



CAMERA DI COMMERCIO  
DELL'UMBRIA

# **PIANO DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI ATTESI DI BILANCIO ANNO 2021**

Il Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (PIRA), previsto dal D.Lgs. 31 maggio 2011 n. 91 in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili, è parte integrante dei documenti di programmazione e di bilancio di ciascuna amministrazione pubblica e **la sua funzione è**, secondo l'art. 19 del D. Lgs. 91, **"illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati"**.

Le linee guida emanate in riferimento alle norme del D. Lgs. 91/2011 sui contenuti e modalità di predisposizione dei documenti contabili previsti, in particolare il D.P.C.M. 12.12.2012, prevedono una articolazione per missioni (funzioni e finalità principali delle amministrazioni) e programmi (aggregati omogenei di attività realizzate dalle amministrazioni nel perseguimento delle loro finalità).

Al fine di agevolare la raccordabilità con questo sistema generale di classificazione, il Ministero dello Sviluppo Economico, quale amministrazione vigilante sulle Camere di Commercio, ha emanato istruzioni applicative (nota 148123 del 12.9.2013) che hanno opportunamente individuato, tra le missioni definite per la generalità delle amministrazioni pubbliche, quelle che specificamente riguardano le attività svolte dalle Camere, associando alle stesse le funzioni istituzionali previste dal DPR 254/2005 in quanto rappresentative delle funzioni assegnate agli enti camerali in base alla L. 580/1993.

Più precisamente, in base alla circolare MiSE del 12.09.2013, le missioni su cui si deve articolare la programmazione per le Camere di commercio sono le seguenti:

**missione 011** – competitività e sviluppo delle imprese: in essa confluisce la Funzione istituzionale D "Studio, formazione, informazione e promozione economica" con esclusione della parte relativa all'attività di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese;

**missione 012** – regolazione dei mercati: in essa confluisce la funzione istituzionale C "Anagrafe e Servizi di Regolazione del mercato", imputando la parte relativa alle funzioni anagrafiche alla divisione Servizi Generali e la parte relativa alle funzioni di regolazione del mercato alla divisione Affari economici;

**missione 016** – commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema: in essa confluiscono le attività a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese incluse all'interno della funzione istituzionale D;

**missione 032** – servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche: in essa sono state incluse tutte le spese non attribuibili puntualmente alle missioni che rappresentano l'attività istituzionale della Camera, indicate nelle Funzioni istituzionali A e B, imputando la funzione A "Organi istituzionali e Segreteria Generale" al programma "Indirizzo politico" e la funzione B "Servizi di supporto" al programma "Servizi e affari generali".

In base alla circolare MiSE del 12.09.2013, "le spese attribuite alle singole missioni sono quelle direttamente riferibili all'espletamento dei programmi e dei progetti e delle attività loro connessi, comprese quelle relative alle spese di personale e di funzionamento". Al fine di

attribuire alle singole missioni la quota di spese di funzionamento e di personale ad esse riferibili, sono stati utilizzati i criteri previsti dal comma 2 art.9 del D.P.R. 254/2005.

Le risorse sono assegnate ad ogni programma/obiettivo strategico per competenza, utilizzando i valori indicati nel preventivo per funzioni istituzionali 2021.

La tabella che segue illustra lo schema articolato in missioni e programmi per le Camere di Commercio.

<b>Missione 011</b>	<b>Competitività e sviluppo delle imprese</b>
<b>Programma 005</b>	<b>Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo</b>
<b>Obiettivi strategici</b>	Innovazione e Digitalizzazione
	Turismo e promozione del territorio
	Formazione, Lavoro e Imprenditorialità
	Credito
	Infrastrutture
<b>Missione 012</b>	<b>Regolazione dei mercati</b>
<b>Programma 004</b>	<b>Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori</b>
<b>Obiettivi strategici</b>	Semplificazione amministrativa
	Ecosistema sostenibile
<b>Missione 016</b>	<b>Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo</b>
<b>Programma 005</b>	<b>Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy</b>
<b>Obiettivi strategici</b>	Internazionalizzazione
<b>Missione 032</b>	<b>Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche</b>
<b>Programma 002</b>	<b>Indirizzo Politico</b>
<b>Obiettivi strategici</b>	Digitalizzazione dei processi
	Trasparenza e anticorruzione
	Orientamento della gestione alla performance
	Comunicazione
	Supporto alla governance esterna (e supporto agli organi)
<b>Programma 003</b>	<b>Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza</b>
<b>Obiettivi strategici</b>	Gestione e sviluppo risorse umane
	Miglioramento gestione risorse economiche e finanziarie
	Miglioramento gestione risorse patrimoniali e strumentali

## SCHEMA DI RIEPILOGO P.I.R.A. 2021

Missione		011 Competitività e sviluppo delle imprese			
Programma		005 Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo			
Risorse programma: € 3.343.270,25					
		Indicatori	Ultimo valore osservato *	Risultato atteso anno 2021	Risorse
<b>Obiettivi</b>	Innovazione e Digitalizzazione	Imprese coinvolte in iniziative relative a progetti e programmi di digitalizzazione		>= 400	€ 512.588,13
		Selfassessment/zoom su maturità digitale		>= 80	
		Eventi realizzati (prog. 20%)		>= 5	
		Tasso di utilizzo risorse stanziato		>= 60%	
	Turismo e promozione del territorio	Aggiornamento piattaforma nazionale gestita da ISNART		31/12/2021	€ 1.506.891,91
		Tasso di utilizzo risorse stanziato		>= 60%	
	Formazione, Lavoro e Imprenditorialità	Studenti coinvolti nei percorsi di orientamento e alternanza scuola-lavoro		>= 500	€ 142.013,99
		Tasso di utilizzo risorse stanziato		>= 60%	
	Credito	Tasso di utilizzo risorse stanziato		>= 60%	€ 724.110,47
	Infrastrutture	Tasso di utilizzo risorse stanziato		>= 60%	€ 457.665,75

Missione		012 Regolazione dei mercati			
Programma		004 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori			
Risorse programma: € 3.359.975,97					
		Indicatori	Ultimo valore osservato *	Risultato atteso anno 2021	Risorse
<b>Obiettivi</b>	Semplificazione amministrativa	Rispetto dei tempi di evasione (5 gg.) delle pratiche Registro Imprese		>= 70%	€ 2.121.465,59
		Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese		<= 6 gg	
		Imprese aderenti al cassetto digitale		>= +2,5%	
	Ecosistema sostenibile	Mediazioni gestite nell'anno		>= 120	€ 1.238.510,38
		Tempo medio evasione istanze cancellazione/annotazione protesti		<= 12 gg.	
		Controlli (ispezioni) su prodotti		>= 24	
		Controllo su centri tachigrafi		100%	
		Verbali concorsi a premio		>= 180	
		Istanze deposito/rinnovo dei marchi, brevetti		>= 450	
		Partecipanti alle iniziative promosse dalla Camera in materia ambientale		>= 50	

\* il 2021 è l'anno di costituzione della CCIAA dell'Umbria pertanto si tratta del primo anno di osservazione dei valori

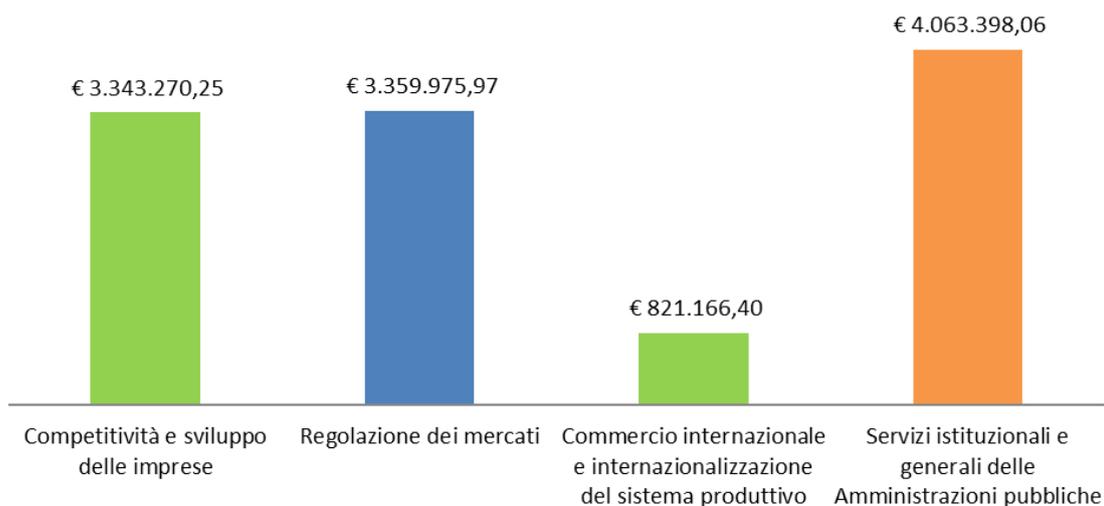
<b>Missione</b>	<b>016</b>	<b>Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo</b>			
<b>Programma</b>	<b>005</b>	<b>Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy</b>			
<b>Risorse programma: € 821.166,40</b>					
		<b>Indicatori</b>	<b>Ultimo valore osservato *</b>	<b>Risultato atteso anno 2021</b>	<b>Risorse</b>
<b>Obiettivi</b>		Internazionalizzazione	Imprese coinvolte in azioni di supporto alla internazionalizzazione	>= 120	€ 821.166,40
			Tasso di utilizzo risorse stanziato	>= 60%	

<b>Missione</b>	<b>032</b>	<b>Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche</b>			
<b>Programma</b>	<b>002</b>	<b>Indirizzo Politico</b>			
<b>Risorse programma: € 2.612.349,55</b>					
		<b>Indicatori</b>	<b>Ultimo valore osservato *</b>	<b>Risultato atteso anno 2021</b>	<b>Risorse</b>
<b>Obiettivi</b>	Digitalizzazione dei processi	Servizi erogabili on-line (variazione)		>= +4	€ 323.754,35
	Trasparenza e anticorruzione	Indice sintetico di Trasparenza (da monitoraggio OIV)		100%	€ 65.700,00
		Monitoraggi sulla trasparenza		>= 2 al 30/06 e al 31/12	
		Monitoraggio attuazione ulteriori misure previste nel PTPCT		>= 1 al 30/09	
		Analisi del rischio di corruzione dei processi		entro il 30/11	
	Orientamento della gestione alla performance	% raggiungimento performance generale (sezione operativa)		>= 90%	€ 199.198,84
	Comunicazione	Numero di utenti raggiunti tramite sistemi di tipo CRM		>= + 2%	€ 593.842,44
		Nuovo sito istituzionale CCIAA dell'Umbria		entro il 31/12	
	Supporto alla governance (e agli organi)	Ricognizione alleanze e partnership in essere		entro il 30/11	€ 1.429.853,92
		Ricognizione rappresentatività presso altri enti o istituzioni locali e nazionali		entro il 30/11	
Numero medio di provvedimenti degli organi istituzionali della CCIAA			>= 7		

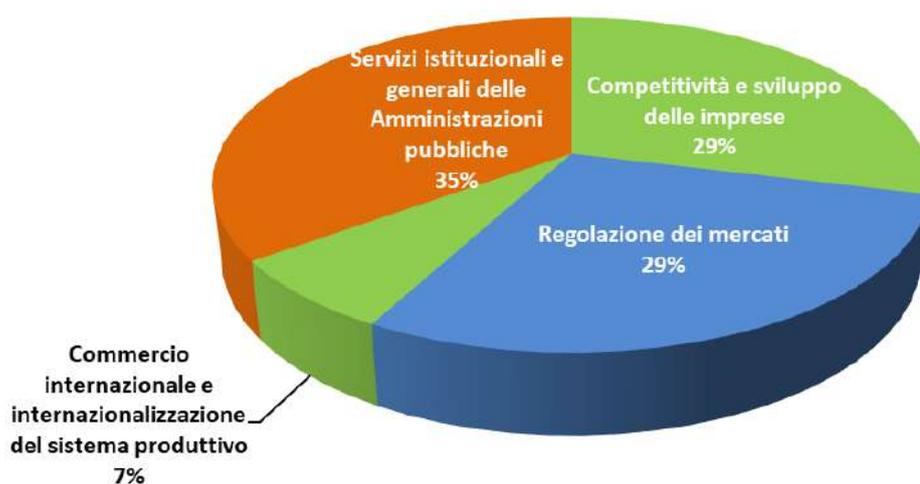
<b>Programma</b>	<b>003</b>	<b>Servizi e affari generali delle amministrazioni pubbliche</b>			
<b>Risorse programma: € 1.451.048,51</b>					
		<b>Indicatori</b>	<b>Ultimo valore osservato *</b>	<b>Risultato atteso anno 2021</b>	<b>Risorse</b>
<b>Obiettivi</b>	Gestione e sviluppo risorse umane	Grado di copertura delle attività formative per il personale da formare		100%	€ 258.948,12
		Piano di revisione dell'organizzazione dopo la fusione		entro il 31/12	
	Miglioramento gestione risorse economiche e finanziarie	Variazione Oneri di personale+Oneri di funzionamento (anno t/anno t-1)		<= 1	€ 520.238,54
		Tempo medio pagamento fatture		<= 30 gg.	
		Progetti presentati a valere su bandi comunitari, su risorse naz.li, FdP Unioncamere, Microcredito, altri		>= 2 europei >= 5 FdP e altri	
		Tasso di utilizzo risorse da progetti cofinanziati (risorse rendicontate/risorse previste)		100%	
	Miglioramento gestione risorse patrimoniali e strumentali	Report su analisi immobili di proprietà e proposte di intervento		entro il 30/11	€ 671.861,85
		Piano degli interventi di manutenzione straordinaria su immobili di proprietà		entro il 30/09	

\* il 2021 è l'anno di costituzione della CCIAA dell'Umbria pertanto si tratta del primo anno di osservazione dei valori

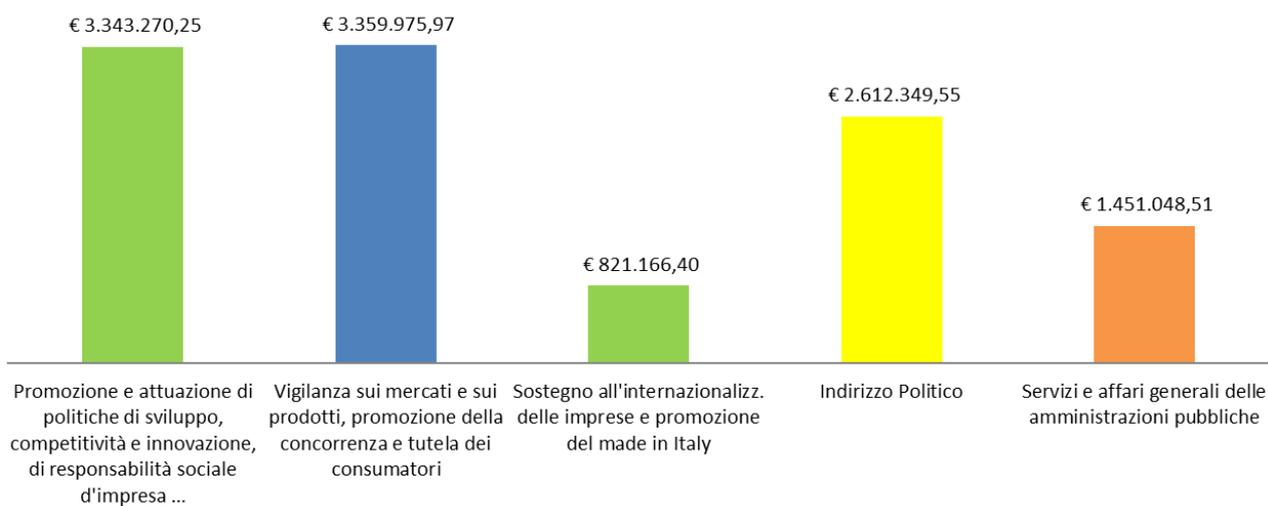
### P.I.R.A. 2021 - Distribuzione risorse per Missioni



### P.I.R.A. 2021 - Distribuzione risorse per Missioni



### P.I.R.A. 2021 - Distribuzione risorse per Programmi



P.I.R.A. ANNO 2021

**MISSIONE - 011 - Competitività e sviluppo imprese**

**PROGRAMMA - 005 –Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, responsabilità sociale d’impresa...**

**RISORSE PROGRAMMA: € 3.343.270,25**

**OBIETTIVO STRATEGICO: Infrastrutture**

<b>Descrizione</b>	Fattore determinante per la competitività non solo del territorio nel suo insieme ma anche e soprattutto delle imprese è rappresentato dalla dotazione infrastrutturale del territorio, elemento indispensabile per consentire alle aziende di cogliere al meglio le opportunità prodotte dallo sviluppo della concorrenza e dell’interdipendenza dei mercati. A tal fine dal 2008 è stato deciso di incrementare del 20% il diritto annuale pagato dalle imprese della provincia di Perugia per sostenere la realizzazione del quadrilatero Umbria-Marche e per il miglioramento della rete infrastrutturale in generale, destinando il 50% dei proventi che si determineranno a seguito di detto incremento al cofinanziamento dell’opera strategica denominata “asse viario Marche Umbria e Quadrilatero di penetrazione”.							
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
Tasso di utilizzo risorse stanziare	Risorse utilizzate/Risorse stanziare	>= 60%	>= 60%	>= 60%	Efficienza gestionale	%	Bilancio consuntivo	
<b>Risorse</b>	€ 457.665,75							

**OBIETTIVO STRATEGICO: Innovazione e Digitalizzazione delle imprese**

<b>Descrizione</b>	La finalità è quella di <u>sostenere la crescita tecnologica e la digitalizzazione delle imprese</u> in collaborazione con i Digital Innovation Hub (DIH) e con gli Ecosistemi digitali d’impresa (EDI) delle associazioni imprenditoriali. Consolidare, inoltre, il servizio “Punto Impresa Digitale (P.I.D.)”, volto a sostenere la crescita tecnologica e la digitalizzazione delle imprese.							
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
Imprese coinvolte nei processi di digitalizzazione	Numero imprese coinvolte in iniziative relative a progetti e programmi di digitalizzazione	>= 400	>= 400	>= 400	Efficacia	N.	Rilevazione interna	
Self-assessment/zoom su maturità digitale	N° self-assessment/zoom su maturità digitale	>= 80	Target Unioncamere	Target Unioncamere	Efficacia	N.	Rilevazione interna	
Eventi realizzati (progetto maggioraz. 20%)	N° eventi realizzati nell’ambito del progetto maggioraz.20% diritto annuale	>= 5	Target Unioncamere	Target Unioncamere	Efficacia	N.	Rilevazione interna	
Tasso utilizzo risorse stanziare	Risorse deliberate/Risorse stanziare	>= 60%	>= 60%	>= 60%	Efficienza gestionale	%	Bilancio consuntivo	
<b>Risorse</b>	€ 512.588,13							

## OBIETTIVO STRATEGICO: Formazione, Lavoro e Imprenditorialità

<b>Descrizione</b>	<p>La riforma del sistema camerale ha previsto che la Camera di Commercio assuma un ruolo di rilievo nella creazione di un network fra i potenziali partner locali e crei un'offerta integrata di servizi da erogare sia alle imprese che ai lavoratori. <u>Potenziare le funzioni di orientamento al lavoro e alle professioni</u>, mediante la tenuta e la gestione del Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro, la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze, il <u>supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro</u>, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale, il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo <u>sviluppo di servizi</u>, in particolare telematici, <u>a supporto dei processi di placement</u> sono i compiti assegnati alle CCIAA dalla legge di riforma che andranno sviluppati nel prossimo futuro.</p> <p>Il supporto alla imprenditorialità sarà attuato con l'offerta di servizi di <u>assistenza tecnica alla creazione di imprese e alle start up</u>, di tipo informativo e formativo di supporto alla nuova imprenditorialità, in particolare all'imprenditorialità giovanile, femminile e nei settori innovativi (green, ...).</p>							
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>			<b>Tipologia</b>	<b>Unità misura</b>	<b>Fonte</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>
		<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>				
Studenti coinvolti nei percorsi di orientamento e alternanza Scuola/lavoro	Numero studenti coinvolti nei percorsi di orientamento e alternanza scuola-lavoro/1	>= 500	>= 500	>= 500	Efficacia	N.	Rilevazione interna	
Tasso di utilizzo risorse stanziare	Risorse deliberate/Risorse stanziare	>= 60%	>= 60%	>= 60%	Efficienza gestionale	%	Bilancio consuntivo	
<b>Risorse</b>	€ 142.013,99							

## OBIETTIVO STRATEGICO: Turismo e Promozione del territorio

<b>Descrizione</b>	<p><u>Potenziare il brand Umbria</u> in tutte le sue sfaccettature, con <u>attività di promozione e di comunicazione integrata del territorio</u> che ne valorizzi i punti di forza e di attrazione, la qualità e l'accoglienza, le eccellenze dell'agroalimentare, dell'artigianato, il patrimonio culturale e il manifatturiero. A queste finalità rispondono i progetti pluriennali finanziati dal Fondo di Perequazione Unioncamere e con l'aumento del diritto annuale.</p> <p>In collaborazione in primis con la Regione, la Camera dell'Umbria si propone di rafforzare la competitività delle imprese del settore e migliorare il posizionamento del territorio umbro come destinazione turistica a livello nazionale e internazionale, attraverso strumenti che consentano un'efficace integrazione degli attori della filiera agevolando il censimento, la raccolta e la promozione dell'offerta di incoming e lo sviluppo di sistemi dinamici, innovativi e digitali di comunicazione, commercializzazione e analisi.</p> <p>A livello regionale la crisi pandemica ha determinato, a partire dai primi mesi 2020, la sospensione di tutte le attività previste per la realizzazione di educational di tour operator sia dall'estero che dall'Italia, sostituite con l'impegno in azioni di <u>orientamento degli imprenditori verso modalità innovative di business</u>. In uno scenario di auspicabile rallentamento, o meglio di termine, della crisi, saranno realizzate misure urgenti per attestare al pubblico italiano ed internazionale il ritorno ad una situazione di normale fruibilità del territorio regionale. Tale attività sarà realizzata collaborando sia con gli operatori e le istituzioni regionali che con le strutture del sistema camerale di assistenza e supporto tecnico specializzate</p>
--------------------	---

	<p>nel settore, di cui la Camera dell'Umbria è socia (ISNART, Promos).          Una leva fondamentale sul piano dell'attrattività del territorio è rappresentata dalla sua identità culturale e dal suo ricco patrimonio storico-artistico.          Si colloca in tale ambito il percorso di collaborazione già avviato con la Regione Umbria, il polo museale e la Galleria Nazionale per consolidare il dialogo fra operatori del settore turistico, produttori di eccellenze ed <u>operatori museali</u> per promuovere azioni di valorizzazione e promozione del territorio e dell'offerta turistica, con particolare riferimento a iniziative a sostegno della destagionalizzazione. Proseguirà, inoltre, l'impegno attraverso l'associazione Mirabilia Network per la promozione dei territori e dei percorsi nei siti Patrimonio dell'Umanità UNESCO.</p>							
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
Aggiornamento piattaforma nazionale gestita da ISNART	Rispetto termine di scadenza	31/12/2021	-	-	Efficacia	data	Rilevazione interna	
Tasso di utilizzo risorse stanziato	Risorse deliberate/Risorse stanziato	>= 60%	>= 60%	>= 60%	Efficienza gestionale	%	Bilancio consuntivo	
<b>Risorse</b>	€ 1.506.891,91							

#### OBIETTIVO STRATEGICO: Credito

<b>Descrizione</b>	<p>Il sostegno al credito è tradizionalmente una delle politiche su cui la Camera di Commercio ha profuso attenzione e risorse nel tempo. Il cambio di scenario determinato dall'ultima riforma del sistema camerale spinge l'Ente a rivedere i suoi interventi su questo fronte, che continueranno, ma prediligendo nuovi strumenti.          L'ente camerale, oltre ad essere partner in iniziative con altri soggetti istituzionali, grazie al suo ruolo terzo rispetto al sistema imprenditoriale e a quello bancario, può contribuire a migliorare il rapporto e il dialogo tra questi due mondi attraverso azioni finalizzate innanzitutto a offrire alle imprese un servizio di assistenza preliminare sui temi del credito, anche in collaborazione con la Regione Umbria e Gepafin SpA.          Partendo da questo assunto generale e tenendo conto delle peculiarità produttive e delle caratteristiche dimensionali delle imprese dei due territori di Perugia e di Terni, l'intervento della Camera nel medio periodo si svilupperà lungo le seguenti direttrici:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>facilitare l'accesso al credito e alle forme di finanziamento per le MPMI;</u></li> <li>- aiutare la diffusione della finanza complementare e innovativa;</li> <li>- <u>fornire servizi di orientamento e formazione;</u></li> <li>- prevenire situazioni di crisi ed elaborare strategie di ristrutturazione del debito, favorendo anche una maggiore <u>diffusione della cultura finanziaria</u>, specie tra le MPMI, ed una visione più integrata delle diverse problematiche aziendali.</li> </ul>							
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
Tasso di utilizzo risorse stanziato	Risorse deliberate/Risorse stanziato	>= 60%	>= 60%	>= 60%	Efficienza gestionale	%	Bilancio consuntivo	
<b>Risorse</b>	€ 724.110,47							

## MISSIONE - 012 - Regolazione dei mercati

### PROGRAMMA - 004 - Vigilanza

RISORSE PROGRAMMA: € 3.359.975,97

#### OBIETTIVO STRATEGICO: Semplificazione amministrativa

<b>Descrizione</b>	La competitività delle imprese e la capacità di attrazione di un territorio dipendono anche dalla qualità complessiva dell'azione amministrativa e dal grado di semplificazione raggiunto. Il digitale può costituire un punto di svolta; rispetto ad altre innovazioni, quelle legate al digitale incidono infatti nella PA in modo diretto e possono modificarla. L'Ente camerale si farà <u>promotore e facilitatore di innovazione</u> , ponendo al centro della propria azione i bisogni che il digitale deve soddisfare. Nell'ottica di <u>semplificare</u> e di <u>migliorare la qualità dei servizi resi all'utenza</u> , l'ente camerale si propone di riorganizzare, laddove possibile e/o richiesto, i procedimenti gestiti al fine di ridurre i tempi medi di conclusione, <u>migliorarne l'efficienza e l'accessibilità da parte dell'utenza</u> e migliorare la <u>qualità delle banche dati gestite</u> . La Camera di Commercio dell'Umbra sarà impegnata inoltre in iniziative di comunicazione e promozione finalizzate ad accompagnare sia le imprese che le pubbliche amministrazioni nella conoscenza e nell'utilizzo dei dati e degli strumenti digitali offerti dal sistema Camerale (tra cui <u>cassetto digitale</u> , fatturazione elettronica, consultazione banche dati), affinché tutte le imprese, anche quelle di minori dimensioni possano cogliere le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie.							
	<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>			<b>Tipologia</b>	<b>Unità misura</b>	<b>Fonte</b>
		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>				
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Numero pratiche ricevute nell'anno ed evase nei 5 gg. dalla protocollazione (escluso periodo di sospensione)/Numero totale pratiche ricevute nell'anno	>= 70%	>= 70%	>= 70%	Efficacia	%	Infocamere	
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Reg. Imprese	Numero medio gg. intercorrenti tra la data di protocollazione e l'iscrizione (escluso periodo di sospensione)/1	<=6 gg.	<= 6 gg.	<=6 gg.	Efficienza temporale	gg.	Infocamere	
% imprese aderenti al cassetto digitale	N° imprese prov. PG-TR aderenti al cassetto digitale/N° imprese attive prov. PG-TR	>= +2,5%			Efficacia	%	Infocamere	
<b>Risorse</b>	€ 2.121.465,59							

## OBIETTIVO STRATEGICO: Ecosistema sostenibile

**Descrizione**

Sostenibile è l'impresa in equilibrio con l'ambiente, che pone la sua salvaguardia al centro della propria attività economica e che si innova con percorsi di crescita circolari. Ma sostenibile è anche l'impresa che segue un percorso virtuoso, rispettoso delle regole e lontano da comportamenti illegali che possono condizionare il mercato.

La Camera di Commercio dell'Umbria intende partecipare alla sfida della sostenibilità come concreta opportunità di crescita competitiva, presidiando i principali step della road map della sostenibilità:

- per assicurare il corretto funzionamento del mercato, tramite la vigilanza sulla sicurezza dei prodotti, gli strumenti di misura, l'anticontraffazione e la messa a disposizione di altri enti di controllo e delle Forze dell'Ordine degli strumenti conoscitivi e di indagine di cui dispone il sistema camerale, a partire dai dati del Registro Imprese e dell'Albo Gestori Ambientali;
- per garantire maggiore trasparenza del mercato, attraverso la rilevazione di prezzi e tariffe;
- per la gestione dei conflitti, che costituiscono un ostacolo allo sviluppo e al buon funzionamento di un'economia sana, pertanto la possibilità di risolvere le liti con tempi molto più brevi e a costi ben più contenuti con modalità alternative rispetto al tribunale ordinario risulta determinante. Arbitrato e mediazione rappresentano il fulcro di questa attività;
- per supportare lo sviluppo di una crescita circolare e rispettosa delle regole ambientali, che rappresenta il cuore della sfida economica del futuro, non solo in termini di tutela del bene comune ambientale, ma anche come leva di sviluppo e competitività.

Rientra nell'obiettivo strategico anche la valorizzazione del patrimonio informativo delle banche dati camerali, in primis, il Registro delle Imprese e lo sviluppo di osservatori economici per valorizzare, integrare e analizzare dati a supporto delle politiche di sviluppo, rafforzando la capacità di risposta delle Amministrazioni titolari della programmazione alle esigenze delle imprese e dei territori, per lo sviluppo e il sostegno alla competitività delle stesse.

Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
Controlli su centri tachigrafici	Numero centri tachigrafici controllati/Numero centri tachigrafici del territorio	100%	100%	100%	Efficacia	%	Eureka	
Procedure di mediazione gestite	Numero di procedure di mediazione gestite nell'anno	>= 120	>= 120	>= 120	Efficacia	N.	ConciliaCamera	
Controlli su prodotti	Numero controlli (ispezioni) su prodotti realizzati nell'anno	>= 24	Su convenzione	In base a convenzione	Efficacia	N.	Rendicontazione su convenzione	
Tempo medio evasione istanze cancellazione/annotazione protesti	Numero medio giorni intercorrenti tra data di presentazione istanza di cancellazione/ sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione	<= 12 gg.	<= 12 gg	<= 12 gg.	Efficienza temporale	N.	Protocollo GEDOC-REPR	
Verbali concorsi a premio	Numero verbali di concorsi a premio redatti nell'anno	>= 180	>= 180	>= 180	Efficacia	N.	Rilevazione interna	
Depositi/rinnovi di marchi e brevetti	Numero istanze di deposito/rinnovo di marchi e brevetti	>= 450	>= 450	>= 450	Efficacia	N.	Banca dati marchi e brevetti	
Partecipanti a iniziative promosse dalla Camera in materia ambientale	Numero partecipanti a iniziative promosse dalla Camera in materia ambientale	>= 50	>= 50	>= 50	Efficacia	N.	Rilevazione interna	
<b>Risorse</b>	€ 1.238.510,38							

**MISSIONE - 016 – Commercio Internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo****PROGRAMMA - 005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy****RISORSE PROGRAMMA: € 821.166,40****OBIETTIVO STRATEGICO : Internazionalizzazione delle imprese**

**Descrizione**

Sul tema dell'internazionalizzazione, la legge di riforma ha indicato in maniera netta i confini degli interventi che l'Ente camerale potrà realizzare, con limitazioni sulle attività all'estero e un chiaro invito alla collaborazione con le altre istituzioni che già operano in questo ambito (in primis ICE, SACE E SIMEST).

La riforma ha dato rilevanza al ruolo delle Camere quale rete capillare di contatto con le imprese sul territorio, in particolare quelle di minori dimensioni, per assisterle nel loro sforzo per raggiungere i mercati esteri di interesse, garantendo un costante raccordo con le azioni messe in campo dall'ICE in particolare con lo sportello Export Flying Desk e dal Gruppo CDP, nonché con Promos Italia e le Camere di Commercio Italiane all'estero, con la Regione dell'Umbria e la sua partecipata Sviluppumbria SpA.

In questo scenario, obiettivi principali del sistema camerale sono: 1. individuare, formare e avviare all'export le PMI attualmente operanti sul solo mercato nazionale (le cosiddette "potenziali esportatrici") e quelle che solo occasionalmente hanno esportato negli ultimi anni; 2. rafforzare la presenza all'estero delle imprese già attive sui mercati globali, assistendole nell'individuazione di nuove opportunità di business nei mercati già serviti o nello scouting di nuovi mercati; 3. digitalizzare le imprese come strumento di accesso ai mercati internazionali. A queste finalità risponde il progetto pluriennale nazionale Sostegno all'export delle PMI (SEI), promosso dall'Unioncamere nazionale in collaborazione con Promos, per favorire l'avvicinamento delle imprese ai mercati esteri e rafforzarne la presenza, al quale la nuova Camera continuerà a partecipare.

Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
Imprese coinvolte in azioni di supporto alla internazionalizzazione	Numero imprese coinvolte in azioni di supporto alla internazionalizzazione	>= 120	= 120	>= 120	Efficacia	N.	Rilevazione interna	
Tasso di utilizzo risorse stanziato	Risorse deliberate/Risorse stanziato	>= 60%	>= 60%	>= 60%	Efficienza gestionale	%	Bilancio consuntivo	
<b>Risorse</b>	€ 821.166,40							

## MISSIONE - 032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

### PROGRAMMA - 002 - Indirizzo politico

RISORSE PROGRAMMA: € 2.612.349,55

#### OBIETTIVO STRATEGICO: Digitalizzazione dei processi

<b>Descrizione</b>	La Camera di Commercio dell'Umbria proseguirà lungo il percorso già tracciato di <u>digitalizzazione e dematerializzazione dei flussi di lavoro</u> , in conformità alle indicazioni contenute nelle Linee Guida e nel Piano Triennale per la Digitalizzazione della Pubblica Amministrazione emanati da AGID, in coerenza con i quali la Camera dovrà predisporre ed attuare il proprio Piano triennale per l'informatica. Le macro aree di intervento individuate da AGID riguardano la interoperabilità delle piattaforme informatiche (SPID, PAGO PA, ...), i siti istituzionali, la dematerializzazione del ciclo documentale sulla base delle nuove linee guida e l'adozione di paradigma cloud. Il passaggio fondamentale consisterà <u>nell'adozione di processi di lavoro 'nativi digitali'</u> , formati cioè da atti che nascono, vivono il proprio iter procedimentale e vengono conservati esclusivamente in forma immateriale, in un'ottica di risparmio di tempo assorbito, di risorse, di integrazione di tutti gli applicativi e di efficienza, legalità e trasparenza. La digitalizzazione dei processi richiederà la contestuale riorganizzazione degli stessi.							
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
Servizi erogabili on-line	Incremento del numero di servizi erogabili on-line	>= +4	>= +4	>= +4	Efficacia	N.	Rilevazione interna	
<b>Risorse</b>	€ 323.754,35							

## OBIETTIVO STRATEGICO: Trasparenza e Anticorruzione

<b>Descrizione</b>	<p>La prevenzione della corruzione e la promozione di maggiori livelli di trasparenza passano attraverso la programmazione e l'avvio di un sistema di misure e di interventi formativi volti a favorire la cultura della legalità e dell'integrità, che si traducano in obiettivi organizzativi e individuali, in base a quanto previsto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, assicurando una politica attiva di informazione di trasparenza dell'organizzazione così come delle sue decisioni e delle sue attività nei confronti di tutti gli stakeholder.</p> <p>La stessa "legge anticorruzione" (n. 190/2012) prevede espressamente la necessità di un coordinamento e di una integrazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza dell'Ente con gli strumenti di programmazione, misurazione e valutazione della performance, come precisato anche dal Piano Nazionale Anticorruzione 2019 predisposto dall'ANAC.</p>							
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
Monitoraggi su attuazione ulteriori misure previste nel PTPCT	Numero monitoraggi su ulteriori misure previste nel PTPCT	>= 1	>=1	>=1	Efficacia	%	Rilevazione interna	
Analisi del rischio di corruzione dei processi	Rispetto termine di scadenza	30/11/2021	-	-	Efficienza gestionale	data	Rilevazione interna	
Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	Media punteggi assegnati dall'OIV in sede di monitoraggio annuale/Punteggio massimo teorico	100%	100%	100%	Efficacia	%	Certificazione OIV	
Monitoraggi sulla trasparenza	Numero monitoraggi sulla trasparenza	>= 2	>=2	>=2	Efficacia	%	Rilevazione interna	
<b>Risorse</b>	€ 65.700,00							

## OBIETTIVO STRATEGICO: Orientamento della gestione alla performance

<b>Descrizione</b>	<p>L'obiettivo è quello di <u>orientare la macchina organizzativa al raggiungimento degli obiettivi prefissati</u>, rendendola quanto più efficace ed efficiente possibile attraverso la riduzione dei costi operativi di erogazione dei servizi e il miglioramento della qualità dei servizi. A tal fine, il <u>ciclo di programmazione, monitoraggio e misurazione delle performance, integrato</u> con gli altri strumenti di programmazione (Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, Piano Triennale per la Digitalizzazione e Piano delle Azioni Positive), dovrà essere funzionale al conseguimento degli impatti attesi dalla realizzazione delle politiche e alla individuazione del contributo delle performance realizzate (organizzative e individuali) al conseguimento della mission.</p>							
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
% raggiungimento performance generale	% raggiungimento performance generale (sezione operativa Piano della Performance)	>= 90%	>= 90%	>= 90%	Efficacia	%	Relazione Performance	
<b>Risorse</b>	€ 199.198,84							

## OBIETTIVO STRATEGICO: Comunicazione

<b>Descrizione</b>	La finalità è quella di favorire l'accesso ai servizi in tutte le sue declinazioni, migliorando in questo modo il posizionamento dell'Ente nel suo ruolo di istituzione al servizio delle imprese, garantendo la <u>multicanalità</u> , requisito essenziale per garantire l'accesso a tutti ai servizi della PA, e al contempo valorizzando i <u>canali digitali</u> e differenziando i flussi di comunicazione a seconda della relazione e della conoscenza dell'utente. Il <u>portale istituzionale</u> , al pari degli strumenti di comunicazione più innovativi, dovrà <u>veicolare un'immagine coerente, di un'unica grande Camera di Commercio</u> , e garantire (attraverso periodici restyling e implementazioni) personalizzazioni, migliore fruibilità e l'accesso ai servizi on-line. Una comunicazione strategica per essere tale dovrà lavorare all'interno, rendendo più fluidi e integrati i processi finalizzati alla costruzione dei messaggi e al tempo stesso dovrà costruire alleanze con i diversi stakeholder e i media, anche mediante l'organizzazione di Forum periodici, allo scopo di veicolare un'identità riconoscibile e autorevole, anche nei confronti delle altre PA con cui l'Ente collabora. La comunicazione strategica dovrà essere dunque <u>l'elemento facilitatore della relazione con l'utente</u> e rispondere in maniera tempestiva, personalizzata ed efficiente alle sue uniche e specifiche necessità.							
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
Coinvolgimento delle imprese tramite strumenti di CRM	Variazione numero utenti raggiunti tramite sistemi di tipo CRM al 31/12	>= +2%	>= +2%	>= +2%	Efficacia	%	Banca dati CRM	
Nuovo sito istituzionale CCIAA dell'Umbria	Rispetto termine di scadenza	31/12/2021	-	-	Efficienza gestionale	data	Rilevazione interna	
<b>Risorse</b>	€ 593.842,44							

## OBIETTIVO STRATEGICO: Supporto alla governance (e agli organi)

<b>Descrizione</b>	La finalità è quella di <u>favorire l'integrazione degli enti strumentali e la cooperazione sinergica con i vari soggetti pubblici e privati operanti sul territorio, attraverso il rafforzamento delle alleanze e la costruzione di nuove.</u> L'ambito territoriale allargato all'intera regione sarà l'occasione per approfondire i rapporti di <u>collaborazione con la Regione</u> , nel rispetto dei rispettivi ruoli e nella piena condivisione di azioni per il raggiungimento di obiettivi comuni, per progettare e attuare <u>un riposizionamento strategico dell'Azienda Speciale Promocamera</u> e per razionalizzare, laddove necessario, le <u>partecipazioni</u> possedute, confluite nella Camera di Commercio dell'Umbria a seguito del processo di fusione. Fondamentale sarà in tale ambito il supporto agli organi della nuova Camera e la capacità di raccordo tra gli indirizzi strategici individuati dall'organo politico e la struttura chiamata ad attuarli.							
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
Ricognizione alleanze e partnership	Rispetto termine di scadenza	30/11/2021	-	-	Efficienza gestionale	data	Rilevazione interna	
Ricognizione rappresentatività c/o enti o istituzioni locali e nazionali	Rispetto termine di scadenza	30/11/2021	-	-	Efficienza gestionale	data	Rilevazione interna	
Provvedimenti degli organi istituzionali	Numero medio di provvedimenti degli organi istituzionali	>= 7	>= 7	>= 7	Efficienza produttiva	N.	LWA	
<b>Risorse</b>	€ 1.429.853,92							

**MISSIONE - 032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche****PROGRAMMA - 003 - Servizi e affari generali delle amministrazioni pubbliche****RISORSE PROGRAMMA: € 1.451.048,51****OBIETTIVO STRATEGICO: Gestione e sviluppo risorse umane**

<b>Descrizione</b>	L'intervenuto processo di fusione fra le Camere di Commercio di Perugia e Terni rappresenta una sfida e una tappa fondamentale per <u>riorganizzare tutta la struttura</u> , in un'ottica di semplificazione e di valorizzazione delle professionalità: occorrerà dare attuazione ad un piano di riorganizzazione alla luce della fusione dei due enti camerali e investire sia sulla <u>formazione</u> di taglio specialistico, sia sul potenziamento delle competenze relative alle tecnologie digitali, sia sulle cosiddette soft skills (ossia abilità relazionali e competenze personali quali l'autonomia, la flessibilità, la capacità di problem solving, l'attitudine al lavoro in team, la gestione dello stress, l'efficacia comunicativa ecc.), sempre più fondamentali per una gestione dei processi efficace e di qualità.							
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target</b>			<b>Tipologia</b>	<b>Unità misura</b>	<b>Fonte</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>
		<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>				
Piano di revisione dell'organizzazione	Rispetto termine di scadenza	31/12/2021	-	-	Efficienza gestionale	data	Provvedimenti di riorganizzazione	
Grado di copertura delle attività formative per il personale da formare	Numero unità di personale dipendente beneficiario di almeno un corso di formazione / Numero totale dipendenti camerali da formare	100%	100%	100%	Efficacia	%	Rilevazione manuale	
<b>Risorse</b>	€ 258.948,12							

**OBIETTIVO STRATEGICO: Miglioramento gestione risorse economiche e finanziarie**

<b>Descrizione</b>	<p>Per accrescere la probabilità di conseguire la mission e gli obiettivi strategici funzionali alla stessa, è fondamentale presidiare la salute economico-finanziaria e patrimoniale dell'ente, ovvero la fluidità finanziaria, la redditività economica, la solidità patrimoniale.</p> <p>In questa fase di taglio alle risorse e di ridefinizione delle circoscrizioni territoriali e delle funzioni, appare quanto mai strategico <u>migliorare l'efficacia di impiego delle risorse</u> attraverso analisi e valutazione di quelle destinate ai servizi, allo scopo di massimizzare la parte destinata alla promozione economica del territorio, assicurando nel contempo la solidità patrimoniale e l'equilibrio.</p> <p>Dal lato delle fonti di finanziamento, occorre <u>efficientare la riscossione delle entrate e ricercare nuove fonti</u>, attraverso attività e progetti in convenzione/cofinanziamento. In questo ambito, tra i fondi Comunitari, i programmi a gestione diretta della Commissione Europea rappresentano una importante opportunità per lo sviluppo di iniziative transnazionali a beneficio dell'economia e delle imprese regionali e su questi un apposito gruppo di lavoro Camerale sta già operando da anni in vari progetti su temi importanti come l'imprenditorialità, il turismo, la formazione, la proprietà intellettuale e altro ancora, consentendo di reperire risorse da poter investire in altre iniziative su cui l'Ente camerale svolge quotidianamente il proprio ruolo sulla base delle indicazioni contenute nelle norme di legge e nel proprio statuto.</p>
--------------------	---

Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
Oneri del personale e di Funzionamento	(Oneri del Personale + Oneri di Funzionamento anno 2021) / (Somatoria Oneri del Personale + Oneri di Funzionamento delle CCIAA di PG e TR anno 2020)	<= 1	-	-	Salute economica	%	Consuntivo	
Tempo medio pagamento fatture	Numero medio giorni intercorrenti tra l'arrivo della fattura e l'emissione del mandato	<= 30 gg.	<= 30 gg.	<= 30 gg.	Efficienza temporale	N.	Programma di contabilità	
Progetti presentati a valere su bandi comunitari, risorse naz.li, FdP Unioncamere, Microcredito e altri	Numero progetti presentati a valere su bandi comunitari, risorse naz.li, FdP Unioncamere, Microcredito e altri	>= 2 europei >= 5 altri	>= 2 europei >= 5 altri	>= 2 europei >= 5 altri	Efficacia	%	Consuntivo	
Tasso di utilizzo risorse da progetti cofinanziati	Risorse rendicontate/Risorse previste	100%	100%	100%	Efficienza gestionale	%	Consuntivo	
<b>Risorse</b>	€ 520.238,54							

## OBIETTIVO STRATEGICO: Miglioramento gestione risorse patrimoniali e strumentali

<b>Descrizione</b>	La finalità è quella di <u>razionalizzare il patrimonio camerale</u> , attraverso un'analisi preventiva degli immobili di proprietà confluiti, a seguito della fusione, nella Camera dell'Umbria, delle loro destinazioni d'uso ed eventuali successivi interventi pianificati di dismissione, qualora ritenuti funzionali al miglioramento dell'efficienza e dell'economicità nell'utilizzo degli spazi; programmare <u>interventi di manutenzione</u> di edifici, uffici e attrezzature, volti ad assicurare il mantenimento della loro efficienza e ad assicurare un'adeguata accessibilità fisica degli stessi, tenendo conto dei bisogni e delle aspettative del personale e degli utenti.							
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura	Fonte	Ultimo valore osservato
		2021	2022	2023				
Report su analisi immobili di proprietà e proposte di intervento	Rispetto termine di scadenza	30/11/2021	-	-	Efficienza gestionale	data	Rilevazione interna	
Piano degli interventi di manutenzione straordinaria su immobili di proprietà	Rispetto termine di scadenza	30/09/2021	-	-	Efficienza gestionale	data	Rilevazione interna	
<b>Risorse</b>	€ 671.861,85							

## INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE

Il Piano degli Indicatori dei Risultati Attesi di bilancio (PIRA) evidenzia gli obiettivi strategici da perseguire nel triennio di riferimento rispetto ai programmi di spesa del bilancio dell'Ente camerale e ne misura i risultati. Costituisce, insieme con i documenti di programmazione già approvati (Programma Pluriennale di Mandato 2021-2026 e RPP 201), un elemento di raccordo con il Piano della performance 2021-2023 e con i correlati obiettivi.

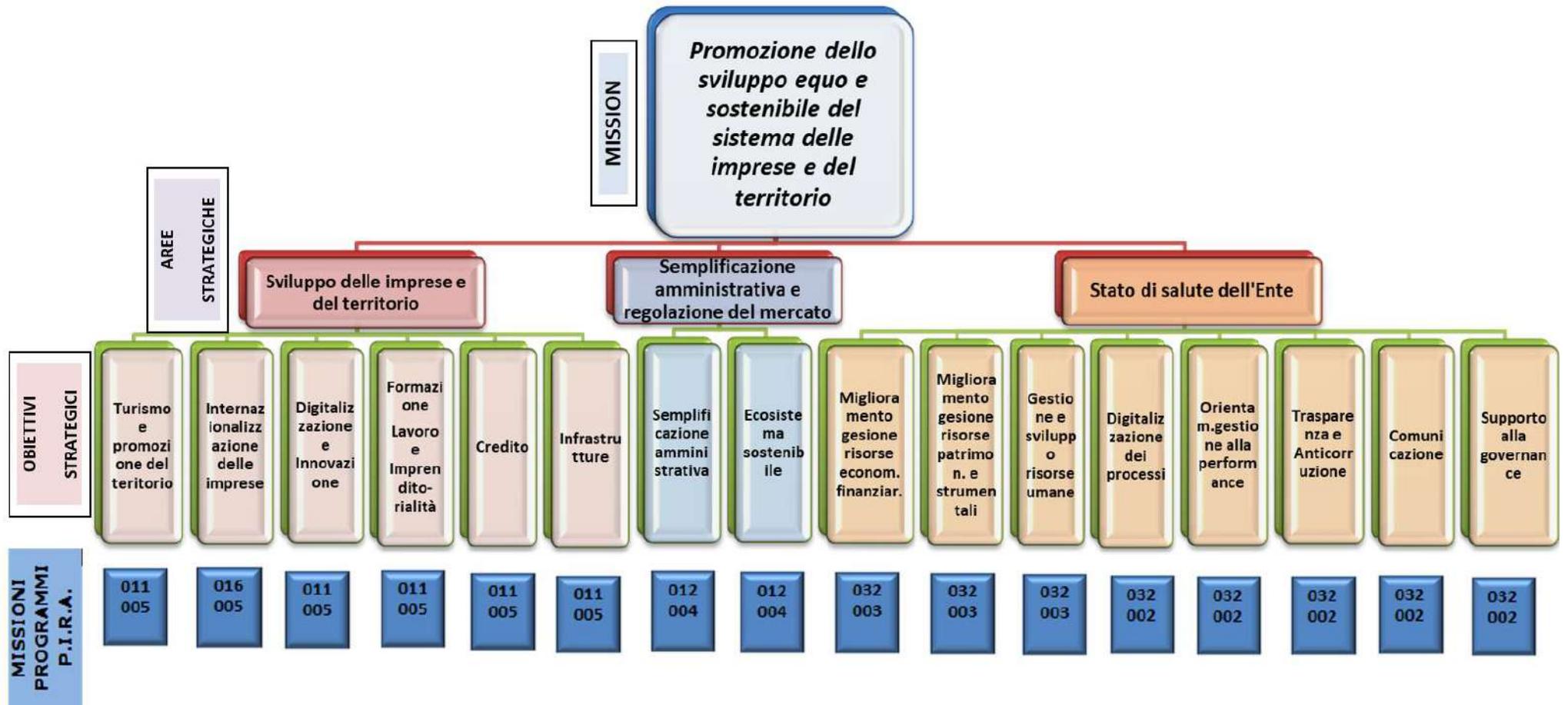
Gli obiettivi individuati in tale contesto sui programmi di spesa, come definiti con DPCM 12.12.2012, derivano dal **Programma pluriennale** del Consiglio camerale (art. 4, DPR 254/05), di cui annualmente la **Relazione Previsione e Programmatica** coniuga la visione di medio-lungo termine; il **Preventivo** definisce le risorse per la realizzazione degli obiettivi (art. 6, DPR 254/05).

Il **Piano della performance** (art. 10, co. 1, lett. a), D.Lgs. 150/2009), strumento programmatico triennale aggiornato annualmente, in coerenza con le risorse assegnate, integra il PIRA ed esplicita, gli obiettivi, gli indicatori e i target dell'anno di riferimento, su cui poi si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance* organizzativa realizzata dall'Ente.

Si evidenzia in questa sede, secondo le linee generali di programmazione dell'Ente su cui si basa il Piano della Performance attualmente in fase di definizione (linee che a loro volta discendono dalla Relazione Previsionale e Programmatica 2021), la collocazione di missioni e programmi all'interno del Piano della Performance, attraverso la tabella di raccordo che segue.

Si riporta, infine, la tabella di raccordo tra il P.I.R.A. e il preventivo per funzioni istituzionali.

## TABELLA DI RACCORDO P.I.R.A – PIANO DELLA PERFORMANCE



## TABELLA DI RACCORDO P.I.R.A – PREVENTIVO ANNUALE PER FUNZIONI

PROGRAMMI	RISORSE PROGRAMMA	OBIETTIVI STRATEGICI	RISORSE OBIETTIVO STRATEGICO	FUNZIONE ISTITUZIONALE
005 - Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione,	€ 3.343.270,25	Innovazione e Digitalizzazione	€ 512.588,13	D - Studio, formazione, informazione e promozione economica (esclusa Internazionalizzazione)
		Turismo e promozione del territorio	€ 1.506.891,91	
		Formazione, Lavoro e Imprenditorialità	€ 142.013,99	
		Credito	€ 724.110,47	
		Infrastrutture	€ 457.665,75	
004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione concorrenza e tutela consumatori - Servizi generali	€ 3.359.975,97	Semplificazione amministrativa	€ 2.121.465,59	C - Anagrafe
004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione concorrenza e tutela consumatori - Affari economici		Ecosistema sostenibile	€ 1.238.510,38	C - Regolazione del mercato
005 - Sostegno all'internazionalizzazione	€ 821.166,40	Internazionalizzazione	€ 821.166,40	D - Studio, formazione, informazione e promozione economica
002 - Indirizzo politico	€ 2.612.349,55	Digitalizzazione dei processi	€ 323.754,35	A - Segreteria Generale e organi istituzionali
		Trasparenza e anticorruzione	€ 65.700,00	
		Orientamento della gestione alla performance	€ 199.198,84	
		Comunicazione	€ 593.842,44	
		Supporto alla governance (e agli organi)	€ 1.429.853,92	
003 - Servizi e affari generali delle amministrazioni pubbliche	€ 1.451.048,51	Gestione e sviluppo risorse umane	€ 258.948,12	B - Servizi di supporto
		Miglioramento gestione risorse economiche e finanziarie	€ 520.238,54	
		Miglioramento gestione risorse patrimoniali e strumentali	€ 671.861,85	