



CAMERA DI COMMERCIO
DELL'UMBRIA

Relazione Previsionale e Programmatica 2022

INDICE

PREMESSA.....	2
1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO	3
1.1 Il contesto esterno	3
1.2 Il contesto interno.....	9
2. LINEE DI INTERVENTO PER L'ANNO 2022	10
2.1 Aree strategiche	11
2.2 Obiettivi e programmi.....	13
3. IL QUADRO DELLE RISORSE ECONOMICHE.....	27

PREMESSA

La Relazione previsionale e programmatica 2022 aggiorna annualmente il Programma pluriennale di mandato 2021-2026 approvato dall'organo politico e costituisce linea di indirizzo per la predisposizione del bilancio preventivo dell'anno 2022 e del Piano della Performance 2022-2024.

In osservanza al dettato regolamentare (art. 5 del D.P.R. 2 novembre 2005 n. 254, Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio), nella Relazione previsionale e programmatica sono delineate le priorità, le linee strategiche e 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.

La stesura della Relazione tiene conto, pertanto, dell'evoluzione normativa in atto e del contesto socio-economico di riferimento, che si inquadra in una fase cruciale e complicata innescata dalla pandemia Covid-19, con profondi effetti sul sistema sociale e produttivo.

Sulla base del Programma pluriennale e della Relazione previsionale e programmatica, l'Ente camerale costruisce, quindi, il percorso da seguire, in coerenza con gli obiettivi che si prefigge di ottenere, nella consapevolezza della propria mission istituzionale, che è quella di promuovere lo sviluppo equo e sostenibile del sistema delle imprese e del territorio di riferimento.

L'aggiornamento del Programma pluriennale di mandato per il 2022 tiene conto della coerenza con **le linee di intervento** strategiche individuate dalla Regione dell'Umbria all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza 2021-2026 e delle linee di sviluppo del sistema camerale delineate da Unioncamere per il triennio 2022-2024, che prevedono quali assi di intervento la Transizione digitale e tecnologica, la transizione burocratica e la semplificazione, il Credito e la finanza, la Transizione ecologica, l'Internazionalizzazione, il Sostegno alle aggregazioni e collaborazioni tra imprese, la Giustizia alternativa, la legalità nell'economia e la promozione della concorrenza, Giovani, politiche attive del lavoro e nuove imprese, l'Imprenditoria femminile.

Il dimezzamento delle risorse del diritto annuale a partire dal 2017 impone tuttavia una maggiore selettività nella scelta delle linee strategiche di intervento sulle quali concentrare gli interventi.

A completamento del quadro prospettico, vengono individuati alcuni **fattori abilitanti** che saranno funzionali al raggiungimento della mission istituzionale: il rafforzamento delle alleanze, il completamento dei processi di riorganizzazione di tutta la struttura camerale a seguito della fusione tra le due Camere umbre, in un'ottica di allineamento e di semplificazione dei processi, di valorizzazione delle professionalità e di potenziamento delle competenze, il miglioramento della gestione delle risorse economiche, finanziarie e patrimoniali, un sistema di controllo strategico in grado di misurare gli effetti delle politiche e degli interventi intrapresi, la trasparenza e l'integrità, 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 2022-2024, strumento programmatico triennale aggiornato annualmente, che dà avvio al ciclo di gestione della performance, in cui 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.

Il perseguimento di tali obiettivi strategici si tradurrà poi, all'interno del Piano della Performance 2022-2024, 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

La crisi economica causata dalla pandemia Covid-19 è unica nella sua gravità. Dopo le grandi perdite registrate nella prima metà del 2020 a causa del lockdown nazionale, la seconda ondata della pandemia registrata a fine 2020 e il dilagare delle nuove varianti del virus Sars Cov19 che si sono abbattute sull'Umbria prima che nel resto del paese a febbraio 2021 hanno reso necessarie ulteriori restrizioni.

Questa crisi ha colto l'economia Umbra in una fase ancora fragile del ciclo economico, con i principali indicatori macroeconomici che si sono rapidamente deteriorati dalla prima metà del 2020. La ripresa, anche superiore alle aspettative, registrata a partire dalla tarda primavera fino a tutta l'estate grazie anche a un anno record per il turismo sostenuto dalle innovative misure messe in campo, ha subito un'ulteriore frenata con le nuove ondate di contagi e l'introduzione delle nuove misure restrittive.

L'Umbria si è presentata alla sfida con la pandemia Covid-19 in una situazione complessa, per alcune debolezze e **problemi strutturali** che la espongono - più di altre realtà territoriali - alle crisi di carattere congiunturale affrontabili nel medio o nel lungo termine:

nel medio termine:

- scarsità di investimenti privati in R&S;
- debole collegamento tra sistema della ricerca e sistema produttivo;
- basso livello di digitalizzazione delle imprese;
- assetti produttivi in settori a minore intensità di R&S;
- insufficiente capacità del sistema produttivo di assorbire e impiegare i laureati e sottoutilizzazione degli istruiti;

– nel lungo termine:

- decremento demografico e invecchiamento della popolazione;
- bassa produttività;
- insufficiente dotazione infrastrutturale nel sistema della mobilità e dei trasporti;
- basso livello di patrimonializzazione delle imprese, misurato dal rapporto mezzi propri su debiti bancari;
- bassa domanda di figure qualificate;
- livelli di remunerazione del lavoro dipendente mediamente più bassi del dato nazionale.

Il livello dei redditi prodotti in Umbria nel 2021, anche nell'ipotesi migliore, toccherà minimi storici mai raggiunti prima.

Inoltre, pur assumendo – come concordano tutte le previsioni – una crescita per il 2021, che pure si attenuerebbe nell'anno successivo, il livello del **PIL** umbro riuscirebbe a malapena a sfiorare il valore minimo del lungo corso iniziato con la crisi 2008 che, per la regione, è stato raggiunto nell'anno 2014.

L'Umbria è una regione in difficoltà, con una serie storica che negli ultimi dieci anni l'ha vista perdere 13.3 punti di PIL, un dato peggiore di quello aggregato delle regioni del mezzogiorno, senza tuttavia poter aver accesso alle stesse agevolazioni.

La portata degli effetti diretti e indiretti della crisi economico-sanitaria vede quindi nell'Umbria un soggetto più esposto e fragile, come ci confermano le ultime stime presentate da Banca d'Italia che raffigurano un quadro molto allarmante, ponendola tra le regioni più interessate dalla recessione con una perdita in termini di più dell'11% (Svimez 2020).

L'analisi della serie storica di contabilità territoriale (maggio 2020) conferma le difficoltà dell'economia regionale, come indicato dall'Agenzia Umbria Ricerche: l'evoluzione reale del Pil si connota in Umbria per tassi

negativi praticamente di tripla intensità rispetto al corrispondente dato italiano. Dal 2008 al 2018 la regione ha perso mediamente 1,4 punti percentuali (l'Italia 0,3) e la variazione secca è stata di 12,8 punti (3,3 su base nazionale). In un quadro di ripresa del Pil nazionale a partire dal 2016, pur con un rallentamento nell'ultimo anno disponibile, nel triennio 2015/2018 il PIL umbro è aumentato in media dello 0,3 per cento annuo (1,3 in Italia), lo stesso incremento che ha registrato la spesa per consumi finali delle famiglie. In termini unitari, il PIL pro-capite reale, dopo la sua discesa a partire dal 2008, dal 2015 riprende faticosamente a risalire, linearmente in Italia, tra alti e bassi in Umbria.

Nel 2018, il Pil per abitante della regione è quantificabile in 25.319 euro correnti, praticamente il 13,4 per cento (quasi 4 mila euro) in meno del dato medio nazionale (29.231).

Per quanto concerne il valore aggiunto e la produzione manifatturiera, ciò che emerge chiaramente è il persistente problema della bassa **produttività** che presenta un valore pari a 88 posto 100 il dato italiano (elaborazione AUR su dati ISTAT 2017). La forbice risulta molto accentuata, rispetto alla media nazionale, in riferimento alla manifattura dove il valore umbro scende a 83,4; al contrario nel settore della Moda, l'Umbria presenta una produttività nettamente superiore, pari a 114,6 contro il 100 italiano. Essendo il settore manifatturiero caratterizzato da un'alta concentrazione di micro imprese, legato a posizioni di subfornitura di filiere esterne alla regione, l'Umbria è più esposta al rischio di interruzioni nella "catena di approvvigionamento".

Per quanto riguarda il **mercato del lavoro**, in base all'aggiornamento congiunturale di Bankitalia, "la contrazione dell'attività produttiva ha determinato un brusco calo delle ore lavorate e delle attivazioni di contratti a termine, in special modo nei servizi e tra i giovani. L'impatto sull'occupazione è stato attenuato dal blocco dei licenziamenti e dal massiccio ricorso alle forme di integrazione salariale".

In linea generale, come emerge anche da recenti studi dell'Agenzia Umbria Ricerche, "L'emergenza continua a incidere pesantemente sulla capacità produttiva del sistema regionale, con effetti settoriali molto differenziati; lo shock ha colpito in prima battuta l'offerta aggregata e componenti rilevanti della domanda (trasporti, turismo, commercio) e si è progressivamente esteso al resto del sistema produttivo, con pesanti effetti sull'occupazione e mettendo a rischio la sopravvivenza di molte imprese".

Sempre in materia di lavoro, le caratteristiche della struttura occupazionale dell'Umbria inducono a ritenere che le conseguenze della crisi sull'occupazione in Umbria sono e saranno più pesanti che a livello nazionale; secondo Agenzia Umbria Ricerche per le società di capitali "nel 2021 ci potrebbe essere una perdita di circa 10 mila occupati (pari all'8,3%) a fronte di una stima di perdita a livello nazionale pari al 7,5%. In uno scenario più grave e allargando l'analisi alle società di persone e alle imprese individuali la perdita potrebbe salire fino a 30 mila unità (ovvero l'8,4% del totale degli occupati)".

Per quanto concerne il **decremento demografico** va rilevato che l'Umbria rispetto all'Italia ha registrato negli ultimi dieci anni ovvero dal 2010 al 2020 un decremento pari a -1,67% a fronte di un decremento a livello paese pari a - 0,08%.

Gli effetti di tale fenomeno possono essere molto rilevanti sulla crescita economica e avere quindi un impatto negativo sulla produttività, soprattutto se si tiene in considerazione anche l'innalzamento costante del livello di invecchiamento della popolazione.

Assistiamo, in Umbria, da tempo all'aumento della speranza di vita media e ad un forte rallentamento delle nascite con una forte riduzione della popolazione in età lavorativa rispetto a quella più anziana che invece aumenta.

Il fenomeno oltre ad incidere sulla tenuta in generale del sistema del welfare (politiche previdenziali, sanitarie e socio-assistenziali) ha effetti indiretti sulla produttività del lavoro condizionata da elementi legati all'organizzazione dei processi produttivi e al grado di innovazione e competitività delle imprese e dei lavoratori.

Da qui la necessità in Umbria di puntare su politiche volte a contrastare il calo demografico, quali maggiore partecipazione femminile e dei giovani al mondo del lavoro, favorire la conciliazione lavoro e famiglia, per incidere sulla produttività del lavoro e sostenere in generale la crescita economica della regione.

I DATI DI CONTESTO SOCIO-ECONOMICO

		Variaz. 2019/2020
SUPERFICIE	8.456 KMQ	
N° COMUNI	92	
POPOLAZIONE RESIDENTE (anno 2019)	870.165	0,4%
di cui Popolazione straniera	92.399	-0,5%
N° OCCUPATI (anno 2019)	363.000	4,2%
N° DISOCCUPATI (anno 2019)	36.000	5,6%
TASSO DISOCCUPAZIONE	8,60%	+ 0,1 punti

COMMERCIO INTERNAZIONALE		Variaz. 2019/2020
FATTURATO EXPORT	2,783 MLD	-16,6%
VALORE IMPORTAZIONI	1,770 MLD	-21,3%

TURISMO		Variaz. Ago.2020/Ago.2021
PRESENZE TURISTICHE (GENN-AGO 2021)	1,336 MLN	+18,3%
PERMANENZA MEDIA		
- Strutture alberghiere	2,43 gg.	+7,1%
- Strutture extralberghiere	3,94 gg.	+5,8%
INDICE MEDIO DI UTILIZZO		
- Strutture alberghiere	61,1%	+17,5%
- Strutture extralberghiere	34,8%	+15,5%

LA DEMOGRAFIA DELLE IMRESE

NATI-MORTALITA' IMPRESE		Variaz. Il trim.2020/2021
ISCRIZIONI	+ 1.265	+ 39,9% (ITALIA +53,8%)
CANCELLAZIONI	+ 699	+ 9,2% (ITALIA +36,3%)

IMPRESE ATTIVE: 80.203 (+ 0,7%)			
INDIVIDUALI	SOCIETA' DI PERSONE	SOCIETA' DI CAPITALE	COOP/CONSORZI/ALTRO
46.612 (58%)	14.428 (18%)	17.332 (22%)	1.831 (2%)
0,0%	-1,8%	+ 4,5%	+1,8%



IL CONTESTO NORMATIVO

LA RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE

Gli anni trascorsi sono stati caratterizzati da una profonda rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma che ha portato al riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento, è iniziato con il D.L. 90/2014 che 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, imponendo una maggiore selettività nelle linee strategiche di intervento.

Il D.lgs 219/2016 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.

Il successivo Decreto MiSE 16 febbraio 2018 è stato approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale (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.

Infine, con il D.M. 7 marzo 2019, cd. «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.

INTERVENTI NORMATIVI RECENTI

Di particolare impatto per la gestione dell'ente camerale si ricordano:

- il **D.L. 16 luglio 2020 n.76**, convertito in L.120/2020 (Decreto Semplificazioni) che:

- all'**art.37** stabilisce la definitiva entrata a regime dell'obbligo di comunicare al Registro delle Imprese un domicilio digitale attivo, che, nel medio periodo, avrà anche conseguenze positive sulle notifiche delle ordinanze–ingiuntive in quanto potranno essere effettuate mediante posta elettronica certificata. E' tuttavia prevedibile che tale beneficio non sarà immediato e dipenderà da come le imprese risponderanno al citato obbligo;
- all'**art 40** rubricato "Semplificazione delle procedure di cancellazione dal Registro delle Imprese e dall'Albo degli enti cooperativi", ha introdotto diverse novità di impatto per il Registro delle Imprese, intervenendo sulle procedure di cancellazione dal Registro delle Imprese e dall'Albo degli enti cooperativi (comma 2), sulla cancellazione dalla sezione speciale delle start-up innovative (commi 9 e 10) e sulla cancellazione volontaria delle società di capitali. In sede di conversione è stata, tra le altre, apportata una modifica all'art.2495 c.c., stabilendo che, in caso di mancata opposizione al bilancio finale di liquidazione, ovvero in caso di approvazione del bilancio, se i liquidatori non provvedono tempestivamente (entro 5 giorni) a chiedere la cancellazione della società, sarà il Conservatore a disporla con proprio atto, se non ha ricevuto dal cancelliere notizie di opposizioni. Tale novità procedurale ovviamente impone la necessità di accordi con i Tribunali, potenziando ulteriormente l'utilizzo dei canali di comunicazione on line.

- il **D. Lgs. 3 settembre 2020, n.116** che, in attuazione della Direttiva (UE) 2018/851, introduce diverse novità nel Testo Unico Ambientale di cui al D.Lgs.n.152/2006 e che impatteranno notevolmente sui diversi processi presidiati dalla CCIAA in ambito ambientale;

- il **D. L. 24 agosto 2021 n. 118**, che introduce un nuovo strumento, la Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, a carattere esclusivamente volontario e stragiudiziale per gli imprenditori commerciali ed agricoli in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario. La Camere di commercio sarà chiamata a contribuire al nuovo servizio, con particolare riferimento alla Piattaforma telematica nazionale che rappresenterà il perno delle nuove procedure e alla diffusione di queste ultime.

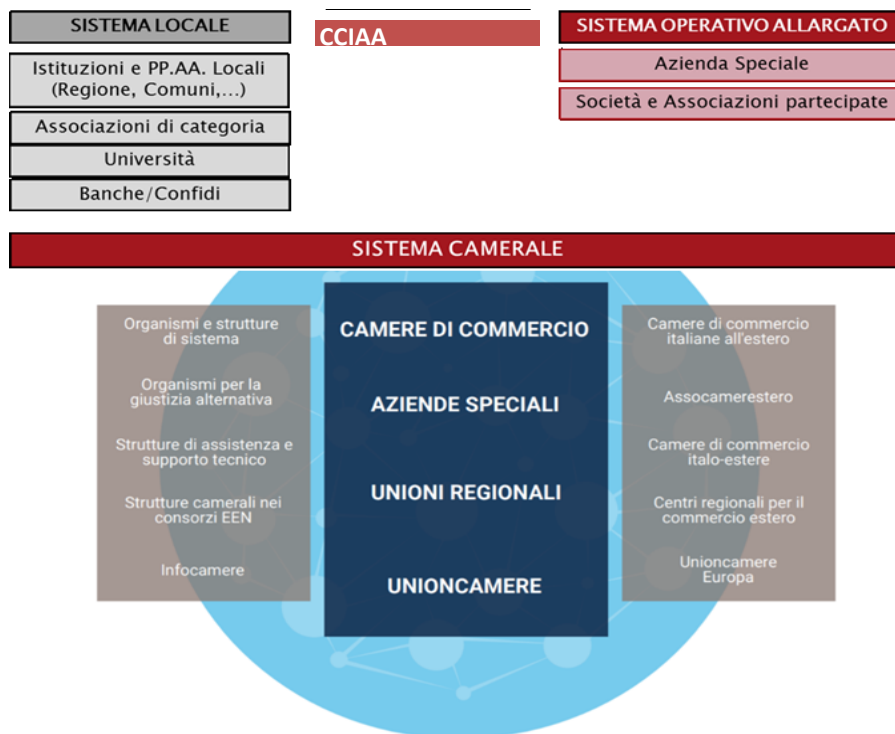
- Si ricorda infine la cornice normativa articolata e complessa, soggetta a frequenti interventi da parte del legislatore, in materia di contratti pubblici, di riduzione della spesa per i consumi intermedi e di tracciabilità dei flussi finanziari.

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.

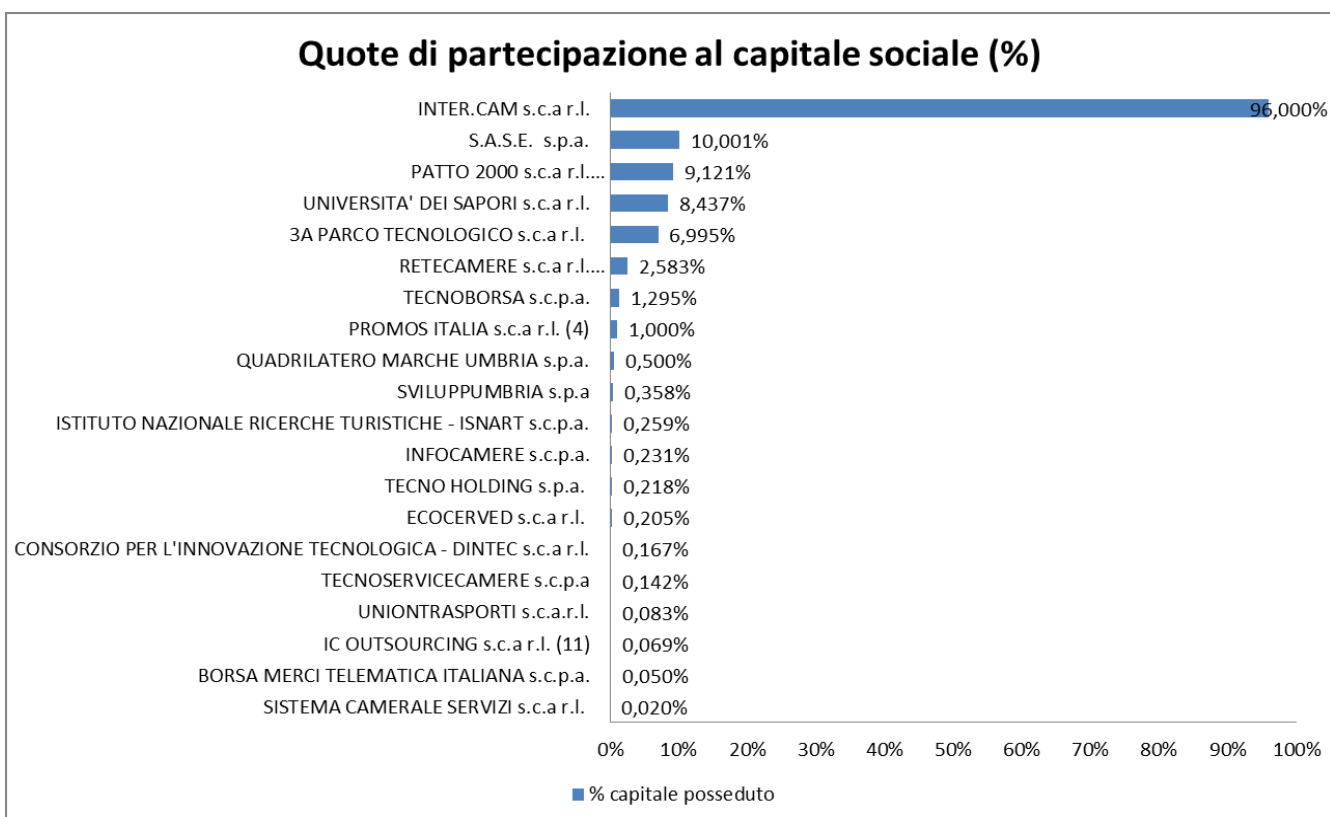
In un contesto sempre più mutevole e complesso e caratterizzato da risorse economiche sempre più scarse, la Camera di Commercio, così come le altre pubbliche amministrazioni, dovrà essere sempre più orientata verso una dimensione esterna e meno autoreferenziale, una dimensione in cui le performance superano 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. operatività a livello regionale.



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.

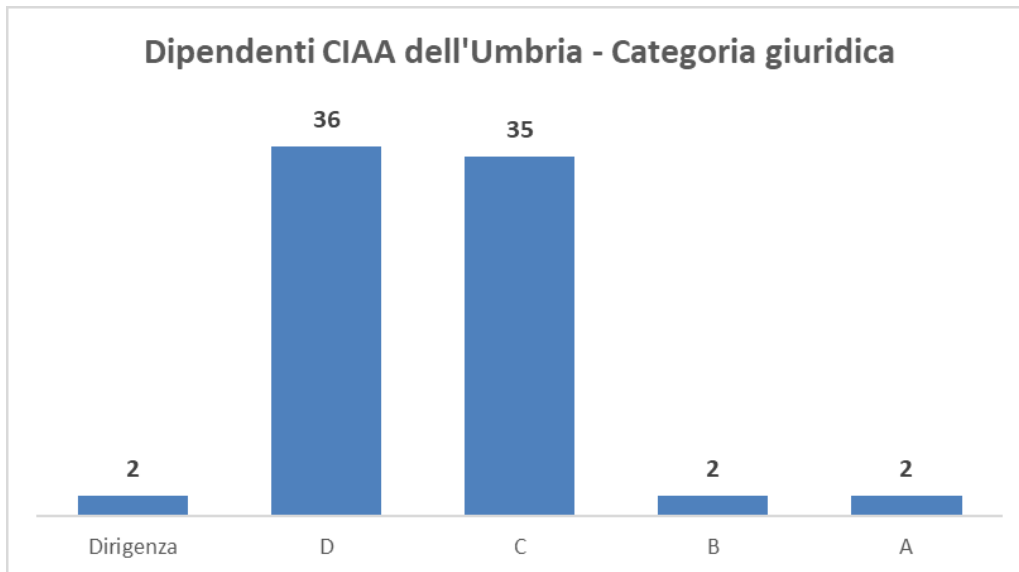
La razionalizzazione del sistema delle partecipazioni deve necessariamente tener conto del nuovo assetto organizzativo, del quadro normativo e funzionale definito con la riforma del sistema camerale e della definizione dei servizi elencati nel Decreto Ministeriale del 7/3/2019.



1.2 Il contesto interno

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

A seguito della fusione, la Camera di Commercio dell'Umbria conta attualmente **77 dipendenti camerali**, di cui due dirigenti e una unità in comando. Di questi, 52 sono in servizio presso la sede di Perugia e 25 a Terni.



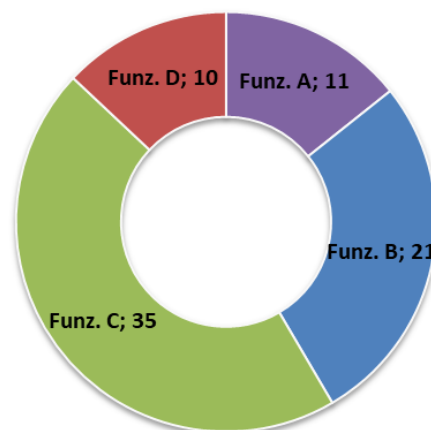
Il 2022 sarà l'anno in cui verrà rideterminata la dotazione organica e definita la nuova organizzazione della Camera di Commercio dell'Umbria e i fabbisogni di personale, funzionali alle scelte strategiche della nuova governance, alla luce delle competenze richieste e del nuovo assetto organizzativo che verrà definito.

L'attuale organizzazione che garantisce, nelle more della definizione della macro organizzazione dell'Ente da parte della Giunta camerale e della micro organizzazione da parte della dirigenza, 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.

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



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



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

IL PATRIMONIO IMMOBILIARE

A seguito della fusione delle due Camere di Commercio umbre sarà necessaria un'analisi preventiva degli immobili di proprietà confluiti nella Camera dell'Umbria, delle loro destinazioni d'uso e successivi interventi pianificati di razionalizzazione anche, se necessario, di dismissione, qualora ritenuti funzionali al miglioramento dell'efficienza e dell'economicità nell'utilizzo degli spazi.

La tabella che segue riepiloga gli immobili di proprietà.

IMMOBILI DI PROPRIETA' C.C.I.A.A. DELL'UMBRIA - UBICAZIONE	UTILIZZO ATTUALE	SUPERFICIE TOTALE (MQ)	SUPERFICIE UFFICI (MQ)	IN COMODATO (MQ)	ALTRI USI	IN LOCAZIONE
Via cacciatori delle Alpi, 42 - Perugia	sede Perugia - uffici	12631	3908	200	7965	-
Via Catanelli, 70 Ponte San Giovanni - Perugia	- in locazione parziale a Confagricoltura Umbria - magazzini/archivi/ depositi	3026	-	-	775	2251
Centro Servizi Galeazzo Alessi - Via Mazzini, 9 - Perugia	centro espositivo e conferenze	607	-	-	607	-
Via A. Migliorati, Loc.tà S.Andrea delle Fratte S.Sisto - Perugia	magazzino/archivi	690	-	-	690	-
Largo Don Minzoni - Terni	sede Terni - uffici	3570	3570			
Via Muratori - Terni	magazzino/archivi	540			223	
VIA Salvatori 1/H - ORVIETO	sede distaccata	180	130		50	

2. LINEE DI INTERVENTO PER L'ANNO 2022

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.

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

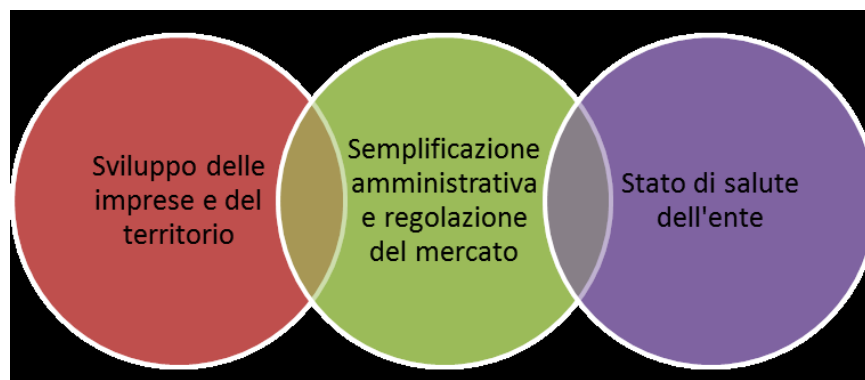
A ciascun obiettivo strategico saranno associati indicatori in grado di esprimere la ricaduta concreta nel medio-lungo periodo dell'attuazione delle politiche, in termini di valore pubblico creato dall'ente nei confronti dei propri stakeholder.

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 di contesto 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 2022-2024 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 2022-2024 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 2022-2024:



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, supportare le imprese in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario nella soluzione delle situazioni di crisi, attraverso lo strumento della Composizione negoziata. 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, sarà necessaria l'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: TURISMO E PROMOZIONE DEL TERRITORIO

Descrizione

In un territorio fortemente identitario, potenzialmente molto attrattivo ed in linea con i trend attuali dei principali flussi turistici (ad es. turismo lento, esperienziale, all'aria aperta e sportivo, enogastronomico), vanno sfruttate appieno le competenze distintive dei diversi territori e consolidati i risultati finora raggiunti. È tuttavia necessario armonizzare maggiormente le iniziative pubblico-private di valorizzazione, che a volte risultano ancora eccessivamente frammentarie, nella convinzione che, per massimizzare l'impatto delle politiche e rendere sinergiche le risorse e il ruolo di ciascun partecipante, è necessario un coordinamento dei differenti livelli territoriali.

In un panorama sempre più dinamico e competitivo, il posizionamento di una destinazione turistica riconosciuta ed originale richiede la definizione di un nuovo approccio organizzativo e funzionale delle attività turistiche, ispirato alla **Destination Management Organisation (DMO)**, un'organizzazione responsabile per il management e il marketing della destinazione, in grado di integrare i servizi e i prodotti lungo l'intera filiera, in un contesto territoriale specifico, che miri ad identificare i plus dell'offerta e i segmenti di turisti potenzialmente interessati a quei plus, a definire una strategia di comunicazione efficace volta a promuovere il brand di destinazione e a favorire la migliore occupazione delle strutture ricettive attraverso un adeguato sistema di prenotazione. In tale contesto il sistema camerale può candidarsi, nei confronti delle Regioni, degli Enti locali, delle Università e delle Associazioni di categoria, a referente territoriale per la creazione di network fra imprese necessari a garantire un'efficace interazione pubblico-privato, per facilitare l'incontro fra operatori appartenenti a settori diversi in progetti di filiera turismo-artigianato di qualità – enogastronomia – cultura per il rilancio delle destinazioni, anche con prodotti innovativi.

Risulta pertanto necessario sviluppare progetti di marketing turistico integrato, investire nella qualificazione delle strutture e degli operatori del settore turistico ma anche nella costruzione di progetti di filiera sul turismo, sull'artigianato di qualità, sui prodotti agroalimentari di eccellenza da promuovere attraverso concorsi ed eventi a carattere nazionale e sulla cultura e nella definizione di un **brand Umbria che valorizzi i punti di forza e di attrazione, le vocazioni tipiche dei territori, la sua identità culturale** e il suo **ricco patrimonio storico-artistico** (complessi monumentali e architettonici, eventi di interesse nazionale e internazionale, poli museali) e che faccia da cappello anche a specifiche declinazioni (quali ad esempio le Terre di San Valentino) per valorizzare le specificità dei territori e i prodotti derivanti dalle filiere regionali made in Italy. In tale ambito viene confermata anche per il 2022 la realizzazione del Premio giornalistico internazionale "Raccontami l'Umbria", concorso riservato ad articoli e video che abbiano raccontato le eccellenze artistiche, culturali, ambientali, dell'enogastronomia e del sistema economico regionale di qualità dell'Umbria, contribuendo a farle conoscere e apprezzare in Italia e nel mondo.

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. Il turismo è senza dubbio tra i settori più direttamente e immediatamente influenzati dalla trasformazione digitale e la possibilità di reperire, integrare e analizzare grandi quantità di dati provenienti da fonti diverse è diventata indispensabile per gestire l'eterogeneità delle informazioni generate attraverso i social network, il web, i blog e le community. Consapevole dell'importanza della **transizione digitale nel turismo**, la Camera di Commercio ha ritenuto opportuno, già da alcuni anni, collaborare attivamente ai progetti nazionali di Unioncamere sulla digitalizzazione ed in particolare ha aderito al programma finanziato dal Fondo di perequazione di Unioncamere e realizzato da ISNART, Istituto Nazionale di Ricerche Statistiche, per la costruzione dell'Osservatorio sull'Economia del Turismo "Turismo

big data”, che rappresenta oggi uno dei sistemi italiani di Data Intelligence maggiormente in grado di integrare dati strutturati con open e big data, con la finalità di catturarne i trend di interesse dei turisti attraverso l’uso dei dati Big e Open, per poi definire i prodotti-destinazione commerciabili e i mercati target su cui puntare.

Le principali linee di intervento saranno, pertanto, orientate a:

- sviluppare il concetto di DMO e la sua gestione coordinata, attraverso l’uso dei dati con piattaforme abilitanti per creare prodotti-destinazione identitari da incrociare con i trend di interesse globali e con la profilazione dei turisti esistenti, con ciò approdando alla definizione dei mercati/nicchie target;
- assistere le imprese e gli operatori del turismo nella pianificazione della ripartenza sostenendo la loro riqualificazione attraverso formazione mirata sulla creazione e valorizzazione del prodotto, del marketing strategico e accoglienza al cliente per migliorare le competenze di “vendersi al meglio” sul mercato nazionale ed internazionale; la creazione di filiere integrate turismo-artigianato-agroalimentare/ enogastronomia-cultura;
- sviluppare un progetto di comunicazione condiviso ed efficace;
- incentivi a sostegno della promozione pubblico/privata e di progetti strutturati di incoming al fine di incrementare i flussi turistici.

Proseguirà, inoltre, l’impegno attraverso l’associazione Mirabilia Network per la promozione dei territori e dei percorsi nei siti Patrimonio dell’Umanità UNESCO.

Sul fronte della valorizzazione del territorio, come indicato anche da Unioncamere nelle linee strategiche di sviluppo del sistema camerale per il triennio 2022-2024, le Camere di Commercio **possono svolgere un fondamentale ruolo di aggregatori e catalizzatori a livello locale** per l’elaborazione e la realizzazione di progetti territoriali di sviluppo e per favorire il raccordo tra diversi soggetti istituzionali, privati e associativi. Il territorio va considerato non tanto nella sua dimensione statica in cui si vive e lavora, quanto come luogo della “mobilità”, in cui si scompongono e ricompongono nuovi fenomeni sociali ed economici, in cui turisti, studenti, investitori, imprese e famiglie “innescano flussi e connessioni”. Questo approccio può consentire alla Camere di commercio, agli Enti locali ed alle associazioni di categoria il ridisegno di un piano strategico che, puntando su digitalizzazione, nascita e rigenerazione d’impresa, turismo, sostenibilità ecologica, logistica e infrastrutture, possa favorire il recupero delle aree più interne, i centri storici e i piccoli borghi e contribuire al ripopolamento demografico ed imprenditoriale.

Sul tema della **rigenerazione urbana**, prioritaria è la valorizzazione delle aree - come i centri storici - che hanno maggiormente sofferto per la crisi e per la desertificazione dovuta alla crisi pandemica e all’avvento di nuove formule di commercio. Occorre a tal fine coniugare gli aspetti urbanistici con quelli del marketing territoriale, con modelli che sviluppino l’economia dell’ospitalità.

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

011/005 – Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione....

Obiettivo strategico: INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

<p>Descrizione</p>	<p>La legge di riforma del sistema camerale ha indicato in maniera netta i confini degli interventi che l'Ente camerale può realizzare in tema di Internazionalizzazione, ponendo 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 stessa riforma ha dato rilevanza al ruolo delle Camere quale rete capillare di contatto con le imprese sul territorio - 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, 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 Sviluppo Umbria SpA.</p> <p>La Camera dell'Umbria continuerà a partecipare al 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, finalizzato a: 1. proseguire nella individuazione, formazione e avviamento all'export delle PMI attualmente operanti sul solo mercato nazionale (le cosiddette "potenziali esportatrici") e di 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 <i>scouting</i> di nuovi mercati; 3. digitalizzare le imprese come strumento di accesso ai mercati internazionali.</p> <p>I percorsi di innovazione ed internazionalizzazione hanno una forte correlazione, come dimostrato dalle imprese maggiormente innovatrici, che risultano essere quelle con il maggior numero di titoli di proprietà industriale e che hanno relazioni con mercati ed enti di ricerca esteri. La componente internazionale è quindi fondamentale per poter garantire un servizio di qualità alle imprese che devono trovare nelle camere di commercio la casa dell'innovazione. Pertanto, deve essere rafforzata non solo la partecipazione attiva nei network esistenti (ad esempio la rete EEN) ma anche quella ai network nascenti (in primis la rete degli European Digital Innovation Hub), anche attraverso il rafforzamento delle partnership con le associazioni di categoria e i competence center italiani più attivi.</p> <p>Ulteriore linea di intervento sarà il rafforzamento della collaborazione con le Camere di Commercio Italiane all'Estero (CCIE) per promuovere in ambito regionale presso le imprese i servizi offerti dalle CCIE, riprendendo i modelli già sperimentati nel periodo pre-pandemia per la costruzione di progetti di orientamento e di tirocinio da svolgersi all'estero (es. il progetto "Improve Your Talent") o sviluppando nuove iniziative. Nel 2022 la Camera di Commercio dell'Umbria ospiterà la Convention mondiale delle CCIE.</p>
<p>Missione/ Programma (D.M.27/03/2013)</p>	<p>016/005 – Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy</p>

Obiettivo strategico: FORMAZIONE, LAVORO, IMPRENDITORIALITÀ

<p>Descrizione</p>	<p>La promozione di nuova imprenditorialità parte dal riconoscimento del <u>ruolo del sistema scolastico</u>, cruciale per avvicinare le nuove generazioni alle esigenze di un mercato del lavoro in costante evoluzione, che richiede nuove professionalità e competenze, a partire da quelle digitali, prosegue con il <u>sistema universitario</u>, veicolo di innovazione, e tocca infine le <u>start-up</u>, determinanti per la crescita economica.</p> <p>La Camera di commercio sarà sempre più impegnata per orientare il percorso formativo dei giovani verso il mondo del lavoro, avendo come</p>
---------------------------	--

riferimento i fabbisogni espressi dal mercato e, in particolare, le opportunità offerte dalla filiera formativa tecnico-professionale, dall'istruzione tecnica superiore (ITS) e dai percorsi anche universitari dell'area STEAM (Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics), contribuendo così al loro miglior collocamento.

Per **favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro e ridurre il mismatch**, di particolare interesse è il nuovo ruolo della Camera dell'Umbria nell'ambito del **placement**, offerto con l'utilizzo di un'apposita piattaforma nazionale fruibile dalle imprese e contenente profili e c.v. dettagliati di giovani in uscita dai percorsi formativi scolastici. L'azione di placement sarà supportata dalla realizzazione di percorsi di alternanza e orientamento mirati e appositamente realizzati anche in funzione delle indicazioni ricevute nelle **indagini Excelsior** gestite dal sistema camerale, in cui gli imprenditori indicano la domanda di lavoro locale nelle sue varie caratteristiche, con specifico riferimento ai vari settori caratterizzanti il sistema economico locale, e i motivi delle difficoltà di reperimento di alcune qualifiche.

Con la fine del lockdown, la Camera sarà impegnata nella ripartenza delle attività di progettazione e sviluppo di percorsi di **alternanza scuola-lavoro** congiuntamente a scuole e imprese, fungendo da raccordo tra le rispettive esigenze. In materia di **orientamento al lavoro e alle professioni** l'ente gestisce il **Registro Nazionale per l'Alternanza Scuola-Lavoro** ed è chiamata a collaborare per la realizzazione del sistema di **certificazione delle competenze** degli studenti, per il supporto all'incontro tra domanda e offerta di lavoro e per il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro.

La seconda declinazione del tema riguarda i giovani imprenditori e le start-up, 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. Lungo questo solco, la Camera favorirà **la collaborazione tra imprese e sistema universitario e della ricerca**.

L'azione della Camera di Commercio a sostegno del sistema imprenditoriale è rivolta anche alle nuove imprese, nell'offrire loro supporto in fase di start-up e, prima ancora, fornendo **servizi di orientamento e formazione per giovani aspiranti imprenditori** attraverso la ripresa dell'attività **degli sportelli per l'impresa**. Nel 2022 è previsto l'avvio del **progetto "Yes I Start Up: formazione per l'avvio di impresa"**, finanziato dall'Ente Nazionale Microcredito, il cui obiettivo sono i NEET ma anche i disoccupati di lunga durata e donne inoccupate. Anche attraverso la gestione dei **Comitati per l'imprenditoria femminile e giovanile**, la Camera dell'Umbria supporterà le imprese attraverso azioni mirate sia ad assicurare risposte adeguate in termini di informazione e promozione sia a garantire specifici servizi di sostegno (in particolare formazione e assistenza tecnica) ad una ripresa equa e sostenibile che presti attenzione alle pari opportunità di genere, nonché generazionali e territoriali e di accompagnamento all'imprenditorialità femminile e all'occupazione. Di fondamentale importanza lo **sviluppo di competenze** necessarie per crescere e competere sul mercato, prime fra tutte quelle **digitali**, quelle in tema di **transizione ecologica**, di **internazionalizzazione** e di **finanza d'impresa**.

Oltre ad agevolare l'accesso ai servizi, la strategia d'azione per le start-up non potrà prescindere dallo sviluppo di azioni di **supporto per l'individuazione di forme di finanziamento** che ne possano sostenere la crescita.

Infine, al fine di fornire un contributo per un nuovo modo di fare impresa, si potrebbe dare vita ad un grande **Forum**, da organizzare con cadenza periodica, che potrebbe chiamarsi **"Guardiamo al futuro"**, 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 *welfare*, i modelli organizzativi e la nostra società nei prossimi 15-20 anni.

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

011/005 – Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione....

Obiettivo strategico: INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Descrizione

Il Piano nazionale Impresa 4.0 ha indicato chiaramente le traiettorie lungo le quali deve svilupparsi il programma d'azione a sostegno dell'innovazione, che interessa tutti i settori economici e tutte le imprese, anche di più piccola dimensione e ha attribuito al sistema camerale il ruolo determinante di attuttore di parte di esso, in collaborazione con altri soggetti, nonché di **promotore della cultura digitale presso il mondo imprenditoriale**. Lungo questa direzione si continuerà a lavorare 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 vede la Camera di Commercio impegnata a indirizzare e sostenere le imprese locali, con costante attenzione alle specificità settoriali dei due territori di competenza, nella digital economy.

In piena sintonia con il citato Piano nazionale, la Camera dell'Umbria, si adopererà in stretta sinergia per: **1) diffondere la conoscenza e le competenze sulle tecnologie impresa 4.0 e sui vantaggi che offrono; 2) affiancare le imprese nella comprensione della propria maturità digitale e nell'individuazione delle aree di intervento prioritarie**, attraverso l'assessment, 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. La domanda di consulenza e di formazione specialistica delle imprese oppure, a un livello più avanzato, l'introduzione di processi di digital transformation e quindi il sostegno agli investimenti tecnologici, saranno supportati dal punto di vista finanziario attraverso l'erogazione di voucher; **3) orientare le imprese verso strutture di supporto alla trasformazione digitale e centri di trasferimento tecnologico**.

Sarà inoltre fondamentale **ampliare l'offerta dei PID con nuove ed ulteriori iniziative su temi a maggior potenziale e sulle tecnologie KETs (Key Enabling Technologies) strategiche per il nostro Paese (IA, cybersecurity, hpc ecc.), affiancando alla "alfabetizzazione digitale" (informazione, assessment, ecc.) servizi a sempre maggiore "valore aggiunto" che possano ulteriormente aumentare il presidio camerale dei temi dell'innovazione tecnologica**.

Il **PID (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 uno degli snodi del network nazionale 4.0, insieme ai Digital Innovation Hub e ai Competence Center individuati dal Ministero per lo Sviluppo Economico. Nel 2022 il PID, oltre a **rafforzare le collaborazioni già esistenti con l'Università di Perugia, il Competence Center MADE di Milano, i DIH del territorio**, lavorerà per **attivare nuove partnership con altri attori del network i4.0** per offrire alle imprese una gamma di servizi di informazione e assistenza più diversificata e rispondente alle loro esigenze.

Al fine di favorire la costruzione di reti di competenza "trasversali", capaci di coniugare le esigenze delle imprese con l'offerta tecnologica del mondo della ricerca e quindi il trasferimento tecnologico nei processi produttivi delle imprese, la Camera può altresì svolgere un'azione di raccordo per coinvolgere i diversi attori in campo (le imprese, gli enti di ricerca e gli istituti finanziari), realizzando iniziative concrete capaci di rendere sempre più accessibili le nuove tecnologie e i **brevetti pubblici alle imprese di tutti i settori e dimensioni, anche attraverso azioni di rafforzamento di partnership con Enti di ricerca e Università umbre e di regioni limitrofe**.

La Camera di Commercio, sempre attraverso il PID di entrambe le sedi di Perugia e Terni, realizzerà, qualora rifinanziato anche nel 2022, il progetto **Eccellenze in Digitale**, promosso e organizzato a livello nazionale da Unioncamere e Google, per supportare le imprese attraverso la conoscenza delle tecniche di web e digital marketing sempre più importanti in questo periodo di crisi per migliorare la competitività aziendale.

Altro importante strumento di sistema che continuerà ad essere realizzato è il progetto **Crescere in Digitale** che permette agli iscritti a Garanzia Giovani di migliorare le proprie competenze digitali e accedere a tirocini presso le imprese che attraverso queste figure appositamente formate possono migliorare la propria presenza online.

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

011/005 – Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione....

Obiettivo strategico: INFRASTRUTTURE

<p>Descrizione</p>	<p>La dotazione infrastrutturale del territorio rappresenta un fattore determinante per la competitività non solo del territorio nel suo insieme ma anche e soprattutto delle imprese e un elemento indispensabile per consentire alle aziende di cogliere al meglio le opportunità prodotte dallo sviluppo della concorrenza e dell'interdipendenza dei mercati.</p> <p>Alla cronica debolezza infrastrutturale, caratterizzata dallo storico isolamento della regione nel panorama dei collegamenti nazionali, stradali, ferroviari e aerei, si aggiunge la necessità di accelerare nella diffusione di una rete capillare di connessioni ultraveloci, infrastruttura cruciale per portare innovazione a cittadini e imprese, alla base dello sviluppo di un mercato dei servizi efficiente.</p> <p>Se la scarsità di risorse economiche non permette alla Camera di investire direttamente nelle grandi opere infrastrutturali, può tuttavia svolgere un ruolo di stimolo e raccordo, fornendo ai Governi centrali e locali un contributo per una migliore strategia sulle infrastrutture, contribuendo a disegnare una strategia di medio lungo periodo sullo sviluppo della logistica e a supportare una più efficace pianificazione ed una veloce realizzazione degli interventi infrastrutturali materiali e sulle connessioni digitali.</p> <p>Nell'ottica di apportare valore aggiunto al dibattito e contribuire fattivamente ad accrescere il proprio ruolo come nodo essenziale della rete istituzionale che a diverso titolo è chiamata ad occuparsi della infrastrutturazione territoriale, nonché in vista degli ingenti investimenti previsti dal PNRR sul tema, l'ente nel 2022 lavorerà congiuntamente a tutte le altre CCIAA italiane ad un grande progetto sotto la guida di Uniontrasporti, il cui scopo è accrescere negli stakeholder, siano esse imprese o istituzioni, la consapevolezza delle necessità, la definizione delle priorità, il coordinamento degli interventi. Il lavoro confluirà in un Libro Bianco delle infrastrutture nazionali che verrà poi posto all'attenzione degli organi governativi.</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 e a favore del quale la Camera di Commercio ha destinato in passato risorse sia per lo sviluppo dei piani di promo-commercializzazione, sia per il ripiano delle perdite. Il consistente impegno economico è stato sostenuto per un decennio (destinando parte dell'aumento della misura del diritto annuale pagato dalle imprese. La riduzione delle risorse a disposizione imposta dal D.L. 90/2014, non ha reso possibile proseguire nello stesso impegno economico e ha portato alla riduzione della quota societaria camerale da oltre il 33% al 10%.</p> <p>Altro tema, 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, sostenendo in tal modo un rilevante impegno economico che grava tuttora sul bilancio camerale, nonostante la riduzione del gettito del diritto annuale dovuta sempre al taglio imposto dal D.L.90/2014 2014 e nonostante i lavori infrastrutturali siano pressoché completati. Sarebbe auspicabile che la Camera riuscisse a liberarsi almeno parzialmente dall'impegno economico, per destinare parte delle risorse ad altre linee di intervento.</p> <p>Con la costituzione della Camera dell'Umbria giungerà a compimento anche il processo di liquidazione di Unioncamere Umbria, la quale tra i propri asset patrimoniali deteneva una partecipazione in Umbriafiere pari al 30% del capitale. Pertanto l'ente camerale si troverà a partecipare in maniera importante al principale centro fieristico regionale che, allo stato attuale, nonostante gli effetti sul bilancio della riduzione di attività dovuta alla pandemia, non presenta particolari criticità. Occorrerà monitorare attentamente di concerto con gli altri soci pubblici e privati i riflessi che il protrarsi della situazione potranno avere in futuro.</p>
<p>Missione/ Programma (D.M. 27/03/2013)</p>	<p>011/005 – Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione....</p>

Obiettivo strategico: CREDITO E RAFFORZAMENTO DELL'EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO

<p>Descrizione</p>	<p>Il tema dell'accesso al credito rimane una priorità per le imprese locali, soprattutto per le micro e piccole unità caratterizzate da una scarsa capitalizzazione; inoltre, la stretta creditizia degli ultimi anni ne ha fortemente limitato la capacità di investimento e di crescita. In ultimo, la crisi innescata dalla pandemia ha accentuato in modo drammatico i problemi di liquidità delle imprese e, attraverso interventi normativi straordinari volti a fronteggiare l'emergenza economica, si è restituita alle Camere di Commercio la possibilità di erogare, nella fase emergenziale, contributi diretti alle imprese per l'abbattimento del tasso di interesse sui prestiti concessi dal sistema bancario.</p> <p>La riduzione delle risorse a disposizione delle Camere di Commercio a seguito del dimezzamento del diritto annuale, non consentirà tuttavia di proseguire negli interventi messi in campo durante il primo anno di pandemia.</p> <p>Occorre, pertanto, fornire alle imprese maggiore conoscenza e supportarle nell'utilizzo degli strumenti finanziari.</p> <p>La Camere di commercio, anche con il supporto di Innexa, potrebbe fornire alle PMI strumenti e conoscenze necessarie a monitorare e consolidare il proprio equilibrio economico-finanziario e organizzativo, nonché favorire i rapporti con istituti di credito ed operatori di finanza complementare innovativa, e ad acquisire una maggiore consapevolezza circa lo stato di salute della propria impresa.</p> <p>In riferimento a tale scenario, è importante cogliere le opportunità fornite dalla nuova frontiera del fintech e degli altri strumenti di finanza alternativa e del microcredito; sviluppare l'utilizzo di strumenti quali le piattaforme di social lending e di equity crowdfunding, i prestiti partecipativi e i minibond, gli strumenti di finanza agevolata.</p> <p>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 e farsi parte attiva nella promozione ed avvio di linee di intervento con operatori pubblici e privati in grado generare un effetto moltiplicatore.</p> <p>Partendo da tali premesse 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"> ✓ facilitare l'accesso al credito e alle forme di finanziamento per le MPMI; ✓ aiutare la diffusione della finanza complementare e innovativa; ✓ fornire servizi di orientamento e formazione sui temi della finanza e dell'organizzazione di impresa; ✓ prevenire situazioni di crisi ed elaborare strategie di ristrutturazione del debito, favorendo anche una maggiore diffusione della cultura finanziaria, specie tra le MPMI, ed una visione più integrata delle diverse problematiche aziendali. Sul tema sarà utile anche il nuovo strumento della Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, introdotta con il D.L. 24 agosto 2021 n. 118. La nuova procedura ha un carattere esclusivamente volontario e stragiudiziale per gli imprenditori commerciali ed agricoli in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario. Le Camere di commercio saranno chiamate a contribuire al nuovo servizio, con particolare riferimento sia alla Piattaforma telematica nazionale, che rappresenterà il perno delle nuove procedure, che alla diffusione di queste ultime presso le imprese con il coinvolgimento degli Ordini professionali e delle Associazioni di categoria.
<p>Missione/ Programma (D.M.27/03/2013)</p>	<p>011/005 – Promozione e attuazione politiche di sviluppo, competitività e innovazione....</p>

Area strategica: Semplificazione amministrativa e Regolazione del Mercato

Obiettivo strategico: SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA

Descrizione	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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. Tra gli altri elementi costitutivi di questo ecosistema digitale, il Fascicolo digitale e il Cassetto digitale dell'imprenditore non sono utilizzati ancora al massimo delle loro potenzialità.</p> <p>L'impegno della Camera dovrà essere rivolto alla promozione del cassetto digitale, sia presso le imprese e sia per sensibilizzare altre PA ad alimentarlo, in modo che esso costituisca sempre più un <i>hub</i> di riferimento per gli imprenditori. 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, promuovendo in particolare presso la Regione dell'Umbria l'interscambio di dati e l'utilizzo di programmi che consentano di interfacciare le diverse piattaforme utilizzate dalle pubbliche amministrazioni, anche in tema, ad esempio, di gestione del SUAP.</p> <p>La Camera di Commercio offre, inoltre, alle imprese una pluralità di servizi online e di strumenti digitali a disposizione degli imprenditori, in collaborazione con Infocamere, che anche per il prossimo quinquennio saranno in continua crescita ed evoluzione, in un'ottica di semplificazione delle attività amministrative.</p> <p>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.</p>
Missione/ Programma (D.M. 27/03/2013)	012/004 – Vigilanza sui mercati e sui prodotti

Obiettivo strategico: ECOSISTEMA SOSTENIBILE

La definizione di misure di politica economica e di interventi concreti, efficaci e sostenibili per il sostegno e il rilancio delle imprese e dei territori passa attraverso la conoscenza e l'analisi delle dinamiche dei fenomeni economici, a cui la Camera di Commercio è in grado di fornire un contributo rilevante, attraverso la **valorizzazione del patrimonio informativo delle proprie banche dati**, in primis, il Registro delle Imprese. Rientra in questo ambito 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. Ne rappresentano esempi qualificanti l'indagine Excelsior sulle forze lavoro, il SI.SPRINT, gli osservatori economici congiunturali, l'Osservatorio regionale sull'economia del turismo, delle destinazioni turistiche e dei relativi prodotti turistici attraverso l'implementazione degli ecosistemi digitali SIMOO (Sistema Informativo Mappa delle Opportunità e delle Offerte) e Turismo Big Data.

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**:

A) TRASPARENZA E REGOLAZIONE DEL MERCATO

- **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;
- **garantire maggiore trasparenza del mercato**, 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 delle tariffe dell'energia elettrica, del gas naturale, dell'acqua, della TARI, praticati ai consumatori (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;
- **gestire i conflitti**, 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. Arbitrato e mediazione rappresentano il fulcro di questa attività, sulle quali va aperta una riflessione e una verifica circa la reale utilità rivestita per le imprese, in particolare alla luce del volume e degli esiti delle mediazioni gestite negli ultimi anni, per valutare l'opportunità o meno di promuovere, più di quanto fatto sino ad oggi, l'utilizzo di questi strumenti.

B) TRANSIZIONE ECOLOGICA

- supportare lo **sviluppo di una crescita circolare e rispettosa delle regole ambientali**. 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, in risposta alla scarsità di materie prime, alla necessità di superare fonti energetiche fossili (non rinnovabili) e al cambiamento climatico. Su questo fronte, la riforma assegna alle Camere di Commercio il compito di supportare le imprese nel miglioramento delle condizioni ambientali, impegno

Descrizione

	<p>che in questi anni l'Ente ha già portato avanti e che 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. Sui temi dell'economia circolare alcune linee di lavoro vedranno impegnato l'ente camerale nei prossimi anni: a) nei servizi amministrativi avanzati a supporto delle imprese. In campo ambientale le Camere si contraddistinguono per l'erogazione di servizi telematicamente avanzati. Le recenti norme di recepimento delle direttive del Pacchetto Economia Circolare dell'Unione europea richiedono nuovi servizi che vedranno la Camera di commercio impegnata nel più vasto tema della digitalizzazione delle scritture ambientali e, soprattutto, della nuova tracciabilità dei rifiuti che sostituisce il SISTRI, abbandonato perché obsoleto e troppo costoso per le imprese. La Camera di commercio, inoltre, a seguito delle competenze ambientali affidate dal legislatore (Mud, albi e registri ambientali/elenchi) si interfaccia con le imprese per la raccolta dei dati ambientali che poi vengono trasferiti alla PA anche ai fini del reporting dell'UE. Con tale patrimonio informativo, possono essere messi a punto nuovi strumenti interattivi di analisi per orientare interventi di policy, analizzare filiere di rifiuti, sviluppare nuove filiere produttive, sostenere le imprese, soprattutto di alcune filiere produttive, per far sì che il ciclo produttivo si chiuda alimentando il più possibile il mercato delle materie prime seconde, riducendo il volume dei rifiuti da trattare; b) nell'accompagnamento delle imprese alla transizione verde. Importante sarà lo sviluppo di sportelli camerale dedicati alla transizione verde che potrebbero essere rivolti a imprese, distretti e settori produttivi.</p>
Missione/ Programma (D.M. 27/03/2013)	012/004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti

Area strategica: STATO DI SALUTE DELL'ENTE	
Obiettivo strategico: MIGLIORAMENTO GESTIONE RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE	
Descrizione	<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'efficienza 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. Dal lato delle fonti di finanziamento, occorre efficientare la riscossione delle entrate e ricercare nuove fonti, attraverso attività e progetti in convenzione/cofinanziamento.</p> <p>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 svolge quotidianamente il proprio ruolo sulla base delle indicazioni contenute nelle norme di legge e nel proprio statuto.</p>
Missione/ Programma (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo strategico: MIGLIORAMENTO GESTIONE RISORSE PATRIMONIALI E STRUMENTALI

Descrizione	La razionalizzazione del patrimonio camerale parte da un'analisi preventiva degli immobili di proprietà confluiti nella Camera dell'Umbria e delle loro destinazioni d'uso per giungere ad eventuali successive azioni pianificate di dismissione, qualora ritenuti funzionali al miglioramento dell'efficienza e dell'economicità nell'utilizzo degli spazi o a programmare interventi di manutenzione straordinaria 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.
Missione/ Programma (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo strategico: GESTIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE

Descrizione	<p>L'intervenuto processo di fusione fra le Camere di Commercio di Perugia e Terni, oltre a richiedere la rideterminazione della dotazione organica del nuovo Ente camerale, 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 piano di riorganizzazione alla luce della fusione dei due enti camerali, modernizzando l'articolazione organizzativa, implementando il potenziamento delle professionalità camerali con percorsi formativi finalizzati a garantire la loro rifocalizzazione.</p> <p>La formazione dovrà assicurare, oltre allo sviluppo di competenze di taglio specialistico, il potenziamento delle competenze relative alle tecnologie digitali e delle 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> <p>Occorrerà allineare ai cambiamenti in atto la cultura e i comportamenti all'interno dell'organizzazione, portando al centro dell'attenzione i destinatari dei servizi e puntando ad una crecita della presenza di collaboratori giovani, sempre più necessaria a seguito della progressiva riduzione del personale in servizio per pensionamenti e processi di mobilità a cui non ha fatto seguito l'attivazione di procedure di reclutamento.</p>
Missione/ Programma (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo strategico: DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI

Descrizione	<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, che individuano come macro aree di intervento l'interoperabilità delle piattaforme informatiche (SPID, PAGO PA, ...), i siti istituzionali, la dematerializzazione del ciclo documentale 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 e lo sviluppo delle necessarie competenze digitali.</p> <p>Tutto ciò dovrà essere ricondotto all'interno di un piano di azione adottato dalla singola Camera, secondo quanto previsto nel Piano Strategico Nazionale per le Competenze Digitali, volto ad individuare le linee strategiche ed attuative dei processi di trasformazione digitale sia interni che esterni, con nuovi servizi fruibili telematicamente per cittadini ed imprese.</p> <p>L'entrata in vigore della Legge n. 120/2020, che ha introdotto una modifica all'articolo 64-bis del CAD, prevede che le amministrazioni pubbliche sono tenute a rendere fruibili tutti i loro servizi anche in modalità digitale e ad avviare i correlativi progetti di trasformazione digitale entro il 28 febbraio 2021. Per l'anno 2022 proseguirà quindi il percorso che, partendo dall'accorpamento delle preesistenti Camere di Commercio di Perugia e Terni, ha previsto l'uniformazione della parte tecnologica di alcuni asset necessari all'erogazione dei servizi e l'implementazione del VDI standard che consente a tutto il personale di entrambe le sedi di lavorare da remoto su un desktop virtuale.</p>
Missione/ Programma (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo strategico: TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

Descrizione	<p>Sviluppo progressivo di un sistema di misure finalizzate alla prevenzione della corruzione e alla promozione di maggiori livelli di trasparenza 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>
Missione/ Programma (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo strategico: COMUNICAZIONE

Descrizione	<p>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.</p> <p>Garantire la multicanalità, requisito essenziale per garantire l'accesso a tutti ai servizi della PA, e al contempo valorizzare i canali digitali, differenziando i flussi di comunicazione a seconda della relazione e della conoscenza dell'utente.</p> <p>La procedura di fusione tra le due Camere umbre intervenuta nel 2021 richiede il completamento dei contenuti del portale istituzionale, che, al pari degli strumenti di comunicazione, da quelli tradizionali ai più innovativi, dovrà veicolare un'immagine coerente, di un'unica grande Camera di Commercio, 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 l'elemento facilitatore della relazione con l'utente e rispondere in maniera tempestiva, personalizzata ed efficiente alle sue uniche e specifiche necessità.</p>
Missione/ Programma (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo strategico: SUPPORTO ALLA GOVERNANCE ESTERNA

Descrizione	<p>Il processo di riforma del sistema camerale ha impattato fortemente nel sistema di governance sia esterna, finalizzata ad orientare le decisioni e a favorire l'integrazione degli enti strumentali, sia interistituzionale, finalizzata ad orientare la cooperazione sinergica dei vari soggetti pubblici e privati operanti sul territorio.</p> <p>La capacità di contribuire al miglioramento del benessere di un territorio dipende sempre più dalla qualità delle interazioni tra i diversi attori, pubblici e privati. Lavorare insieme genera vantaggi non raggiungibili attraverso l'azione del singolo, amplificando l'impatto delle performance dei singoli attori grazie al loro allineamento verso obiettivi comuni. Ciò rende sempre più necessario il rafforzamento delle alleanze 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.</p> <p>L'ambito territoriale allargato all'intera regione sarà l'occasione per approfondire i rapporti di collaborazione con la Regione, nel rispetto dei rispettivi ruoli e nella piena condivisione di azioni per il raggiungimento di obiettivi comuni, anche attraverso la creazione di gruppi di lavoro 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. Il processo di fusione richiederà inoltre, laddove necessario, una razionalizzazione delle partecipazioni possedute, confluite nella Camera dei Commercio dell'Umbria.</p>
Missione/ Programma (D.M. 27/03/2013)	032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche

Obiettivo strategico: ORIENTAMENTO DELLA GESTIONE ALLA PERFORMANCE

<p>Descrizione</p>	<p>Partendo dalla mission della Camera di Commercio, che 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 dello stato risorse dell'Ente (economiche, strumentali, umane) e provando a migliorarle, garantendo l'integrazione 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). 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 al conseguimento della mission.</p> <p>In tale ambito l'avvio della 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> <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 e degli impatti attesi dai diversi stakeholder, anche attraverso la messa a punto di strumenti di rilevazione del gradimento dei servizi offerti in gado di intercettare costantemente, con modalità semplici e non eccessivamente onerose, la valutazione degli utenti fruitori dei servizi camerali.</p> <p>Nel 2022 dovrà essere completato il processo di allineamento di tutti gli strumenti di performance management a supporto del ciclo della performance avviato nel 2021, a seguito della costituzione della Camera dell'Umbria.</p>
<p>Missione/ Programma (D.M. 27/03/2013)</p>	<p>032/003 - Servizi e affari generali delle Amministrazioni pubbliche</p>

3. IL QUADRO DELLE RISORSE ECONOMICHE

Le previsioni dei **Proventi correnti** per 14.962.750,00 euro sono dovute a Diritto annuale, stimato in 10.454.000 euro, comprensivi delle maggiorazioni autorizzate con D.M. 12 marzo 2020 per il finanziamento dei progetti strategici pluriennali, oltre a Diritti di segreteria previsti in 3.518.000 euro e altre entrate per complessivi 990.750 euro.

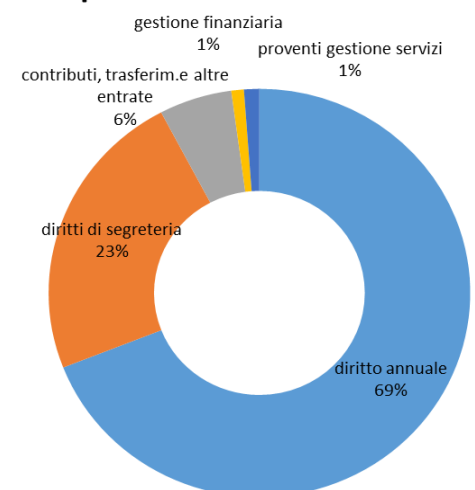
Relativamente agli **Oneri correnti**, il valore delle spese necessarie alla struttura camerale (Personale e Funzionamento) è, per il 2022, complessivamente stimato in 8.661.236 euro, di cui 670.000 euro per Quote associative e 95.000 euro per Organi istituzionali. Sommando anche gli Ammortamenti e Accantonamenti, previsti in un ammontare pari a 4.039.520 euro, si determinerà un assorbimento di risorse complessivamente pari a 12.700.756 euro.

Questi valori, unitamente alla voce di spesa destinata alle attività di sostegno, sviluppo e rilancio dell'economia locale, gli **Interventi economici**, quantificati in 4.368.937 euro, comporteranno un disavanzo di parte corrente pari a 2.106.943 euro che sarà minimamente compensato dal previsto avanzo di 16.760 della Gestione finanziaria e dall'avanzo della Gestione straordinaria pari a 178.000 euro, determinando quindi un disavanzo complessivo previsto in 1.912.183 euro, che troverà copertura negli avanzi patrimonializzati degli esercizi precedenti.

QUADRO DI SOSTENIBILITA' ECONOMICO-FINANZIARIA

PROIEZIONI ECONOMICHE PER L'ESERCIZIO 2022	
Diritto annuale	10.454.000
Diritti di segreteria	3.518.000
Contributi trasferimenti e altri proventi	844.750
Proventi gestione beni e servizi	146.000
Variazione rimanenze	-
PROVENTI CORRENTI	14.962.750
Personale	4.505.316
Funzionamento	4.155.920
- Quote associative	575.000
- Organi istituzionali	95.000
- Oneri di funzionamento	3.485.920
Interventi economici	4.368.937
Ammortamenti e accantonamenti	4.039.520
ONERI CORRENTI	17.069.693
RISULTATO GESTIONE CORRENTE	- 2.106.943
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	16.760
RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA	178.000
RISULTATO ECONOMICO D'ESERCIZIO	- 1.912.183

Composizione Proventi - anno 2022



Composizione Oneri - anno 2022

