



**CAMERA DI COMMERCIO  
DELL'UMBRIA**

# La Relazione Previsionale e Programmatica 2021

Giunta camerale del 02/03/2021

## INDICE

PREMESSA.....	2
1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO .....	3
1.1 Il contesto esterno .....	3
1.2 Il contesto interno.....	6
2. LINEE DI INTERVENTO PER L'ANNO 2021 .....	8
2.1 Aree strategiche .....	8
2.2 Obiettivi e programmi .....	<a href="#">10</a>
3. IL QUADRO DELLE RISORSE ECONOMICHE.....	20 20

## PREMESSA

---

La Relazione Previsionale e Programmatica aggiorna annualmente il programma pluriennale approvato dall'organo politico, illustrando i programmi che si intendono attuare nell'anno di riferimento, in rapporto alle caratteristiche e ai possibili sviluppi dell'economia locale e al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio e con la specificazione delle finalità che si intendono perseguire.

Obiettivo di questo documento è dunque di descrivere le singole policy di intervento per l'anno 2021, con riferimento alle linee strategiche contenute nel Programma Pluriennale 2021-2026. I due documenti saranno approvati contestualmente, considerato che si tratta del primo anno di insediamento degli organi della nuova Camera di Commercio dell'Umbria.

In relazione a detto periodo gli amministratori camerali stabiliscono le priorità di intervento, ovvero gli ambiti sui quali si intende focalizzare l'azione politica dell'Ente e gli obiettivi strategici, definendo, inoltre, l'ordine di grandezza necessario alla loro attuazione, determinato sulla base della valutazione della capacità economico-patrimoniale e della capacità finanziaria dell'Ente.

Gli obiettivi strategici che caratterizzeranno il programma 2021 accolgono il portato delle due precedenti realtà camerali e tengono conto delle funzioni ridefinite dalla riforma del sistema camerale, a partire dai 'progetti speciali' finanziati attraverso risorse aggiuntive (+20% del diritto annuale) sui temi del supporto alla Digitalizzazione delle imprese, del Turismo e Cultura, dell'Orientamento al lavoro e alle professioni, del supporto all'Internazionalizzazione delle imprese; prioritario sarà anche il sostegno all'innovazione e alle infrastrutture, materiali e immateriali.

A completamento del quadro prospettico, vengono individuati alcuni fattori abilitanti che saranno funzionali al raggiungimento della mission istituzionale: il rafforzamento delle alleanze, il riposizionamento strategico dell'Azienda Speciale Promocamera, un sistema di controllo strategico in grado di misurare gli effetti delle politiche e degli interventi intrapresi; la riorganizzazione e la digitalizzazione dei processi e dei servizi, le risorse umane e la formazione continua, la CRM e la comunicazione.

Propedeutica alla definizione delle linee prioritarie di intervento, è l'analisi del contesto esterno, formulata secondo un'ottica economico-sociale, giuridico-normativa e delle relazioni istituzionali in atto, allo scopo di garantire la coerenza delle strategie ai bisogni e alle attese dei portatori di interesse e ai vincoli posti dalla normativa in essere.

L'analisi del contesto interno risponde, invece, alla necessità di rendere coerenti le strategie, gli obiettivi ed i programmi operativi, alle risorse di cui si dispone: organizzative, umane, strumentali ed economiche.

A queste analisi di contesto farà diretto riferimento anche il Piano della Performance 2021-2023, strumento programmatico triennale aggiornato annualmente, che dà avvio al ciclo di gestione della performance. In esso saranno esplicitati, in coerenza con le risorse assegnate, gli obiettivi, gli indicatori e i target, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance. La Relazione Previsionale e Programmatica ne costituisce la prima articolazione, in quanto definisce il livello strategico dell'albero della performance.

La presente Relazione individua, pertanto, gli obiettivi strategici che l'Ente intende perseguire nell'anno 2021, nonché elementi rilevanti ai fini della stesura del Preventivo economico annuale.

Il perseguimento di tali obiettivi strategici si tradurrà, all'interno del Piano della Performance 2021-2023, nella predisposizione di programmi operativi, da attuare nell'anno di riferimento, tenuto conto del contesto socio-economico e delle risorse a disposizione.

# 1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO

## 1.1 Il contesto esterno

### LO SCENARIO SOCIO-ECONOMICO REGIONALE

L'economia dell'Umbria è stata colpita dalla pandemia di Covid-19 in una fase di ripresa, ma ancora debole, dell'attività economica del settore produttivo. Per questo, le forti e profonde debolezze strutturali del tessuto economico regionale, riconducibili principalmente alla bassa produttività, potranno verosimilmente essere da freno alla ripresa dell'attività nella fase di uscita dalla crisi indotta dall'emergenza sanitaria.

La domanda interna ed estera ha subito un forte calo. L'indagine condotta da Bankitalia su un campione di imprese industriali e dei servizi della regione, tra la metà di marzo e la metà di maggio, prefigurava una diminuzione del **fatturato** di quasi un quinto nel primo semestre. Il settore più colpito è il terziario, per l'interruzione prolungata delle attività di alloggio, ristorazione e commercio al dettaglio non alimentare. Complessivamente la stima della riduzione annuale del PIL è del 9%.

Le prospettive peggiori riguardano il **comparto turistico**, la cui ripartenza sarà molto graduale. In Umbria – evidenzia il report di Bankitalia di novembre 2020 – il recupero potrebbe comunque essere meno lento rispetto ad altre aree del Paese, in considerazione della minore dipendenza dei flussi dal turismo internazionale.

Anche l'**edilizia** sta subendo gli effetti della pandemia in misura significativa; al contenimento delle perdite potrebbe contribuire, oltre ai recenti provvedimenti di incentivo, il recupero dei ritardi accumulati per la ricostruzione post-terremoto. Sul fronte industriale la situazione rilevata dalle aziende delinea uno scenario analogo a quello della fase più acuta della crisi finanziaria globale.

Il calo del fatturato è stato più accentuato per i cementifici, per le imprese inserite nelle filiere globali dell'automotive e dell'aerospaziale e per quelle dell'abbigliamento.

Solo il **settore alimentare**, che nel precedente decennio aveva subito un forte ridimensionamento dell'attività, e i produttori di beni igienizzanti e sanitari hanno incrementato le vendite.

Le imprese del territorio, inoltre, hanno operato una "significativa revisione al ribasso" dei **piani di investimento** e le condizioni economiche e finanziarie, più solide in media rispetto al passato, consentono comunque di affrontare questa crisi con una maggiore capacità di assorbire shock negativi.

Anche le ricadute sul **mercato del lavoro** sono state considerevoli. Dal mese di marzo 2020 c'è stata una caduta del numero di assunzioni di lavoratori dipendenti, di intensità superiore alla media italiana. In prospettiva, l'occupazione potrebbe contrarsi più decisamente rispetto al resto del Paese, in relazione alla maggiore incidenza in Umbria delle attività e delle categorie lavorative più esposte alle conseguenze economiche della pandemia (occupati nel commercio, alberghi e ristorazione; lavoratori autonomi; dipendenti a tempo determinato).

Le condizioni delle **famiglie** umbre sono destinate a peggiorare per gli effetti dell'emergenza economica sul reddito disponibile e sul valore della ricchezza. Le prospettive incerte hanno poi frenato i **consumi** delle famiglie, che si sono ridotti di oltre il 10%, e la domanda di finanziamenti.

Per il mercato del **credito**, infine, nel primo trimestre 2020 si è attenuato il calo dei prestiti al settore privato non finanziario, grazie alle misure di moratoria e agli strumenti di nuova finanza previsti dal decreto "Cura Italia". In prospettiva, lo shock economico causato dalla pandemia potrebbe riflettersi in un forte peggioramento della qualità dei prestiti.

L'anno 2020 ha fatto registrare a livello regionale un **tasso di crescita delle imprese** sostanzialmente stabile (+0,1%), nonostante la pandemia. Tra i settori economici quello del commercio e quello manifatturiero

hanno evidenziato un tasso di crescita negativo.

## IL CONTESTO NORMATIVO

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

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

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

DM 16 febbraio 2018 ➔ decreto del MISE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd. Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219-2016, con particolare riguardo alla riduzione del numero di Camere di Commercio da 105 a non più di 60, che ha inserito la Camera di Perugia, unitamente a quella di Terni, tra le Camere oggetto di accorpamento.

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

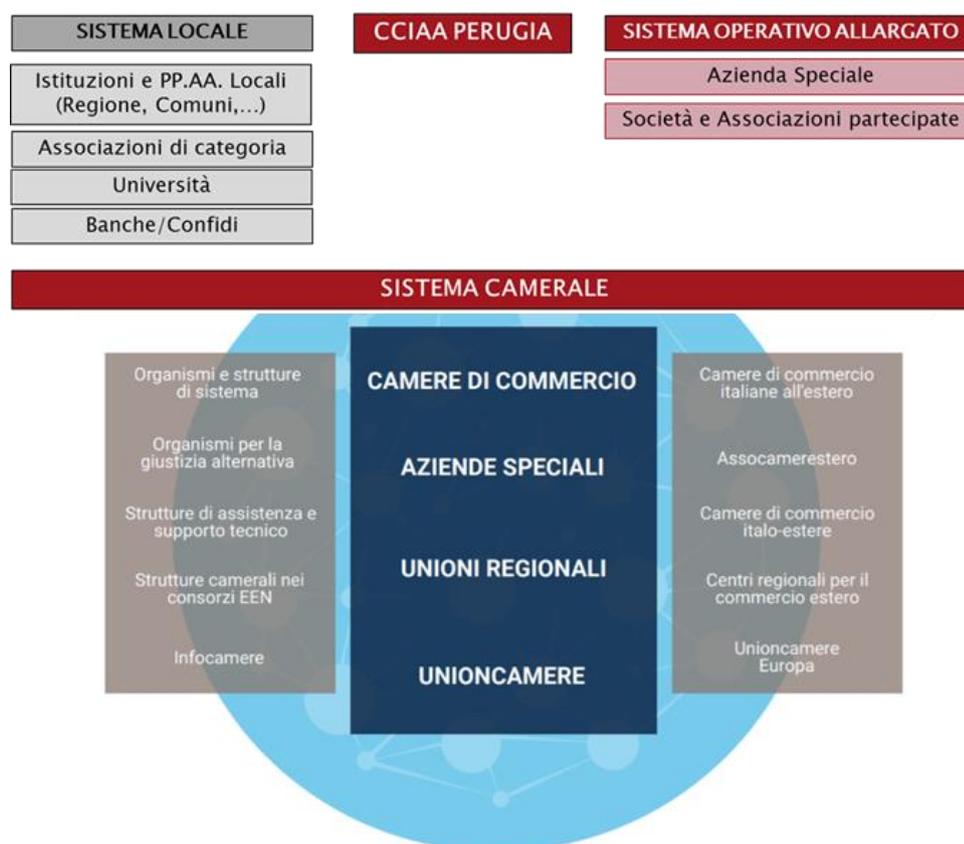


## IL CONTESTO ESTERNO ISTITUZIONALE

Per loro stessa natura, le Camere di Commercio sono un nodo connesso con una rete istituzionale più ampia. In particolare, nell'ambito del sistema camerale, la Camera si pone in relazione con le altre Camere di Commercio, con l'Unioncamere e con le Agenzie di sistema, condividendone missione, visione, strategie e progetti. Le azioni dell'ente camerale si collocano inoltre all'interno del sistema locale regionale, attraverso la partecipazione ad iniziative da realizzare spesso in partenariato con altri soggetti istituzionali pubblici (Regione, Comuni, Università, Enti strumentali, ecc.) o privati (Associazioni di categoria, banche, fondazioni, associazioni, ordini professionali, ecc.), impegnati a sostenere e sviluppare il sistema imprenditoriale della circoscrizione territoriale di competenza. Per alcune attività la stessa riforma del sistema camerale impone la loro realizzazione in convenzione con soggetti pubblici o privati. Tali rapporti sono finalizzati a produrre, attraverso la più efficace allocazione delle risorse, un effetto leva sui risultati ottenibili da ciascun attore economico. Infine, su alcune delle funzioni attribuite dalla riforma del sistema camerale – Digitalizzazione delle imprese, Orientamento al lavoro e alle professioni, Turismo e Cultura, Internazionalizzazione delle imprese – viene realizzata una programmazione a livello di sistema camerale nazionale.

In un contesto sempre più mutevole e complesso e caratterizzato da risorse economiche sempre più scarse, la Camera di Commercio, così come le altre pubbliche amministrazioni, dovrà essere sempre più orientata verso una dimensione esterna e meno autoreferenziale, una dimensione in cui le performance superano i confini organizzativi e dove la capacità di contribuire allo sviluppo equo e sostenibile del territorio e delle imprese dipenderà dalle interazioni tra diversi attori, pubblici e privati, per poter amplificare gli impatti generati sui territori e perseguire con successo la propria *mission* istituzionale.

A seguito della fusione tra le due Camere di Commercio di Perugia e Terni, sarà necessario procedere all'analisi delle partecipazioni detenute e, se necessario, ad una loro razionalizzazione. Occorrerà inoltre ripensare il posizionamento strategico dell'Azienda Speciale Promocamera in un'ottica di sviluppo e di operatività a livello regionale.



## 1.2 Il contesto interno

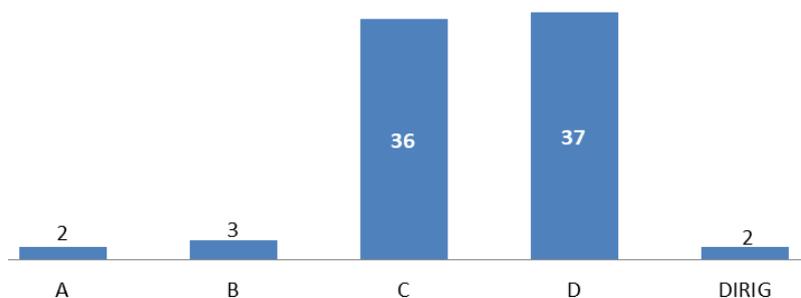
### LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

A seguito della fusione, la Camera di Commercio dell'Umbria, al 1° marzo 2021, conta **80 dipendenti camerale**, di cui due dirigenti e una unità in comando. Di questi, 53 sono in servizio presso la sede di Perugia e 27 a Terni.

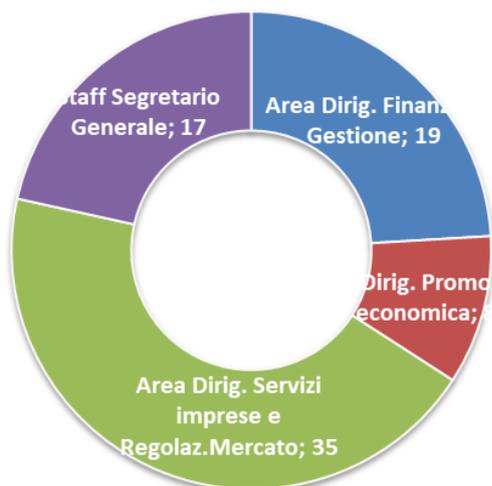
La riorganizzazione complessiva della Camera di Commercio dell'Umbria potrà avvenire a regime una volta definita l'impostazione della struttura e dei servizi, funzionali alle scelte strategiche della nuova governance, secondo quanto risulterà dagli atti di programmazione e da tutti gli altri atti fondativi e regolativi del nuovo impianto ordinamentale e amministrativo del nuovo Ente.

Un primo assetto organizzativo che garantisca, nelle more della definizione della macro organizzazione dell'Ente da parte della Giunta camerale, la continuità dell'azione amministrativa e dei servizi all'utenza, prevede al momento l'articolazione su tre aree dirigenziali, oltre all'Area di Staff facente capo al Segretario Generale: Area Finanza e Gestione, Area Servizi Amministrativi alle Imprese e Regolazione del Mercato, Area Promozione Economica.

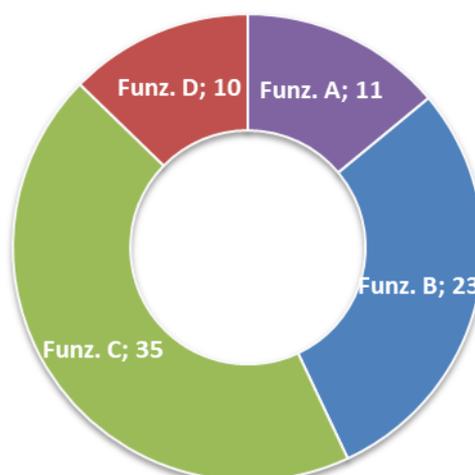
**Personale CCIAA dell'Umbria - categoria giuridica**



**Dipendenti CCIAA dell'Umbria  
Distribuzione per Area Dirigenziale  
(assetto provvisorio)**



**Dipendenti CCIAA dell'Umbria  
Distribuzione per Funzione Istituzionale  
(assetto provvisorio)**



<b>Funzione A</b> Organi istituzionali e Segreteria Generale	<b>Funzione B</b> Servizi di supporto	<b>Funzione C</b> Anagrafe e servizi di regolazione del mercato	<b>Funzione D</b> Studio informazione e promozione economica
---	--	--	---

A seguito della conclusione della procedura di accorpamento occorrerà ridefinire i fabbisogni di personale, alla luce delle competenze richieste e del nuovo assetto organizzativo che verrà definito.

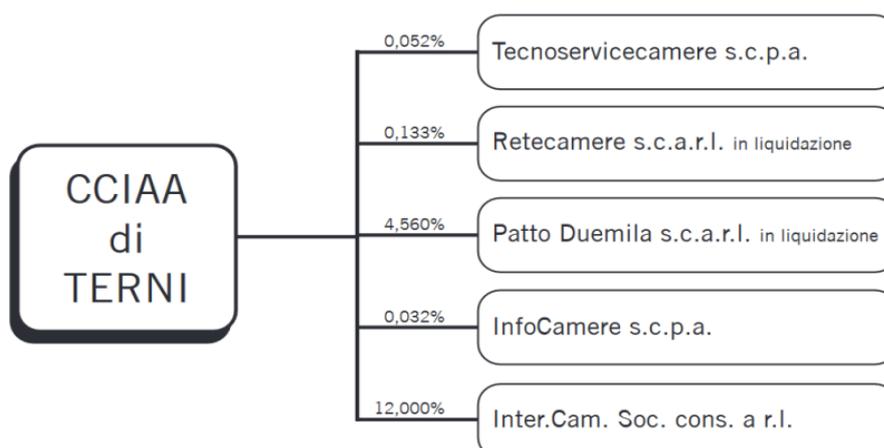
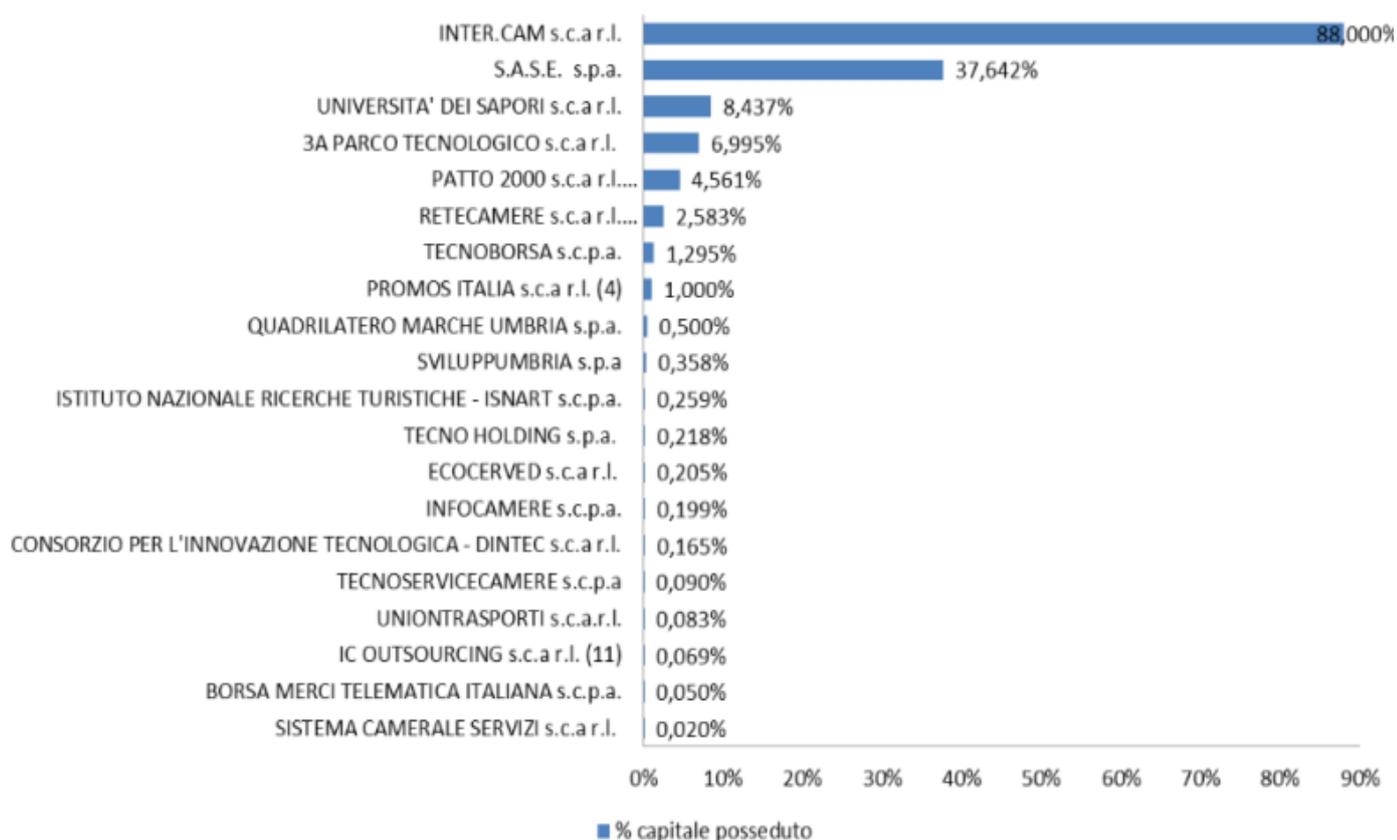
## Aziende speciali e sistema partecipativo

L'**Azienda Speciale Promocamera** nel corso degli anni ha promosso e gestito progetti di promozione economica per il sostegno all'imprenditorialità, per la valorizzazione delle produzioni tipiche, per l'informazione e l'orientamento alla creazione d'impresa, per la promozione della partecipazione femminile al mondo dell'impresa e per la gestione delle strutture congressuali ed espositive della Camera di Commercio di Perugia (Centro Congressi, Centro Servizi Galeazzo Alessi e altre strutture), collaborando inoltre con gli uffici camerali nella realizzazione di alcuni progetti.

A seguito della fusione tra i due enti camerali umbri, va ridefinito il ruolo e il posizionamento strategico dell'Azienda.

Di seguito l'elenco delle **partecipazioni** detenute dalle due Camere di Commercio che attraverso la fusione hanno dato vita alla Camera di Commercio dell'Umbria. La razionalizzazione del sistema delle partecipazioni dovrà necessariamente tener conto del nuovo assetto organizzativo e del quadro normativo e funzionale definito con la riforma del sistema camerale e con la definizione dei servizi elencati nel Decreto Ministeriale del 7/3/2019.

### SOCIETA' PARTECIPATE EX C.C.I.A.A. DI PERUGIA



## 2. LINEE DI INTERVENTO PER L'ANNO 2021

Si definiscono di seguito le aree strategiche e i relativi obiettivi strategici da raggiungere, nei prossimi tre anni, declinati sulla base delle priorità individuate nel Programma pluriennale di mandato 2021-2026 dell'ente, approvato in data odierna.

Per ciascuna area strategica sono individuati gli obiettivi strategici, in coerenza con le linee prioritarie di indirizzo elaborate dall'organo politico.

A ciascun obiettivo strategico saranno associati indicatori in grado di esprimere la ricaduta concreta nel medio-lungo periodo dell'attuazione delle politiche, in termini di valore pubblico creato dall'ente nei confronti dei propri stakeholder. Si tratterà di individuare principalmente indicatori di outcome, spesso difficilmente misurabili sia per la distanza temporale tra l'azione dell'Ente e la generazione dell'effetto, sia per il parziale controllo dello stesso, in ragione delle interazioni da parte di altri soggetti o di variabili esterne. Su questo tema, è in corso un progetto pilota avviato alla fine del 2019 da Unioncamere con alcune Camere di Commercio, tra cui Perugia, per aggiornare il sistema di indicatori di performance Pareto, finora carente dal punto di vista degli indicatori di impatto. Si rinvia, pertanto, al Piano della Performance 2021-2023 l'individuazione degli indicatori e dei target da associare a ciascun obiettivo strategico.

All'interno di ciascun obiettivo strategico, saranno successivamente individuati nel Piano della Performance 2021-2023 anche gli obiettivi operativi e, a cascata, i relativi piani di azione, secondo una logica verticale che orienta la realizzazione delle attività e dei servizi in portafoglio, così che ciascuno nel proprio ambito possa concorrere all'attuazione della strategia.

### 2.1 Aree strategiche

In linea con le priorità individuate nel Programma pluriennale di mandato, la pianificazione della Camera di Commercio dell'Umbria per il triennio successivo fa riferimento a tre aree strategiche, che saranno riportate nel Piano della performance 2021-2023:



#### AREA STRATEGICA 1 - SVILUPPO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO

**Missione (ex D.M. 27/03/2013):** 011 - Competitività e sviluppo imprese

**Descrizione:** un'efficace promozione del territorio passa da una chiara identificazione della sua identità. Il territorio regionale è carente di questo fattore imprescindibile ed è per questo che occorre intervenire con progettualità volte a valorizzare le sue peculiarità/potenzialità. Occorre potenziare da un lato l'attrattività territoriale attraverso la qualificazione dei prodotti e delle aziende e dall'altro definire e sostenere politiche di valorizzazione delle risorse culturali, ambientali, enogastronomiche, artigianali e del patrimonio turistico che si collochino al centro delle strategie di sviluppo locale condivise dal network degli enti e degli organismi competenti, in primis la Regione dell'Umbria.

Lo sviluppo delle imprese passa attraverso il sostegno ai principali fattori di competitività delle stesse: supporto all'innovazione e alla digitalizzazione, al placement lavorativo e all'internazionalizzazione, al credito e al rafforzamento dell'equilibrio economico-patrimoniale, allo sviluppo delle infrastrutture materiali e immateriali.

## **AREA STRATEGICA 2 - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO**

**Missione (ex D.M. 27/03/2013):** 012 - Regolazione dei mercati

**Descrizione:** essere una PA semplice significa, per la Camera di Commercio, curare innanzitutto la massima qualità e l'efficienza dell'ecosistema digitale costituito dall'interazione di Registro Imprese, SUAP, Fascicolo Digitale e Cassetto dell'Imprenditore, che vanno a formare la base di dati che consente all'Ente di affermarsi anche come hub informativo del sistema economico. Tutto ciò deve essere completato dall'attenzione al contatto diretto con l'utente. L'obiettivo da perseguire deve essere quello di adeguare la velocità dell'apparato amministrativo a quello delle imprese ovvero del mercato, tendendo all'erogazione dei servizi in tempo reale. Nell'ottica di semplificare e di migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi resi all'utenza, l'ente camerale si propone di riorganizzare i servizi alle imprese, laddove possibile e/o richiesto, al fine di ridurre i costi, i tempi medi di conclusione dei procedimenti e migliorarne l'accessibilità.

Spetta alla Camera di Commercio, inoltre, tutelare la regolarità delle attività del mercato e, in definitiva, la legalità delle dinamiche economiche, vigilando sul mercato e favorendone la regolazione, tramite la promozione di regole certe ed eque, la trasparenza delle pratiche commerciali, lo sviluppo di iniziative volte a favorire la correttezza dei comportamenti degli operatori, la composizione delle controversie insorte attraverso la promozione dell'istituto della mediazione e dell'arbitrato e delle situazioni di crisi, attraverso l'Organismo di composizione delle crisi d'impresa (OCRI). Infine, alla luce della necessità non più prorogabile di coniugare lo sviluppo economico con la sostenibilità ambientale, la Camera dovrà contribuire a promuovere lo sviluppo di una crescita economica circolare e rispettosa delle regole ambientali.

## **AREA STRATEGICA 3 – STATO DI SALUTE DELL'ENTE**

**Missione (ex D.M. 27/03/2013):** 032 - Servizi istituzionali e generali delle PP.AA.

**Descrizione:** La completa attuazione delle linee strategiche necessita di alcuni fattori di contesto, trasversali alle diverse aree dell'Ente e strumentali al perseguimento degli obiettivi e delle priorità individuate relativamente alle singole tematiche. Sono stati pertanto identificati alcuni fattori abilitanti, il cui sviluppo nei prossimi anni sarà un presupposto fondamentale per il conseguimento della piena efficienza ed efficacia organizzativa.

La dotazione di risorse (umane, economico-finanziarie, strumentali) è in larga parte data e limitata, con pochi margini di modifica sostanziale. Considerare lo stato delle risorse è importante per verificare la sostenibilità degli obiettivi e dei risultati attesi. Risulta fondamentale, pertanto, analizzare e migliorare lo stato di salute delle risorse a disposizione: patrimoniali, economico-finanziarie, strumentali, digitali, organizzative, professionali, relazionali, etiche, comunicative, con l'obiettivo di rendere quanto più efficace ed efficiente possibile la macchina amministrativa, attraverso la riduzione dei costi operativi di erogazione dei servizi, la semplificazione delle procedure e la loro digitalizzazione, la valorizzazione delle risorse umane e un adeguato supporto alla governance dell'Ente. Il tutto finalizzato al miglior perseguimento possibile degli obiettivi individuati dall'Amministrazione e, in definitiva, della mission camerale.

Il processo di fusione rappresenta una sfida e una tappa fondamentale per riorganizzare l'intera struttura, in un'ottica di semplificazione ed efficientamento, rese improrogabili anche dalla riduzione delle risorse da diritto annuale camerale.

In tale ambito, si procederà anche ad una analisi degli asset patrimoniali confluiti nella Camera di Commercio dell'Umbria a seguito della fusione, per verificare le eventuali e necessarie azioni di razionalizzazione.

## 2.2 Obiettivi e programmi

### Area strategica: Sviluppo delle imprese e del territorio

Obiettivo strategico	ATTRATTIVITA' DEL TERRITORIO
Descrizione	<p>La Camera di Commercio intende avviare, in sinergia con gli altri attori istituzionali di territorio, iniziative in grado di far emergere, aggregare, promuovere e vendere i prodotti e servizi che caratterizzano l'offerta turistica dei due territori, con l'obiettivo di <b>potenziare il brand Umbria</b> in tutte le sue sfaccettature, valorizzando i punti di forza e di attrazione del territorio, 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 <b>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</b>. A tal fine s'intende coniugare un'importante azione di sistema a un insieme di interventi diretti su entrambi i fronti dell'offerta e della domanda turistica: in particolare, lato offerta, strategica sarà la raccolta e l'alimentazione di tutte le componenti dei prodotti e servizi offerti e la formazione digitale degli operatori. Gli interventi lato domanda, invece, si concentreranno su <b>un'integrata attività di marketing, comunicazione e promozione delle imprese e della destinazione Umbria, sia in Italia che all'estero</b>.</p> <p>Le azioni connesse allo sviluppo dell'attrattività saranno <b>coniugate con le vocazioni tipiche dei territori</b>, individuando filoni di marketing territoriale trasversali che insistano sui settori maggiormente caratterizzanti, per i quali esistono già progetti specifici di valorizzazione, dove il settore rappresenti un brand unico e riconoscibile su cui proseguire l'impegno.</p> <p>Una leva fondamentale sul piano dell'attrattività del territorio è rappresentata dalla sua <b>identità culturale</b> e dal suo <b>ricco patrimonio storico-artistico</b>. A questo riguardo, l'ambito territoriale della nuova Camera di Commercio vanta complessi monumentali e architettonici di notevole richiamo e la presenza sul territorio di eventi di interesse nazionale e internazionale, nonché strutture museali da promuovere e valorizzare. In tale contesto l'obiettivo della Camera è rafforzare l'impegno per uno sviluppo turistico integrato, sostenibile e al passo con le sfide tecnologiche, consolidando la collaborazione con le istituzioni regionali e i principali musei del territorio.</p> <p>Rientra in questo ambito anche 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.</p>
Missione/Programma	011/005 – Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione....

(D.M. 27/03/2013)	
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE</b>
<b>Descrizione</b>	<p>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 l'ICE).</p> <p>La riforma ha dato rilevanza al ruolo delle <b>Camere quale rete capillare di contatto con le imprese sul territorio</b> - in particolare quelle di minori dimensioni, le start up e le aziende organizzate in filiere e reti - per mettere gli esportatori in condizione di essere assistiti nel loro sforzo per raggiungere i mercati esteri di interesse, <b>garantendo un costante raccordo con le azioni messe in campo dall'ICE e dal Gruppo CDP</b>, da un lato, <b>e dalle Regioni</b>, dall'altro.</p> <p>In questo scenario, l'obiettivo principale del sistema camerale è duplice: 1. 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 <i>scouting</i> di nuovi mercati; 2. individuare, formare e avviare all'export le PMI attualmente operanti sul solo mercato domestico (le cosiddette "potenziali esportatrici") e quelle che solo occasionalmente hanno esportato negli ultimi anni. A queste finalità risponde il progetto pluriennale nazionale <i>Sostegno all'export delle PMI (SEI)</i>, 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.</p>
<b>Missione/Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	016/005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>FORMAZIONE, LAVORO E SUPPORTO ALL'IMPRENDITORIALITÀ</b>
<b>Descrizione</b>	<p>La promozione di nuova imprenditorialità parte dal riconoscimento del ruolo del sistema scolastico, cruciale per avvicinare le nuove generazioni alle esigenze di un mercato del lavoro in costante evoluzione, prosegue con il sistema universitario, veicolo di innovazione, e tocca infine le startup, determinanti per la crescita economica.</p> <p>L'azione della Camera di Commercio a sostegno del sistema imprenditoriale è rivolta anche alle nuove imprese, non solo nell'offrire loro supporto in fase di startup, ma operando anche nel fornire servizi di orientamento e formazione per giovani aspiranti imprenditori e prima ancora progettando percorsi di alternanza scuola-lavoro.</p> <p>La riforma del sistema camerale amplia le competenze che riguardano l'<b>alternanza scuola-lavoro</b>, nel quadro del più ampio riordino del sistema scolastico. La Camera sarà dunque impegnata nel progettare percorsi di alternanza congiuntamente a scuole e imprese, fungendo da raccordo tra le rispettive esigenze. La stessa riforma, inoltre, attribuisce competenze in materia di <b>orientamento al lavoro e alle professioni</b>, in coordinamento con il Governo, le regioni e l'ANPAL, individuando quattro linee di azione: la tenuta del Registro Nazionale per l'Alternanza Scuola- Lavoro; la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze degli studenti; il supporto all'incontro tra domanda e offerta di lavoro; il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro.</p> <p>L'orientamento al lavoro e alle professioni sarà pertanto uno dei progetti che la Camera dell'Umbria continuerà a sviluppare nei</p>

	<p>prossimi cinque anni sia alla luce delle competenze attribuite dal legislatore sia grazie alle esperienze maturate.</p> <p>La seconda declinazione del tema riguarda i giovani imprenditori e le startup, che richiedono un fertile ecosistema dove far nascere e crescere le proprie idee: Università, incubatori, enti pubblici e soggetti privati impegnati nell'erogazione di servizi per l'avvio e lo sviluppo d'impresa, nonché nel supporto alla realizzazione di progetti imprenditoriali avanzati, capaci di produrre quell'innovazione di processo e di prodotto che rappresenta l'elemento distintivo.</p> <p>Lungo questo solco, la Camera favorirà <b>la collaborazione tra imprese e sistema universitario e della ricerca</b>.</p> <p>Utili sinergie potranno essere sviluppate anche con riferimento ai servizi rivolti alle startup innovative sotto il profilo amministrativo. La Camera di Commercio è infatti incaricata della <b>tenuta dell'anagrafe delle startup innovative</b> attraverso l'apposita sezione del Registro Imprese. L'attività di supporto proseguirà anche in relazione alle procedure amministrative inerenti al Registro Imprese, mediante i servizi erogati <b>dall'ufficio Assistenza Qualificata alle Imprese (AQI)</b> sia in fase di costituzione della società che di modifica dello statuto societario.</p> <p>Oltre ad agevolare l'accesso ai servizi, la strategia d'azione per le startup non potrà prescindere dallo sviluppo di azioni di <b>supporto per l'individuazione di forme di finanziamento</b> che ne possano sostenere la crescita.</p> <p>Infine, al fine di fornire un contributo per un nuovo modo di fare impresa, si potrebbe dare vita ad un grande <b>Forum</b>, da organizzare con cadenza periodica, che potrebbe chiamarsi <b>"Guardiamo al futuro"</b>, aperto alla partecipazione di chi, nel mondo, sta lavorando per superare la crisi e per costruire il futuro: scienziati, economisti, società civile, tutti coloro che possano aiutare a comprendere come la Camera dell'Umbria possa dare un contributo per un nuovo modo di fare impresa, in una prospettiva di medio e lungo termine. Immaginare come saranno il lavoro, il <i>welfare</i>, i modelli organizzativi e la nostra società nei prossimi 15-20 anni.</p>
<b>Missione/Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	011/005 – Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione....
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE</b>
<b>Descrizione</b>	<p>Il Piano nazionale Impresa 4.0 ha indicato chiaramente le traiettorie lungo le quali deve svilupparsi questo intenso programma d'azione a sostegno dell'innovazione, che interessa tutti i settori economici e tutte le imprese, anche di più piccola dimensione e artigiane e ha attribuito al sistema camerale il ruolo determinante di attuatore di parte di esso, in collaborazione con altri soggetti, nonché di promotore della cultura digitale presso il mondo imprenditoriale. Lungo questa direzione si lavorerà nei prossimi anni, in continuità con quanto già realizzato a partire dal 2017, anno in cui si sono poste le basi per lo sviluppo di una solida strategia che vedrà la Camera di Commercio impegnata a indirizzare e sostenere le imprese locali, con costante attenzione alle specificità settoriali dei due territori di competenza, nella <i>digital economy</i>.</p> <p>In piena sintonia con il citato Piano nazionale, la Camera dell'Umbria si adopererà in stretta sinergia per: <b>diffondere la conoscenza e le competenze sulle tecnologie industria 4.0 e sui vantaggi che offrono; affiancare le imprese nella comprensione della propria maturità digitale e nell'individuazione delle aree di intervento prioritarie; orientare le imprese verso strutture di supporto alla trasformazione digitale e centri di trasferimento tecnologico.</b></p>

	<p>Il <b>PID</b> (Punto Impresa Digitale), affidato alle Camere di Commercio italiane, è uno strumento fondamentale di questo percorso di assistenza e accompagnamento delle imprese verso la digitalizzazione ed è <b>uno degli snodi del network nazionale 4.0, insieme ai Digital Innovation Hub e ai Competence Center</b> individuati dal Ministero per lo Sviluppo Economico.</p> <p>Uno degli strumenti più utili che il PID mette a disposizione è l'<i>assessment tool</i>, una metodologia di analisi utile a misurare il posizionamento digitale di un'impresa e la sua capacità di introdurre tecnologie abilitanti in grado di modificare e migliorare il proprio modello di business. Un passaggio chiave, questo, per ricevere le informazioni e l'assistenza più idonea. Il coinvolgimento delle imprese e la crescita della consapevolezza sulle soluzioni offerte dal digitale dipenderà dalla capacità della Camera di Commercio di effettuare un'azione informativa costante e mirata per target sulle progettualità attivate, adottando quindi una logica di tipo <i>push</i>.</p> <p>Il cuore pulsante di quest'insieme di politiche, realizzate nello spirito del Piano nazionale, è rappresentato dai voucher finalizzati a soddisfare la domanda di consulenza e di formazione specialistica delle imprese oppure, a un livello più avanzato, a favorire l'introduzione di processi di <i>digital transformation</i> e dunque a sostenere gli investimenti tecnologici. Lo strumento del bando di contributo destinato alle aziende del territorio, anche grazie al dialogo con le associazioni di categoria, rimarrà centrale nella politica promozionale dell'Ente.</p>
<b>Missione/Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	011/005 – Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione....
<b>Obiettivo strategico</b> <b>INFRASTRUTTURE</b>	
<b>Descrizione</b>	<p>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.</p> <p>Un contributo al miglioramento e alla velocizzazione del sistema infrastrutturale e di collegamento ferroviario con il resto d'Italia, che si aggiunge al collegamento con l'alta velocità Perugia-Terontola-Firenze-Milano, sarà la trasformazione della Roma-Foligno-Ancona in una linea ad alta velocità.</p> <p>Tema infrastrutturale che vede direttamente coinvolta la Camera dell'Umbria è quello dell'Aeroporto internazionale S.Francesco di Assisi, del quale detiene una partecipazione al capitale sociale del 37,6%, sulla quale tuttavia pesa la scarsità di risorse a disposizione per proseguire nell'impegno sino ad oggi sostenuto.</p> <p>Infine, l'asse viario Umbria-Marche Quadrilatero, per il quale, a partire dal 2008 la Camera di Commercio di Perugia ha destinato, con un impegno trentennale, parte della maggiorazione del diritto annuale pagato dalle imprese.</p> <p>Alla cronica debolezza infrastrutturale, caratterizzata dallo <b>storico isolamento della regione nel panorama dei collegamenti nazionali</b>, sia stradali, sia ferroviari, sia aerei, si aggiunge la necessità di accelerare nella <b>diffusione di una rete capillare di connessioni ultraveloci</b>, infrastruttura cruciale per portare innovazione a cittadini e imprese, alla base dello sviluppo di un mercato dei servizi efficiente.</p>
<b>Missione/Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	011/005 – Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione....

## Area strategica: Semplificazione amministrativa e Regolazione del Mercato

### Obiettivo strategico

### SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA

### Descrizione

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 nella PA in modo diretto e possono modificarla.

L'Ente camerale deve allora farsi promotore e facilitatore di innovazione, ponendo al centro della propria azione i bisogni che il digitale deve soddisfare.

In attuazione delle strategie europee sul digitale, l'AgiD (Agenzia per l'Italia digitale) ha definito il **Piano triennale per l'informatica nella PA**. Il sistema camerale, tramite Unioncamere, partecipa in prima linea alla sua attuazione, contribuendo al buon funzionamento dell'ecosistema 'Sviluppo e sostenibilità', che vede nel Registro Imprese il suo nodo principale.

Il **Registro Imprese** costituisce la dorsale italiana dei dati sulle imprese, tanto che il CAD (Codice dell'amministrazione digitale) lo inserisce **tra le banche dati di interesse nazionale**.

A questo scopo, il primo impegno sarà proprio il **miglioramento continuo del Registro, dall'usabilità delle piattaforme, alla massima qualità dei dati presenti**. Gli altri elementi costitutivi di questo ecosistema digitale sono il **Suap, il Fascicolo digitale e il Cassetto digitale dell'imprenditore**, ma non ancora al massimo delle loro potenzialità. Da vincere infatti c'è anche una grande sfida culturale: le pubbliche amministrazioni operano ancora troppo spesso come fossero entità separate, mentre la visione del futuro deve essere quella di un sistema unico e integrato. Su questo aspetto la Camera dell'Umbria si impegnerà in **azioni di sensibilizzazione e di impulso all'utilizzo di piattaforme uniche ed interoperabili** e nella promozione presso le imprese e nella sensibilizzazione di altre PA ad alimentare il cassetto digitale, in modo che esso costituisca sempre di più un *hub* di riferimento per gli imprenditori.

La Camera di Commercio offre, inoltre, alle imprese una pluralità di servizi online, in collaborazione con Infocamere, che anche per i prossimi anni saranno in continua crescita ed evoluzione.

La forte spinta alla digitalizzazione non deve tuttavia far perdere il rapporto diretto con l'utente finale, ma integrarsi con esso e arricchirlo. A tal fine l'Ente dovrà mettersi al servizio dell'utente non solo nella fase di offerta dei servizi digitali e di rilascio degli strumenti abilitanti (come Spid e la Firma digitale remota), ma anche essere loro tutor e accompagnatore per l'utilizzo. Emerge quindi la necessità di valorizzare l'accoglienza in un'ottica di migliore indirizzamento e guida ai molteplici servizi, in grado di accompagnare e orientare gli utenti.

### Missione/Programma (D.M. 27/03/2013)

012/004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti .....

Obiettivo strategico	ECOSISTEMA SOSTENIBILE
<p><b>Descrizione</b></p>	<p>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.</p> <p>La Camera di Commercio dell'Umbria intende partecipare alla sfida della sostenibilità come concreta opportunità di crescita competitiva, presidiando i principali <i>step</i> della <b>road map della sostenibilità</b>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>assicurare il corretto funzionamento del mercato</b>, 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;</li> <li>- <b>garantire maggiore trasparenza del mercato</b>, attraverso la rilevazione dei prezzi degli immobili e la redazione del listino settimanale di Borsa merci; facilitare la circolazione delle informazioni, quale presupposto essenziale per lo sviluppo di un mercato efficiente, rappresenta l'obiettivo primario cui si dovrà ispirare anche l'ulteriore attività di rilevazione dei prezzi dell'energia elettrica, del gas naturale, dell'acqua, della TARI, praticati ai consumatori (siano essi privati cittadini o imprese), in risposta all'esigenza espressa dagli operatori di poter disporre di un riferimento di prezzo, sotto forma di prezzo medio da pubblicare sui mercuriali della Camera, che permetta di monitorare periodicamente le dinamiche del mercato favorendo l'incontro tra domanda e offerta, nella consapevolezza della crescente rilevanza di questa tipologia di costi per il sistema imprenditoriale e per le famiglie;</li> <li>- <b>gestire i conflitti</b>, che diventa un punto di forza quanto più rapidi e certi sono i suoi tempi e quanto più efficienti le soluzioni raggiunte. Le controversie, che coinvolgano imprese, consumatori, privati e la stessa Pubblica Amministrazione, 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, come la mediazione e l'arbitrato;</li> <li>- supportare lo <b>sviluppo di una crescita circolare e rispettosa delle regole ambientali</b>. La green economy e l'economia circolare rappresentano 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. Su questo fronte, la riforma delle Camere di Commercio assegna loro il compito di supportare le imprese nel miglioramento delle condizioni ambientali, impegno che in questi anni l'Ente ha già portato avanti - e proseguirà - informando e formando le imprese su tutte le fasi del circuito dell'economia circolare e partecipando a tavoli di confronto inter-istituzionale sui territori. In questo ambito, sarà importantissimo lavorare al fianco del mondo associativo, dei consorzi per il riciclo e della comunità scientifica e accademica, stringendo con loro partnership e alleanze.</li> </ul>
<p><b>Missione/Programma</b> (D.M. 27/03/2013)</p>	<p>012/004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti .....</p>

## Area strategica: STATO DI SALUTE DELL'ENTE

### Obiettivo strategico MIGLIORAMENTO GESTIONE RISORSE ECONOMICHE, FINANZIARIE, PATRIMONIALI E STRUMENTALI

<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 migliorare l'efficacia di impiego delle risorse 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 finanziario e razionalizzando il patrimonio camerale, anche attraverso interventi pianificati e sostenibili volti all'efficienza e all'economicità nell'utilizzo degli spazi e nel mantenimento di edifici, uffici e attrezzature. Dal lato delle fonti di finanziamento, occorre efficientare la riscossione delle entrate e ricercare nuove fonti, attraverso attività e progetti in convenzione/cofinanziamento.</p>
<b>Missione/Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

### Obiettivo strategico GESTIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE

<b>Descrizione</b>	<p>L'intervenuto processo di accorpamento con la Camera di Commercio di Terni rappresenta una sfida e una tappa fondamentale per riorganizzare tutta la struttura, in un'ottica di semplificazione e di valorizzazione delle professionalità: occorrerà dare attuazione ad un <u>piano di riorganizzazione alla luce della fusione dei due enti camerali</u> e investire sia sulla <u>formazione</u> di taglio specialistico, sia sul potenziamento delle competenze relative alle tecnologie digitali, sia sulle cosiddette <i>soft skills</i> (ossia abilità relazionali e competenze personali quali l'autonomia, la flessibilità, la capacità di <i>problem solving</i>, 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.</p>
<b>Missione/Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo strategico COMUNICAZIONE E MARKETING DEI SERVIZI	
<b>Descrizione</b>	<p>Il core business della comunicazione strategica e integrata durante il prossimo mandato sarà quello 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. In tal senso, l'approccio alla comunicazione dovrà tenere conto dei macro-cambiamenti culturali: stiamo assistendo infatti a una crescente digitalizzazione degli utenti, che interagiranno con l'Ente tramite i canali virtuali, il portale, i siti internet e, sempre più frequentemente, da smartphone. Pertanto, pur garantendo la multicanalità, requisito essenziale per garantire l'accesso a tutti ai servizi della PA, la Camera di Commercio dell'Umbria dovrà valorizzare i canali digitali.</p> <p>Si immaginano, pertanto, flussi di comunicazione sempre più differenziati a seconda della relazione e della conoscenza dell'utente. L'obiettivo è una comunicazione dinamica, orientata all'utenza, che sia in grado di trasformarsi con rapidità, includendo accanto a quelli tradizionali i canali di comunicazione emergenti e più efficaci. In quest'ottica il portale istituzionale, al pari degli strumenti di comunicazione più innovativa, dovrà veicolare un'immagine coerente, di un'unica grande Camera di Commercio, e garantire (attraverso periodici restyling e implementazioni) personalizzazioni e migliore fruibilità.</p> <p>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, allo scopo di veicolare un'identità riconoscibile e autorevole, anche nei confronti delle altre PA con cui l'Ente collabora.</p> <p>La comunicazione strategica dovrà essere dunque l'elemento facilitatore della relazione con l'utente e rispondere in maniera tempestiva, personalizzata ed efficiente alle sue uniche e specifiche necessità.</p>
<b>Missione/Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	032/002 - Indirizzo politico

Obiettivo strategico DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI	
<b>Descrizione</b>	<p>La Camera di Commercio dell'Umbria proseguirà lungo il percorso già tracciato di digitalizzazione e dematerializzazione dei flussi di lavoro, 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 AGID e l'adozione di paradigma cloud. Il passaggio fondamentale consisterà nell'adozione di processi di lavoro 'nativi digitali', 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.</p> <p>La digitalizzazione dei processi richiederà la contestuale riorganizzazione degli stessi.</p>
<b>Missione/Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo strategico	ORIENTAMENTO DELLA GESTIONE ALLA PERFORMANCE
<b>Descrizione</b>	<p>L'obiettivo è quello di orientare la macchina organizzativa al raggiungimento degli obiettivi prefissati, rendendola quanto più efficace ed efficiente possibile attraverso la riduzione dei costi operativi di erogazione dei servizi e il miglioramento della qualità dei servizi.</p> <p>Se la mission di ogni Camera di Commercio è quella di promuovere lo sviluppo equo e sostenibile del sistema delle imprese e del territorio di riferimento, il ciclo di programmazione, monitoraggio e misurazione delle performance va definito in funzione degli impatti generati dall'attuazione delle politiche sul benessere delle imprese e dell'economia locale, partendo da una elaborazione del Piano della Performance dal generale al particolare, programmando prima gli impatti attesi, funzionali alla mission, poi le performance organizzative di efficacia, efficienza e di economicità funzionali agli impatti, tenendo conto delle stato risorse dell'Ente (economiche, strumentali, umane) e provando a migliorarle. Nelle successive fasi di misurazione, valutazione e rendicontazione, occorrerà misurare e valutare il contributo delle performance organizzative e individuali al conseguimento degli impatti attesi, andando ad individuare il contributo delle performance realizzate alla conseguimento della mission.</p> <p>In tale ambito la sperimentazione di un nuovo modello già avviata da Unioncamere in collaborazione con l'Università di Ferrara, vede coinvolte tre Camere di Commercio pilota tra cui la Camera di Perugia, che, a seguito dell'accorpamento, parteciperà in veste di Camera di Commercio dell'Umbria.</p>
<b>Missione/Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo strategico	TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE
<b>Descrizione</b>	<p>Promozione di maggiori livelli di trasparenza, fondamentale per la prevenzione della corruzione, che si deve tradurre in obiettivi organizzativi e individuali, in base a quanto previsto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e dell 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, nonché lo sviluppo di interventi a favore della cultura della legalità e dell'integrità.</p> <p>Già dal Piano Nazionale Anticorruzione 2019 predisposto da ANAC è prevista espressamente la necessità di un coordinamento e di una integrazione del Piano Triennale de Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza dell'Ente con gli strumenti di programmazione, misurazione e valutazione della performance.</p>
<b>Missione/Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo strategico SUPPORTO ALLA GOVERNANCE	
<b>Descrizione</b>	<p>Favorire l'integrazione degli enti strumentali e la cooperazione sinergica con i vari soggetti pubblici e privati operanti sul territorio, attraverso il rafforzamento delle <b>alleanze</b> e la costruzione di nuove: da un nuovo Patto con le istituzioni pubbliche del territorio, per delineare spazi di azione e sinergie, ad un nuovo Patto tra sistema imprenditoriale, sistema formativo e Università, sul fronte dell'occupazione, dell'innovazione e della crescita economica. E' necessario migliorare i rapporti di collaborazione con la Regione, nel rispetto dei rispettivi ruoli e nella piena condivisione di azioni per il raggiungimento di obiettivi condivisi, attraverso la creazione di organismi snelli in grado di operare, con tempestività e in assenza di burocrazia e sovrastrutture, sui temi dell'internazionalizzazione delle imprese, dell'innovazione e della digitalizzazione, del turismo, del supporto al placement e all'orientamento al lavoro e alle professioni, della semplificazione amministrativa e della finanza alternativa al credito.</p> <p>Progettare e attuare un <b>riposizionamento strategico dell'Azienda Speciale Promocamera</b>.</p> <p>Razionalizzare le <b>partecipazioni</b> possedute, confluite nella Camera dei Commercio dell'Umbria a seguito de processo di fusione.</p>
<b>Missione/Programma</b> (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

### **3. IL QUADRO DELLE RISORSE ECONOMICHE**