costi di funzionamento della struttura.

Per incrementare le risorse disponibili e diversificare le fonti di finanziamento si continuerà nel 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 camerale che solo negli ultimi tempi sono stati chiamati a supportare la dirigenza in questa fondamentale attività, anche nel corso del 2017 alcune unità di personale continueranno a partecipare a corsi di formazione per approfondire i temi dei finanziamenti europei e le relative tecniche e procedure di partecipazione ai bandi.

Per quanto riguarda nello specifico le attività da porre in essere nel corso del 2017, gran parte delle energie della struttura saranno inevitabilmente orientate a gestire nella maniera più adeguata le fasi di riorganizzazione dell'Ente conseguenti all'accorpamento.

In questo momento ancora non si hanno certezze su quello che sarà il nuovo assetto del sistema camerale regionale, anche se si sta lavorando per il raggiungimento di intese con altre Camere di Commercio del Lazio, ed in particolare è stato adottato un provvedimento per l'accorpamento con la Camera di Commercio di Viterbo.

Nel corso dell'anno, la scarsità di risorse a disposizione, renderà assolutamente necessaria una maggiore focalizzazione delle politiche di intervento allo scopo di garantire il mantenimento di opportuni ed adeguati livelli di efficienza.

Nello scenario sopra descritto, l'orientamento dell'Ente per il 2017 è quello di salvaguardare, seppure con un livello di spesa nettamente inferiore rispetto al passato, ed avvalendosi del supporto operativo dell'Azienda Speciale, l'adozione di alcuni 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.

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 52,27, 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 2017 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 2017 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 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;
- Promozione;
- 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.

K

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 2016
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

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Proventi gestione corrente Camera di Commercio	3.947.782,00	3.814.809,00	4.317.106,03	3.998.335,40	4.287.383,00	3.745.280,73	2.352.487,09	2.499.416,27

Dettaglio Proventi Attività tipica Camera di Commercio e Azienda Speciale

	2011		2012		2013		2014		2015		2016*	
	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
Diritto annuale	2.450.800,25	56,77	2.502.467,84	62,59	2.503.590,00	58,39	2.465.626,69	65,84	1.598.450,00	68,18	1.450.998,07	58,05
Diritti di segreteria e oblazioni	481.252,91	11,15	446.303,26	11,16	465.679,00	10,86	438.199,53	11,70	431.429,66	18,34	420.375,00	16,82

Proventi da gestione di servizi	81.184,47	1,88	94.516,70	2,36	34.420,00	0,80	28.919,67	0,77	17.391,00	0,74	24.850,00	0,99
Contributi trasferimenti	1.284.238,55	29,75	960.427,95	24,02	1.293.996,00	30,18	811.778,81	21,67	308.339,66	13,10	603.193,20	24,13
Altri proventi	19.629,85	0,45	- 5.380,35	0,13	- 10.302,00	- 0,24	756,03	0,02	- 3.123,72	- 0,13	0	0

* Preconsuntivo

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

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016*
Oneri gestione corrente Camera di Commercio	4.169.453	4.518.455,35	4.617.724,77	4.441.609,73	4.329.011,00	4.071.549,98	3.109.041,52	3.097.024,27

Fonte: Conto Consuntivo

* Preconsuntivo

Dettaglio oneri Attività tipica Camera di Commercio

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016*
Costi del personale	1.410.874	1.343.239,39	1.183.060,48	1.133.925,46	1.104.328,00	960.753,93	864.444,50	874.756,55
Costi di funzionamento	1.273.167	1.284.708,81	1.172.103,57	1.149.109,42	1.103.293,00	1.093.551,66	969.535,78	963.533,02
Interventi economici	665.380	664.051,73	1.291.007,16	1.080.716,01	995.640,00	948.303,10	539.128,15	568.950,00

Fonte: Conto Consuntivo

* Preconsuntivo

Prospetto riepilogativo investimenti strutturali e finanziari

Tipologia	Importo investimento							
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Investimenti strutturali								preconsuntivo
Manutenzione immobile sede camerale	96.904,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.940,00	0,00
Manutenzione straordinaria immobile sede camerale	22.200,00	720,00	0,00	0,00	0,00	0,00	603,90	642,60
Impianti specifici			566,48	1.694,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Altre attrezzature tecniche	1.488,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impianti speciali di comunicazione	27.159,00	0,00	1080,00	0,00	513,04	4.106,69	1.175,60	0,00
Macchine d'ufficio	0,00	0,00	0,00	0,00	745,40	2.500,00	366,00	0,00
Mobili	59.110,00	696,00	967,20	626,78	0,00	0,00	0,00	0,00
Attrezzature	0,00	0,00	500,00	0,00	-147,54	0,00	0,00	0,00
Altre immobilizzazioni tecniche	0,00	4.131,00	3996,46	14.828,31	-12.326,95	0,00	0,00	1.514,80
Automezzi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilizzazioni immateriali	0,00	169,00	0,00	5.666,43	0,00	1.659,20	0,00	0,00
Studi e ricerche	23.880,00	23.880,00	23.880,00	23.958,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale investimenti strutturali	208.541,00	29.596,00	30.990,14	46.773,52	-11.216,05	8.265,89	7.085,50	2.157,40

[illegible]

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 2017 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:

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 2017

AREA STRATEGICA 1: SVILUPPO IMPRENDITORIALE					
Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Azioni	Indicatori	Valore 2017	
1.1: Sostenere l'introduzione di processi di innovazione tecnica, tecnologica, culturale e organizzativa	1.1.1 Promuovere lo sviluppo imprenditoriale locale	Realizzare iniziative di promozione, crescita e innovazione per lo sviluppo economico locale	Numero di iniziative di formazione ed informazione organizzate dall'Ente	>=10	
		Gestire il Progetto "Sviluppo delle competenze digitali nei sistemi produttivi territoriali"	Numero di imprese complessivamente partecipanti al progetto	>=30	
		Realizzazione di interventi in favore delle imprese operanti nelle zone terremotate finanziati attraverso contributi di altri soggetti del sistema camerale	Gestione e coordinamento degli interventi in favore delle imprese operanti nelle zone terremotate	Si/no	
		Attuazione progetti in collaborazione con la Regione Lazio previsti dall'art. 18, comma 10 della legge 580/93 riformata dal d.lgs. 219 del 2016	Gestione delle fasi progettuali	Si/no	
		Partecipazione alla Commissione per l'erogazione di contributi per il sostegno al reddito di soggetti colpita dagli eventi sismici	Nr. di incontri realizzati	>=8	

1.2: Favorire l'accesso al credito delle imprese di minori dimensioni	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	Andamento temporale del numero di brevetti e marchi registrati: Nr brevetti e marchi registrati anno n/ nr. brevetti e marchi registrati anno n-1)	>=1
	1.1.4 Promuovere l'autoimprenditorialità e la diffusione della cultura d'impresa	Coinvolgimento delle aziende ed altre istituzioni nel funzionamento del Registro dell'Alternanza scuola lavoro	Nr. di imprese e/o istituzioni iscritte al Registro dell'Alternanza scuola lavoro	>=15
	1.2.1 Promuovere azioni di sostegno al credito	Erogare ai Confidi i contributi previsti da regolamento di competenza anno 2016.	Risorse erogate per sostenere la liquidità delle imprese nell'anno n/risorse previste a budget per sostenere la liquidità nell'anno n	80%
	1.2.2 Favorire la crescita della cultura finanziaria	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
		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;	Numero imprese coinvolte nella realizzazione del progetto	>=30
			Organizzare seminari/incontri coinvolgendo associazioni imprese istituzioni e mondo bancario.	>=1
			Gestire in collaborazione con l'Ente per il Microcredito lo sportello informativo per le imprese	Si/no

AREA STRATEGICA 2: INTERNAZIONALIZZAZIONE				
Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Azioni	Indicatori	Valore 2017
2.1 Innalzare il livello di internazionalizzazione del sistema delle imprese locali	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
		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	Sì/no
		Intervenire per accrescere e promuovere l'apertura del sistema economico locale verso i mercati esteri	Numero di iniziative di formazione organizzate in materia di internazionalizzazione	>=3

AREA STRATEGICA 3: SVILUPPO LOCALE E MARKETING TERRITORIALE					
Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Azioni	Indicatori	Valore 2017	
3.1: Promuovere e valorizzare le produzioni, tradizioni e cultura locali	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	>=2	
		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	
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.	Realizzare campagne di comunicazione per gli eventi del territorio	>=10	
		Partecipazione e sostegno ad iniziative di promozione del patrimonio culturale al fine di favorire la valorizzazione turistica del territorio in base a quanto previsto dall'art. 2 della legge n.580/1993 così come novellato dal d.lgs. n. 219 del 25/11/2016.	Nr. di iniziative	>=2	

AREA STRATEGICA 4: ECONOMICITA', EFFICACIA ED EFFICIENZA NELLA GESTIONE				
Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Azioni	Indicatore	Valore 2017
4.1: Perseguire la realizzazione di una gestione efficiente, efficace ed all'insegna dell'economicità	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	>= 75
			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.
		Favorire la diffusione del sistema SPID - sistema pubblico di identità digitale	Gestire la procedura di rilascio delle credenziali per l'accesso a SPID	Sì/no
		Favorire l'iscrizione delle imprese al portale MEPA e l'inserimento nel catalogo elettronico	Numero di consulenze rese alle imprese	>=5
		Migliorare la capacità di riscossione del diritto annuale	Percentuale di incasso del diritto annuale alla scadenza	75%
			Nr. di comunicati stampa pubblicati in tema di diritto annuale	>=3

4.1.2 Accrescere l'efficienza e garantire il contenimento dei costi	Accrescere l'efficienza nelle procedure di pagamento	Emissione ruolo 2015	entro il 31/12/2017
Contenimento dei costi		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%
		Fornire assistenza e consulenza alle imprese per l'utilizzo sistemi di fatturazione elettronica verso P.A. e B to B	Sì/no
		Organizzare incontri di formazione ed informazione sul tema della fatturazione elettronica	>=1
Contenimento dei costi		Report mensile numero di raccomandate spedite	Sì/no
		Riduzione del numero di comunicazioni inviate via raccomandata. Limitate ai soli casi di mancanza dell'indirizzo elettronico del destinatario	- 10%

4.2 Comunicazione - Trasparenza - Tutela del mercato Indicatori: Rispetto adempimenti Piano Trasparenza		Gestire procedura di ricognizione delle partecipazioni azionarie detenute	Predisporre gli atti necessari	Entro il 31/03/2017
		Gestire procedura di ricognizione e riallocazione delle dotazioni informatiche e tecnologiche presenti in inventario	Compiere gli atti necessari	Entro il 31/08/2017
		4.1.3 Favorire lo sviluppo del capitale umano	N. incontri con il S.G. per condividere cambiamenti in atto	>=2
	Promuovere benessere organizzativo e formazione personale		N° partecipanti ad attività formative nell'anno "n"/personale in servizio anno "n"	>=90%
	Gestire le procedure di riorganizzazione a seguito della riforma del sistema camerale		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 al sito	monitoraggio
			Grado di utilizzo del sistema CRM = nr. campagne di promozione realizzate nell'anno	>= 100
		Migliorare la diffusione di informazioni all'utenza	Nr. di seminari/convegni/giornate di studio organizzate	>=10
			Numero di comunicati stampa pubblicati nell'anno	100
	Garantire rispetto degli adempimenti di pubblicazione degli atti	Gestire il software "Pubblicamera"	Si/no	

Si/no	Attuare il piano della trasparenza	Rispetto adempimenti Piano Trasparenza	Si/no
Rispetto adempimenti Piano anticorruzione Si/no	4.2.2 Assicurare la trasparenza e legalità dell'azione amministrativa	Rispetto adempimenti Piano anticorruzione	Si/no
		Realizzazione di report semestrali sullo stato di attuazione del piano	Si/no
		Regolare pubblicazione atti e provvedimenti	Si/no
4.2.3 Promuovere i servizi di giustizia alternativa	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 30/01/2017
		N° procedure di mediazione/conciliazione avviate nell'anno "n"	>=120
		N° comunicati stampa realizzati	>=2

Tutti gli obiettivi strategici sopra descritti, riferiti all'anno 2017, possono considerarsi a carattere pluriennale e conseguentemente riferibili anche agli anni 2018 e 2019.

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.

8

In particolare, visto l'attuale contesto di riforma, anche nel corso del 2017 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.

7