Relazione Performance

2021

CAMERA DI COMMERCIO
COSENZA

Photo by Oscar Ivan Esquivel Arteaga on Unsplash

VERSIONE	1.0
PREDISPOSIZIONE	CAMERA DI COMMERCIO DI COSENZA
APPROVAZIONE	DELIBERAZIONE DI GIUNTA CAMERALE N. 29 DEL 30.05.2022
VALIDAZIONE	DOCUMENTO VALIDAZIONE OIV DEL 15.06.2022

PREMESSA

Con la relazione sulla performance si chiude il ciclo annuale di gestione.

Il documento fa il punto sui risultati ottenuti e sul grado di raggiungimento degli obiettivi definiti nella "**Relazione Previsionale e Programmatica**", e nel "**Piano della Performance**" e fornisce le informazioni necessarie a comprendere la capacità di realizzare le attività programmate, ma anche i motivi degli scostamenti e le criticità incontrate, così da poter meglio programmare le attività future.

Si tratta di un lavoro svolto nella convinzione che ciò rappresenti non solo un dovere istituzionale, ma anche un mezzo attraverso il quale rafforzare le relazioni instaurate e il grado di conoscenza dell'azione dell'Ente nella nostra comunità di riferimento, condizione indispensabile per consentire la realizzazione della strategia definita nel programma di mandato.

La Relazione segue le indicazioni e il format contenuti nelle linee guida 2020 di Unioncamere, con la collaborazione del Dipartimento delle Funzione pubblica, che riprendono i principi e i criteri stabiliti nelle Linee guida n. 3 elaborate, a novembre 2018, dal Dipartimento per le Pubbliche amministrazioni centrali, contestualizzandoli e declinandoli rispetto alle specificità delle CCIAA. Il d.lgs. 74/2017, infatti, pur confermando nelle sue linee generali l'impianto originario del d.lgs. 150/2009, ha introdotto delle innovazioni incidendo anche sulla disciplina relativa alla predisposizione, approvazione e validazione della Relazione annuale sulla performance.

Così come per il Piano della performance ("Piano"), ai sensi dell'art. 15, comma 2, lettera b), del decreto, la Relazione è approvata dall'Organo di indirizzo politico amministrativo, dopo essere stata definita in collaborazione con i vertici dell'amministrazione.

PREMESSA 4

1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI 7

2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE. 11

2.1 Il contesto esterno di riferimento 11

2.1.1 Elementi di carattere normativo 18

2.2. L'amministrazione 20

2.2.1 La struttura organizzativa e le risorse umane 20

2.2.2 Le risorse economiche 26

2.2.3. Efficienza ed economicità della gestione 27

2.2.4. Stato di salute economico finanziaria 30

3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 32

3.1 Albero della Performance 32

3.2 Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali 38

3.3 Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali 49

3.4 Le criticità e le opportunità 64

3.4.1 Rafforzare la resilienza delle imprese 64

3.4.2 Rafforzare la resilienza delle imprese: internazionalizzazione 70

3.4.3 Favorire lo sviluppo sostenibile, promuovere l'agricoltura, il turismo e la cultura" 77

3.4.4 Facilitare l'interazione con le imprese attraverso la semplificazione e la digitalizzazione, tutelare il mercato 81

3.4.5 Rendere più efficienti i processi e l'organizzazione in un'ottica di qualità dei servizi 85

3.4.6 Valorizzazione del personale 88

3.4.7 Ottimizzare le risorse 89

3.5 Valutazione complessiva della performance organizzativa 98

3.6 Bilancio di genere, trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione. 99

4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI 101

5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE 103

1. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

Il sistema di gestione della performance adottato dalla Camera di commercio utilizza l'approccio della c.d. Balanced Scorecard (Scheda di valutazione bilanciata, d'ora in avanti BSC), in base al quale la strategia è esplicitata in una mappa che espone gli obiettivi strategici e operativi secondo una logica di *cascading*, in cui gli stessi discendono, appunto, dalla lettura integrata della "Relazione pluriennale", della "Relazione previsionale e programmatica" e del "Piano della performance".

La realizzazione e la verifica della strategia sono poi attuate attraverso l'utilizzo di "**schede di valutazione**" che coinvolgono tutta l'organizzazione e che scompongono la traduzione della strategia stessa in azioni, secondo quattro prospettive "**bilanciate**":

1. la prospettiva "Clienti", che per la Camera è declinabile come "**Tessuto economico locale** (imprese, consumatori, ecc.) **e Territorio**", rispetto alla quale il focus è sulla nostra proposta di valore nei loro riguardi;
2. la prospettiva dei "**Processi interni e** della **qualità**", in cui ci si concentra sull'identificazione dei processi chiave in cui eccellere in termini di qualità, per sostenere la proposta di valore agli utenti;
3. la prospettiva "**Economico finanziaria**", in cui l'attenzione è rivolta agli strumenti e alle risorse economico-finanziarie necessarie per perseguire con successo ed efficienza la strategia;
4. la prospettiva dell'"**Apprendimento e** della **crescita**", tesa ad individuare su quali aspetti far leva, in termini di risorse umane e tecnologiche, per sostenere le altre tre prospettive.

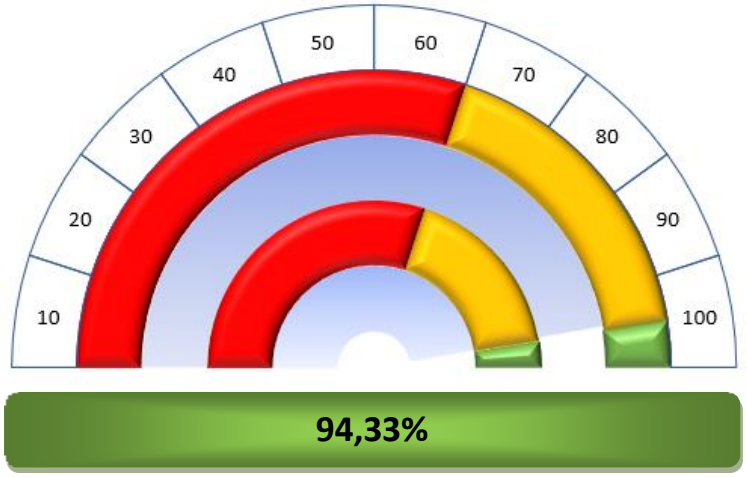
Lo stato di attuazione del programma pluriennale deve essere quindi osservato, nelle suddette prospettive, rispetto agli ambiti strategici che l'Ente ha scelto di perseguire nella "Relazione pluriennale", ossia:

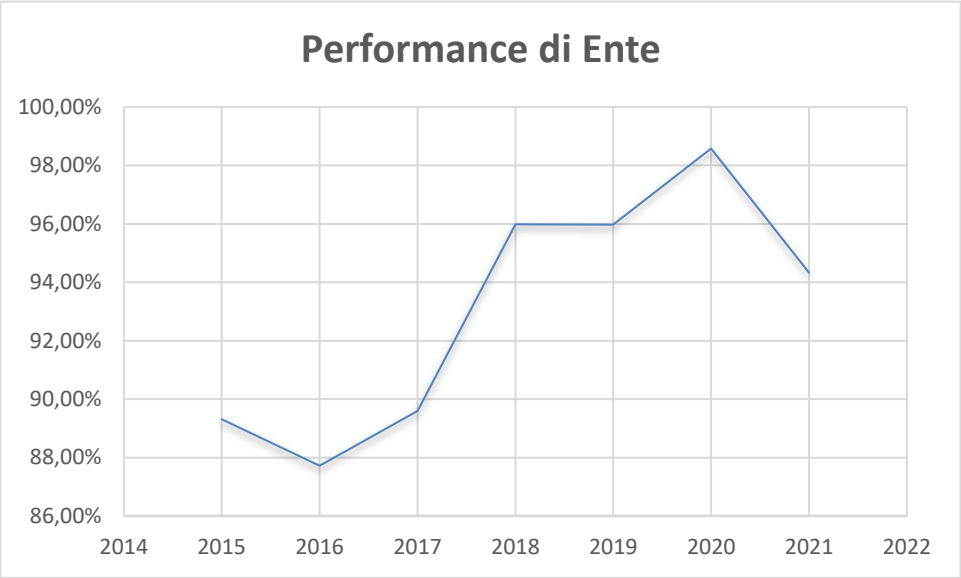
- Ambito 1 – Innovazione e competitività di imprese e territorio;
- Ambito 2 – Agricoltura, Turismo, cultura e sviluppo sostenibile;
- Ambito 3 – Semplificazione amministrativa e Regolazione del mercato;
- Ambito 4 – Efficienza e ottimizzazione delle risorse.

La disciplina dell'armonizzazione dei bilanci delle PA, introdotta con il D.M. 27 marzo 2013, prevede poi una ulteriore scomposizione e riclassificazione della mappa strategica in base a "Missioni" omogenee, che con esplicito riferimento alle attività camerali sono:

- Missione 011 – "Competitività e sviluppo delle imprese";
- Missione 012 – "Regolazione del mercato";
- Missione 016 – "Commercio internazionale e internazionale del sistema produttivo";
- Missione 032 – "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche".

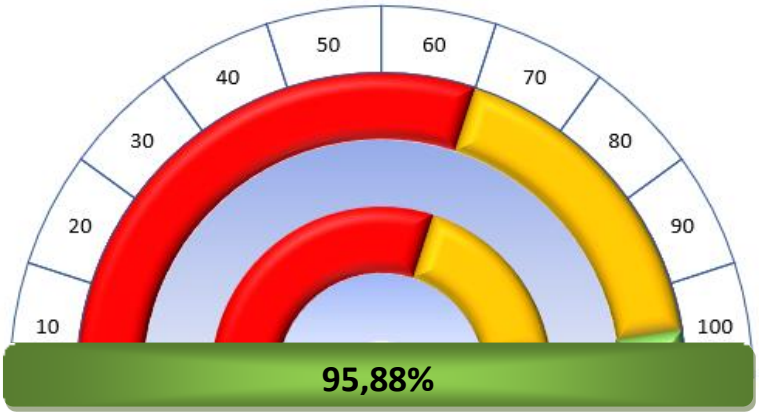
La performance complessiva dell'ente, espressa come media dei risultati ottenuti negli obiettivi strategici (misurati per il 50% da indicatori propri e per il 50% dai risultati registrati per gli indicatori associati agli obiettivi operativi) si è attestata al 94,33%.





OBIETTIVI STRATEGICI	RISULTATO	SCOSTAMENTO
OS1.1 1 Rafforzare la resilienza delle imprese	99,77 %	-0,23%
OS2.1 Favorire sviluppo sostenibile, promuovere l'agricoltura, il turismo e la cultura	83,14 %	-16,86 %
OS3.1 Facilitare l'interazione con le imprese attraverso la semplificazione e la digitalizzazione, tutelare il mercato	96,67 %	- 3,33 %
OS4.1 Rendere più efficienti i processi e l'organizzazione in un'ottica di qualità dei servizi	100 %	-
OS4.2 Valorizzare il personale	100 %	-
OS4.3 Ottimizzare le risorse	93,27%	-6,73 %

La performance operativa, espressa come media ponderata dei risultati ottenuti negli obiettivi operativi si attesta invece al 95,88%.



OBIETTIVI OPERATIVI	RISULTATO	SCOSTAMENTO
OP1.1.1 - Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Andare incontro alle imprese	100 %	-
OP1.1.2 - Orientamento a lavoro e professioni: Rafforzare la rete territoriale di raccordo scuole/imprese.	97,22 %	- 2,78%
OP1.1.3 - Assistenza Qualificata Imprese (AQI) (fino a sospensione ex Sent. n. 2643/2021 Cons. Stato) - Servizi integrati a sostegno delle start up innovative (rev. lug. 2021)	100 %	-
OP1.1.4 - Sostenere i processi di innovazione	100 %	-
OP1.1.5 - Promuovere l'educazione finanziaria fin dai banchi di scuola	100 %	-
OP1.1.6 Realizzare un'analisi di contesto e una proposta di piano di sviluppo dell'internazionalizzazione	100 %	-
OP2.1.1 - Diffondere la cultura della sostenibilità con iniziative di divulgazione delle forme di rendicontazione sociale più evolute.	100 %	-
OP2.1.2 - Accrescere la sensibilità delle imprese verso le tematiche ambientali.	73,33 %	- 26,67%
OP3.1.1 - Tavolo tecnico di coordinamento tra rappresentanti di Associazioni dei Consumatori e delle Attività Economiche e Produttive (art. 67, c. 3, lett. i) (rev. lug. 2021)	100 %	-
OP3.1.2 Diffondere e promuovere il servizio di gestione di composizione della crisi di impresa	100 %	-
OP3.1.3 Introdurre forme di gestione più evoluta dei rapporti con l'utenza	80 %	- 20%
OP4.1.1 - Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Mappa competenze digitali	100 %	-
OP4.2.1 - Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Knowledge Sharing	100 %	-
OP4.3.1 - Garantire l'economicità della gestione	86,98 %	- 13,02%

2. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE.

2.1 Il contesto esterno di riferimento[1]

Nel 2021 la ripresa dell'economia mondiale è stata superiore alle attese. Anche in Italia l'attività produttiva ha sorpreso positivamente con un aumento del Pil del 6,6% rispetto al -8,9% del 2020, annus horribilis della pandemia e del lockdown. La spinta decisiva per la crescita si è realizzata prevalentemente nel secondo e nel terzo trimestre dell'anno, mentre il quarto trimestre ha segnato una dinamica più modesta a causa dell'ultima ondata dei contagi. La produzione industriale si è riportata già dalla primavera 2021 sui livelli precedenti la pandemia. A trainare l'economia è stata principalmente la domanda interna, mentre le esportazioni nette hanno frenato rispetto allo scorso anno.

Se fino a metà febbraio, si prevedeva per il nostro Paese un percorso di crescita sostenuta nell'ordine del 4%, anche per l'anno 2022, le forti tensioni geopolitiche dovute all'invasione russa in Ucraina hanno modificato in modo sostanziale il quadro internazionale e la possibile evoluzione dell'economia italiana, in misura negativa che, al momento, però, è difficile da quantificare.

Nella seconda metà dell'anno, in molti Paesi, tra cui il nostro, si è osservato un significativo e inatteso rialzo dell'inflazione. Dal lato dell'offerta vi hanno contribuito soprattutto i marcati rincari dell'energia prodotta dalle fonti fossili, le strozzature nelle catene produttive globali, l'incremento dei trasporti internazionali. Nel 2021 l'inflazione dell'area dell'euro ha toccato il 5,1%, il valore più elevato dall'avvio dell'Unione Monetaria.

La trasmissione della crescita dei prezzi delle materie prime energetiche a quelli al dettaglio dell'elettricità e del gas ha spinto molti governi dei Paesi dell'area dell'euro, tra cui l'Italia, ad adottare misure volte a mitigarne le ricadute sulle famiglie e sulle imprese. In Italia l'intervento di oltre 5 miliardi nel 2021, ha consentito di contenere per circa 1/3 i rialzi annuali delle tariffe dell'elettricità e del gas e, nel 2022, il governo ha già adottato misure aggiuntive e sta valutando nuovi interventi. Negli ultimi mesi del 2021, l'aumento dei prezzi è risultato superiore a quanto si prevedeva e, nei primi mesi del nuovo anno, dopo l'inizio della guerra fra Russia ed Ucraina, le tensioni sul fronte energetico sono molto peggiorate.

L'aumento dei costi delle materie prime energetiche, che determina una riduzione del potere d'acquisto dei redditi, rischia di sfociare in una rincorsa fra salari e prezzi col risultato finale di un marcato e persistente aumento dell'inflazione. La Banca Centrale Europea ha già deciso di contrastare con decisione simili sviluppi, qualora dovessero manifestarsi.

Dall'avvio della crisi pandemica del 2020, l'Italia ha mostrato una forte capacità di recupero, fornendo segnali incoraggianti sulle sue condizioni di fondo. Nel 2021 l'impegno

[1] Fonte: Bilancio d'esercizio 2021

per agevolare i cambiamenti strutturali, che la pandemia aveva accelerato (transizione digitale ed energetica), ha cominciato a prendere il posto degli interventi emergenziali di sostegno.

La marcata ripresa dell'economia è stata decisiva anche per interrompere l'aumento del rapporto fra debito pubblico e prodotto, che alla fine del 2021è sceso su valori prossimi al 150%, dal 156% raggiunto nel 2020; livello nettamente inferiore a quanto previsto sia all'inizio dell'anno che nelle valutazioni ufficiali pubblicate con l'aggiornamento della NADEF, in autunno 2021. Tale risultato, pur nella eccezionalità delle circostanze che lo hanno determinato, con riferimento sia al recupero delle attività dopo la profonda recessione del 2020 sia alle condizioni monetarie estremamente espansive, ha dimostrato l'importanza della crescita economica per il perseguimento della graduale riduzione del peso del debito.

I più recenti dati e scenari demografici elaborati dall'Istat evidenziano il record negativo delle nascite nell'anno 2021 (i nuovi nati nell'anno sono stati appena 399.431) e prospettano per il prossimo ventennio un calo di quasi il 20% della popolazione attiva (popolazione di età compresa tra i 15 e i 64 anni), con la conseguente perdita di quasi 7 milioni di lavoratori. Nonostante ciò il nostro Paese continua a spendere decisamente meno della Germania e della Francia per la formazione, il sostegno nella ricerca di un impiego, lo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali.

Nel lungo periodo, l'Italia potrà conseguire tassi di sviluppo più sostenuti solo a seguito di un deciso aumento dei livelli di occupazione, soprattutto tra coloro che in questo momento scontano difficoltà maggiori a trovare e mantenere un impiego (giovani, donne, ma anche le persone più grandi di età, che dovranno lavorare più a lungo), e con una forte accelerazione della produttività rispetto alla dinamica deludente dell'ultimo quarto di secolo.

Emerge, quindi con chiarezza l'importanza di una piena, efficace, tempestiva attuazione degli investimenti e delle riforme previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza-PNRR, definiti nell'ambito del Programma europeo NGEU-Next Generation EU. L'effettiva realizzazione degli interventi previsti richiederà uno sforzo eccezionale per centrare i 527 obiettivi intermedi e finali a cui è condizionata l'erogazione dei finanziamenti europei.

Secondo le valutazioni della Banca d'Italia, la realizzazione degli investimenti del PNRR potrebbe determinare un aumento del livello del Pil superiore a tre punti percentuali entro il 2026. Dalle riforme e dagli incentivi alla ricerca e all'innovazione si potrebbe, invece, ottenere un ulteriore aumento di sei punti percentuali entro il 2030.

La crisi Covid ha indebolito ulteriormente il Mezzogiorno in termini di occupazione, capitale produttivo e reddito. Con il PNRR si potrebbe recuperare il terreno perduto attraverso un forte aumento degli investimenti pubblici che, se indirizzati presto e bene, potrebbero attirare anche ingenti risorse private rafforzando, soprattutto, la filiera turistica.

Il Mezzogiorno, nel 2021, ha partecipato al percorso di ripresa e recupero nazionale in maniera sostenuta. Secondo il Rapporto SVIMEZ del 2021, pubblicato lo scorso mese di novembre, il Pil del Sud dovrebbe essere cresciuto nel 2021 intorno al 5% a fronte del 6,8% del Centro-Nord. Nel 2020, però, l'economia meridionale era diminuita in misura minore rispetto a quella del resto del Paese. Nel 2022 è prevista una crescita intorno al 4%, in linea con quella del Centro-Nord. Invece, nel 2023 e nel 2024, il Sud Italia, pur registrando tassi di crescita economica compresi fra l'1,5% e l'1,9%, riprende ad allontanarsi dal resto del Paese.

Ripartizioni Territoriali	Variazioni % del Pil 2020-2024				
	2020	2021	2022	2023	2024
Mezzogiorno	-8,2%	+5,0%	+4,0%	1,9%	1,5%
Centro-Nord	-9,1%	+6,8%	+4,2%	2,6%	2,0%
Italia	**-8,9%**	**+6,4%**	**+4,1%**	**2,4%**	**1,9%**

Fonte: Rapporto Svimez 2021

Sempre secondo la Svimez, la crescita cumulata del 12,4% dell'economia meridionale nel quadriennio 2021-2024, per circa il 58% sarà dovuta all'effetto propulsivo del PNRR e delle altre misure espansive. Nel resto del Paese, invece, le politiche espansive determineranno il 45% circa della crescita, 13 punti percentuali in meno rispetto al Mezzogiorno. Tali stime econometriche, se da un lato evidenziano l'importanza del PNRR e delle altre misure espansive per lo sviluppo e per la coesione territoriale, dall'altro mostrano che, nonostante queste, non si riesca a consolidare un percorso di reale convergenza.

Secondo la SVIMEZ, le principali cause della divaricazione sono:

- la debolezza dei consumi meridionali. Il Sud recupererà il livello dei consumi perso nel 2020 dopo un quadriennio e non in un biennio come accede per il Pil. Il maggior ritardo è dovuto all'andamento negativo delle retribuzioni salariali e per le caratteristiche del mercato del lavoro, che, negli ultimi anni, ha visto crescere in maniera rilevante le componenti precarie. Nel Mezzogiorno, oltre ai maggiori tassi, colpisce la persistenza nello stato di precarietà dei lavoratori e la diffusione dei c.d. working poors

	Gli indicatori di precarietà e bassi redditi da lavoro del Sud Italia	
	Mezzogiorno	Centro-Nord
% part time involontario	79,9%	59,3%
% dipendenti a termine	22,3%	15,1%
Occupati a termine da più di 5 anni	24,5%	15,5%
Dipendenti con bassa paga	15,3%	8,4%
Trasformazione da lavori instabili a lavori stabili	13,3%	25,8%

Fonte: Rapporto Svimez 2021

- le caratteristiche del tessuto produttivo meridionale, arrivato alla pandemia del 2020 già profondamente indebolito dalle precedenti crisi del 2008-2014, è caratterizzato da una specializzazione produttiva in settori a bassa intensità di tecnologia e conoscenza e con scarsa propensione all'export. Tutto ciò si porta dietro bassa produttività e bassi salari in un circolo vizioso, che si autoalimenta;
- i forti divari di cittadinanza rispetto all'istruzione e formazione, rispetto alla disponibilità di infrastrutturazione sociale (asili nido e tempo pieno nelle scuole), sanità, mobilità, che dovrebbero essere in parte colmati dal PNRR;
- la maggiore debolezza del sistema giustizia e delle pubbliche amministrazioni meridionali, chiamate a dare attuazione a molte misure del PNRR. Oltre al più basso ricambio generazionale, alla più bassa quota di dipendenti laureati, desta preoccupazione la circostanza che quasi un terzo della popolazione meridionale vive in Comuni in crisi finanziaria (in dissesto, in riequilibrio o strutturalmente deficitari), visto che su tali enti si concentreranno gran parte degli interventi e delle risorse del PNRR. Sotto tale profilo assume particolare rilevanza l'immissione di nuovo personale nella PA e il supporto alle capacità progettuali e attuative degli enti territoriali del meridione.

Come riferito, nel 2021 la forbice economica tra il Nord ed il Sud del Paese ha ripreso a divaricarsi. Se al Centro-Nord è stata stimata, infatti, una crescita del Pil del 6,8%, di contro al Sud il corrispondente valore dovrebbe essersi assestato solo al 5%.

Sotto tale profilo, ancora più marcata dovrebbe essere risultata la differenza tra la Calabria ed il resto del Paese. Secondo la SVIMEZ, la crescita del Pil calabrese nel 2021 è stata di appena il 3,9%, il dato più basso registrato in Italia. Dunque il rimbalzo del Pil, dopo la caduta del 2020, in Calabria è stato decisamente più modesto rispetto al resto del Paese. Il sistema produttivo regionale, quindi, non è stato in grado di recuperare il tonfo registrato nel 2020 a causa della pandemia; tonfo che era seguito ad anni in cui la Calabria aveva già totalizzato perdite rilevanti. Nel corso delle precedenti crisi del 2008-2014, infatti, la nostra regione aveva subito una flessione del 13,5% del valore aggiunto complessivo. Il timido recupero dello 0,7% registrato nel triennio 2015-2018, a cui ne era seguito un altro dello 0,8% nel 2019 era stato completamente azzerato dal crollo del 9,3% del 2020, dovuto alla maggiore flessione dell'agricoltura (-11,6%), costruzioni (-11,2%) e dei servizi (-9,1%).

Migliori risultati dovrebbero essere stati conseguiti nei livelli occupazionali e nei consumi (spese delle famiglie). Se in Italia nel 2021 c'è stata una crescita dell'occupazione dello 0,5%, secondo la SVIMEZ, in Calabria l'incremento è stato del 1,3%. C'è, però, da registrare che la nostra regione aveva registrato nel 2020, uno dei dati peggiori per perdita di posti di lavoro. Nel 2020, infatti, c'era stata una flessione del 4% contro una media nazionale del 2,1%. Sul fronte della spesa delle famiglie, la SVIMEZ ha stimato una crescita in Calabria del 6,6% nel 2021, al di sopra della media nazionale del 5,2%.

Ripartizioni Territoriali	PIL			Occupazione			Spesa delle famiglie		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Italia	-8,9%	+6,4%	+4,1%	-2,1%	+0,5%	+1,5%	-12,1%	+5,2%	+4,5%
Mezzogiorno	-8,2%	+5,0%	+4,0%	-2,1%	+1,2%	+1,6%	-11,7%	+4,6%	3,2%
Centro-Nord	-9,1%	+6,8%	+4,2%	-2,1%	+0,3%	+1,4%	-12,3%	-5,2%	4,5%
Calabria	**-9,6**	**+3,9%**	**+3,9%**	**-4,0%**	**+1,3%**	**+1,9%**	**-13,3%**	**6,6%**	**3,0%**

Fonte: Rapporto Svimez 2021

Non sono disponibili dati specifici riferiti alla provincia di Cosenza, tuttavia, è presumibile che l'andamento della sua economia nel 2021, non si sia discostato significativamente da quello medio calabrese.

In ogni caso il miglioramento dell'economia nel 2021 rispetto allo scorso anno, viene confermato anche dai dati sulla creazione di nuove imprese risultanti dal Registro delle imprese della Camera di Commercio di Cosenza. Infatti il 2021 si è chiuso con un ritrovato slancio delle attività imprenditoriali che, tra gennaio e dicembre, hanno fatto registrare 3.349 nuove iscrizioni (il 10,16% in più rispetto all'anno precedente). Dopo la frenata del 2020 imposta dal lockdown e dalla fase più acuta della pandemia, il rimbalzo della natalità imprenditoriale non ha però coinciso con un pieno recupero dei livelli pre-pandemici, mantenendo una differenza di circa 277 aperture in meno rispetto al 2019. Sono state, invece, 2.325 le cessazioni di attività rilevate tra gennaio e dicembre dello scorso anno, che costituiscono il valore più basso degli ultimi 15 anni, persino più contenuto di quello già record del 2020. Il saldo annuale, fra natalità e mortalità imprenditoriale, è quindi positivo e pari a +1.025 unità. I settori che nel 2021 hanno registrato i migliori saldi sono stati le costruzioni (190), il commercio (189), l'agricoltura (113), alloggi e ristorazione (94), le attività professionali, scientifiche e tecniche (83).

Imprese della provincia di Cosenza, registrate, iscritte e cessate. Variazioni assolute e percentuali. Anno 2021

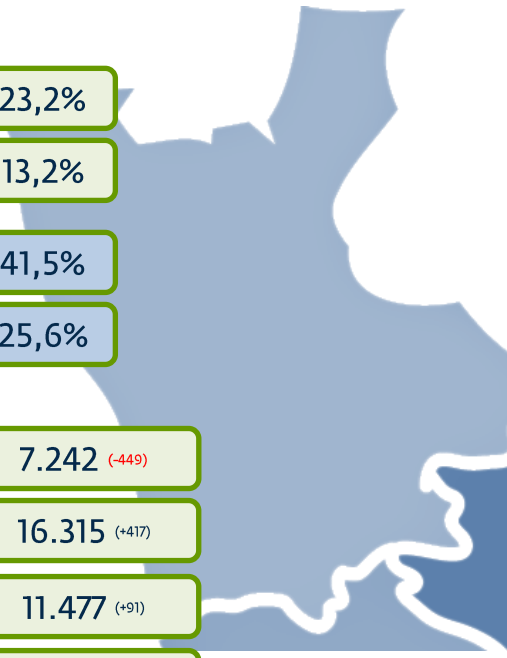
Settore	Registrate	Iscrizioni	Cessazioni (non d'ufficio)	Var assolut	Var %
A Agricoltura, silvicoltura pesca	12.131	380	316	113	0,94%
B Estrazione di minerali da cave e miniere	56	0	1	-1	-1,75%
C Attività manifatturiere	4.788	95	137	0	0,00%
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz	128	2	1	-1	-0,78%
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d..	154	2	2	5	3,36%
F Costruzioni	8.352	337	234	190	2,33%
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di au	19.872	646	764	189	0,96%
H Trasporto e magazzinaggio	1.118	17	49	11	0,99%
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	5.546	173	240	94	1,72%
J Servizi di informazione e comunicazione	1.300	71	47	50	4,00%
K Attività finanziarie e assicurative	1.116	93	66	48	4,49%
L Attività immobiliari	830	32	12	63	8,21%
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.769	114	76	80	4,74%
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle im	1.803	78	63	43	2,44%
P Istruzione	422	10	9	5	1,20%
Q Sanità e assistenza sociale	555	9	12	13	2,40%
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver..	1.084	35	34	56	5,45%
S Altre attività di servizi	2.910	94	103	51	1,78%
T Attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro	1	0	0	0	0,00%
X Imprese non classificate	5.542	1.161	159	16	0,29%
TOTALE	**69.477**	**3.349**	**2.325**	**1.025**	**1,50%**

Fonte: Registro Imprese

I numeri della provincia di Cosenza

Superficie (1)	6.709,75 Km²	Residenti (1)	676.119 (gen/21)
Comuni (1)	150	Stranieri (1)	31.483 (gen/21)

PIL (mln) (2)	€ 11.007,08 (2018)	Reddito medio (4)	€ 14.525 (2018)
PIL (2) procapite	€ 15.600 (2018) 51% media UE		



Tasso Occupazione (ITA 63,5%) (1)	46% (2020)	Giovanile (15/29)	23,2%
		Femminile	13,2%
Tasso Disoccupazione (ITA 9,5%) (1)	22,3% (2020)	Giovanile (15/29)	41,5%
		Femminile	25,6%

Localizzazioni d'impresa (3)	81.243 (+1.660)	Giovanile	7.242 (-449)
		Femminile	16.315 (+417)
Sedi	69.477 (+1.025)	Artigiane	11.477 (+91)
Unità locali	11.766 (+365)	Straniere	4.700 (+149)

Mobilità dei laureati (ogni 1.000 laureati residenti) (1)	-41,8 (2019)	Brevetti (per mln abitanti – ITA 77,5)	11,2 (2017)
		Formazione continua (ITA 8,1%)	5,6% (2020)

(1) Fonte ISTAT - BES; (2) Fonte Eurostat; (3) Fonte Movimpresa-Infocamere;

2.1.1 Elementi di carattere normativo

Il quadro deve necessariamente tenere in considerazione il percorso di cambiamento che il sistema camerale sta ultimando a seguito della riforma del D.Lgs. 219/2016.

Al proposito si segnala che, nell'intento di imprimere un'accelerazione al processo, la Legge di Bilancio per il 2022 (Legge 234/2021) ha fissato al 30 giugno 2022, il termine ultimo entro il quale dovranno concludersi gli accorpamenti delle Camere di Commercio non ancora definiti.

Fra gli accadimenti di maggior rilievo del 2021 si ricorda il rinnovo, a luglio 2021, degli organi dell'Unioncamere nazionale con il Presidente Algieri, che è stato eletto alla vicepresidenza.

A ottobre è stato approvato il Programma triennale 2022-2024 dell'Unione nazionale, le cui principali linee strategiche sono:

1. "Le Camere per le imprese" con focus su: 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 le imprese; la giustizia alternativa, la legalità nell'economia e la promozione della concorrenza; i giovani e le politiche attive del lavoro, le nuove imprese; l'imprenditoria femminile;
2. "Le Camere come aggregatori a livello locale";
3. "Unioncamere a servizio delle Camere di Commercio" con focus su: la rappresentanza istituzionale; l'assistenza alle Camere; l'analisi economica; la comunicazione e il marketing; la formazione e riqualificazione delle risorse umane; il raccordo con le strutture del sistema;
4. "La Riforma camerale" con focus su: il rapido completamento degli accorpamenti; la riforma della Legge di riforma delle Camere di commercio.

Uno degli aspetti più importanti trattati dal Programma riguarda l'intento del sistema camerale di contribuire concretamente all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, con compiti di supporto alle PMI tramite programmi straordinari di affiancamento focalizzati sull'informazione, la formazione, l'innovazione strettamente connessa con la triplice trasformazione digitale, ecologica e amministrativa. Al proposito si segnala che a seguito della conversione del D.L. 152/2021 (c.d. Decreto Recovery) nella Legge 233/2021, gli enti del sistema camerale sono stati inclusi fra i soggetti del cui supporto tecnico-operativo possono avvalersi le amministrazioni direttamente chiamate alla realizzazione degli interventi previsti dal PNRR.

Sempre con riferimento ai più importanti accadimenti del 2021 si segnala anche:

- l'interruzione, dalla primavera del 2021, dei servizi camerali per la costituzione on line di imprese e start up innovative senza la presenza del notaio;
- l'attivazione, a partire da novembre 2021, del nuovo strumento della Composizione negoziata per la soluzione delle Crisi d'impresa per il quale, però, finora, si sono registrate, sia a livello nazionale che regionale, un numero bassissimo di istanze da parte delle imprese. Ci si aspetta un aumento delle domande, a partire dalla primavera 2022, quando arriveranno all'approvazione i bilanci aziendali, che dovrebbero, purtroppo, scontare gli effetti di due anni di pandemia, e quando terminerà la moratoria e riprenderanno le procedure esecutive collegate alla riscossione da parte dell'Agenzia delle Entrate.

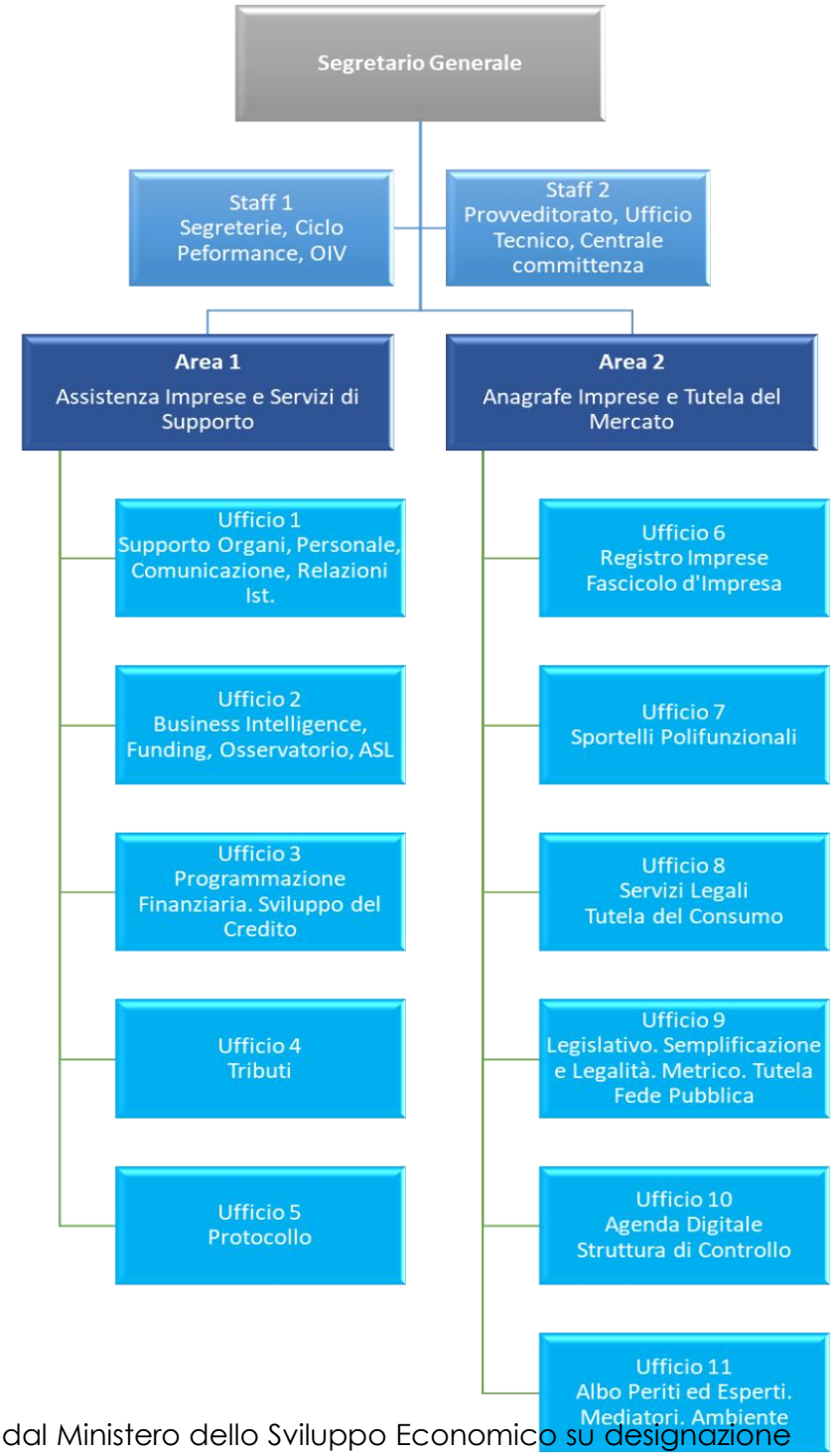
Per quanto concerne le risorse, si ricorda che anche nel 2021 il sistema camerale ha dovuto continuare a fare i conti con la consistente riduzione del gettito del diritto annuale, inasprita dall'interruzione delle procedure di riscossione coattiva dei crediti andati a ruolo; riduzione che, se si ignorano le risorse aggiuntive derivanti dall'aumento del 20% del diritto destinato a specifiche progettualità, non è stata attenuata da nessun aiuto economico governativo, diversamente da quanto previsto per molti altri enti pubblici.

2.2. L'amministrazione

2.2.1 La struttura organizzativa e le risorse umane

La struttura amministrativa della Camera è guidata dal **Segretario Generale**, che svolge anche funzioni di Dirigente dell'Area 1 - Assistenza alle imprese e servizi di supporto, dell'Area 2 - Anagrafe imprese e tutela del mercato, Conservatore del Registro Imprese e Direttore dell'Azienda Speciale Promocosenza.

Si sottolinea che l'attuale organigramma – che mette in capo a due Aree un unico dirigente – ha natura provvisoria, considerato che il DM 16/02/2018 ha ridefinito la nuova dotazione organica riducendo ad uno il numero dei dirigenti e a 50 le unità di personale non dirigente.



Al Segretario Generale, nominato dal Ministero dello Sviluppo Economico su designazione della Giunta, competono le funzioni di vertice di cui all'art. 16 del D.Lgs. n. 165/2001 per cui

coordina le attività dell'ente nel suo complesso e ha la responsabilità della segreteria del Consiglio e della Giunta.

La struttura organizzativa della Camera di commercio Cosenza presenta un assetto articolato in:

- **Aree**: unità organizzative di massimo livello che sviluppano funzioni a rilevanza esterna o di supporto per l'attività dell'Ente, e sono individuate sulla base delle principali tipologie di intervento dell'Ente, dispongono di un elevato grado di autonomia progettuale ed operativa nell'ambito degli indirizzi dati dagli organi di governo dell'Ente, nonché di tutte le risorse e le competenze necessarie al raggiungimento dei risultati, nel rispetto dei vincoli di efficienza e di economicità complessive dell'Ente;
- **Uffici**: costituiscono l'unità operativa di base, caratterizzata dall'espletamento di funzioni omogenee o di un particolare servizio con rilevanza interna ed esterna.

La Camera di Commercio di Cosenza fa parte di **una rete** e integra la propria azione con le istituzioni e con le altre componenti del sistema camerale, condividendo strategie, relazioni e competenze. Anche grazie a questo sistema a rete la Camera di commercio di Cosenza è in grado di offrire un contributo concreto alla crescita di competitività delle imprese presenti nel territorio provinciale, favorendone la modernizzazione e promuovendone le eccellenze.

I rapporti di collaborazione che la Camera di Commercio di Cosenza ha attivato coinvolgono non solo i soggetti afferenti al Sistema Camerale, ma anche soggetti pubblici e privati del territorio.

L'Azienda Speciale **Promocosenza** è organizzata in due divisioni:

Divisione laboratorio CALAB. Rappresenta uno dei 32 nodi della rete dei laboratori camerali e offre i propri servizi agli operatori commerciali regionali per favorire le iniziative di innovazione di processo e di prodotto, attraverso una certa e qualificata caratterizzazione dello stesso secondo le norme di qualità della ISO/IEC 17025. Effettua analisi chimiche e microbiologiche anche sofisticate, di interesse per la filiera agroalimentare (agrumi, vino, olio, formaggi, salumi, carni, ecc.) analisi ambientali (acqua, aria e suolo) e servizio chiavi in mano in relazione alle normative di sicurezza HACCP.

Divisione promozione. Nasce per la promozione e lo sviluppo del territorio provinciale e il suo inserimento in un contesto economico competitivo. La divisione promozione intende offrire agli attori dello sviluppo locale il proprio sostegno ed il proprio contributo di competenza e di capacità progettuale.

A livello territoriale, l'ente può contare su una sede distaccata nel comune di Corigliano-Rossano, località Cantinella.

L'attuale dotazione della Camera di commercio di Cosenza è quella prevista dal Piano di razionalizzazione approvato dal Ministero dello Sviluppo Economico con D.M.16/02/2018. Nel periodo 2017-2021, per effetto di pensionamenti e del blocco del turnover, il personale della Camera di Commercio di Cosenza si è ridotto da 57 a 43 unità. Altre due unità saranno collocate in quiescenza nel 2022. Con il completamento delle procedure di reclutamento avviate quest'anno, nel 2022, la dotazione di personale camerale dovrebbe attestarsi sulle 47 unità, più confacente agli effettivi fabbisogni dell'ente. Al 31.12.2021 erano presenti 43 unità, con una leggera prevalenza degli individui di sesso femminile (56%).

Categoria	Dotazione	Copertura	Genere	
Dirig.	1	1	F	1
			M	0
D	15	14	F	8
			M	6
C	23	19	F	12
			M	7
B	11	8	F	1
			M	7
A	1	1	F	1
			M	0
TOTALI	51	43		

F 24

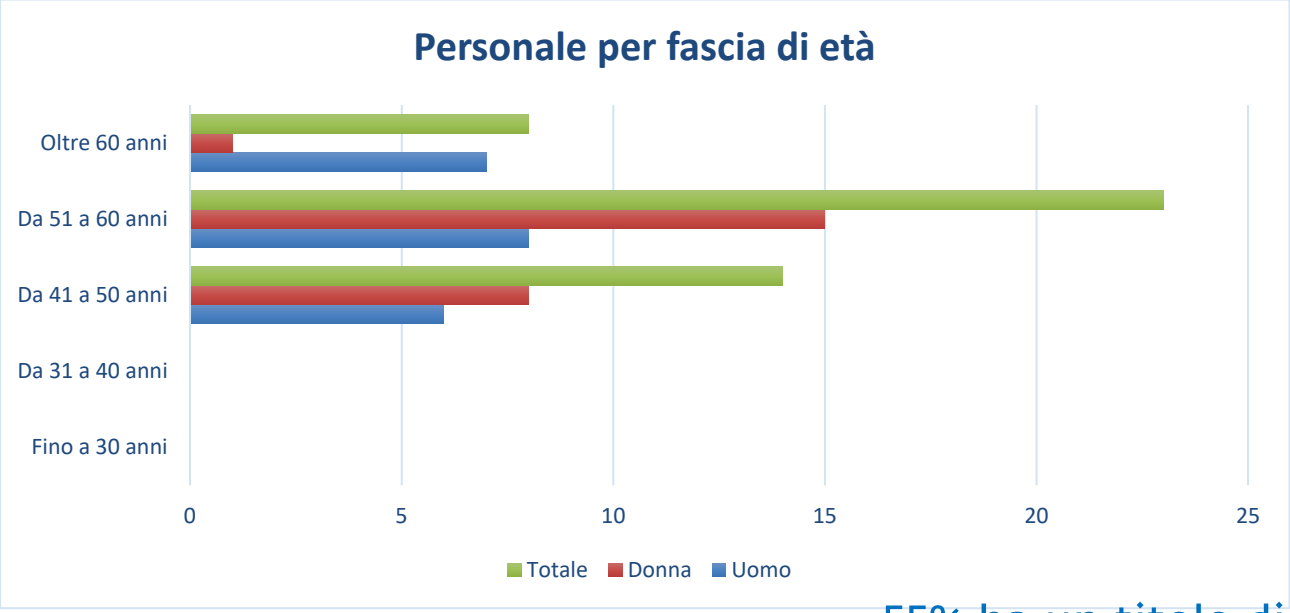
56 %

M 19

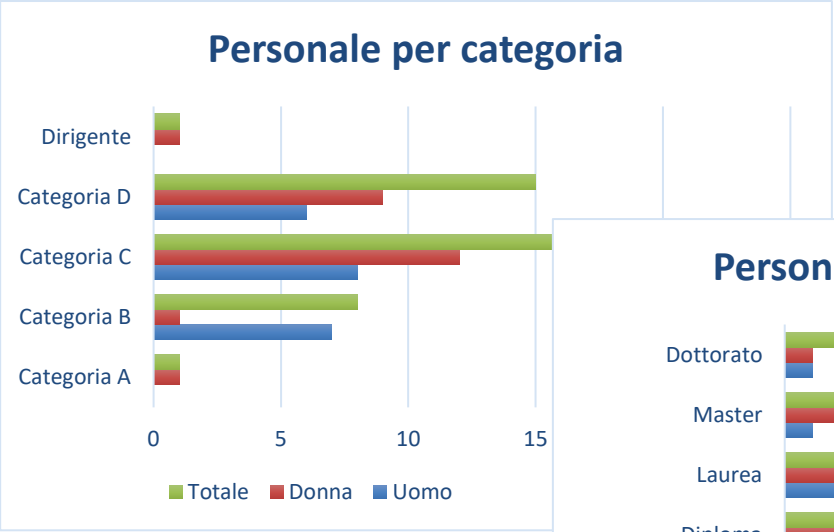
44 %

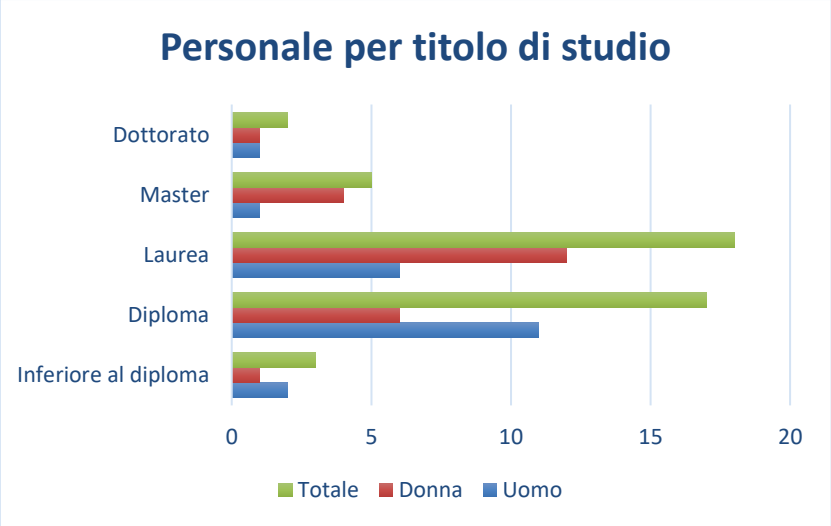
Come già detto, la Camera di Commercio di Cosenza si avvale anche della propria Azienda Speciale Promocosenza, nata dalla fusione delle due preesistenti Aziende Speciali, Promocosenza e Calab, avvenuta alla fine del 2012, la quale ha una dotazione di 9 unità.

L'età media è di **55 anni** con il 51% dei dipendenti che si colloca nella fascia di età tra i 51 e i 60 anni e un'anzianità di servizio media pari a 25 anni, tenuto conto anche dei periodi maturati presso altri datori di lavoro, dei riscatti e delle ricongiunzioni.



Il 44% del personale rientra nella categoria contrattuale C e il **55% ha un titolo di studio superiore al diploma** (laurea, master, dottorato di ricerca).





Giorni lavorati (valori medi)	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Giorni lavorativi (escluso sabati, domeniche e festività):	256	252	251	246	255	253
Numero di giorni lavorati in media per dipendente:	198	196	193	189	223	212
Numero di giorni non lavorati in media per dipendente:	58	56	61	59	45	54
% giorni lavorati:	77%	77%	77%	76%	87%	84%
% giorni non lavorati:	23%	23%	23%	24%	13%	16%

Dettaglio tipologie di assenza (valori medi in giorni)	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ferie	28	30	32	29	27	35
Malattia	11	9	13	11	9	5
Motivi sindacali	6	6	6	3	3	7
L. n. 104/93, art. 33	9	8	3	6	2	9
Congedo straordinario	3	0	2	5	3	1
Art. 32 CCNL 2016/2018	1	1	1	1	1	1

Il numero di giorni lavorati in media per dipendente è in linea con il dato 2020, mantenendosi nettamente al di sopra dell'80% (84%), anche se in lieve flessione rispetto al 2019. Il 60% delle assenze è imputabile alla fruizione dei giorni di ferie previsti da contratto. Il secondo motivo di assenza è quello per L.n. 104/93, pari al 16% del totale delle assenze.

2.2.2 Le risorse economiche

Le risorse messe in campo nel **2021** per il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi sono esposte nel "**Conto economico 2021**", riportato qui di seguito:

VOCI DI ONERE/PROVENTO	VALORI ANNO 2020	VALORI ANNO 2021	DIFFERENZE
GESTIONE CORRENTE			
A) Proventi correnti			
1. Diritto Annuale	7.082.664,02	6.894.085,90	-188.578,12
2. Diritti di Segreteria	2.050.538,25	1.942.103,06	-108.435,19
3. Contributi trasferimenti e altre entrate	223.192,68	169.103,40	-54.089,28
4. Proventi da gestione di beni e servizi	45.884,33	32.516,75	-13.367,58
5. Variazione delle rimanenze	-42.009,62	24.824,82	66.834,44
Totale Proventi Correnti A	**9.360.269,66**	**9.062.633,93**	**-297.635,73**
B) Oneri Correnti			
6. Personale	2.134.235,80	2.071.295,04	-62.940,76
a) competenze al personale	1.579.077,31	1.525.181,48	-53.895,83
b) oneri sociali	405.677,18	365.950,27	-39.726,91
c) accantonamenti al T.F.R.	103.285,28	115.412,83	12.127,55
d) altri costi	46.196,03	64.750,46	18.554,43
7. Funzionamento	1.832.549,11	1.795.090,77	-37.458,34
a) Prestazioni servizi	778.275,74	767.440,69	-10.835,05
b) Godimento di beni di terzi	21.967,38	20.849,02	-1.118,36
c) Oneri diversi di gestione	610.807,16	552.210,68	-58.596,48
d) Quote associative	375.223,33	412.003,77	36.780,44
e) Organi istituzionali	46.275,50	42.586,61	-3.688,89
8. Interventi economici	3.699.457,82	2.130.463,71	-1.568.994,11
9. Ammortamenti e accantonamenti	4.445.399,21	3.891.077,30	-554.321,91
a) immob. immateriali	1.221,75	4.695,06	3.473,31
b) immob. materiali	220.297,59	236.746,93	16.449,34
c) svalutazione crediti	4.171.429,87	3.647.835,31	-523.594,56
d) fondi rischi e oneri	52.450,00	1.800,00	-50.650,00
Totale Oneri Correnti B	**12.111.641,94**	**9.887.926,82**	**-2.223.715,12**
Risultato della gestione corrente A-B	**-2.751.372,28**	**-825.292,89**	**1.926.079,39**
C) GESTIONE FINANZIARIA			
10.Proventi finanziari	445.785,38	76.501,66	-369.283,72
11. Oneri finanziari	0,00	0,00	0,00
Risultato della gestione finanziaria	**445.785,38**	**76.501,66**	**-369.283,72**
D) GESTIONE STRAORDINARIA			
12. Proventi straordinari	993.255,67	765.899,13	-227.356,54
13. Oneri straordinari	75.315,16	254.522,20	179.207,04
Risultato della gestione straordinaria	**917.940,51**	**511.376,93**	**-406.563,58**
E) Rettifiche di valore attività finanziaria			
14. Rivalutazioni attivo patrimoniale	0,00	0,00	0,00
15. Svalutazioni attivo patrimoniale	0,00	27.249,52	27.249,52
Differenza rettifiche attività finanziaria	**0,00**	**-27.249,52**	**-27.249,52**
Disavanzo/Avanzo economico esercizio (A-B +/- C +/-D +/-E)	**-1.387.646,39**	**-264.663,82**	**1.122.982,57**

Risorse finanziare per Area e Funzione istituzionale - Totale Oneri correnti del consuntivo **2021**. Importi arrotondati all'unità di euro.

Voce	Area 1 - Assistenza alle imprese e servizi di supporto			Area 2 - Anagrafe imprese e tutela del mercato	
	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)	SERVIZI DI SUPPORTO (B)	STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA (D)	ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C)	TOTALE (A+B+C+D)
Personale	523.775	359.825	70.303	940.670	**2.071.295**
Funzionamento	609.421	649.556	76.123	459.988	**1.795.090**
Interventi economici	9.280	-	2.050.854	70.328	**2.130.463**
Ammortamenti e accantonamenti	-	3.449.698	220.689	220.689	**3.891.077**
Totale	**1.142.477**	**4.459.080**	**2.594.690**	**1.691.677**	**9.887.926**

2.2.3. Efficienza ed economicità della gestione

Le fonti ordinarie di finanziamento delle Camere di Commercio risultano certe e consolidate nella loro natura, in quanto specificamente declinate all'art. 18 della Legge 580/93, relativa alla disciplina delle Camere di commercio.
La principale fonte di entrata delle Camere di Commercio è il diritto annuale, la cui normativa è stata interamente revisionata nel D.M. 11 maggio 2001, n. 359, di attuazione dell'art. 17 della legge 488/99, che il tributo dovuto da ciascuna impresa in ragione della sua iscrizione obbligatoria ai sensi dell'art. 2195 codice civile nel Registro delle imprese, previsto dall'art. 2188 sempre del codice civile, tenuto presso le Camere di commercio.

Tale affermazione è supportata dai dati evidenziati in tabella, desunti dai Bilanci di esercizio approvati dall'Ente, relativamente a ciascun esercizio finanziario, che evidenzia che le entrate da diritto annuale rappresentano oltre il 76% delle entrate complessive:

Composizione dei proventi							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	**2021**
Diritto Annuale	76,72%	62,39%	62,46%	77,43%	75,98%	75,66%	**76,07%**
Diritti di Segreteria	20,05%	17,97%	20,80%	19,98%	21,03%	21,90%	**21,43%**
Contributi trasferimenti e altre entrate	2,54%	13,94%	16,26%	2,06%	2,37%	2,38%	**1,87%**
Proventi da gestione di beni e servizi	0,48%	0,48%	0,35%	0,01%	0,07%	0,04%	**0,36%**

L'importo del diritto dovuto è stabilito in misura fissa per le imprese iscritte individuali, mentre per le società è commisurato al fatturato conseguito nell'anno precedente a quello dell'imposizione del tributo. L'entità del diritto annuale dovuto, sia in misura fissa che proporzionale, è stabilita con Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico. Gli importi del diritto annuale. L'altra fonte di finanziamento è costituita dai diritti di segreteria che sono dovuti dalle imprese per il rilascio dei servizi anagrafico certificativi. La misura dovuta per ciascun servizio viene stabilita di concerto tra il Ministero dello sviluppo economico e il Ministero dell'Economia e Finanze. Di seguito si riportano le informazioni desunte dai documenti del Bilancio di esercizio riguardanti il valore registrato a consuntivo dei ricavi e degli oneri correnti e il confronto rispetto al consuntivo dell'anno precedente:

	Consuntivo 2020	Consuntivo 2021	Variazioni %
Proventi	*9.360.270*	**9.062.633**	**-3,18%**
Oneri Correnti	*12.111.642*	**9.887.926**	**-18,4%**
Oneri per il personale	*2.134.236*	**2.071.295**	**-2,9%**
Oneri per il funzionamento	*1.832.549*	**1.795.090**	**-2,0%**
Interventi economici	*3.699.458*	**2.130.463**	**-42,4%**
Ammortamenti e accantonamenti	*4.445.399*	**3.891.077**	**-12,5%**

La tabella evidenzia come complessivamente **il valore a consuntivo delle entrate è inferiore rispetto al 2020 del 3,18%.** A fronte di tale riduzione, gli oneri correnti fanno registrare una contrazione ancora più marcata generata, in prevalenza, dalla riduzione degli interventi economici entro livelli più fisiologici rispetto al periodo pandemico.

Infine la sintesi dei principali risultati di bilancio evidenzia un risultato economico negativo dell'esercizio 2021 ed il concorso delle diverse aree gestionali alla determinazione dello stesso, nella misura di seguito indicata:

RISULTATO ECONOMICO DELL'ESERCIZIO			
	2020	**2021**	**Variazione**
Risultato della gestione corrente	-2.751.372	**-825.292**	1.926.079
Risultato della gestione finanziaria	445.785	**76.501**	-369.283
Risultato della gestione straordinaria	917.940	**511.376**	-406.563
Rettifiche di valore delle attività finanziarie	0	**27.249**	-27.249
Risultato economico dell'esercizio	-1.387.646	**-264.663**	1.122.982

I principali valori di bilancio e i risultati ottenuti possono essere esplicitati anche in termini di efficienza ed economicità, attraverso il valore consuntivo registrato negli indicatori e risultati attesi contenuti nel relativo piano, cosiddetto "PIRA - Piano degli indicatori e dei risultati attesi". Tale documento espone informazioni sintetiche in relazione ai principali obiettivi da realizzare e riporta gli indicatori utilizzati per quantificare tali obiettivi ed il valore atteso (target) nonché la misurazione degli stessi per monitorare i risultati conseguiti.

Il Piano degli indicatori e dei risultati attesi (PIRA), redatto secondo l'art. 19 del D.Lgs. 91/2011, concernente agli obblighi derivanti dalla disciplina dell'armonizzazione dei sistemi contabili delle Pubbliche amministrazioni e secondo le linee guida adottate con DPCM 18/09/2012, è stato approvato contestualmente al Preventivo economico 2021. Tutti gli indicatori ad esso associati sono trasposti nel Piano della Performance e quindi in questa Relazione, in corrispondenza degli obiettivi strategici, ai quali si rinvia per il valore registrato a consuntivo.

2.2.4. Stato di salute economico finanziaria

L'analisi mediante indici consente di dimostrare in maniera sintetica le condizioni di equilibrio economico e finanziario, attraverso i rapporti tra componenti del conto economico e dello stato patrimoniale del Bilancio di esercizio.

I valori degli indici economici consentono di osservare un buono stato economico finanziario rappresentato da un livello di economicità dei servizi, pari al 2,29%, in aumento rispetto al valore nel 2020 (1,87%).

Economicità dei Servizi	**[Proventi correnti - (Diritto annuale + Diritti di segreteria)] / Oneri operativi**	**Il rapporto tra i proventi generati dalla Camera di commercio (al netto delle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria) rispetto agli oneri "operativi"**	**2,29%**

L'incidenza degli oneri correnti sui proventi correnti mostra un decremento notevole rispetto al 2020 (123,29%).

Equilibrio economico della Gestione Corrente	**Oneri Correnti / Proventi Correnti**	**L'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti**	**109,11%**

Di seguito la sintesi dei principali indici economico patrimoniali:

Indici economici	2017	2018	2019	2020	2021	
Indice di rigidità (Oneri correnti – Interventi economici) / Proventi Correnti	85,75%	121,67%	91,70%	89,87%	**85,60%**	misura l'incidenza dei costi di struttura rispetto ai Proventi correnti
Indice "risorse umane" Costi del personale / Oneri Correnti	22,15%	15,38%	20,08%	17,62%	**20,95%**	Misura l'incidenza del costo delle risorse umane sul totale dei costi. Il valore dimostra una bassa incidenza di tali costi sul totale degli oneri correnti
Indice di riscossione del Diritto annuo Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale	49,39%	61,03%	63,61%	52,53%	**45,39%**	Indica la percentuale di riscossione della principale entrata della Camera di commercio di competenza dell'anno

Indici patrimoniali	2017	2018	2019	2020	2021	
Indice di liquidità Attivo corrente - rimanenze/passività correnti	10,40	8,01	9,04	9,94	**8,57**	L'indice di liquidità, evidenzia la capacità di far fronte al pagamento dei debiti a breve con le attività circolanti consentendo di valutare l'effettivo equilibrio finanziario dell'Ente
Indice copertura delle immobilizzazioni Patrimonio netto + passivo consolidato /Attivo immobilizzato	4,36	4,72	4,36	4,12	**4,54**	Valore superiore all'unità, letti insieme all'indice di liquidità e a quello di disponibilità, evidenzia la capacità dell'Ente di far fronte, con le attività correnti, l'indebitamento a breve termine

L'equilibrio economico-finanziario è garantito da un buon livello dell'indice di liquidità ed una elevata patrimonializzazione.

3. RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

3.1 Albero della Performance

Ai fini di una rappresentazione visuale sintetica, si propone qui di seguito l'albero della performance sviluppato nel Piano, integrato con l'indicazione grafica (barra di colore verde, giallo o rosso) dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo.

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
AS1 - Innovazione e competitivita` di imprese e territorio	**OS1.1 - Rafforzare la resilienza delle imprese** **La Camera continuerà ad affiancare le imprese con interventi tesi a favorire la ripresa. Uno degli effetti più rilevanti delle misure emergenziali è stato l'aumento significativo dell'indebitamento delle imprese con il rischio che quest'ultime, al momento della ripresa, avranno più difficoltà a coglierne le opportunità perché limitate nella capacità di investire. Per tale motivo i contributi camerali saranno soprattutto mirati ad incentivare gli investimenti e a dare maggiore impulso alla ripresa, l'internazionalizzazione, la diffusione dell'informazione economica, la trasformazione digitale, la tutela della proprietà industriale, il raccordo con il mondo dell'istruzione.**	OP1.1.1 - Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Andare incontro alle imprese (art. 67, c. 5, lett. b >=3). Coinvolgere proattivamente le imprese in processi di trasformazione digitale innescandoli dal basso: diffondere la conoscenza degli strumenti per creare una cultura del digitale che alimenti un circolo evolutivo virtuoso.
		OP1.1.2 - Orientamento a lavoro e professioni: Rafforzare la rete territoriale di raccordo scuole/imprese L'obiettivo è quello di favorire un dialogo costante tra il mondo della scuola e il mondo del lavoro con strumenti ed iniziative di frequenza stabile e pianificata per coinvolgere proattivamente il mondo imprenditoriale nei processi di orientamento al lavoro.
		OP1.1.3 - Assistenza Qualificata Imprese (AQI) (fino a sospensione ex Sent. n. 2643/2021 Cons. Stato) - Servizi integrati a sostegno delle start up innovative (rev. lug. 2021) Rafforzare le competenze imprenditoriali delle start up innovative attraverso l'integrazione dei servizi di informazione e assistenza alle start up innovativa erogati dall'AQI e dal PID sia nella fase precedente alla loro costituzione sia nella fase successiva al fine di consentire la

			nascita e lo sviluppo di realtá imprenditoriali adeguatamente strutturate e durevoli.
			OP1.1.4 - Sostenere i processi di innovazione Incrementare la diffusione dei temi impresa 4.0 e la consapevolezza delle opportunità di business ad esse collegate
			OP1.1.5 - Promuovere l'educazione finanziaria fin dai banchi di scuola. Promuovere l'educazione finanziaria nelle scuole superiori della provincia di Cosenza per informare i giovani studenti affinchè abbiano una corretta percezione delle proprie risorse economiche e siano consapevoli delle difficoltà e dei rischi di intraprendere investimenti e avviare iniziative di microimprenditorialità
			OP1.1.6 - Realizzare un'analisi di contesto e una proposta di piano di sviluppo dell'internazionalizzazione Elaborazione di un Piano di Sviluppo che, partendo da una analisi delle imprese e del territorio, arrivi a delineare delle azioni volte a: •sviluppare il commercio estero con l'avvio sui mercati esteri delle aziende che oggi non esportano e rafforzando la presenza delle aziende che operano sui mercati esteri solo in maniera occasionale o limitata; •mettere in risalto gli elementi di attrattività del territorio con un focus particolare sulle filiere del Turismo; •favorire la diffusione di strumenti di digital export
AS2 - Agricoltura, Turismo, cultura e sviluppo sostenibile	**OS2.1 - Favorire lo sviluppo sostenibile, promuovere l'agricoltura, il turismo e la cultura** **La valorizzazione del patrimonio culturale e la promozione del turismo e` tra le funzioni promozionali che le Camere di**		OP2.1.1 - Diffondere la cultura della sostenibilità con iniziative di divulgazione delle forme di rendicontazione sociale più evolute. Migliorare la qualità della rendicontazione. Aumentare la trasparenza della

	Commercio sono tenute a svolgere in modo prioritari e rispetto alle quali e` prevista la collaborazione con gli enti e gli organismi competenti. La diffusione del Covid-19 ha dimostrato che esiste una connessione diretta ed evidente tra lo stato di salute dell'ambiente e lo stato di salute delle persone. Non si può essere sani vivendo in un ambiente malato. Per questo ci si attende che le misure di politica economica e sociale, che saranno adottate per contrastare la crisi, favoriscano uno sviluppo sostenibile. Il perseguimento di siffatto sviluppo comporta l'adozione di misure di politica economica, che consentano alle generazioni attuali di soddisfare i propri bisogni senza pregiudicare la possibilità per le future generazioni di fare altrettanto (c.d. equità intergenerazionale). L'errata convinzione che la crescita, essendo un processo illimitato, avrebbe favorito le nuove generazioni, messe in condizioni di stare meglio delle vecchie, ha spesso promosso l'adozione di politiche pubbliche che tutelassero gli anziani a discapito dei giovani.		rendicontazione. Consentire la partecipazione pubblica dei risultati OP2.1.2 - Accrescere la sensibilità delle imprese verso le tematiche ambientali. Stimolare i soggetti interessati ad un modello di economia che mira alla riduzione dell'impatto ambientale, mediante provvedimenti in favore dello sviluppo sostenibile, come l'uso, ad esempio delle energie rinnovabili, la riduzione dei consumi, il riciclaggio dei rifiuti. Tutti temi che fanno parte della economia circolare e potranno essere utili ai soggetti interessati. Si vuole coinvolgere in particolare le piccole e medie imprese nonché gli altri operatori del settore, compresi i professionisti appartenenti agli ordini e collegi professionali, coinvolgendo difatti anche i settori di Enti Locali interessati alla tematica.	
AS3 - Semplificazione amministrativa, Regolazione del mercato	**OS3.1 - Facilitare l'interazione con le imprese attraverso la semplificazione e la digitalizzazione, tutelare il mercato Le Camere di Commercio sono fra gli enti ad avere maggiormente digitalizzato processi e servizi. Il Registro delle Imprese, a sua volta, è uno dei servizi camerali maggiormente digitalizzati. Vi sono, però, ancora spazi di miglioramento individuati anche dal Progetto RI20-Registro delle Imprese 2020 del sistema camerale, i cui obiettivi principali sono la semplificazione, l'omogeneizzazione delle procedure tra i vari uffici camerali del Registro Imprese, il miglioramento della qualità delle informazioni riportate nel registro.**		OP3.1.1 - Tavolo tecnico di coordinamento tra rappresentanti di Associazioni dei Consumatori e delle Attività Economiche e Produttive (art. 67, c. 3, lett. i) (rev. lug. 2021). Apertura di un tavolo di lavoro, attraverso la sottoscrizione di un protocollo d'intesa, dove si offre la nostra collaborazione affinché, rimanendo nell'ambito delle nostre funzioni a Tutela del Consumatore e di Regolazione del Mercato, si agisca per accrescere i livelli di consapevolezza degli utenti (quindi anche le imprese) e dei consumatori sull'entrata nel mercato libero dei gestori dei servizi sui beni considerati essenziali per la nostra	

L'obiettivo della semplificazione e della trasparenza viene perseguito in generale su tutti gli uffici, cercando di rendere più autonomi gli utenti nella fruizione delle informazioni necessarie per la corretta compilazione e predisposizione delle richieste, incrementando il ricorso a soluzioni online fruibili da remoto, migliorando la gestione della customer relationship e promuovendo la cultura della legalità anche facilitando l'accesso a forme alternative di giustizia, oltre che tramite attività dirette a tutelare la correttezza del mercato.	sopravvivenza e per un miglioramento della qualità della vita.	
	OP3.1.2 - Diffusione e promozione servizio di gestione di composizione della crisi di impresa. Con l'entrata in vigore del Codice della crisi e dell'insolvenza, prevista per l'01.09.2021, presso le Camere di Commercio saranno attivati gli Organismi per la composizione della crisi d'impresa (OCRI), strumenti a disposizione degli imprenditori per la tempestiva rilevazione degli indizi di crisi dell'impresa ed alla sollecita adozione delle misure più idonee alla sua composizione. Si tratta di un nuovo servizio di esclusiva competenza camerale che, insieme all'Organismo di Conciliazione della Crisi da Sovraindebitamento (già attivato dal 2016 presso la Camera di Commercio di Cosenza), va a completare il sistema di allerta per la prevenzione e composizione della crisi. Si rende pertanto necessario fornire le necessarie informazioni per una piena conoscenza degli strumenti a favore di imprese e consumatori, soprattutto nel periodo di emergenza economica venutosi a creare a seguito della pandemia ancora in atto. Attraverso la rete territoriale per lo sviluppo della giustizia alternativa, si propone una campagna di diffusione presso le associazioni di categoria e dei consumatori attraverso le organizzazioni di confronti e seminari di studio.	
	OP3.1.3 - Introdurre forme di gestione più evoluta dei rapporti con l'utenza (CRM, SARI) (art. 67, c. 3, lett. i) Rendere più efficiente ed efficace la gestione dei rapporti con l'utenza attraverso il ricorso alla digitalizzazione delle informazioni e il maggior coinvolgimento nella valutazione dei servizi.	

AS4 - Efficienza e ottimizzazione delle risorse	**OS4.1 - Rendere più efficienti i processi e l'organizzazione in un'ottica di qualità dei servizi** **La prospettiva dei processi interni prevede quale unico obiettivo l'efficientamento dei processi e dell'organizzazione in un'ottica di qualità dei servizi. In questo ambito l'obiettivo della Camera è quello di far sì che l'attività amministrativa passi dalla logica del mero adempimento a quella dell'individuazione e del soddisfacimento tempestivo dei bisogni dell'utente, specialmente grazie alla diffusione delle tecnologie digitali.**	OP4.1.1 - Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Mappa competenze digitali (art. 67, c. 5, lett. b) Realizzare uno strumento di ricognizione dinamica che sia di supporto all'evoluzione digitale dell'intera organizzazione.
	OS4.2 - Valorizzare il personale **Fra i più rilevanti cambiamenti determinati dalla crisi pandemica, c'è stato senz'altro l'accelerazione verso lo smart working e un diverso modo di gestire le risorse umane. Modalità, che conserverà una rilevanza primaria anche nel 2021. La revisione organizzativa dell'Ente comporta la necessità di rivedere anche il fabbisogno di personale. Il processo di riorganizzazione incentrato sulla responsabilizzazione rispetto ai risultati richiede un forte impegno al cambiamento da parte del personale e capacità di sapersi adeguare all'eccezionalità del contesto che stiamo vivendo in modo da potere rispondere efficacemente alle emergenze e ai bisogni del sistema delle imprese. L'impegno e lo sviluppo delle risorse umane troverà nel sistema di valutazione una delle leve per il riconoscimento di tali capacità e del merito. Per poter valorizzare sempre più le risorse umane a disposizione si preparerà un Piano Formativo, che sarà particolarmente attento alle Soft Skill cruciali per i processi di smart working quali l'empowerment personale, l'autodisciplina, il teamworking e la proattività.**	OP4.2.1 - Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Knowledge Sharing (art. 67, c. 5, lett. b). Realizzare un clima di collaborazione e trasferimento "soft" delle competenze digitali per colmare i gap formativi in materia digitale rilevati nella Fase della mappatura.

	OS4.3 - Ottimizzare le risorse **Il quadro delle risorse finanziarie è fortemente condizionato dalla situazione della crisi pandemica. L'ammontare di cui si potrà disporre tiene conto del Patrimonio Netto disponibile e della necessità di assicurare un equilibrio economico a valere nel tempo. Si proseguirà nel percorso di affinamento degli strumenti di riscossione con azioni che rendano il più possibile certo l'importo complessivo dovuto dalle imprese e migliorare le iniziative per il recupero dei mancati pagamenti anche con riferimento alla regolarizzazione spontanea. Nell'assicurare l'efficienza dei locali e delle strumentazioni utili all'erogazione dei servizi all'utenza, si continuerà a garantire il rispetto delle più rigorose normative in materia di sicurezza e tutela dei lavoratori e dei fruitori delle strutture e a mantenere una adeguata dotazione tecnologica e informatica.**		OP4.3.1 - Garantire l'economicità della gestione Svolgere attività dirette ad incrementare le risorse finanziarie disponibili

- Obiettivo non raggiunto
- Obiettivo raggiunto parzialmente
- Obiettivo raggiunto

3.2 Rendicontazione degli obiettivi strategici triennali

Il Piano della Performance ha fissato **6 obiettivi strategici** il cui target di raggiungimento è misurato attraverso l'utilizzo di **20 indicatori di performance (KPI)**, coincidenti con gli indicatori individuati nel Piano degli Indicatori di Risultato Attesi, contraddistinti dall'acronimo PIRA nella descrizione. Il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo è esposto, nella tabella seguente, come media aritmetica dei KPI ad esso associati.

AS1 - Innovazione e competitivita` di imprese e territorio In un contesto socio-economico complesso, la Camera di Commercio e` chiamata ancor piu` di prima ad assecondare ed incentivare i processi di rafforzamento competitivo delle imprese e del territorio.				
Obiettivo strategico	**OS1.1 - Rafforzare la resilienza delle imprese**			
Descrizione	La Camera continuerà ad affiancare le imprese con interventi tesi a favorire la ripresa. Uno degli effetti più rilevanti delle misure emergenziali è stato l'aumento significativo dell'indebitamento delle imprese con il rischio che quest'ultime, al momento della ripresa, avranno più difficoltà a coglierne le opportunità perché limitate nella capacità di investire. Per tale motivo i contributi camerali saranno soprattutto mirati ad incentivare gli investimenti e a dare maggiore impulso alla ripresa, l'internazionalizzazione, la diffusione dell'informazione economica, la trasformazione digitale, la tutela della proprietà industriale, il raccordo con il mondo dell'istruzione.			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo			
Risorse economiche 2021	3.423.890 Euro			
Risultato misurato obiettivo	99,77 %			
Valutazione obiettivo	Raggiunto			
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**	**Consuntivo 2021**	**Scostamento rispetto al target**
D1.3_cs1 D1.3_cs1 Utilizzo budget per interventi economici a supporto	[codice| D1.3_cs1 Supporto internazionalizzazione: Budget utilizzato	>= 90,00 %	97,37 %	+7,37 %

internazionalizzazione. Misura il grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici a supporto dell'internazionalizzazione del sistema produttivo. *(Tipologia: Efficacia)*	Budget utilizzato per gli interventi economici a supporto dell'internazionalizzazione del sistema produttivo. / [codice| D1.3_cs1 Supporto internazionalizzazione: Budget stanziato Budget stanziato per gli interventi economici a supporto dell'internazionalizzazione del sistema produttivo. *(Fonte Bilancio)*			
D2_E111_D4_2 Incidenza degli oneri per Servizi e Interventi economici in tema di Digitalizzazione e Orientamento al Lavoro e Professioni, sugli Oneri correnti. Misura la capacità di destinare una quota significativa delle risorse camerali ad interventi economici in tema di Digitalizzaqzione e Orientamento al Lavoro e Professioni sul totale degli Oneri correnti. In generale, maggiore è il valore più la CCIAA ha utilizzato risorse per finanziare interventi diretti alle imprese in questo ambito. *(Tipologia: Efficacia)*	(D2_E111_2 Oneri per Servizi (costi) e Interventi economici per Digitalizzazione Misura il totale dei costi diretti e indiretti + il totale degli interventi economici riferiti ai processi D2 e E1.1.1 (Digitalizzazione delle imprese) + D4_2 Oneri per Servizi (costi) e Interventi economici per Orientamento al Lavoro e professioni Misura il totale dei costi diretti e indiretti + il totale degli interventi economici riferiti ai processi D4 (Orientamento al Lavoro e Professioni)) / OnCorrSval Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A *(Fonte Bilancio)*	>= 12,80 %	27,95 %	+15,15 %
D1.3_2 Incidenza degli oneri per Servizi e Interventi economici in tema di Internazionalizzazione sugli Oneri correnti Misura la capacità di destinare una quota	D1.3_2 Oneri per Servizi (costi) e Interventi economici per Internazionalizzazione Misura il totale dei costi diretti e indiretti + il totale degli interventi economici riferiti ai processi D1.3 (Internazionalizzazione)	>= 2,76 %	6,27 %	+3,51 %

significativa delle risorse camerali ad interventi economici in tema di Digitalizzaqzione e Orientamento al Lavoro e Professioni sul totale degli Oneri correnti. In generale, maggiore è il valore più la CCIAA ha utilizzato risorse per finanziare interventi diretti alle imprese in questo ambito. *(Tipologia: Efficacia)*	/ OnCorrSval Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A *(Fonte Bilancio)*			
D2_E111_D4_1 Utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici in tema di Digitalizzazione e Orientamento al Lavoro e Professioni Indica il grado utilizzo delle risorse stanziate per gli interventi economici in tema di Digitalizzazione e Orientamento al Lavoro e Professioni (processi d2, E1.1.1, D4) a favore del tessuto economico locale e la capacità della Camera di rispettare nell'esercizio la programmazione delle attività e delle iniziative previste. *(Tipologia: Efficacia)*	(D2_E111_1_Uti D2_E111 Budget utilizzato per interventi economici su Digitalizzazione Totale Interventi economici per Digitalizzazione (processi D2+E1.1.1.) + D4_1_Uti D4 Budget utilizzato per interventi economici su Orientamento al Lavoro e Professioni Totale interventi economici per Orientamento al Lavoro e Professioni (D4)) / (D2_E111_1_ST D2_E111 Bdgt stanziato a preventivo per interventi economici su Digitalizzazione Preventivo Interventi economici per Digitalizzazione (D2+E1.1.1.) + D4_ST D4 Preventivo Bdgt stanziato a preventivo per interventi economici su Orientamento al Lavoro e Professioni (D4) *(Fonte Bilancio)*	>= 90,00 %	96,08 %	+6,08 %

AS2 - Agricoltura, Turismo, cultura e sviluppo sostenibile
La valorizzazione del patrimonio culturale e la promozione del turismo e` tra le funzioni promozionali che le Camere di Commercio sono tenute a svolgere in modo prioritari e rispetto alle quali e` prevista la collaborazione con gli enti e gli organismi competenti.

Obiettivo strategico	OS2.1 - Favorire lo sviluppo sostenibile, promuovere l'agricoltura, il turismo e la cultura
Descrizione	La valorizzazione del patrimonio culturale e la promozione del turismo e` tra le funzioni promozionali che le Camere di Commercio sono tenute a svolgere in modo prioritari e rispetto alle quali e` prevista la collaborazione con gli enti e gli organismi competenti. La diffusione del Covid-19 ha dimostrato che esiste una connessione diretta ed evidente tra lo stato di salute dell'ambiente e lo stato di salute delle persone. Non si può essere sani vivendo in un ambiente malato. Per questo ci si attende che le misure di politica economica e sociale, che saranno adottate per contrastare la crisi, favoriscano uno sviluppo sostenibile. Il perseguimento di siffatto sviluppo comporta l'adozione di misure di politica economica, che consentano alle generazioni attuali di soddisfare i propri bisogni senza pregiudicare la possibilità per le future generazioni di fare altrettanto (c.d. equità intergenerazionale). L'errata convinzione che la crescita, essendo un processo illimitato, avrebbe favorito le nuove generazioni, messe in condizioni di stare meglio delle vecchie, ha spesso promosso l'adozione di politiche pubbliche che tutelassero gli anziani a discapito dei giovani.
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo
Risorse economiche 2021	1.236.586 Euro
Risultato misurato obiettivo	83,14 %
Valutazione obiettivo	Parzialmente Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
A1.1_01cs A1.1_01cs Grado di utilizzo budget Agricoltura, Turismo, Cultura, Sviluppo sostenibile Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici in tema di ambiente, Green Economy e l'inclusivita`, sviluppo dell'agricoltura, turismo e promozione della cultura. *(Tipologia: Volume)*	A1.1_01cs_Uti A1.1_01cs BDGT Utilizzato Agricoltura, Turismo, Cultura, Sviluppo sostenibile Valore "utilizzo di budget" relativo agli interventi economici sui temi oggetto dell'obiettivo anno "n" / A1.1_01cs_St A1.1_01cs BDGT Stanziato Agricoltura, Turismo, Cultura, Sviluppo sostenibile Valore di budget relativo agli interventi economici sui temi Agricoltura, Turismo, Cultura, Sviluppo sostenibile *(Fonte Bilancio)*	>= 90,00 %	80,17 %	-9,83 %

A1.1_2 Incidenza degli oneri per Servizi e Interventi economici in tema di Turismo, Cultura, Ambiente, Sviluppo sostenibile, Sviluppo e qualificazione dei prodotti, sugli Oneri correnti Misura la capacità di destinare una quota significativa delle risorse camerali ad interventi economici in tema di Turismo, Cultura, Ambiente, Sviluppo sostenibile, Sviluppo e qualificazione dei prodotti sul totale degli Oneri correnti. In generale, maggiore è il valore più la CCIAA ha utilizzato risorse per finanziare interventi diretti alle imprese in questo ambito. *(Tipologia: Efficacia)*	A1.1_2 Oneri per Servizi (costi) e Interventi economici per Turismo, Cultura, Ambiente, Sviluppo sostenibile, Sviluppo e qualificazione dei prodotti Misura il totale dei costi diretti e indiretti + il totale degli interventi economici riferiti ai processi (D3, D5, D6) / OnCorrSval Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A *(Fonte Bilancio)*	>= 30,27 %	21,23 %	-9,04 %

AS3 - Semplificazione amministrativa, Regolazione del mercato Favorire la semplificazione	
Obiettivo strategico	**OS3.1 - Facilitare l'interazione con le imprese attraverso la semplificazione e la digitalizzazione, tutelare il mercato**
Descrizione	Le Camere di Commercio sono fra gli enti ad avere maggiormente digitalizzato processi e servizi. Il Registro delle Imprese, a sua volta, è uno dei servizi camerali maggiormente digitalizzati. Vi sono, però, ancora spazi di miglioramento individuati anche dal Progetto RI20-Registro delle Imprese 2020 del sistema camerale, i cui obiettivi principali sono la semplificazione, l'omogeneizzazione delle procedure tra i vari uffici camerali del Registro Imprese, il miglioramento della qualità delle informazioni riportate nel registro. L'obiettivo della semplificazione e della trasparenza viene perseguito in generale su tutti gli uffici, cercando di rendere più autonomi gli utenti nella fruizione delle informazioni necessarie per la corretta compilazione e predisposizione delle richieste, incrementando il ricorso a soluzioni online fruibili da remoto, migliorando la gestione della customer relationship e promuovendo la cultura

	della legalità anche facilitando l'accesso a forme alternative di giustizia, oltre che tramite attività dirette a tutelare la correttezza del mercato.
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori
Risorse economiche 2021	439.524 Euro
Risultato misurato obiettivo	96,67 %
Valutazione obiettivo	Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
DFP 3.4 Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPa Grado di utilizzo dei servizi PagoPa *(Tipologia: Indicatori DFP)*	Servizi_PagoPA N. servizi a pagamento che consentono uso PagoPA / Tot_Servizi-Pag N. totale servizi erogati a pagamento	>= 53,30 %	100,00 %	+46,70 %
DFP 3.5 DFP 3.5 Percentuale di comunicazioni tramite domicili digitali Percentuale di comunicazioni tramite domicili digitali *(Tipologia: Indicatori DFP)*	N_ComElettroniche N. di comunicazioni elettroniche inviate ad imprese e PPAA tramite domicili digitali / N_Com N. totale di comunicazioni inviate a imprese e PPAA	>= 69,80 %	83,65 %	+13,85 %
DFP 4.3 Grado di trasparenza dell'amministrazione Indice composto che esprime il livello di trasparenza dell'ente sulla base delle valutazioni dell'OIV *(Tipologia: Indicatori DFP)*	Indice_Trasp Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	>= 90,00 %	100,00 %	+11,11 %

AS4 - Efficienza e ottimizzazione delle risorse
Valorizzare il personale e ottimizzare le risorse

Obiettivo strategico	OS4.1 - Rendere più efficienti i processi e l'organizzazione in un'ottica di qualità dei servizi
Descrizione	La prospettiva dei processi interni prevede quale unico obiettivo l'efficientamento dei processi e dell'organizzazione in un'ottica di qualità dei servizi. In questo ambito l'obiettivo della Camera è quello di far sì che l'attività amministrativa passi dalla logica del mero adempimento a quella dell'individuazione e del soddisfacimento tempestivo dei bisogni dell'utente, specialmente grazie alla diffusione delle tecnologie digitali.
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza
Risorse economiche 2021	4.332.728 Euro[2]
Risultato misurato obiettivo	100,00 %
Valutazione obiettivo	Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
B3.2_01_rev2018 Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture Indica il ritardo medio della Camera di commercio per il pagamento delle fatture passive. Questo indicatore è una misura della capacità della Camera di commercio di rispettare i vincoli normativi riguardo ai tempi di pagamento dei fornitori. *(Tipologia: Qualità)*	RitPagamenti Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	<= 11,03 gg	-17,17 gg	-28,20 gg
Eff01 Costi di personale e funzionamento per impresa Misura la capacità di dimensionare secondo criteri di efficienza il personale ed	(Cpers-Ind Oneri del personale + OnFunz Oneri di funzionamento) / Imprese attive al 31/12	<= 80,00 €	66,28 €	-13,72 €

[2] L'importo è riferito all'intero Ambito strategico 4 – Efficienza e ottimizzazione delle risorse

il funzionamento dell'Ente rispetto alla domanda di servizi espressa dalle imprese. *(Tipologia: Efficienza)*				

Obiettivo strategico	**OS4.2 - Valorizzare il personale**
Descrizione	Fra i più rilevanti cambiamenti determinati dalla crisi pandemica, c'è stato senz'altro l'accellerazione verso lo smart working e un diverso modo di gestire le risorse umane. Modalità, che conserverà una rilevanza primaria anche nel 2021. La revisione organizzativa dell'Ente comporta la necessità di rivedere anche il fabbisogno di personale. Il processo di riorganizzazione incentrato sulla responsabilizzazione rispetto ai risultati richiede un forte impegno al cambiamento da parte del personale e capacità di sapersi adeguare all'eccezionalità del contesto che stiamo vivendo in modo da potere rispondere efficacemente alle emergenze e ai bisogni del sistema delle imprese. L'impegno e lo sviluppo delle risorse umane troverà nel sistema di valutazione una delle leve per il riconoscimento di tali capacità e del merito. Per poter valorizzare sempre più le risorse umane a disposizione si preparerà un Piano Formativo, che sarà particolarmente attento alle Soft Skill cruciali per i processi di smart working quali l'empowerment personale, l'autodisciplina, il teamworking e la proattività.
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza
Risorse economiche 2021	4.332.728 Euro[3]
Risultato misurato obiettivo	100,00 %
Valutazione obiettivo	Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
DFP 1.2 Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile	Lav-Agile N. di dipendenti in lavoro agile e telelavoro / (Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))	>= 30,00 %	80,78 %	+50,78 %

[3] L'importo è riferito all'intero Ambito strategico 4 – Efficienza e ottimizzazione delle risorse

Esprime l'incidenza del ricorso al lavoro agile *(Tipologia: Indicatori DFP)*				
DFP 1.3 Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative *(Tipologia: Indicatori DFP)*	Dip-Form N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / (Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))	>= 80,00 %	93,33 %	+13,33 %
DFP 1.5 Grado di copertura delle procedure di valutazione del personale Ricorso allo strumento dei colloqui di valutazione per il personale *(Tipologia: Indicatori DFP)*	(Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG) - Colloqui-Val N. di dipendenti che non hanno ricevuto colloqui di valutazione nel corso dell'anno, esclusa l'assegnazione iniziale degli obiettivi) / (Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))	>= 70,00 %	86,67 %	+16,67 %
DFP 1.4 DFP 1.4 Contrasto Corruzione Numero di ore di formazione fruita dal personale partecipante ad attività formative in tema di contrasto alla corruzione e trasparenza dell'azione amministrativa *(Tipologia: Volume)*	[codice| Ore-Forma Anticorruzione Numero di ore di formazione in materia di anticorruzione e trasparenza erogate nell'anno / (Unit_Stab_G Unità di personale dipendente (TI+TD) al primo gennaio + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))	>= 6,00 h	6,00 h	-

Obiettivo strategico	**OS4.3 - Ottimizzare le risorse**
Descrizione	Il quadro delle risorse finanziarie è fortemente condizionato dalla situazione della crisi pandemica. L'ammontare di cui si potrà disporre tiene conto del Patrimonio Netto disponibile e della necessità di assicurare un equilibrio economico a valere nel tempo. Si proseguirà nel percorso di affinamento degli strumenti di riscossione con azioni

	che rendano il più possibile certo l'importo complessivo dovuto dalle imprese e migliorare le iniziative per il recupero dei mancati pagamenti anche con riferimento alla regolarizzazione spontanea. Nell'assicurare l'efficienza dei locali e delle strumentazioni utili all'erogazione dei servizi all'utenza, si continuerà a garantire il rispetto delle più rigorose normative in materia di sicurezza e tutela dei lavoratori e dei fruitori delle strutture e a mantenere una adeguata dotazione tecnologica e informatica.
Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza
Risorse economiche 2021	4.332.728 Euro[4]
Risultato misurato obiettivo	93,27 %
Valutazione obiettivo	Parzialmente Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
EC13.1 Incidenza Diritto annuale su Proventi correnti Misura l'incidenza delle entrate da Diritto annuale sul totale dei Proventi correnti. *(Tipologia: Salute economica)*	DirAnn Diritto annuale al netto del fondo svalutazione crediti da D.A / ProvCorrSval Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	<= 60,00 %	61,31 %	+1,31 %
EC15.1 Incidenza oneri di personale sugli oneri correnti Misura l'incidenza degli Oneri del personale sul totale degli Oneri Correnti. *(Tipologia: Salute economica)*	Cpers-Ind Oneri del personale / OnCorrSval Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A	<= 35,00 %	32,21 %	-2,79 %
EC15.2 Incidenza oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti sugli	OnFunz_AmmAcc Oneri di funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti al netto del fondo	<= 35,00 %	34,65 %	-0,35 %

[4] L'importo è riferito all'intero Ambito strategico 4 – Efficienza e ottimizzazione delle risorse

Oneri correnti Misura l'incidenza degli Oneri di funzionamento sul totale degli Oneri Correnti. *(Tipologia: Salute economica)*	svalutazione crediti da D.A / OnCorrSval Oneri correnti al netto del fondo svalutazione crediti da D.A			
B3.1_02 Percentuale di incasso del Diritto annuale Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza del 31/12. *(Tipologia: Efficacia)*	BilCons_DA_Inc Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / BilCons_DA Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni	>= 50,00 %	53,52 %	+3,52 %
DFP2.6_rev_cs DFP2.6_rev_cs Consumo energia elettrica non autoprodotta al metro quadro Misura i consumi medi di energia elettrica (per cciaa cs: non autoprodotta) in funzione delle superfici delle sedi *(Tipologia: Indicatori DFP)*	DFP2.6_rev_cs Totale KW consumati di energia elettrica non autoprodotta al metro quadro Misura i consumi medi di energia elettrica (per cciaa cs: non autoprodotta) per tutte le sedi della Camera / MQ_Sedi N. di metri quadrati disponibili *(Fonte Provveditorato)*	<= 42,00 N.	38,39 N.	-3,61 N.

3.3 Rendicontazione degli obiettivi operativi annuali

Il Piano della Performance ha fissato 14 obiettivi operativi il cui target di raggiungimento è misurato attraverso l'utilizzo di 30 indicatori di performance (KPI). Il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo è esposto, nella tabella seguente, come media aritmetica ponderata dei KPI ad esso associati.

OS1.1 - Rafforzare la resilienza delle imprese
La Camera continuerà ad affiancare le imprese con interventi tesi a favorire la ripresa. Uno degli effetti più rilevanti delle misure emergenziali è stato l'aumento significativo dell'indebitamento delle imprese con il rischio che quest'ultime, al momento della ripresa, avranno più difficoltà a coglierne le opportunità perché limitate nella capacità di investire. Per tale motivo i contributi camerali saranno soprattutto mirati ad incentivare gli investimenti e a dare maggiore impulso alla ripresa, l'internazionalizzazione, la diffusione dell'informazione economica, la trasformazione digitale, la tutela della proprietà industriale, il raccordo con il mondo dell'istruzione.

Obiettivo operativo	OP1.1.1 - Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Andare incontro alle imprese (art. 67, c. 5, lett. b >=3)
Descrizione	Coinvolgere proattivamente le imprese in processi di trasformazione digitale innescandoli dal basso: diffondere la conoscenza degli strumenti per creare una cultura del digitale che alimenti un circolo evolutivo virtuoso.
Unità organizzative coinvolte	Assistenza alle imprese e servizi di supporto | Segreteria Generale
Risultato misurato obiettivo	100,00 %
Valutazione obiettivo	Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
KPI1.1.1_001_21 Attività di disseminazione realizzate in tema Servizi digitali offerti dalla Camera e opportunità del digitale in genere(art. 67, c.5 >=3) Numero di attività di	M_KPI1.1.1_001_21 Numero Attività di disseminazione realizzate in tema Servizi digitali offerti dalla Camera e opportunità del digitale in genere Numero di attività di disseminazione della cultura e delle pratiche digitali, inclusa la divulgazione	>= 1,00 N.	55,00 N.	+54,00 N.

disseminazione della cultura e delle pratiche digitali, inclusa la divulgazione dei servizi digitali offerti dalla camera di commercio. *(Tipologia: Volume)*	dei servizi digitali offerti dalla camera di commercio. *(Fonte Interna)*			
KPI1.1.1_002_21 Utenti raggiunti dall'attività di disseminazione (KPI1.1.1_001) Numero di utenti raggiunti dalle attività di disseminazione *(Tipologia: Efficacia)*	M_KPI1.1.1_002_21 Utenti raggiunti dall'attività di disseminazione Numero di utenti raggiunti dalle attività di disseminazione *(Fonte Interna)*	>= 10,00 N.	515,00 N.	+505,00 N.

Obiettivo operativo	**OP1.1.2 - Orientamento a lavoro e professioni: Rafforzare la rete territoriale di raccordo scuole/imprese**			
Descrizione	L'obiettivo è quello di favorire un dialogo costante tra il mondo della scuola e il mondo del lavoro con strumenti ed iniziative di frequenza stabile e pianificata per coinvolgere proattivamente il mondo imprenditoriale nei processi di orientamento al lavoro.			
Unità organizzative coinvolte	Assistenza alle imprese e servizi di supporto			
Risultato misurato obiettivo	97,22 %			
Valutazione obiettivo	Raggiunto			
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**	**Consuntivo 2021**	**Scostamento rispetto al target**
KPI1.1.2_001_21 Partecipanti al tavolo digitale Numero soggetti registrati al tavolo digitale *(Tipologia: Efficacia)*	M_KPI1.1.2_001_21 Partecipanti al tavolo digitale Numero soggetti registrati al tavolo digitale *(Fonte Interna)*	>= 18,00 N.	17,00 N.	-1,00 N.
KPI1.1.2_002_21 Attività di orientamento	M_KPI1.1.2_002_21 Attività di orientamento	>= 2,00 N.	3,00 N.	+1,00 N.

Numero eventi di orientamento con imprese e scuole *(Tipologia: Volume)*	Numero eventi di orientamento con imprese e scuole *(Fonte Interna)*			

Obiettivo operativo	**OP1.1.3 - Assistenza Qualificata Imprese (AQI) (fino a sospensione ex Sent. n. 2643/2021 Cons. Stato) - Servizi integrati a sostegno delle start up innovative (rev. lug. 2021)**			
Descrizione	Rafforzare le competenze imprenditoriali delle start up innovative attraverso l'integrazione dei servizi di informazione e assistenza alle start up innovativa erogati dall'AQI e dal PID sia nella fase precedente alla loro costituzione sia nella fase successiva al fine di consentire la nascita e lo sviluppo di realtá imprenditoriali adeguatamente strutturate e durevoli.			
Unità organizzative coinvolte	Anagrafe imprese e tutela del mercato | Assistenza alle imprese e servizi di supporto			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	Raggiunto			
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**	**Consuntivo 2021**	**Scostamento rispetto al target**
KPI1.1.3_001_21 Attività di divulgazione svolte in collaborazione con PID sulle opportunità per le StartUp innovative Numero di incontri realizzati sulle opportunità per le StartUp innovative *(Tipologia: Volume)*	M_KPI1.1.3_001_21 Attività di divulgazione svolte in collaborazione con PID sulle opportunità per le StartUp innovative Numero di incontri realizzati *(Fonte Interna)*	>= 3,00 N.	3,00 N.	-
KPI1.1.3_002_21 Livello di coinvolgimento degli utenti nelle attività di divulgazione (KPI1.1.3_001) Numero di utenti coinvolti in	M_KPI1.1.3_002_21 Livello di coinvolgimento degli utenti nelle attività di divulgazione in tema di opportunità per le StartUp innovative Numero di utenti coinvolti	>= 12,00 N.	120,00 N.	+108,00 N.

attività di divulgazione in tema di opportunità per le StartUp innovative *(Tipologia: Efficacia)*	*(Fonte interna)*			

Obiettivo operativo	OP1.1.4 - Sostenere i processi di innovazione
Descrizione	Incrementare la diffusione dei temi impresa 4.0 e la consapevolezza delle opportunità di business ad esse collegate
Unità organizzative coinvolte	Anagrafe imprese e tutela del mercato | Assistenza alle imprese e servizi di supporto
Risultato misurato obiettivo	100,00 %
Valutazione obiettivo	Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
KPI1.1.4_001_21 Livello di diffusione dei temi impresa 4.0 attreverso PID: Livello di raggiungimento dei target posti da Unioncamere Servizio Punto Impresa Digitale: Livello di raggiungimento dei target posti da Unioncamere *(Tipologia: Efficacia)*	[codice| M_011.1.1.5 PID: Livello di raggiungimento dei target posti da Unioncamere Livello di raggiungimento dei target posti da Unioncamere *(Fonte Rendicontazione 20%)*	>= 80,00 %	100,00 %	+20,00 %
KPI1.1.4_002_21 IMPATTO - Impatto economico: Livello di diffusione del Cassetto Digitale Quante imprese aderiscono al servizio rispetto al totale delle imprese registrate *(Tipologia: Efficacia)*	M1_OX_01_21_KPI1 CS Numero imprese aderenti Cassetto digitale Quanto imprese hanno aderito al servizio / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12 *(Fonte Infocamere Movimpresa)*	>= 30,00 %	42,71 %	+12,71 %

Obiettivo operativo	OP1.1.5 - Promuovere l'educazione finanziaria fin dai banchi di scuola			
Descrizione	Promuovere l'educazione finanziaria nelle scuole superiori della provincia di Cosenza per informare i giovani studenti affinché abbiano una corretta percezione delle proprie risorse economiche e siano consapevoli delle difficoltà e dei rischi di intraprendere investimenti e avviare iniziative di microimprenditorialità			
Unità organizzative coinvolte	Assistenza alle imprese e servizi di supporto			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	Raggiunto			
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**	**Consuntivo 2021**	**Scostamento rispetto al target**
KPI1.1.5_001_21 Iniziativa IO PENSO POSITIVO: Livello di coinvolgimento delle scuole Numero di scuole coinvolte *(Tipologia: Efficacia)*	M_KPI1.1.5_001_21 Iniziativa IO PENSO POSITIVO: Numero di scuole coinvolte Livello di coinvolgimento delle scuole *(Fonte Interna)*	>= 2,00 N.	2,00 N.	-
KPI1.1.5_002_21 Iniziativa IO PENSO POSITIVO: Livello di coinvolgimento degli studenti Numero di studenti partecipanti *(Tipologia: Efficacia)*	M_KPI1.1.5_002_21 Iniziativa IO PENSO POSITIVO: Numero di studenti partecipanti Livello di coinvolgimento degli studenti *(Fonte Interna)*	>= 30,00 N.	282,00 N.	+252,00 N.

Obiettivo operativo	OP1.1.6 - Realizzare un'analisi di contesto e una proposta di piano di sviluppo dell'internazionalizzazione
Descrizione	Elaborazione di un Piano di Sviluppo che, partendo da una analisi delle imprese e del territorio, arrivi a delineare delle azioni volte a: •sviluppare il commercio estero con l'avvio sui mercati esteri delle aziende che oggi non esportano e rafforzando la presenza delle aziende che operano sui mercati esteri solo in maniera occasionale o limitata; •mettere in risalto gli elementi

	di attrattività del territorio con un focus particolare sulle filiere del Turismo; •favorire la diffusione di strumenti di digital export
Unità organizzative coinvolte	Anagrafe imprese e tutela del mercato
Risultato misurato obiettivo	100,00 %
Valutazione obiettivo	Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
KPI1.1.6_001_21 Analisi di contesto ai fini della realizzazione di un proposta di sviluppo dell'internazionalizzazione Realizzazione di un'analisi di contesto *(Tipologia: Efficacia)*	M_KPI1.1.6_001_21 Realizzazione di un'analisi di contesto Data di realizzazione di un'analisi di contesto *(Fonte interna)*	Entro 31/12/2021	25/03/2021	-281,00 gg
KPI1.164_002_21 Piano di sviluppo internazionalizzazione Realizzazione di una proposta di piano di sviluppo *(Tipologia: Efficacia)*	M_KPI1.164_002_21 Realizzazione di una proposta di piano di sviluppo Data di realizzazione di una proposta di piano di sviluppo *(Fonte interna)*	Entro 31/12/2021	25/03/2021	-281,00 gg

OS2.1 - Favorire lo sviluppo sostenibile, promuovere l'agricoltura, il turismo e la cultura

La valorizzazione del patrimonio culturale e la promozione del turismo e` tra le funzioni promozionali che le Camere di Commercio sono tenute a svolgere in modo prioritari e rispetto alle quali e` prevista la collaborazione con gli enti e gli organismi competenti. La diffusione del Covid-19 ha dimostrato che esiste una connessione diretta ed evidente tra lo stato di salute dell'ambiente e lo stato di salute delle persone. Non si può essere sani vivendo in un ambiente malato. Per questo ci si attende che le misure di politica economica e sociale, che saranno adottate per contrastare la crisi, favoriscano uno sviluppo sostenibile. Il perseguimento di siffatto sviluppo comporta l'adozione di misure di politica economica, che consentano alle generazioni attuali di soddisfare i propri bisogni senza pregiudicare la possibilità per le future generazioni di fare altrettanto (c.d. equità intergenerazionale). L'errata convinzione che la

crescita, essendo un processo illimitato, avrebbe favorito le nuove generazioni, messe in condizioni di stare meglio delle vecchie, ha spesso promosso l'adozione di politiche pubbliche che tutelassero gli anziani a discapito dei giovani.				
Obiettivo operativo	**OP2.1.1 - Diffondere la cultura della sostenibilità con iniziative di divulgazione delle forme di rendicontazione sociale più evolute.**			
Descrizione	Migliorare la qualità della rendicontazione. Aumentare la trasparenza della rendicontazione. Consentire la partecipazione pubblica dei risultati			
Unità organizzative coinvolte	Segreteria Generale			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	Raggiunto			
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**	**Consuntivo 2021**	**Scostamento rispetto al target**
KPI2.1.1_001_21 Attività di divulgazione dei principi e forme di rendicontazione in tema di sostenibilità Numero di attività di divulgazione realizzate *(Tipologia: Volume)*	M_KPI2.1.1_001_21 Numero di attività di divulgazione realizzate Attività di divulgazione dei principi e forme di rendicontazione in tema di sostenibilità *(Fonte Interna)*	>= 1,00 N.	3,00 N.	+2,00 N.
KPI2.1.1_002_21 Diffusione del Report di sostenibilità della Camera di Commercio Numero di attività di diffusione realizzate *(Tipologia: Volume)*	M_KPI2.1.1_002_21 Diffusione del Report di sostenibilità della Camera di Commercio Numero di attività di diffusione realizzate *(Fonte Interna)*	>= 1,00 N.	4,00 N.	+3,00 N.
Obiettivo operativo	**OP2.1.2 - Accrescere la sensibilità delle imprese verso le tematiche ambientali.**			

Descrizione	Stimolare i soggetti interessati ad un modello di economia che mira alla riduzione dell'impatto ambientale, mediante provvedimenti in favore dello sviluppo sostenibile, come l'uso, ad esempio delle energie rinnovabili, la riduzione dei consumi, il riciclaggio dei rifiuti. Tutti temi che fanno parte della economia circolare e potranno essere utili ai soggetti interessati. Si vuole coinvolgere in particolare le piccole e medie imprese nonché gli altri operatori del settore, compresi i professionisti appartenenti agli ordini e collegi professionali, coinvolgendo di fatti anche i settori di Enti Locali interessati alla tematica.
Unità organizzative coinvolte	Anagrafe imprese e tutela del mercato
Risultato misurato obiettivo	73,33 %
Valutazione obiettivo	Parzialmente Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
KPI2.1.2_001_21 Attività di sensibilizzazione (formazione/seminari) su tematiche ambientali Numero di iniziative di sensibilizzazione realizzate su tematiche ambientali *(Tipologia: Volume)*	M_KPI2.1.2_001_21 Numero di Attività di sensibilizzazione (formazione/seminari) su tematiche ambientali Numero di iniziative di sensibilizzazione realizzate *(Fonte Interna)*	>= 3,00 N.	1,00 N.	-2,00 N.
KPI2.1.2_002_21 Livello di coinvolgimento delle imprese in iniziative su tematiche ambientali Numero di imprese partecipanti in totale ad iniziative su tematiche ambientali *(Tipologia: Efficacia)*	M_KPI2.1.2_002_21 Numero di imprese partecipanti in totale a seminari su tematiche ambientali *(Fonte Interna)*	>= 15,00 N.	150,00 N.	+135,00 N.

OS3.1 - Facilitare l'interazione con le imprese attraverso la semplificazione e la digitalizzazione, tutelare il mercato

Le Camere di Commercio sono fra gli enti ad avere maggiormente digitalizzato processi e servizi. Il Registro delle Imprese, a sua volta, è uno dei servizi camerali maggiormente digitalizzati. Vi sono, però, ancora spazi di miglioramento individuati anche dal Progetto RI20-Registro delle Imprese 2020 del sistema camerale, i cui obiettivi principali sono la semplificazione, l'omogeneizzazione delle procedure tra i vari uffici camerali del Registro Imprese, il miglioramento della qualità delle informazioni riportate nel registro. L'obiettivo della semplificazione e della trasparenza viene perseguito in generale su tutti gli uffici, cercando di rendere più autonomi gli utenti nella fruizione delle informazioni necessarie per la corretta compilazione e predisposizione delle richieste, incrementando il ricorso a soluzioni online fruibili da remoto, migliorando la gestione della customer relationship e promuovendo la cultura della legalità anche facilitando l'accesso a forme alternative di giustizia, oltre che tramite attività dirette a tutelare la correttezza del mercato.

Obiettivo operativo	**OP3.1.1 - Tavolo tecnico di coordinamento tra rappresentanti di Associazioni dei Consumatori e delle Attività Economiche e Produttive (art. 67, c. 3, lett. i) (rev. lug. 2021)**
Descrizione	Apertura di un tavolo di lavoro, attraverso la sottoscrizione di un protocollo d'intesa, dove si offre la nostra collaborazione affinché, rimanendo nell'ambito delle nostre funzioni a Tutela del Consumatore e di Regolazione del Mercato, si agisca per accrescere i livelli di consapevolezza degli utenti (quindi anche le imprese) e dei consumatori sull'entrata nel mercato libero dei gestori dei servizi sui beni considerati essenziali per la nostra sopravvivenza e per un miglioramento della qualità della vita.
Unità organizzative coinvolte	Anagrafe imprese e tutela del mercato
Risultato misurato obiettivo	100,00 %
Valutazione obiettivo	Raggiunto

Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**	**Consuntivo 2021**	**Scostamento rispetto al target**
KPI3.1.1_001_21 Data di sottoscrizione di un accordo tra rappresentanti di Associazioni dei Consumatori e delle Attività Economiche e Produttive per l'istituzione di un Tavolo tecnico Data di sottoscrizione *(Tipologia: Efficacia)*	M_KPI3.1.1_001_21 Data di sottoscrizione di un accordo per tavolo tecnico Data di sottoscrizione di un accordo con ARERA *(Fonte Interna)*	Entro 31/12/2021	27/09/2021	-95,00 gg

Obiettivo operativo	OP3.1.2 - Diffusione e promozione servizio di gestione di composizione della crisi di impresa
Descrizione	Con l'entrata in vigore del Codice della crisi e dell'insolvenza, prevista per l'01.09.2021, presso le Camere di Commercio saranno attivati gli Organismi per la composizione della crisi d'impresa (OCRI), strumenti a disposizione degli imprenditori per la tempestiva rilevazione degli indizi di crisi dell'impresa ed alla sollecita adozione delle misure più idonee alla sua composizione. Si tratta di un nuovo servizio di esclusiva competenza camerale che, insieme all'Organismo di Conciliazione della Crisi da Sovraindebitamento (già attivato dal 2016 presso la Camera di Commercio di Cosenza), va a completare il sistema di allerta per la prevenzione e composizione della crisi. Si rende pertanto necessario fornire le necessarie informazioni per una piena conoscenza degli strumenti a favore di imprese e consumatori, soprattutto nel periodo di emergenza economica venutosi a creare a seguito della pandemia ancora in atto. Attraverso la rete territoriale per lo sviluppo della giustizia alternativa, si propone una campagna di diffusione presso le associazioni di categoria e dei consumatori attraverso le organizzazioni di confronti e seminari di studio.
Unità organizzative coinvolte	Anagrafe imprese e tutela del mercato
Risultato misurato obiettivo	100,00 %
Valutazione obiettivo	Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
KPI3.1.2_001_21 Attività di divulgazione (formazione/seminari) sul servizio di gestione di composizione della crisi di impresa Numero di attività realizzate *(Tipologia: Volume)*	M_KPI3.1.2_001_21 Numero di attività di divulgazione (formazione/seminari) *(Fonte Interna)*	>= 1,00 N.	2,00 N.	+1,00 N.
KPI3.1.2_002_21 Livello di coinvolgimento degli utenti in iniziative di divulgazione sul servizio di gestione di composizione della crisi di impresa	M_KPI3.1.2_002_21 Numero di utenti partecipanti ad iniziative di divulgazione sul servizio di gestione di composizione della crisi di impresa Numero di utenti partecipanti	>= 5,00 N.	48,00 N.	+43,00 N.

Numero di partecipanti *(Tipologia: Efficacia)*	*(Fonte Interna)*			

Obiettivo operativo	**OP3.1.3 - Introdurre forme di gestione più evoluta dei rapporti con l'utenza (CRM, SARI) (art. 67, c. 3, lett. i)**
Descrizione	Rendere più efficiente ed efficace la gestione dei rapporti con l'utenza attraverso il ricorso alla digitalizzazione delle informazioni e il maggior coinvolgimento nella valutazione dei servizi.
Unità organizzative coinvolte	Assistenza alle imprese e servizi di supporto | Segreteria Generale
Risultato misurato obiettivo	80,00 %
Valutazione obiettivo	Parzialmente Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
KPI3.1.3_002_21 Livello di efficacia del supporto SARI al Registro Imprese Numero di report dettagliati su assistenze all'utenza prestate via SARI *(Tipologia: Efficacia)*	M_KPI3.1.3_002_21 Numero di report dettagliati su assistenze all'utenza prestate via SARI *(Fonte Infocamere)*	>= 6,00 N.	6,00 N.	-
KPI3.1.3_003_21 Livello di diffusione del servizio rilascio carte tachigrafiche online Numero di potenziali interessati contattati *(Tipologia: Outcome)*	M_KPI3.1.3_003_21 Numero di potenziali interessati al servizio rilascio carte tachigrafiche online contattati *(Fonte Interna)*	>= 150,00 N.	792,00 N.	+642,00 N.
KPI3.1.3_004_21 Digitalizzazione della Banca dati esiti esami Mediatori immobiliari Numero di posizioni digitalizzate/Totale Posizioni del	M_numKPI3.1.3_004_21 Numero di posizioni Mediatori immobiliari digitalizzate riferibili al periodo 1.1.2010-31.12.2020 / M_denKPI3.1.3_004_21 Totale posizioni mediatori immobiliari riferibili al periodo	>= 95,00 %	0,00 %	

periodo 1.1.2010-31.12.2020 *(Tipologia: Qualità)*	1.1.2010-31.12.2020 *(Fonte Interna)*			
KPI3.1.3_001_21 Attività di formazione per l'utilizzo del CRM evoluto Numero di personale formato ai fini dell'utilizzo del CRM *(Tipologia: Struttura)*	M1_KPI3.1.3_001_21 Numero di personale Front Office formato ai fini dell'utilizzo del CRM + M2_KPI3.1.3_001_21 Numero di personale RI formato ai fini dell'utilizzo del CRM *(Fonte Interna)*	>= 2,00 N.	4,00 N.	+2,00 N.
KPI3.1.3_005_21 Valutazione partecipativa: partecipazione a progetto pilota con DFP (art. 67, c. 3, lett. i) Attività svolte/Totale attività previste dal progetto *(Tipologia: Efficienza)*	M_numKPI3.1.3_005_21 Valutazione partecipativa: partecipazione a progetto pilota con DFP: Attività svolte / [codice| Valutazione partecipativa: partecipazione a progetto pilota con DFP: Attività previste *(Fonte Interna)*	>= 80,00 %	100,00 %	+20,00 %

OS4.1 - Rendere più efficienti i processi e l'organizzazione in un'ottica di qualità dei servizi
La prospettiva dei processi interni prevede quale unico obiettivo l'efficientamento dei processi e dell'organizzazione in un'ottica di qualità dei servizi. In questo ambito l'obiettivo della Camera è quello di far sì che l'attività amministrativa passi dalla logica del mero adempimento a quella dell'individuazione e del soddisfacimento tempestivo dei bisogni dell'utente, specialmente grazie alla diffusione delle tecnologie digitali.

Obiettivo operativo	**OP4.1.1 - Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Mappa competenze digitali (art. 67, c. 5, lett. b)**			
Descrizione	Realizzare uno strumento di ricognizione dinamica che sia di supporto all'evoluzione digitale dell'intera organizzazione.			
Unità organizzative coinvolte	Segreteria Generale			
Risultato misurato obiettivo	100,00 %			
Valutazione obiettivo	Raggiunto			
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**	**Consuntivo 2021**	**Scostamento rispetto al target**

KPI4.1.1_002_21 SALUTE DELLE RISORSE - Realizzare uno strumento di ricognizione dinamica dei processi che sia di supporto all'evoluzione digitale Percentuale di processi mappati *(Tipologia: Struttura)*	M1_KPI4.1.1_002_21 Numero di processi mappati ai fini dell'evoluzione digitale / M2_KPI4.1.1_002_21 Totale processi camerali *(Fonte Interna + Sistemaintegrato)*	>= 80,00 %	100,00 %	+20,00 %
KPI4.1.1_001_21 SALUTE DELLE RISORSE - Risorse Umane: Personale mappato ai fini della valutazione delle competenze in termini di evoluzione digitale (Art.67, c.5 >=70%) Personale mappato/Totale personale in servizio *(Tipologia: Struttura)*	M1_PI4.1.1_001_21 Numero di personale mappato ai fini delle rilevazione del livello di competenze digitali / Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) *(Fonte Interna)*	>= 50,00 %	97,73 %	+47,73 %

OS4.2 - Valorizzare il personale

Fra i più rilevanti cambiamenti determinati dalla crisi pandemica, c'è stato senz'altro l'accelerazione verso lo smart working e un diverso modo di gestire le risorse umane. Modalità, che conserverà una rilevanza primaria anche nel 2021. La revisione organizzativa dell'Ente comporta la necessità di rivedere anche il fabbisogno di personale. Il processo di riorganizzazione incentrato sulla responsabilizzazione rispetto ai risultati richiede un forte impegno al cambiamento da parte del personale e capacità di sapersi adeguare all'eccezionalità del contesto che stiamo vivendo in modo da potere rispondere efficacemente alle emergenze e ai bisogni del sistema delle imprese. L'impegno e lo sviluppo delle risorse umane troverà nel sistema di valutazione una delle leve per il riconoscimento di tali capacità e del merito. Per poter valorizzare sempre più le risorse umane a disposizione si preparerà un Piano Formativo, che sarà particolarmente attento alle Soft Skill cruciali per i processi di smart working quali l'empowerment personale, l'autodisciplina, il teamworking e la proattività.

Obiettivo operativo	**OP4.2.1 - Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Knowledge Sharing (art. 67, c. 5, lett. b)**

Descrizione	Realizzare un clima di collaborazione e trasferimento "soft" delle competenze digitali per colmare i gap formativi in materia digitale rilevati nella Fase della mappatura.
Unità organizzative coinvolte	Anagrafe imprese e tutela del mercato | Assistenza alle imprese e servizi di supporto | Segreteria Generale
Risultato misurato obiettivo	100,00 %
Valutazione obiettivo	Raggiunto

Indicatore	Algoritmo	Target 2021	Consuntivo 2021	Scostamento rispetto al target
KPI4.2.1_001_21 Realizzazione di una bacheca virtuale per agevolare lo scambio di competenze Realizzazione di una bacheca virtuale per agevolare lo scambio di competenze *(Tipologia: Struttura)*	M_KPI4.2.1_001_21 Data di realizzazione di una bacheca virtuale per agevolare lo scambio di competenze Data di realizzazione di una bacheca virtuale per agevolare lo scambio di competenze *(Fonte Interna)*	Entro 30/06/2021	27/02/2021	-123,00 gg
KPI4.2.1_002_21 SALUTE DELLE RISORSE - Risorse Digitali: Percentuale di dipendenti coinvolti in attività di knowledge sharing (Art.67, c.5 >10 dipendenti (22,22%)) Personale coinvolto (sia come formatore che come partecipante)/Totale personale in servizio *(Tipologia: Struttura)*	M1_KPI4.2.1_002_21 Dipendenti coinvolti in attività di knowledge sharing / Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) *(Fonte Interna)*	>= 10,00 %	54,55 %	+44,55 %

OS4.3 - Ottimizzare le risorse

Il quadro delle risorse finanziarie è fortemente condizionato dalla situazione della crisi pandemica. L'ammontare di cui si potrà disporre tiene conto del Patrimonio Netto disponibile e della necessità di assicurare un equilibrio economico a valere nel tempo. Si proseguirà nel percorso di affinamento degli strumenti di riscossione con azioni che rendano il più possibile certo l'importo complessivo dovuto dalle imprese e migliorare le iniziative per il recupero dei mancati pagamenti anche con riferimento alla regolarizzazione spontanea. Nell'assicurare l'efficienza dei locali e delle strumentazioni utili all'erogazione dei servizi all'utenza, si continuerà a garantire il rispetto delle più rigorose normative in materia di sicurezza e tutela dei lavoratori e dei fruitori delle strutture e a mantenere una adeguata dotazione tecnologica e informatica.

Obiettivo operativo	**OP4.3.1 - Garantire l'economicità della gestione**
Descrizione	Svolgere attività dirette ad incrementare le risorse finanziarie disponibili
Unità organizzative coinvolte	Anagrafe imprese e tutela del mercato
Risultato misurato obiettivo	86,98 %
Valutazione obiettivo	Parzialmente Raggiunto

Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2021**	**Consuntivo 2021**	**Scostamento rispetto al target**
KPI4.3.1_001_21 Attività di persuasione sul pagamento del diritto annuo Percentuale di imprese che regolarizzano la posizione sul totale delle imprese contattate *(Tipologia: Efficacia)*	[codice| KPI4.3.1_002 Attività di persuasione sul pagamento del diritto annuo Percentuale di imprese che regolarizzano la posizione sul totale delle imprese contattate *(Fonte SiCamera)*	>= 15,88 %	14,02 %	-1,86 %
KPI4.3.1_002_21 Adozione del nuovo modello di ordinanza ex. L. Rag. N. 5/2018 Numero di verbali emessi secondo il nuovo modello/totali dei verbali da emettere *(Tipologia: Efficienza)*	M_numKPI4.3.1_002_21 Numero di verbali emessi secondo il nuovo modello ordinanza ex. L. Rag. N. 5/2018 / N_Ver_C2.4 Numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n" *(Fonte Interna)*	>= 70,00 %	100,00 %	+30,00 %

3.4 Le criticità e le opportunità[5]

Gli obiettivi strategici, accolti nella Relazione Previsionale e Programmatica 2021, riguardavano sei aree prioritarie di intervento:

1. Rafforzare la resilienza delle imprese;
2. Favorire lo sviluppo sostenibile, promuovere l'agricoltura, il turismo e la cultura;
3. Facilitare l'interazione con le imprese attraverso la semplificazione e la digitalizzazione, tutelare il mercato;
4. Rendere più efficienti i processi e l'organizzazione in un'ottica di qualità dei servizi;
5. Valorizzare il personale;
6. Ottimizzare le risorse.

Si illustrano di seguito i principali risultati, criticità e opportunità rispetto agli obiettivi stabiliti, secondo l'articolazione per missioni e programmi di riferimento.

3.4.1 Rafforzare la resilienza delle imprese

L'attività svolta nel 2021 per rafforzare la resilienza delle imprese è stata particolarmente intensa alla luce della necessità di proseguire con le azioni di contenimento delle ripercussioni economiche della pandemia avviate nel 2020. Sono stati, pertanto, attivati interventi di sostegno diretto alle imprese tramite Bandi, di cui si riportano le principali risultanze in termini di imprese beneficiate e contributi concessi.

Bandi per la concessione di contributi alle imprese	Importo stanziato	Importo concesso	N° domande ricevute	N° domande ammesse	Contributo medio
Bando per il risparmio energetico e l'economia circolare	800.000,00	666.021,15	157	115	5.791,49
Bando Attestazioni SOA	200.000,00	108.286,92	39	28	3.867,39
Bando Turismo e formazione lavoro 2021	100.000,00	66.982,82	23	16	4.186,43
Bando per l'adozione delle certificazioni di qualità edizione 2020	-	26.481,17	16	6	4.413,53
Bando DOP e IGP	50.000,00	18.650,20	11	4	4.662,55
Bando Turismo e formazione lavoro edizione 2020	-	3.000,00	2	1	3.000,00
Bando Progetto Pid 2021	182.000,00	182.000,00	105	26	7.000,00
Bando Progetto Pid 2020	-	9.999,92	1	1	9.999,92
Bando Progetto Crisi d'impresa	150.000,00	24.379,20	28	13	1.875,32
TOTALI	**1.482.000,00**	**1.105.801,38**	**382**	**210**	**5.265,72**

Le attività svolte dal Punto Impresa Digitale nel corso del 2021 sono articolate in due aree: da un lato il consolidamento delle attività preesistenti e dall'altro l'ampliamento del numero e della tipologia dei servizi resi.

[5] Fonte: Bilancio di esercizio 2021 – Relazione sulla Gestione e sui Risultati

Nell'ambito del consolidamento, ci si è incentrati: sul potenziamento delle competenze digitali del personale camerale; sui servizi di formazione/informazione per le imprese; sull'assegnazione di voucher digitali; sulla promozione delle vetrine delle eccellenze digitali italiane (il «TOP OF THE PID» e le «FIERE DIGITALI»); sull'implementazione di sistemi di misurazione del livello di maturità digitale delle imprese e delle persone; sulla comunicazione.

Nell'ambito dell'ampliamento dei servizi resi: sono stati promossi e supportati gli approcci «GREEN ORIENTED» delle aziende per il tramite della digitalizzazione e dell'impiego delle tecnologie 4.0; sono stati avviati servizi di orientamento mediante l'impiego dell'intelligenza artificiale; è stata attivata la «rete di innovazione 4.0»; è stato avviato lo Scouting tecnologico nella filiera digitale.

In particolare il PID di Cosenza ha curato la formazione sui temi del digitale e dei contributi statali per l'innovazione 4.0 alle imprese ed ai loro collaboratori attraverso il framework di progetto "Eccellenze in Digitale". In questo contesto, il personale del Punto ha fruito della formazione prevista dall'Unioncamere per il miglioramento delle competenze e delle conoscenze da trasferire alle imprese. Le iniziative formative sono state realizzate tutte online. I temi formativi affrontati sono stati: l'attivazione di nuovi canali di vendita dei prodotti (es. ecommerce); l'implementazione di differenti modalità di interazione con i clienti (es. chat bot, videochiamate, social); la gestione e prevenzione delle emergenze in una logica di business continuity (es. cyber security, tecnologie in grado di fornire modelli di tipo predittivo); la gestione delle catene di fornitura (es. micro-supply chain che garantiscono maggiore continuità produttiva); la micro-automatizzazione del ciclo produttivo per favorire forme di distanziamento sociale (es. cobot sulle linee di produzione).

Il personale del PID ha preso parte ai corsi sull'intelligenza Artificiale e sul Growing Digital Business, conseguendo gli open badge a conclusione del percorso.

Come già riferito, si è data continuità alle azioni di sostegno economico alle imprese, approvando nel mese di marzo 2021, in anticipo rispetto agli altri enti camerali, il bando voucher, redatto secondo le linee guida dell'Unioncamere nazionale. Le domande pervenute dalle imprese sono state 105 a fronte di uno stanziamento iniziale di 100.000,00 euro, successivamente integrato e portato a 182.000,00 euro.

In esecuzione dell'accordo siglato con le Università calabresi e il Consiglio Nazionale delle Ricerche per la realizzazione del progetto triennale "Launching of AI&CyberInnovation in Calabria", la Camera ha avviato un tavolo di coordinamento per la progettazione di iniziative formative di livello avanzato, di couching, mentoring e visite aziendali presso spin-off e realtà innovative della provincia. A causa della pandemia e, in considerazione di

dovere svolgere la suddetta formazione solo "in presenza", le iniziative programmate sono state posticipate al 2022.

Alcune attività di formazione a beneficio delle imprese sono state realizzate in sinergia con l'Ufficio camerale per gli Sportelli polifunzionali. In tali occasioni è stata promossa la diffusione, presso le imprese, degli strumenti digitali offerti dal sistema camerale, quali la firma digitale, i libri digitali e, soprattutto, il cassetto digitale dell'imprenditore.

Il Pid ha continuato a diffondere sistemi di misurazione della maturità digitale quali il Self-Assessment (Selfi4.0) e il Digital Skill Voyager mediante apposite campagne di CRM, incontrando direttamente le imprese e supportandole nella compilazione dei questionari, impiegando i canali social della Camera. E' stata misurata e valutata la maturità digitale anche del personale camerale mediante il Digital Skill Voyager.

E' stata promossa la partecipazione delle imprese provinciali all'edizione 2021 del Premio TOP of the PID; partecipazione coronata dal successo di una imprese provinciale, che è risultata vincitrice del premio dedicata ad IGF Italia 2021.

Il PID di Cosenza, inoltre, ha curato l'organizzazione e l'agenda dell'evento IGF Italia 2021, tenutasi nel mese di novembre presso la sede camerale, quale local-host. L'Internet Governance Forum (IGF) è un processo globale, condotto sotto l'egida delle Nazioni Unite, che favorisce il confronto e il dibattito degli stakeholders sui temi inerenti la Governance di Internet. Venne istituito dal Segretario dell'ONU nel 2006 e, negli anni, è diventato il punto di riferimento per la discussione globale sullo sviluppo di Internet, basata sul modello Multistakeholder.

La Camera di Cosenza, con l'Unioncamere nazionale e Infocamere, ha siglato un accordo con il Ministero dell'Istruzione, per promuovere la partecipazione, all'interno delle iniziative di IGF 2021, delle scuole superiori, i cui studenti hanno potuto seguire con profitto, un corso sulla cybersicurezza e sulla cittadinanza digitale, al termine del quale è stato rilasciato loro un OpenBadge. I contenuti del corso sono stati curati da ICANN, dal sistema Camerale e dal comitato di IGF Italia 2021.

Con le sinergie attivatesi con la realizzazione di IGF ITALIA 2021 e l'adesione all'omonima associazione, anche il personale del Pid di Cosenza ha potuto usufruire della formazione qualificata di ICANN.

IGF ITALIA 2021 si è svolto in modalità ibrida, virtuale e in presenza, a Cosenza, presso il Salone Mancini della Camera ed ha visto la partecipazione di nomi di alto spessore nazionale e internazionale. Sud, Giovani e Digitale, sono stati i principali temi trattati, con approfondimenti sulle competenze digitali richieste dal mondo del lavoro. IGF ITALIA 2021 si è svolto anche col patrocinio del MISE, del Ministero per l'Innovazione tecnologica e la digitalizzazione, del Ministero dell'Istruzione e di AGID. La partecipazione agli eventi di IGF Italia 2021 è stata riconosciuta anche da parte di numerosi Ordini e Collegi professionali

cosentini per il rilascio dei crediti formativi per l'adempimento annuale dell'obbligo di formazione.

Sempre in riferimento alla governance di internet, la Camera ha anche partecipato, il 28 giugno 2021, all'edizione di EuroDIG, il dialogo europeo sulla governance di Internet. In tale occasione è intervenuto anche il Presidente Algieri, che ha trattato il tema degli impatti del Covid sulle imprese e sulle Camere di Commercio.

Nel 2021 sono proseguite le attività finanziate da Unioncamere a valere sulle risorse del Fondo di perequazione, per le iniziative di orientamento sul sistema imprenditoriale, per l'esecuzione di programmi di educazione imprenditoriale, di PCTO-Percorsi per lo sviluppo di competenze trasversali e per l'orientamento, oltre che di servizi a supporto delle certificazioni delle competenze trasversali.

Nello specifico, le attività 2021 si sono sviluppate in coerenza alle linee di intervento individuate, a livello nazionale, dall'Unioncamere col fine di creare uno standard di servizio nazionale. Si sono, pertanto, svolte attività collegate:

- al sistema informativo Excelsior;
- ai PCTO incentrati sui temi del fare impresa;
- all'utilizzo del Tavolo digitale come strumento di rafforzamento del network territoriale.

Le attività del progetto Excelsior sono state realizzate mediante l'impiego esclusivo di personale camerale. Il programma 2021 ha visto un impegno di 960 ore annue dedicate principalmente a:

a) sensibilizzare e supportare gli imprenditori alla compilazione dei questionari inviati dall'Unioncamere;
b) disseminare i risultati del progetto Excelsior, pubblicando i report trimestrali e annuale e vari documenti sui temi del mercato del lavoro preparati dall'Unioncamere nazionale.

Il personale ha realizzato iniziative di sensibilizzazione del sistema imprenditoriale locale per promuoverne la partecipazione, ha effettuato direttamente le rilevazioni, ha svolto il controllo della qualità dei dati raccolti. Ha predisposto anche i materiali, realizzato iniziative di divulgazione dei risultati delle indagini, con particolare riferimento a quelli relativi ai giovani, all'orientamento e alla transizione scuola-lavoro.

I questionari presi in carico sono stati 1.447 e rappresentano l'80,4% del totale dei questionari spediti alle imprese campionate per la provincia di Cosenza. Per quanto riguarda la diffusione dei risultati delle indagini, sono state realizzate 6 iniziative di disseminazione.

Per quanto riguarda la promozione dell'imprenditorialità. dal 19 al 21 aprile 2021 è stato realizzato un ciclo di workshop sul crowdfunding rivolto a studenti, imprenditori e neo imprenditori.

Il 27 maggio ed il 10 giugno 2021 sono stati organizzati due seminari rivolti a studenti, tirocinanti, imprenditori e professionisti rispettivamente sul marketing e la comunicazione digitale dell'impresa turistica e sull'intelligenza artificiale.

Nel periodo novembre-dicembre 2021, in occasione di IGF Italia 2021, si sono tenuti vari corsi di formazione sull'uso consapevole di internet con video e descrizioni del Sistema Informativo Excelsior. Fra questi si segnala il seminario on line "Competenze digitali e lavoro: quali prospettive?".

Nell'ambito della realizzazione dei PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento) è stata rafforzata la collaborazione con Junior Achievement Italia, con cui sono stati attivati dei PCTO nella modalità di "Idee in azione" e "Impresa in azione", che presentano elementi innovativi, soprattutto negli aspetti dello sviluppo delle competenze trasversali (c.d. Soft Skills).

Con la collaborazione di Assocamerestero, è stato realizzato un evento di presentazione delle opportunità di fare PCTO all'estero. A seguito dell'iniziativa sono stati avviati importanti collaborazioni con partner esteri per progettualità comuni.

Gran parte delle iniziative con le scuole si sono svolte utilizzando piattaforme telematiche per garantire la sicurezza durante l'emergenza sanitaria. Un incontro di Camera Orienta si è svolto in collegamento con Meet; il Laboratorio della Web Reputation con Anpal servizi e le scuole è stato gestito con la piattaforma telematica delle scuole partecipanti. Anche le attività con JA Italia si sono svolte attraverso l'utilizzo di piattaforme e strumenti collaborativi telematici.

In materia di orientamento e formazione, le attività dell'Ente hanno consentito a una impresa locale di potere partecipare alla manifestazione "Eccellenza duale" organizzata dalla Camera di Commercio Italo-tedesca, e di risultare tra le finaliste, insieme ad imprese di rilievo internazionale quali Ferrero e Allianz, ricevendo una menzione speciale al pari loro.

Nell'anno scolastico 2020/2021 JA Italia ha selezionato l'ISS MAJORANA di ROSSANO (CS) tra i 5 partecipanti, in tutta Italia, ad un progetto speciale con Invitalia. L'istituto, aggiudicandosi il primo premio, tra gli altri istituti partecipanti, ha ricevuto la possibilità di partecipare alla fiera territoriale Sud.

Fra le altre attività svolte nel 2021 si ricordano:

- **Camera Orienta– Presentiamoci in azienda: preparazione curriculum e simulazione colloquio**. L'attività si è svolta in due fasi: la prima teorica, con l'illustrazione delle modalità ritenute più idonee per la preparazione del curriculum vitae, con particolare riferimento all'indicazione delle competenze da evidenziare; la seconda fase di carattere pratico, è consistita nella simulazione di colloqui di lavoro con delle imprese a cui sono seguiti confronti e

dibattiti tra docenti, studenti e imprese in tema di competenze trasversali. All'iniziativa hanno partecipato 263 studenti appartenenti a 4 istituti scolastici della provincia, con la presenza di 3 imprese tutor di diversi settori (hi tech, servizi e turismo);

- PCTO-Idee in azione con il Business Kit "Le mie competenze per il futuro". Nell'anno scolastico 2020-2021 sono stati realizzati: n.1 programma di Idee in azione seguito da un tutor Invitalia e n. 1 di Impresa in azione seguito dai tutor JA rivolto all'ISS Rossano; 7 incontri "Inspire" tenuti da un tutor JA e n.1 laboratorio interattivo di Idee in azione con focus sui temi dell'Educazione Finanziaria rivolti a 15 classi dell'IPSAR di Praia a mare. In totale sono stati coinvolti 239 studenti e 15 docenti;
- Camera Orienta: Competenze digitali e lavoro: quali prospettive?, che ha riguardato la richiesta di competenze digitali da parte delle imprese. In particolare sono state illustrate, grazie ai dati di Excelsior, le principali competenze digitali e figure professionali richieste dal mercato del lavoro nazionale, regionale e provinciale. Sono stati presentati anche il Modello predisposto dall'Unioncamere nazionale per la certificazione delle competenze digitali e il Corso di Cittadinanza digitale e Cyberbullismo e gli adempimenti necessari per conseguire l'open badge, dopo avere superato con profitto i test di valutazione. All'iniziativa hanno preso parte 290 persone tra studenti e docenti di 11 scuole superiori della provincia e dell'Unical, oltre che operatori del settore e l'associazione culturale Format.

Il sistema camerale ha creato il Tavolo Digitale per l'Orientamento la formazione e il lavoro. Esso consiste in una piattaforma di incontro dei principali attori nazionali dell'orientamento, della formazione e del lavoro, messa a disposizione delle organizzazioni locali per collaborare, condividere competenze, esperienze, strumenti a supporto della crescita dei territori. Vi possono accedere imprese, istituti scolastici, università, associazioni di categoria, centri per l'impiego, agenzie per il lavoro, Regioni ed enti locali. La Camera di Cosenza ha aderito al tavolo nazionale ed ha attivato un Tavolo provinciale, trasferendovi le originarie competenze del "Tavolo per il Sistema Duale", che aveva istituito, nel 2020, presso la sua sede. Le attività realizzate in materia di Orientamento e le altre iniziative di interesse per la formazione e il lavoro sono state diffuse anche per il tramite della predetta piattaforma.

Docenti e studenti sono stati coinvolti in numerose altre iniziative camerali, fra cui si ricorda l'IGF 2021, di cui si è detto in precedenza. Nella manifestazione è stata consentita la partecipazione attiva di studenti e docenti di tutte le scuole secondarie italiane (vi sono stati più di 2.000 studenti e professori registrati). Oltre che alla partecipazione alle tre giornate del Forum, è stato realizzato, in collaborazione con il Ministero dell'Istruzione e Infocamere, uno specifico corso di formazione per studenti con il rilascio di apposita certificazione "Cittadinanza digitale e la Cybersecurity".

Un'altra iniziativa, che ha visto il coinvolgimento diretto degli studenti, è stata il webinar sul Marketing delle imprese turistiche, dove c'è stato un intervento sull'evoluzione dei profili professionali ricercati dalle imprese turistiche.

Sempre in ambito di formazione e orientamento, la Camera ha partecipato anche al progetto nazionale "Io penso positivo: educare alla finanza", promosso dal MISE. L'iniziativa, che aveva l'obiettivo di promuovere, in modo innovativo e su tutto il territorio nazionale, le conoscenze finanziarie tra i giovani, ha visto il coinvolgimento di 284 studenti locali, fra cui uno premiato perché classificatosi fra i primi 30, a livello nazionale, per le conoscenze e competenze acquisite.

Nell'ambito delle iniziative di orientamento all'imprenditorialità, nel 2021 sono proseguite le attività del Progetto Futurae per il sostegno dell'imprenditoria dei migranti, che la Camera sta realizzando in collaborazione con l'Unioncamere nazionale e il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. In particolare si sono mantenuti i contatti con i precedenti soggetti, aggiungendo quello con Ahemed Berraoud, presidente di un'importante associazione Marocchina, con la quale si è organizzata una giornata di informazione e orientamento. Nel 2021 è stato attivato anche lo Sportello di Ascolto delle imprese femminili, promosso dal Comitato Imprenditoria Femminile della Camera. Lo sportello, dedicato alle aspiranti imprenditrici della provincia di Cosenza, ha fornito supporto su problematiche collegate all'imprenditorialità.

Su iniziativa del Comitato Imprenditoria Giovanile, la Camera ha organizzato il percorso formativo "Progettiamo insieme una campagna di Crowdfunding", che si è articolato in un ciclo di workshop gratuiti, tenutisi on line il 19-20-21 aprile 2021, a cui hanno partecipato 110 persone, tra cui giovani aspiranti imprenditori, studenti, professionisti e rappresentanti di associazioni di categoria. Il Crowdfunding è un'opportunità per agevolare la nascita di imprese giovanili ed innovative.

Sempre in tema di autoimprenditorialità, nel 2021 sono stati realizzati n 23 incontri individuali con giovani aspiranti imprenditori interessati ad avviare una nuova attività sfruttando le opportunità dei finanziamenti di Invitalia nell'ambito del Programma "Resto al Sud". In totale dall'avvio del programma sino ad oggi ci sono stati 50 incontri individuali.

3.4.2 Rafforzare la resilienza delle imprese: internazionalizzazione

Le attività camerali per promuovere l'internazionalizzazione e la crescita dell'interscambio commerciale, hanno dato attuazione al "Piano di sviluppo per l'internazionalizzazione delle imprese e del territorio della provincia di Cosenza" approvato dalla Giunta con deliberazione n. 18 del 25 marzo 2021. Le aziende provinciali che hanno partecipato alle iniziative previste dal predetto Piano sono state 156.

Le attività del Piano riguardavano i seguenti servizi:

1. Servizi di carattere generale quali informazione, prima assistenza e accesso a contenuti specialistici, promozione integrata e sviluppo del CRM, progettazione comunitaria, promozione di accordi inter-istituzionali e di iniziative di interesse;
2. Servizi specifici quali le attività del Progetto sull'internazionalizzazione finanziato dall'Unioncamere a valere sulle risorse del Fondo di perequazione (export check up, orientamento ai mercati esteri, sviluppo piani di export), percorsi di business matching (EU Match, InBuyer e Outgoing); il progetto Stay Export, i servizi digitali e di Lead Generation, la formazione alle imprese, il percorso di attrattività; il turismo (networking operatori, percorsi di qualificazione per l'internazionalizzazione).

I SERVIZI DI CARATTERE GENERALE

Il servizio di Informazione, prima assistenza e accesso a contenuti specialistici aveva l'obiettivo di contribuire al miglioramento della comunicazione delle iniziative della Camera in tema di internazionalizzazione al fine di aumentare il coinvolgimento delle imprese del territorio.

Gli strumenti utilizzati e sviluppati per raggiungere tale obiettivo sono stati:

- il sito internet della Camera, rispetto al quale è stata costituita un'apposita area all'interno della sezione «Attività promozionali delle imprese», dove era possibile consultare il Piano di Sviluppo 2021 per l'internazionalizzazione e usufruire del servizio di Infoexport. Inoltre era anche possibile accedere alla newsletter «Mosaico Europa» e consultare l'apposita sezione che raggruppava tutte le iniziative dedicate alle imprese della provincia di Cosenza;
- la Newsletter, che si componeva di informative sui temi generali dell'internazionalizzazione e di notizie generali sui servizi offerti;
- l'ufficio Stampa, che si occupava della stesura di comunicati relativi a progetti e a servizi aziendali sia di carattere generale che specifici della provincia di Cosenza;
- i canali social;
- il servizio Infoexport gestito da Promos Italia, attraverso il quale la Camera metteva a disposizione delle imprese una rete di esperti in grado di fornire, in tre giorni, risposte a quesiti sulla contrattualistica internazionale, pagamenti e trasporti, dogane e intrastat, fiscalità internazionale e marketing internazionale. Nel 2021 si sono registrate 7 imprese, che hanno richiesto e ottenuto 12 pareri dagli esperti;
- la piattaforma Digitexport, attraverso la quale sono stati messi a disposizione delle imprese contenuti, approfondimenti e servizi per supportare i processi di internazionalizzazione via web. Su DigitExport era possibile consultare la mappatura dei marketplace internazionali b2b e b2c effettuata, per 153 paesi e 223 settori, dall'Osservatorio export digitale del Politecnico di Milano. La più importante caratteristica della piattaforma era l'innovativo motore di ricerca per l'export digitale, uno strumento unico nel panorama nazionale, in grado di fornire le informazioni più importanti e strategiche per prodotto e per settore, sia per l'export tradizionale che per quello digitale. E' stato, inoltre, realizzato il seminario, in

presenza, «Web marketing per l'internazionalizzazione», con l'obiettivo di far conoscere alle imprese, strumenti e strategie per proporsi e/o posizionarsi sui mercati esteri grazie al supporto del web;

- i numerosi Webinar messi a disposizione delle imprese, realizzati attraverso percorsi che hanno accompagnato le aziende con brevi pillole informative di 45 minuti oppure con incontri più lunghi, di approfondimento di 2 ore o con corsi specialistici sui temi dell'internazionalizzazione. Ai webinar, offerti gratuitamente alle imprese, hanno partecipato 81 aziende provinciali. Il 23 novembre 2021 è stato realizzato il seminario sul "Web marketing per l'internazionalizzazione" presso la sede camerale. L'iniziativa è stata utile per far conoscere alle imprese strumenti e strategie per proporsi e posizionarsi sui mercati esteri grazie al supporto del web. Dopo il seminario è stata data la possibilità alle imprese di incontrare un esperto ed effettuare Digital Assessment personalizzati, previa realizzazione del DigIT Test. Le aziende partecipanti sono state 11, di cui 10 hanno avuto l'incontro con l'esperto.

Il servizio di Promozione integrata e sviluppo del CRM aveva vari obiettivi. I più importanti erano: la promozione e valorizzazione dell'offerta di servizi, delle iniziative, dei contenuti e dei progetti della Camera; l'aumento del numero delle aziende potenziali esportatrici del territorio; la generazione di lead, la gestione delle manifestazioni d'interesse e fidelizzazione degli utenti già acquisiti.

Lo strumento ritenuto più idoneo al perseguimento dei citati obiettivi è stato il CRM camerale, che è stato aggiornato con l'inserimento di un'area dedicata all'internazionalizzazione. Di seguito i risultati conseguiti nel 2021:

- miglioramento dell'efficacia delle iniziative di promozione a livello locale;
- coinvolgimento di nuove imprese e nuovi settori;
- comunicazione alle imprese dei vantaggi e delle opportunità conseguenti la partecipazione alle iniziative camerali;
- miglior posizionamento della Camera nelle attività di internazionalizzazione.

Determinante per il supporto in quest'area, è stata la collaborazione di una risorsa inserita presso l'unità locale di Promos Italia a Cosenza. Nel periodo settembre-dicembre 2021 tale risorsa ha fattivamente collaborato col personale camerale nella promozione dei progetti del piano.

Il servizio di Progettazione comunitaria aveva l'obiettivo di sviluppare le attività camerali sulla progettazione Europea per generare risorse aggiuntive da destinare a servizi ad alto valore aggiunto per le imprese ed il territorio.

Conseguentemente la Camera ha presentato due progetti a valere sul Programma Europeo EU4Business per la promozione della cooperazione tra imprese europee e quelle

di alcuni Paesi del Caucaso (Armenia, Azerbaijan, Bielorussia, Georgia, Moldavia e Ucraina):

1. Il progetto C.L.U.B. Cosenza Land - Ukrainian BIO, che aveva l'obiettivo di fornire opportunità di partnership commerciali con controparti attive nel settore dell'agri-food biologico in Ucraina. Il progetto tuttavia non è stato approvato per sopravvenute problematiche legate allo scoppio della guerra;
2. Il secondo progetto è stato, invece, approvato ed è focalizzato sul settore vitivinicolo dell'Armenia, Paese che vanta una cultura vitivinicola millenaria. Tale iniziativa, che ha lo scopo di favorire l'approfondimento reciproco di concetti e nozioni applicabili alla viticoltura, rappresenta anche una buona occasione per fare networking in un'area dal grande potenziale, che sta conoscendo un rapido sviluppo in ambito vitivinicolo. Il contributo concesso alla Camera è di 56.964,87 euro e le attività progettuali dovranno terminare entro maggio 2022.

Il servizio di Promozione di Accordi inter-istituzionali e iniziative di interesse aveva l'obiettivo di rafforzare la collaborazione tra la Regione Calabria ed il sistema camerale calabrese, accrescendo ogni possibile sinergia fra le funzioni di governo e di indirizzo della Regione e quelle di sostegno allo sviluppo di imprese e territori delle Camere di commercio.

In particolare, nel 2021, l'Ente ha:

- effettuato una mappatura delle opportunità offerte dalla Regione Calabria, completa dei finanziamenti attivi, delle principali strutture inserite direttamente ed indirettamente nei processi di internazionalizzazione e di attrazione investimenti diretti esteri;
- elaborato una proposta di accordo per lo sviluppo economico e la competitività del sistema economico calabrese da sottoscrivere tra Regione Calabria e Sistema Camerale Calabrese;
- partecipato alle premialità individuate da Unioncamere nell'ambito del fondo perequativo 2017-2018, di cui ancora non si conosce l'esito;
- promosso la partecipazione delle imprese del territorio all'Internet Governance Forum e al concorso TOP of the PID IGF;
- predisposto un paper progettuale per la promozione dei vini DOP Terre di Cosenza in occasione della Milano Fashion Week 2022, redigendo anche il bando per l'adesione delle imprese.

I SERVIZI SPECIFICI

Per quanto riguarda il Progetto per l'Internazionalizzazione, il 13 dicembre 2021 la Camera di Cosenza ha organizzato un seminario di presentazione alle imprese interessate ad aprirsi ai mercati internazionali. Nel corso dell'iniziativa è stata portatala testimonianza di un'impresa locale che, avendo partecipato a quasi tutte le iniziative di internazionalizzazione dalla Camera, ha potuto illustrare i numerosi vantaggi conseguibili dalla partecipazione alle iniziative camerali. Dopo il seminario, i partecipanti hanno

effettuato l'Export check-up personalizzato attraverso incontri con esperti. Le imprese partecipanti sono state 13; 10 di loro si sono sottoposte a check-up e hanno incontrato gli esperti.

I Percorsi di business matching hanno riguardato:

1. il **Programma EU Match**, che è consistito in attività di promozione dell'internazionalizzazione delle PMI dell'agroalimentare cosentino, dando loro la possibilità di entrare in contatto con operatori selezionati in mercati target europei. Le imprese della provincia, nel corso dell'anno, hanno partecipato alla II e III edizione dell'iniziativa. Il grado di soddisfazione registrato è stato molto alto. In occasione di EU Match-II edizione, le imprese hanno valutato il 72% degli incontri svolti con l'operatore estero selezionato, con grande potenziale di sviluppo commerciale, l'8%, sempre degli incontri, è stato valutato come promettente o da approfondire. In occasione di EU Match-III edizione, il 66,7% degli incontri sono stati valutati con grande potenziale di sviluppo commerciale, e il restante 33,3% come incontri promettenti o da approfondire. Hanno partecipato 12 imprese cosentine dell'agroalimentare, di cui 7 ad EU Match-II edizione e 5 ad EU Match-III edizione. In occasione della II edizione, le 7 imprese partecipanti hanno svolto 32 incontri B2B virtuali. Nella III edizione le 5 imprese aderenti hanno avuto 7 incontri B2B virtuali. A seguito alla partecipazione al programma, a un'impresa provinciale è stata concessa anche l'opportunità di far degustare i propri vini a degli operatori svedesi.
2. il **Programma Inbuyer**, è consistito nella realizzazione di business meeting online attraverso una piattaforma digitale appositamente sviluppata. In questo modo è stato possibile realizzare degli incontri one-to-one con dei buyer esteri. Questi ultimi erano stati accuratamente selezionati tra quelli potenzialmente interessati ad avviare una partnership con aziende del cosentino. Gli Inbuyer effettuati hanno riguardato i seguenti settori:
    - alimentare (13-15 luglio 2021) a cui hanno partecipato 8 imprese. In totale si sono tenuti 15 B2B con controparti buyers. I buyers presenti all'iniziativa erano 28. Dei 15 incontri effettuati 9 sono stati valutati con grande prospettiva di sviluppo, 2 con buone prospettive di sviluppo e 4 da approfondire. I buyers, a loro volta, hanno valutato 9 incontri con grandi prospettive di sviluppo, 5 con buone prospettive di sviluppo e 1 da approfondire. Con riferimento al settore del Wine &Spirits, vi hanno preso parte 2 imprese vitivinicole e gli incontri B2B generatisi sono stati 3. I buyers partecipanti erano 19. Dei 3 incontri, 1 è stato valutato con grandi prospettive di sviluppo, 1 con buone prospettive di sviluppo e 1 da approfondire. La valutazione dei buyers è stata in linea con quella espressa dalle imprese;
    - Turismo (28 – 30 settembre 2021) a cui hanno partecipato 5 imprese. Di queste 3 hanno avuto incontri B2B con buyers esteri. I meeting sono stati 10 e le interazioni 73. Le imprese hanno valutato il 40% degli incontri con grandi

prospettive di sviluppo, il 40% da approfondire e il restante 20% senza prospettive. I buyers erano 22 e provenivano da 13 Paesi;

- Turismo (16 – 18 novembre 2021) a cui hanno partecipato 3 imprese. I meeting tenutisi sono stati 11 e le interazioni 50. Le imprese hanno valutato il 73% degli incontri con grandi prospettive di sviluppo, il 18% da approfondire e il restante 9% senza prospettive. Valutazioni, queste, che coincidono perfettamente con quelle date dalla controparte buyers. I buyers erano 20 e provenivano da 16 Paesi.
- Costruzioni (1 – 2 dicembre 2021) a cui ha partecipato una sola azienda, che ha avuto un unico B2B virtuale con un importante buyer del settore proveniente dall'Albania. Entrambe le parti hanno valutato l'incontro con grande potenziale di sviluppo;

3. Il **Programma Outgoing** si poneva l'obiettivo di fare testare i mercati alle imprese, approfondire le loro conoscenze, sviluppare potenziali partnership e preparare le aziende ad affrontare un nuovo mercato. Nell'edizione 2021 è stata offerta la possibilità a 4 imprese della provincia di Cosenza di partecipare al progetto, focalizzato sul mercato canadese. I servizi proposti, che erano stati personalizzati per ogni azienda, hanno riguardato:

- la verifica di prefattibilità;
- la formazione sul doing business in Canada;
- l'assessment, l'orientamento e la preparazione dell'azienda attraverso colloqui con esperti;
- la ricerca di partner mirata;
- la realizzazione di Missioni imprenditoriali "virtuali" con un'agenda personalizzata di appuntamenti b2b con potenziali buyer e operatori del settore;
- la realizzazione di incontri B2B in modalità virtuale;
- il follow-up per i 2 mesi successivi agli incontri.

Stay Export era il progetto promosso dall'Unioncamere nazionale, in collaborazione con Assocamerestero e le Camere di commercio italiane all'estero (CCIE), per fornire assistenza qualificata alle PMI interessate a esportare. Si offriva alle imprese partecipanti al Progetto sull'Internazionalizzazione finanziato dal Fondo perequativo, l'opportunità di avere un servizio di web mentoring gratuito con esperti provenienti da 90 diversi mercati internazionali. Le imprese cosentine, che hanno aderito all'iniziativa, sono state 12.

Il Progetto Servizi digitali e Lead Generation prevedeva l'erogazione in favore delle imprese di uno dei seguenti servizi: Digital Assessment; Assessment Social Commerce; Marketplace Assessment.

Alle imprese, che hanno usufruito del servizio, è stato rilasciato un report a seguito di una consulenza prestata da un esperto.

Il progetto ha registrato i seguenti numeri:

- 35 manifestazioni di interesse
- 21 contratti sottoscritti ed inviati
- 15 servizi erogati + 1 in attesa
- 5 rinunce

Imprese per tipo di servizio

- Digital Assessment: 9
- Assessment Social Commerce: 2
- Marketplace Assessment: 4

Per quanto riguarda la Formazione sono sti realizzati tre corsi:

1. Short Master online in internazionalizzazione d'impresa (28 maggio-8 luglio 2021), che era un percorso formativo specialistico online, che aveva l'obiettivo di fornire alle imprese un quadro completo degli elementi teorici e pratici per l'elaborazione della strategia di internazionalizzazione, per la gestione delle attività con l'estero. Il corso ha avuto una durata di 52 ore ed è stato diviso in 13 moduli. Vi hanno partecipato 18 imprese, che hanno manifestato un livello di soddisfazione complessivo elevato (95%);
2. Corso in Executive-Digital Marketing per l'internazionalizzazione (19 ottobre-12 novembre 2021), realizzato da NIBI, la Business School per l'internazionalizzazione di Promos Italia, che ha fornito alle 12 aziende partecipanti, notizie e strumenti necessaria sviluppare attività di export tramite il digitale. Il corso, dalla durata di 32 ore, si è svolto attraverso otto moduli online. Delle 12 imprese iscritte, 7 hanno partecipato alla quasi totalità delle lezioni, conseguendo, con profitto, il certificato di partecipazione. Il livello di gradimento dell'iniziativa è stato molto alto;
3. Corso di Business Plan per l'internazionalizzazione (8-15 novembre 2021) avevo lo scopo di fornire alle imprese, competenze e strumenti (piano di marketing e valutazione economica finanziaria) necessari a redigere e gestire l'Export Business Plan. Il corso, articolato in due moduli da 4 ore, ha visto la partecipazione di 15 imprese. 10 di loro. Il livello di soddisfazione registrato è stato, anche in questo caso, abbastanza positivo.

Il Percorso di Attrattività aveva l'obiettivo di promuovere l'attrattività del territorio provinciale tramite la ricognizione e la progettazione di iniziative di valorizzazione degli asset territoriali distintivi per fare risaltare le caratteristiche attrattive dell'ecosistema provinciale agli occhi dei potenziali investitori. Le azioni svolte sono state:

- l'analisi dell'esperienza e del know-how del territorio sulle tematiche dell'attrazione degli investimenti produttivi;

- la definizione e la mappatura dell'offerta territoriale, delle potenziali imprese estere interessate ad investire nell'ecosistema cosentino;
- la realizzazione del Booklet "Attrattività dei territori - Caratteristiche e punti di forza" contenente la mappatura delle caratteristiche principali del territorio provinciale, i settori e le filiere strategiche, gli approfondimenti su alcune di queste (Innovazione e Turismo), le Università e i centri di ricerca, la presenza di imprese estere già operanti sul territorio. Oltre al booklet è stato realizzato anche un Leaflet in lingua inglese, con una presentazione sintetica e diretta del territorio. Si tratta di uno strumento di marketing territoriale pensato per essere veicolato e facilmente compreso da parte dei potenziali investitori internazionali.

Tra i servizi specifici vi sono anche quelli per la promozione dell'Attrattività del territorio e del Turismo, considerati di particolare rilievo per lo sviluppo economico e duraturo del territorio, anche in chiave internazionale.

Sono stati organizzati, a favore delle imprese, nei giorni 25-29 e 30 giugno 2021, 3 Laboratori sul Turismo, in cui sono stati affrontati i temi della: creazione dell'offerta turistica e implementazione di strumenti di marketing; come impiegare i Social e gli altri canali digitali; la figura dell'operatore come protagonista internazionale. Ai Laboratori, articolati nelle due seguenti parti:

1. Formazione sulle più moderne tecniche e strumentazioni di promozione turistica;
2. Autodiagnosi/check-up e colloqui con esperti del settore.

Hanno partecipato 14 imprese che, in questo modo, hanno potuto rilevare gli aspetti formativi e di organizzazione aziendale da curare con maggiore attenzione.

Infine alle aziende partecipanti è stato inviato un report post check up, con le previsioni dell'andamento dei flussi turistici in Italia e nella provincia di Cosenza, dati aziendali con descrizione del business attuale e indicazioni di possibili obiettivi per il futuro; suggerimenti per migliorare la competitività aziendale e aprirsi ad una clientela internazionale.

3.4.3 Favorire lo sviluppo sostenibile, promuovere l'agricoltura, il turismo e la cultura"

Nel corso del 2021 è stata realizzata la seconda fase delle attività propedeutiche alla presentazione del progetto della Camera E.CO-Energy Cosenza a valere sul programma comunitario ELENA (European Local ENergy Assistancy). Nella fase precedente erano state raccolte le adesioni degli Enti territoriali e degli altri operatori socio-economici operanti sul territorio, interessati a compartecipare alla progettualità. Il programma propone la realizzazione di una strategia di intervento per la promozione di piani di investimento nel settore delle fonti rinnovabili e del risparmio energetico da parte di enti e imprese, in considerazione del fatto che la questione energetica è ormai divenuta cruciale. In questo quadro la Camera ha approcciato una strategia di intervento, che

agevoli gli enti pubblici e le imprese locali ad accedere ai finanziamenti del programma ELENA, per realizzare i loro investimenti energetici. L'Ente, in particolare aveva già svolto un'intensa azione di sensibilizzazione e di individuazione di potenziali partner di progetto, dopo di che, a seguito delle consultazioni intercorse, ha definito una baseline di progetto contenente gli elementi necessari per redigere una pre-candidatura, che è stata presentata alla BEI-Banca Europea degli Investimenti a giugno 2021, che dovrebbe portare all'erogazione dei finanziamenti.

Sempre in riferimento alla promozione della sostenibilità ambientale, la Camera ha continuato a svolgere attività di controllo di qualità nella filiera enologica (vini a d.o. "Terre di Cosenza DOP") ed in quella agroalimentare (fichi a d.o. "Fichi di Cosenza DOP").

L'attività di controllo si è concretizzata nella verifica del rispetto, da parte degli operatori delle filiere del vino e dei fichi, degli standard di qualità di prodotto contenuti nei rispettivi disciplinari di produzione.

Per i Fichi di Cosenza DOP, la campagna di raccolta si è svolta dal 10 agosto al 10 ottobre 2021. La raccolta di fichi idonei a divenire DOP è stata di 17.533,80 Kg. Dopo la raccolta, i confezionatori hanno ricevuto i conferimenti dagli agricoltori ed hanno inviato alla struttura di controllo camerale, le richieste di prova per la certificazione alla struttura. Le autorizzazioni al confezionamento rilasciate nel 2021 sono state di 13.093,80 Kg.

Nel 2021 sono pervenute, da parte delle imprese, anche nuove richieste di adesioni alla filiera dei fichi. A completamento dell'istruttoria delle domande, presumibilmente si aggiungeranno nel 2022, altri 4 agricoltori e altri 2 confezionatori. Per converso, si è registrato nell'anno, purtroppo, la defezione di un operatore che ha lasciato la filiera.

Per i vini Terre di Cosenza DOP, lo svolgimento dei compiti di controllo camerali, si è concluso a luglio 2021, a seguito della designazione ministeriale del nuovo organismo di controllo, individuato nella società del sistema Agroqualità Spa, partecipata dall'Ente che, però, realizzerà tale attività dalla Camera di Cosenza, dove ha preso in locazione i locali necessari. Di seguito si riportano i principali risultati conseguiti dalle strutture di controllo nel biennio 2020-2021.

Parametro	*Terre di Cosenza DOP*	*Fichi di Cosenza DOP*
Numero di operatori di filiera anno 2020	Viticoltori: 52 Vinificatori: 34	Agricoltori: 29 Confezionatori: 8
Annualità 2020:	*Certificati HL. 2.883.40* in n. 73 Attestati di Idoneità	*Raccolta: Kg. 41.624,05* *Confezionato: Kg. 35.602,40*
Annualità 2021	fino al 31/07/2021 *Certificati HL 1.740,65* in n. 59 Attestati di Idoneità	*Raccolta: Kg. 17.533,80* *Confezionato: Kg. 13.093,80*

Si evidenzia la significativa riduzione dei fichi a causa delle alte temperature e della siccità, che hanno fortemente compromesso la produzione del 2021.

Per incentivare la partecipazione delle imprese alle filiere di qualità, nel 2021, è stata realizzata la seconda edizione del bando DOP E IGP, che finanziava proprio i costi sostenuti dalle imprese per l'adesione alle filiere di qualità.

Altre iniziative di rilievo per conseguire l'obiettivo della RPP sono state:

- **Premio Imprese storiche-IV Edizione**. Nel 2021 si è svolta la selezione delle imprese, che saranno insignite del Premio Imprese Storiche per il loro valore di motore e sostegno dell'Economia provinciale. Le vincitrici dell'edizione sono 25 e la premiazione sarà organizzata nel 2022;
- **Progetto Turismo** finanziato dall'Unioncamere nazionale a valere sul Fondo di Perequazione, in corso di realizzazione in collaborazione con l'Unione Regionale. L'obiettivo del progetto è la realizzazione di Destinazioni Turistiche regionali da valorizzare nel Piattaforma SIMOO;
- **Sostegno alle iniziative promozionali di terzi**. L'attività era tesa a incentivare i corpi intermedi a fungere da mediatori e catalizzatori di incentivi, per creare ricadute positive sui settori economici di riferimento. Nel 2021, sono stati finanziati progetti per il valore di 50.000,00 euro.

Per la promozione della cultura e del turismo, nel 2021, sono stati sottoscritti i seguenti protocolli d'intesa:

- Protocollo "Parchi del Sud", col Parco Nazionale della Sila, il Parco Nazionale del Pollino, il Parco Nazionale di Abruzzo, Lazio e Molise ed il Parco Nazionale dell'Appennino Lucano, Val d'Agri-Lagonegrese;
- Protocollo d'intesa con il WWF Cosenza Sila Pollino e il WWF O.A. Calabria Citra;
- Protocollo d'intesa con la Soprintendenza Archeologia, Belle Arti e Paesaggio per la Provincia di Cosenza;
- Protocollo d'intesa con la Fondazione San Francesco di Paola Onlus.

Nel mese di novembre si è tenuto il Convegno sul "Turismo competitivo e sostenibile", in occasione del quale sono stati premiati i migliori progetti del concorso d'idee sulle D.M.O. per la valorizzazione dell'altopiano silano quale destinazione turistica. Nel corso dell'evento è stato presentato anche il volume della pubblicazione degli atti del Convegno "Turismo, Paesaggio e Beni Culturali: prospettive di tutela, valorizzazione e sviluppo sostenibile" organizzato dalla SISTUR Società Italiana Scienze del Turismo e dall'Università della Calabria.

Nel 2021 è stato realizzato il primo Rapporto di sostenibilità economica, ambientale e sociale, della Camera di Commercio. Si tratta di un importante documento cui l'Ente comunica agli stakeholders l'impregno profuso nelle tre componenti fondamentali della sostenibilità:

- quella economica, intesa come capacità di generare lavoro, valore pubblico per la collettività;
- quella sociale, intesa come capacità di garantire condizioni di benessere umano (sicurezza,
- salute, istruzione, democrazia, partecipazione, giustizia.) equamente distribuite per classi sociali per genere e per le giovani generazioni;
- quella ambientale, intesa come capacità di mantenere qualità e riproducibilità delle risorse naturali e ambientali.

Non esistono legislazioni vincolanti che obblighino gli enti pubblici a redigere un Rapporto di sostenibilità, a trattare gli effetti ambientali delle loro gestioni oppure a calcolare e pubblicare indicatori di sostenibilità. Tali Relazioni sono obbligatorie solo per le aziende europee di interesse pubblico o di rilevanti dimensioni (più di cinquecento dipendenti) o quotate, il cui bilancio consolidato soddisfi specifici requisiti stabiliti dalle normative di riferimento. Il D. Lgs. 254/2016 ha recepito nell'ordinamento nazionale la Direttiva Barnier (2014/95/UE) sulla rendicontazione non finanziaria, secondo la quale le imprese sono tenute a rendere note le loro politiche di sostenibilità.

Per la redazione dei rapporti di sostenibilità esistono delle linee guida condivise a livello internazionale, come quelle del Global Reporting Initiative (GRI). Non vi sono, però, standard specifici per la rendicontazione di sostenibilità del settore pubblico. Pertanto per la Camera ha dovuto adattare gli standard pensati per imprese private profit oriented, alle

sue specificità di essere un'amministrazione pubblica al servizio delle imprese e della collettività. L'impegno profuso è stato, però, premiato visto che il Rapporto di sostenibilità camerale ha vinto il premio "PA sostenibile e Resiliente" del FORUM PA 2021, classificandosi decimo, tra le oltre 200 candidature di altre pubbliche amministrazioni.

3.4.4 Facilitare l'interazione con le imprese attraverso la semplificazione e la digitalizzazione, tutelare il mercato

Il servizio Sportelli Polifunzionali è stato fra i più esposti nel periodo della pandemia e ha subito le più rilevanti trasformazioni organizzativo-gestionali. Il perseguimento dell'obiettivo di telematizzazione dei servizi di sportello dell'ente, avviato ancora prima dell'emergenza sanitaria, ha consentito di accorciare i tempi della loro trasformazione digitale, tant'è vero che, nei momenti di maggiore diffusione dei contagi, nessun servizio rivolto alle imprese è stato interrotto, ma soltanto adeguato alle esigenze di sicurezza e di distanziamento sociale. Per tutte le attività tradizionali (visure Registro Imprese, richieste di elenchi di imprese, richieste di copia di atti e di bilanci, visure protesti, rilascio dei dispositivi di firma digitale con riconoscimento da remoto, via webcam, e successivo invio del dispositivo direttamente al domicilio del richiedente) l'attività è stata immediatamente convertita a distanza.

In tale ottica, nel 2021, l'Ufficio Sportelli Polifunzionali, oltre ad assicurare le attività in presenza allo sportello, ha garantito, attraverso una quotidiana assistenza telefonica, il presidio della mail urp@cs.camcom.it., l'erogazione dei servizi da remoto con modalità di pagamento Pago Pa.

Proprio l'attivazione di quest'ultima, per tutti i servizi forniti ha consentito di poter procedere in tal senso in maniera più agevole.

Per quanto riguarda alcuni servizi specifici, nell'anno. è stata attivata la nuova procedura denominata TACI-Modalità di rilascio di carte tachigrafiche on line, attraverso la quale 25 intermediari (Agenzia di pratiche auto-autoscuole-imprese di trasporto, ecc.) hanno potuto inviare alla CCIAA, in modalità on line, le loro richieste di emissione o rinnovo delle carte del conducente e delle carte azienda per conto dei loro associati, favorendo in tal modo, senza costi aggiuntivi, l'accesso al servizio da remoto.

Di seguito alcuni dati su alcuni servizi erogati nell'anno:

1. emissioni/rinnovi/sostituzione carte azienda/carta conducente:
   - Prime emissioni n.509;
   - Rinnovi N. 936;
2. rilascio certificati iscrizione R.I. N. 1558;
3. bollatura libri contabili n. 1948;

4. rilascio n. 4.198 firme digitali in presenza e n. 112 da remoto con un forte aumento delle aziende, che hanno attivato il cassetto digitale dell'imprenditore (22.140 imprese aderenti al 31.12.2021);
5. certificati di origine n. 125; autentiche e visti su certificati con l'estero n. 158;

Fra gli eventi di promozione dei servizi digitali si ricordano:

1. l'iniziativa dell'01.06.2021 "AvviopagoPa-Applicativi camerali ad uso della professione florense" a cui hanno partecipato avvocati, ordini, praticanti e cultori della materia;
2. l'iniziativa "TACI-Servizio di invio telematico pratiche carte tachigrafiche" a cui hanno aderito commercialisti, agenzie disbrigo pratiche, ecc.

Nel 2021 La Camera di Cosenza si è anche contraddistinta per l'evasione del 100% delle pratiche telematiche del Registro Imprese, in tempi decisamente inferiori rispetto ai cinque giorni previsti dalla normativa.

L'Ufficio è sempre stato proteso a ricercare miglioramenti anche attraverso la partecipazione ai gruppi di lavoro nazionali, perseguendo obiettivi di semplificazione e omogeneizzazione delle procedure e di qualità dell'informazione economica.

Il Supporto Specialistico SARI è stato costantemente diffuso ed implementato. Si tratta di una piattaforma che consente all'utente di trovare in autonomia tutte le informazioni, normative e tecniche, per la compilazione e la predisposizione delle pratiche telematiche da inviare al Registro Imprese, al REA e all'Albo Artigiani, riducendo così la percentuale di pratiche sospese e la richiesta di assistenza, in presenza agli sportelli camerali.

Le schede SARI sono completamente navigabili, con rimandi e collegamenti ad altri applicativi utilizzati dagli utenti nella fase di trasmissione delle pratiche (ATECO, Impresainungiorno per il SUAP, il Widget-Guida agli adempimenti societari, il Manuale Bilanci e procedure concorsuali).

L'obiettivo perseguito è quello di rendere più autonomi gli utenti nella fruizione delle informazioni necessarie per la corretta compilazione e predisposizione delle pratiche da trasmettere, con una diminuzione della percentuale di errore e di sospensione in modo da abbreviare i tempi per la pubblicità nel Registro. Nello stesso tempo, in questo modo, si favorisce l'omogeneizzazione delle procedure a livello nazionale, la diffusione di comportamenti comuni tra le Camere di Commercio con evidenti benefici per gli utenti, che non hanno solo la Camera di Cosenza come destinataria dei propri adempimenti. E' stato reso attivo anche un servizio di assistenza tramite web form guidato ovvero pianificando una telefonata.

Oltre all'assistenza SARI, è stato garantito direttamente dall'ufficio camerale un servizio di consulenza specialistica tempestiva attraverso una casella mail dedicata e l'assistenza telefonica nelle fasce orarie previste.

Nel corso del 2021 è stato affinato e divulgato il DIRE-Depositi e istanze Registro Imprese, che è un unico strumento compilativo delle pratiche, che progressivamente sta sostituendo gli attuali software messi a disposizione degli utenti (Fedra, Comunica Star Web, l'ambiente per i bilanci on line) e che l'Ente, che è rappresentato all'interno del gruppo di lavoro nazionale sul Registro Imprese, ha fattivamente e proficuamente collaborato alla sua diffusione.

L'Ente ha continuato ad impegnarsi anche nel sostegno dei SUAP camerali, sostenendone anche i costi, e promuovendo l'estensione del network dei Comuni provinciali che scelgono di affidarsi al portale Impresainungiorno messo a disposizione dal sistema camerale per la gestione delle pratiche SUAP.

Grande rilevanza ha assunto nel 2021 anche la "pulizia" degli archivi camerali. I procedimenti finalizzati alla cancellazione d'ufficio di imprese non operative, secondo la disciplina specifica in materia, è stata un'attività fondamentale del Registro Imprese perché risponde alla necessità di procedere ad un aggiornamento costante, al fine di migliorare la qualità e la veridicità delle informazioni giuridiche in esso contenute, nonché rideterminare il dato sul gettito accertato del diritto annuale, in modo da renderlo corrispondente all'effettivo importo dovuto dalle imprese operative iscritte nel Registro.

Le novità introdotte con il D.L. semplificazioni del 16 luglio 2020, n.76, convertito in Legge 11 settembre 2020, n. 120, hanno assegnato un ruolo fondamentale al Conservatore del Registro Imprese, prevedendo che "Il provvedimento conclusivo delle procedure d'ufficio disciplinate dal decreto del Presidente della Repubblica 23 luglio 2004, n. 247 , dall' articolo 2490, sesto comma, del codice civile, nonché ogni altra iscrizione o cancellazione d'ufficio conseguente alla mancata registrazione obbligatoria a domanda di parte nel registro imprese, è disposto con determinazione del Conservatore del Registro Imprese". Dal confronto e collaborazione con il Giudice del Registro Imprese e nell'ambito del sistema camerale, sono state definite procedure semplificate e massive, che dovrebbero produrre vantaggi in termini di semplificazione, economicità, riduzione dei tempi, efficienza dell'azione amministrativa.

Nel 2021 è stato dato avvio alla cancellazione d'ufficio di 165 imprese individuali ex DPR 247/04 ed avviata l'istruttoria per la cancellazione ex art. 2490 c.c. di società di capitali in liquidazione e di società di persone, che saranno presumibilmente completate nel 2022. Sono state cancellate d'ufficio oltre 4.000 indirizzi PEC non più attivi.

A dicembre 2021 si è tenuta la sessione di esami per gli agenti di affari in mediazione. Nell'ambito delle attività ambientali, l'adempimento annuale della dichiarazione MUD rappresenta sempre il momento principale. L'annuale seminario per gli operatori del settore e per le PMI, dal titolo "La gestione integrata dei rifiuti" si è svolto in modalità a distanza.

Per quanto riguarda la regolazione del mercato e la **tutela della fede pubblica**, nel 2021:

- è stato attivato lo sportello del consumatore, che presta assistenza ai cittadini/consumatori per il tramite di volontari dei movimenti consumeristici provinciali;
- è stato effettuato il controllo delle clausole vessatorie contenute nei contratti, anche prendendo attivamente parte ad alcune riunioni del Comitato Nazionale sulla predisposizione dei contratti tipo, istituito presso l'Unioncamere nazionale;
- è stato presentato, a novembre, il volume sulla revisione della "Raccolta provinciale degli usi e consuetudini";
- è stata predisposta, insieme ad alcune associazioni di categorie e al comitato camerale per i consumatori, una proposta contenente un "Progetto di monitoraggio delle tariffe applicate sui servizi idrici dei Comuni della provincia di Cosenza", che s'intende sottoporre all'attenzione dell'Autorità idrica regionale;

Per quanto riguarda la **sicurezza e la conformità dei prodotti**, nel 2021, le attività di vigilanza e controllo si sono concentrate sui settori dei giocattoli, dei dispositivi di protezione individuale di terza categoria e sulle mascherine filtranti, sulla moda (abbigliamento e calzature), sulla puericultura. Per il metrico, i controlli hanno riguardato le verifiche dei centri tecnici delle officine di autoveicoli per i tachigrafi digitali.

In materia di cultura della **legalità**, la Camera ha promosso la partecipazione al Premio Ambrosoli da parte di vari soggetti pubblici e privati, patrocinando la manifestazione e mettendo a disposizione la sala Giunta per il collegamento online col piccolo teatro di Milano, dove si è tenuta la cerimonia di premiazione in presenza.

E' proseguito anche nel 2021 il lavoro delle **Commissioni Prezzi** finalizzato a fornire un andamento dei prezzi su alcune filiere di qualità. La Camera aveva avviato il sistema di rilevazione dei prezzi sul Fico dottato di Cosenza nel 2018 e, successivamente, nel 2020, aveva esteso tale attività anche alla filiera delle Clementine IGP. Nell'anno si sono tenute 4 sedute della Commissione Prezzi del Fico Dottato di Cosenza con la definizione del relativo listino.

Nel 2021 l'Ufficio Sanzioni ha emesso 701 verbali di accertamento e 346 ordinanze ingiuntive.

Per quanto riguarda il settore della **Giustizia Alternativa**, oltre alla tradizionale attività di gestione delle domande di composizione negoziata delle crisi da sovraindebitamento, delle conciliazioni e mediazioni, per il 2021, si segnalano i seguenti accadimenti:

- avvio dello strumento della composizione negoziata della crisi d'impresa previsto dal D.L. 24/07/2021 n. 118 convertito nella Legge 147/2021 attraverso la piattaforma telematica nazionale;
- realizzazione del Seminario sulla composizione della crisi da sovraindebitamento in collaborazione con Unioncamere Nazionale (18.06.2021);
- stipula di convenzioni in materia di giustizia alternativa con associazioni di categoria e Comuni della Provincia di Cosenza;
- realizzazione di un corso di formazione per gestori della crisi da sovraindebitamento in collaborazione con UniPegaso e l'Unioncamere nazionale.

Le attività del Progetto "Prevenzione della crisi d'impresa e supporto finanziario", finanziato dall'aumento del 20% del diritto annuale, si sono principalmente concretizzate nella gestione del Bando per l'erogazione di voucher diretti all'adozione di strumenti e metodi di prevenzione delle crisi finanziarie.

3.4.5 Rendere più efficienti i processi e l'organizzazione in un'ottica di qualità dei servizi

L'Ente, nell'ambito del percorso di miglioramento continuo delle prestazioni dei servizi resi all'utenza, ha fortemente accelerato, nel corso del 2021, i processi di digitalizzazione già utilizzati per la gestione dei flussi di comunicazione interni ed esterni.

Il protocollo informatico, rinnovato alla fine del 2016 con l'adozione del sistema documentale Gedoc, ha consentito la progressiva riduzione del "cartaceo" e una gestione sempre più efficiente dei flussi documentali.

La Camera ha assicurato il sostegno all'economia provinciale e allo sviluppo del territorio anche attraverso la partecipazione in società. La politica delle partecipazioni societarie da sempre ha rappresentato uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo dell'economia locale e il potenziamento dei servizi offerti alle imprese del territorio. A dicembre è stata approvata la Revisione periodica annuale delle società direttamente e indirettamente partecipate (deliberazione di giunta 83/2021) secondo il disposto dell'art. 20 del D.Lgs. 175/2016.

E' ormai consolidato il progetto per la misurazione dei processi realizzato dall'Unioncamere nazionale per consentire la misurazione e la valutazione delle performance e supportare il percorso di razionalizzazione dei costi e dei servizi erogati.

E' proseguito anche nel 2021, il progetto di supporto alle imprese per gli adempimenti relativi alla fatturazione elettronica. La Camera ha messo a disposizione, a titolo gratuito per le PMI e in collaborazione con Infocamere, il servizio che consente, in una unica soluzione on line, la compilazione, la trasmissione attraverso il Sistema di Interscambio e la completa gestione della fatturazione elettronica.

Si riporta di seguito il dato dell'utilizzo dell'applicativo per le imprese della provincia di Cosenza

Territorio di riferimento	n.ro imprese attive	n.ro fatture emesse
Provincia di Cosenza	336	27.666

Per quanto riguarda i pagamenti della Camera di Commercio di Cosenza, nel 2021 sono pervenute circa 646 fatture in formato elettronico, per un importo complessivo pari a 1.851.963,28 euro e dal relativo indicatore di tempestività dei pagamenti risulta che sono state pagate in media circa 17 giorni prima della scadenza, quindi il processo di pagamento delle fatture è quantificabile in circa 14 giorni.

Con riferimento ai servizi prestati all'utenza, si rileva l'avvio nel mese di marzo 2021 del nuovo sistema di pagamento PagoPa, divenuto obbligatorio per tutte le Pubbliche Amministrazioni. Nel corso dell'anno si sono abilitate le postazioni per l'emissione degli avvisi PagoPa e sono stati attivati molti servizi con fruizione da remoto e possibilità di pagamento col nuovo sistema.

Nel 2021 è stata curata e realizzata la formazione anticorruzione per il personale. Si sono tenute, infatti, due giornate formative: il 26 ottobre con ANAC e il 29 settembre con SDA Bocconi. E' stato monitorata l'applicazione delle misure previste dal Piano Anticorruzione e Trasparenza, e si è provveduto all'aggiornamento del Piano stesso entro i termini di legge.

E' stata alimentata costantemente la sezione Amministrazione Trasparente. Il controllo OIV ha avuto esito positivo al 100% e il confronto con le altre Camere e di commercio ha evidenziato la maggior completezza della sezione dell'ente cosentino.

Nel 2021 è stata curata e realizzata anche la formazione privacy sul GPDR, che si è svolta durante tutto l'anno in modalità di affiancamento interno e si è conclusa il 4 novembre con l'approvazione della seconda versione del Registro dei trattamenti. Si è lavorato molto sulle informative e sul loro aggiornamento, sulle nomine di responsabili esterni del trattamento. E' stata creata anche un'apposita sezione del sito istituzionale "Privacy GDPR", dove sono rinvenibili tutte le informazioni utili per l'utenza e dove vengono progressivamente pubblicate le informative aggiornate. E' stata avviata la DPIA sul trattamento economico giuridico del personale, che verrà terminata nel 2022.

Per quanto riguarda le attività di comunicazione, la Camera, nell'anno, ha diffuso 38 comunicati stampa che hanno fatto registrare 227 ricorrenze in ambito nazionale e locale sul tag "Camera di Commercio di Cosenza" (fonte: rilevazioni "Rassegna stampa Unioncamere").

Nel periodo considerato, il sito web istituzionale www.cs.camcom.gov.it ha ottenuto 486.075 visualizzazioni. Tra le pagine più visualizzate, quella dei comunicati stampa

(39.113 – 8,05%), avvisi e bandi della camera (24.403 – 5,02%), IGF Italia (13.173 – 2,71%) e bando voucher digitali (13.181 – 2,71%). Su quest'ultima pagina, in particolare, si è registrata una delle permanenze medie più lunghe (13 minuti e 7 secondi). I periodi di punta nelle visualizzazioni sono stati quelli tra ottobre e novembre.

Sul canale Facebook istituzionale sono stati veicolati 963 post (una media di 2,6 post al giorno) con una copertura massima di 9.446 persone (il picco c'è stato tra l'8 e l'11 novembre, in occasione di IGF Italia) e una copertura complessiva di 341.264 persone raggiunte e 51.086 interazioni. La pagina facebook è seguita da 11.253 persone e la fascia di età più presente (30% del totale) è quella tra i 35-44 anni, equamente distribuita per genere. Le visite alla pagina sono state 7.911 (in calo del 54,4% rispetto all'anno precedente).

Per quanto riguarda Twitter, a fronte di 147 tweet nell'anno, si sono ottenute 70.083 visualizzazioni, 3.915 visite al profilo, 138 menzioni e 37 nuovi follower con un incremento del 11,5% rispetto all'anno precedente, che porta il totale dei follower a 359.

È proseguita nel 2021 l'attività di costruzione della rete interistituzionale avviata nel 2016 con la sottoscrizione di altri sette protocolli di intesa che portano a 40 il totale degli accordi ad oggi vigenti.

Parallelamente, la Camera ha continuato a svolgere una costante attività di ascolto del territorio, non solo attraverso esperienze consolidate come il Parlamento delle imprese di Cosenza, che nel 2021, fra l'altro, ha ospitato il Presidente CNEL, Prof. Tiziano Treu, e con gli incontri preparatori alla programmazione di bilancio, che hanno coinvolto le principali associazioni di categoria, ma anche con l'interessamento diretto dei principali stakeholder in attività sperimentali di valutazione partecipativa e di misurazione della creazione del valore pubblico, avviate con Unioncamere nazionale come progetti pilota.

Il 2021 è stato anche l'anno di avvio del progetto di trasformazione digitale, incluso nella community di Repubblica Digitale, che prevede un forte impegno nella digitalizzazione dei processi e nella formazione del personale, allo scopo di rendere la Camera protagonista nella transizione digitale delle imprese del territorio. Nell'ambito del progetto, in particolare, l'iniziativa di knowledge sharing "Diamoci una mano" è valsa all'ente la finale nel Premio Agenda Digitale 2021, dell'Osservatorio Agenda digitale del Politecnico di Milano.

A dicembre 2021, inoltre, il Presidente Algieri ha ritirato il "Premio 100 Eccellenze Italiane – VII edizione", conferito alla Camera di Cosenza per la categoria "Camere di Commercio italiane", come esempio di efficienza ed efficacia, non solo nel sistema camerale.

3.4.6 Valorizzazione del personale

La gestione delle risorse umane ha avuto nel corso del 2021 una peculiare declinazione a causa della nota situazione emergenziale delineatasi a partire da marzo 2020. Il costante monitoraggio dei processi, che ha impegnato in modo importante tutta la struttura, ha portato a un continuo ripensamento delle modalità organizzative e di gestione delle attività, finalizzato a adattare l'organizzazione e le modalità di erogazione dei servizi alla normativa emergenziale e al mutato contesto di riferimento.

Il personale in servizio al 31 dicembre 2021 è pari a 44 unità. Lo scorso anno si è registrata la cessazione di 3 unità di personale, 1 di categoria D cassato il 31 dicembre, 1 di categoria C e 1 di categoria B, mentre nell'ambito dell'attuazione del Piano Triennale del fabbisogno del personale 2021-2023 e del relativo Piano occupazionale annuale, a dicembre 2021, è avvenuto il reclutamento di 1 unità di personale di categoria B.

La Camera di Cosenza, nonostante il decremento continuo del suo personale, anno dopo anno sin dal 2014, ha garantito un adeguato presidio delle proprie funzioni amministrative, economiche e promozionali, massimizzando gli sforzi e concentrando l'attenzione sul mantenimento degli standard di qualità e di performance.

Nel 2021, la Camera ha continuato ad operare contemperando le esigenze delle imprese e del territorio con la tutela della salute dei dipendenti e degli utenti. Lo Smart Working, che ha coinvolto, in regime di turnazione, tutto il personale, si è rivelato centrale sia quale strumento per agevolare la conciliazione dei tempi di vita-lavoro sia quale leva di cambiamento organizzativo, che ha permesso di promuovere la collaborazione, la programmazione delle attività e la misurazione dei risultati, mettendo al centro le persone e valorizzando il più possibile le loro professionalità.

Altrettanto importanti sono stati l'attuazione di una riorganizzazione dei servizi degli Sportelli Polifunzionali, la riorganizzazione della logistica degli spazi, la definizione del Protocollo per la sicurezza, l'attuazione delle misure per garantire la sicurezza all'interno degli uffici. Le attività hanno richiesto il coinvolgimento e hanno avuto impatti sul personale e sulla gestione delle risorse umane, contribuendo ad avviare un processo di cambiamento organizzativo e culturale all'interno dell'Ente, che sta tuttora proseguendo.

Nel 2021 si è dato, inoltre, applicazione agli istituti di welfare all'interno della Camera, con l'erogazione dei relativi benefici a favore dei dipendenti. In particolare sono state stipulate, in favore del personale, due Polizze: una per il COVID e una sanitaria generale.

Riguardo la formazione, la Camera ha realizzato attività informative, formative, di comunicazione e trasferimento delle competenze finalizzate allo sviluppo della professionalità del personale e al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della performance organizzativa e individuale.

La programmazione dei percorsi formativi si è basata sia sullo specifico piano formativo annuale sia sulle esigenze emerse in corso d'anno. I contenuti della formazione, che nel 2021 è stata ancora di più chiamata a svolgere il proprio compito di favorire lo sviluppo professionale in funzione dei cambiamenti organizzativi, sono stati ripensati e integrati nel corso dell'anno, anche in ragione delle necessità e novità scaturite dal contesto emergenziale e dalle innovazioni organizzative adottate.

Particolare rilevo, nelle iniziative formative realizzate è stato dato alle c.d. Soft Skill (empowerment personale, autodisciplina, teamworking, proattività ecc), considerate ancora più importanti ai fini del miglioramento della quantità e della qualità dei servizi resi.

Nell'anno i dipendenti hanno partecipato a 1.771 ore di formazione, per una media pro-capite di 41,18 ore. Le risorse complessivamente spese per la formazione del personale sono state pari a 19.959,90 euro.

3.4.7 Ottimizzare le risorse

Partendo dall'andamento gestionale, l'esercizio 2021 si è chiuso con un disavanzo economico d'esercizio pari a –264.663,82 euro, determinato dalla differenza tra proventi d'importo pari a 9.865.435,20 euro e oneri complessivi per 10.130.099,02 euro.

Il risultato economico complessivo sopra riportato dipende dall'effetto combinato di molteplici fattori (maggiori/minori proventi, maggiori/minori costi rispetto alle previsioni del Bilancio Preventivo) che hanno inciso sulla gestione. Andando maggiormente in dettaglio, è possibile analizzare i risultati parziali delle diverse gestioni della Camera e apprezzare l'andamento delle singole componenti.

Per quanto riguarda i proventi della gestione corrente si segnala una diminuzione del diritto annuale rispetto ai dati 2020 (-188.578,12 euro). La riduzione è da ascrivere al fatto che, in ottemperanza a quanto richiesto dalla Nota MISE n. 532625 del 5 dicembre 2017, una più alta quota di ricavo relativa alla maggiorazione del 20% dell'anno 2021 (232.014,20 euro) è stata rinviata all'esercizio 2022 rispetto all'analoga maggiorazione del 2020 rinviata al 2021 (42.457,85 euro). Al netto delle suddette rettifiche, il ricavo da diritto annuale del 2021 è più alto del 3,89% del corrispondente valore del 2020.

I dati sembrerebbero mostrare che la diffusione del Covid-19 non ha avuto contraccolpi significativi sul diritto annuale, principale fonte di finanziamento della Camera di Commercio. Si temeva, infatti, che l'epidemia avrebbe comportato:

- la chiusura di un numero di imprese mai registrato rispetto al passato, con la conseguente riduzione della platea delle aziende tenute a pagare il tributo;
- la riduzione dei fatturati aziendali con la conseguente riduzione dei proventi provenienti dalle imprese che pagano il diritto annuale in base al fatturato.

I valori del diritto annuale contabilizzati nell'anno 2021 hanno, fortunatamente, dimostrato che i citati timori sono risultati infondati.

Vi era, inoltre, la paura che, al di là dell'aspetto amministrativo, nel 2021, le imprese avessero potuto dare vita a processi di chiusura "informali" che avrebbero potuto condizionare gli incassi da diritto annuale. La seguente tabella, che mostra i flussi del diritto annuale di competenza effettivamente versati dalle imprese negli anni 2018-2021, dimostra che anche l'ultimo timore era infondato, essendo gli importi del diritto annuale effettivamente incassati nel 2021 in linea con i valori pre-pandemici del 2019.

Diritto annuale versato dalle imprese	
2018	3.398.525,57 euro
2019	3.274.621,62 euro
2020	3.262.143,98 euro
2021	**3.326.779,02euro**

Come accaduto negli anni scorsi, è stato necessario procedere a consistenti accantonamenti al fondo svalutazione crediti per gli importi non versati spontaneamente dalle imprese tenute al pagamento.

La tabella in basso mostra gli accantonamenti al fondo svalutazione crediti per il diritto annuale 2021 rispetto a quelli del 2020.

Accantonamento al Fondo svalutazione credito da diritto annuale	2021	2020	Variazione (%)
Importo accantonato	3.458.093,47	3.430.105,44	0,82%

Gli accantonamenti, determinati applicando la metodologia di calcolo prescritta dalla Circolare MISE 3622-C/2009 sui principi contabili delle Camere di Commercio, comportano stime estremamente contenute della parte riscuotibile, basate sull'importo riscosso dai ruoli esattoriali.

L'aumento dei suddetti accantonamenti rispetto all'esercizio precedente, come visto sopra, non è dovuto all'innalzamento del credito per la riduzione dei pagamenti spontanei da parte delle imprese, ma è dovuto all'incremento della percentuale di mancato incasso dai ruoli esattoriali su cui ha pesato la sospensione della riscossione coattiva disposta, a partire da marzo 2020 fino ad agosto 2021, dal Decreto Cura Italia. Pur, essendo ripresa a settembre 2021, la notifica delle cartelle esattoriali, l'allungamento delle scadenze di pagamento a 180 giorni rispetto ai 60 ordinari ed il divieto di disporre azioni esecutive nel periodo di differimento, disposti dalla Legge di Bilancio 2022, traslano, di fatto, a quest'ultima annualità l'effettiva ripresa della riscossione coattiva sui ruoli.

Ad aprile 2021 è stato emesso il ruolo esattoriale per l'annualità 2018; ad ottobre quello dell'annualità 2019. Per migliorare il tasso di riscossione spontaneo del diritto annuale e ridurre conseguentemente le somme da accantonare al fondo svalutazione crediti si è:

· proceduto, col servizio di mailing, ad informare tempestivamente le imprese delle scadenze per il pagamento del diritto annuale 2021;

· continuato col servizio di supporto al ravvedimento operoso, consistente, nel sollecitare le imprese morose a pagare le annualità del diritto 2020 e 2021 scadute, avvalendosi dell'istituto del ravvedimento operoso ed evitare maggiori oneri a loro stesse e all'Ente;

· l'estensione del servizio di supporto all'utenza per il tramite della corrispondenza telefonica e per email, per agevolare la definizione degli importi da pagare.

Gli introiti dei diritti di segreteria evidenziano una variazione negativa rispetto al precedente esercizio e una variazione positiva rispetto alle stime del Bilancio di previsione aggiornate e sono in linea con i valori pre-pandemici.

Rispetto al 2020, si segnala una diminuzione delle contribuzioni assegnate alla Camera di Commercio da soggetti terzi (Fondo perequativo del sistema camerale e altre compartecipazioni) e delle altre entrate (-54.089,28 euro). Tali proventi sono risultati inferiori anche rispetto alle stime del Bilancio di previsione, soprattutto per lo slittamento di alcune progettualità al 2022.

I proventi da gestione di beni e servizi registrano, invece, una riduzione di 13.367,58 euro rispetto allo scorso anno. La diminuzione ha interessato quasi tutte le componenti di tale tipologia di ricavo, ad eccezione di quelle relative ai servizi di mediazione e conciliazione e agli affitti attivi.

Con riferimento all'analisi della composizione dei proventi correnti si conferma che la prioritaria fonte di finanziamento dell'Ente è rappresentata dal diritto annuale (76,07% dei proventi correnti), seguito dai diritti di segreteria (21,43%), dai contributi (1,87%), dai proventi da attività commerciale (0,36%) e dalla variazione delle rimanenze (0,27%).

Gli oneri correnti relativi al personale diminuiscono sia rispetto ai dati del 2020 che rispetto alle stime del bilancio di previsione 2021. La riduzione per 62.940,76 euro rispetto all'anno 2020 è dovuta alle economie conseguenti le cessazioni dal servizio.

I costi di funzionamento della struttura diminuiscono di 37.458,34 euro rispetto al 2020 e restano anche più bassi rispetto alle stime del bilancio di previsione. La riduzione è ascrivibile sia al perdurare del ricorso allo Smart Working a seguito della c.d. "seconda ondata" pandemica dell'autunno 2020 e dell'inverno 2021 sia per l'attuazione delle politiche di contenimento adottate.

Gli ammortamenti e gli accantonamenti risultano nel complesso più bassi rispetto al 2020 (-554.321,91 euro) per effetto dei minori accantonamenti al Fondo svalutazione dei crediti diversi dal diritto annuale.

L'aumento degli investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali ha determinato anche l'aumento delle quote d'ammortamento annuali.

Il risultato della gestione corrente è negativo per 825.292,89 euro.

Con riferimento alla composizione degli oneri correnti, il 21,55% circa è ascrivibile alla voce relativa al finanziamento degli interventi di promozione dell'economia provinciale (complessivamente pari a 2.130.463,71 euro, in diminuzione di 1.568.994,11 euro rispetto al 2020).

Con riferimento alle attività promozionali, nell'esporre i risultati conseguiti, si fa riferimento sia alla Relazione Previsionale e Programmatica che alla Relazione di accompagnamento al Bilancio Preventivo.

Nel 2021, per continuare ad aiutare le imprese a superare le difficoltà dell'emergenza pandemica e cogliere al meglio le opportunità della ripresa delle attività economiche si rese necessario programmare iniziative e attività, che avrebbero potuto comportare un disavanzo economico d'esercizio molto più alto di quello effettivamente sofferto, da coprire tramite l'utilizzo del patrimonio netto disponibile dell'Ente.

Alla chiusura dell'esercizio, il disavanzo effettivamente registrato (-264.663,82 euro) è stato molto più basso rispetto a quello preventivato (-3.711.798,99 euro) perché le iniziative programmate non hanno assorbito tutte le risorse loro destinate e perché, fortunatamente, l'impatto della crisi pandemica sulle finanze camerali è stato meno forte di quanto inizialmente ipotizzato.

La tabella, che segue, mostra il piano di attività a sostegno delle imprese definito in sede di Relazione Previsionale e Programmatica e del Bilancio Preventivo aggiornato con l'indicazione delle risorse destinate e di quelle effettivamente consumate per realizzarlo.

INIZIATIVE	ONERI PROGRAMMATI	ONERI SOSTENUTI	CONTO INTERESSATO
MISSIONE 011-COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE			
Obiettivo strategico "**Rafforzare la resilienza delle imprese**"			
Bando per la concessione di contributi alle imprese per la realizzazione di investimenti diretti al risparmio energetico e per l'economia circolare	800.000,00 euro	666.021,15 euro	330028
Progetto Punto Impresa Digitale finanziato dalla maggiorazione del 20% del diritto annuale 2020-2022	297.507,70 euro	303.078,57 euro	330032
Bando per la concessione di contributi alle imprese che ottengono l'attestazione SOA	200.000,00 euro	108.286,92 euro	330028
Bandi Turismo e Formazione Lavoro	103.000,00 euro	69.982,82 euro	330028
Bando per l'adesione ai sistemi di certificazione DOP e IGP	50.000,00 euro	18.650,20 euro	330028
Bando per la concessione di contributi alle imprese che adottano certificazioni di qualità	46.011,65 euro	26.481,17 euro	330028
Programma del Fondo Perequativo 2019-2020 "Giovani e mondo del lavoro"	21.500,00 euro	3.660,00 euro	330021
Studio "Destinazione Cosenza-la valorizzazione del territorio della provincia di Cosenza attraverso l'analisi delle vocazioni produttive e degli orientamenti della domanda interna ed esterna"	18.300,00 euro	-	330021
Contributi azienda speciale PromoCosenza	428.380,50 euro	258.380,50 euro	330024 330025 330021
Iniziative da definire nell'ambito delle linee della Relazione Previsionale e Programmatica	953.581,10 euro	-	
Totale	**2.918.280,95 euro**	**1.454.541,33 euro**	

MISSIONE 016-COMMERCIO INTERNAZIONALE E INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO			
Obiettivo strategico "**Rafforzare la resilienza delle imprese**"			
Piano di sviluppo per l'internazionalizzazione delle imprese e del territorio della provincia di Cosenza	266.500,00 euro	259.034,86 euro	330021
Programma del Fondo Perequativo 2019-2020 sull'internazionalizzazione delle imprese	17.500,00 euro	17.500,00 euro	330021
Totale	**284.000,00 euro**	**276.534,86 euro**	

MISSIONE 011-COMPETITIVITA' E SVILUPPO DELLE IMPRESE			
Obiettivo strategico "**Favorire lo sviluppo sostenibile, promuovere l'agricoltura, il turismo e la cultura**"			
Progetto Futurae a sostegno dell'imprenditoria	118.840,00 euro		330021

dei migranti			
Bando per la concessione di borse di studio per studenti in condizioni disagiate a causa dell'emergenza Covid	112.500,00 euro	8.000,00 euro	330021
Progetto ELENA	75.000,00 euro	12.749,13 euro	330021
Concorso Ritratto di una economia d'autore 2020-II edizione	40.000,00 euro		330021
Premiazione imprese storiche della provincia-IV edizione	38.000,00 euro	20.862,00 euro	330021
Accordo di collaborazione con la Camera di Commercio di Perugia	20.000,00 euro		330021
Riconoscimento DOP/IGP della Mandorla del distretto di Amendolara	34.000,00 euro		330021
Premio giornalistico Terre di Calabria-II Edizione, deciso con deliberazione di giunta n. 95 del 20 dicembre 2018	32.094,63 euro	27.823,59 euro	330021
Funzionamento della struttura di controllo dei vini e dei fichi a denominazione d'origine	15.000,00 euro	19.812,74 euro	330021
Celebrazioni 210 anni della costituzione della Camera di Commercio di Cosenza	11.000,00 euro	11.000,00 euro	330021
Progetto di promozione turistica di Cosenza e della Sila Grande	8.000,00 euro		330021
Concorso di idee per iniziative turistiche di Destination Management Organization	7.000,00 euro	3.289,80 euro	330021
Compartecipazione festival Corigliano Calabro Fotografia	5.000,00 euro		330021
9° edizione del Salone della CSR e dell'innovazione sociale	3.660,00 euro	3.660,00 euro	330021
I Rapporto su imprenditoria e diritto sanitario	3.660,00 euro	12.736,80	330021
Partecipazione Bando MIBACT per la realizzazione di iniziative culturali e di marketing territoriale	2.000,00 euro		330021
Progetto di ricerca sul turismo delle radici	2.000,00 euro	2.000,00 euro	330028
Partecipazione 6° edizione Premio Olivetti	280,00 euro	280,00 euro	330021
Compartecipazione iniziative promozionali di terzi	-	51.126,1 euro	330021
Concorsi L'Oro dei Bruzi e Ercole Olivario per la promozione delle produzioni olearie provinciali	-	18.154,82 euro	330021
Protocolli d'intesa per la promozione turistica e la cultura	-	6.740,50 euro	330021
Giornata formativa per il premio Adriano Olivetti	-	1.456,68 euro	330021
Formazione in materia ambientale	-	658,80 euro	330026
Iniziative da definire nell'ambito delle linee definite nella Relazione Previsionale e Programmatica	762.864,88 euro	-	
Totale	**1.290.899,51 euro**	**200.350,96 euro**	

MISSIONE 012-REGOLAZIONE DEL MERCATO
Obiettivo strategico "**Favorire la semplificazione per ridurre gli oneri amministrativi a carico delle**

imprese e tutelare il consumatore e la legalità del mercato"			
Progetto "Prevenzione della crisi d'impresa e supporto finanziario" finanziato dalla maggiorazione del diritto annuale 2020-2022	273.957,56 euro	69.670,18 euro	330033
Erogazione servizi digitali alle imprese	76.073,86 euro	63.891,76 euro	330021
Commissione di valutazione dei prezzi delle clementine IGP di Calabria	5.444,25 euro	2.682,56 euro	330021
Servizio SARI per assistere l'utenza nella predisposizione delle pratiche dirette al Registro Imprese	3.385,50 euro	6.287,76 euro	330021
Manifestazione IGF-Internet Governance Forum Italia 2021-Importo non ricompreso nel progetto Punto Impresa digitale	-	24.997,80 euro	330021
Comunicazione istituzionale e Parlamento delle Imprese	-	29.505,70 euro	330002 330021
Revisione usi commerciali della provincia di Cosenza	-	2.000,80 euro	330021
Iniziative da definire nell'ambito delle linee definite nella Relazione Previsionale e Programmatica	190.716,22 euro	-	
Totale	**549.577,39 euro**	**199.036,56 euro**	
TOTALE	**5.042.757,85 euro**	**2.130.463,71 euro**	

La realizzazione del programma di attività con il conseguente impiego delle risorse necessarie è stata condotta in un contesto strategico orientato dalla Giunta, che ha operato la sistematica scelta delle iniziative da attuare e dei progetti da sostenere, valutandone qualità e capacità di incidere positivamente sul tessuto imprenditoriale del territorio.

Le risorse complessivamente messe in campo per realizzare il programma promozionale, da sole pari a circa 2,13 milioni di euro e alle quali andrebbe aggiunta la valorizzazione delle risorse umane e strumentali dedicate alle attività relative, rappresentano la concreta testimonianza dell'impegno assunto nel 2021 dalla Camera di Commercio di Cosenza per sostenere l'economia locale danneggiata dalla crisi.

Sul piano del confronto preventivo-consuntivo si segnala che il valore dei costi per la promozione contabilizzato a conto economico rappresenta circa il 42,25% del valore della relativa stima effettuata in sede di aggiornamento del Bilancio di previsione 2021 e l'85,31% circa della previsione di consuntivo 2021 contenuta nel Bilancio di previsione 2022.

Il valore dei costi di promozione del 2021 rappresenta il 30,90% degli importi dei proventi per diritto annuale lordo; se si considera il dato netto, cioè il diritto concretamente e realisticamente esigibile, tale percentuale raggiunge il 62,00%.

Il risultato della gestione finanziaria, di entità ridotta (76.501,66 euro) in ragione dei bassi tassi di interesse riconosciuti sulle giacenze di liquidità, è in riduzione rispetto all'esercizio

precedente per i minori introiti dei dividendi ricevuti dalla società partecipata Tecno Holding Spa.

Il risultato della gestione straordinaria, positivo per 511.376,93 euro, è risultato inferiore rispetto al corrispondente valore dell'esercizio precedente, ma superiore rispetto alle previsioni.

Le rettifiche di valore dell'attivo patrimoniale hanno registrato la svalutazione, per l'importo di 27.249,52 euro, della partecipazione nella società Sacal. Lo scorso anno non si erano registrato rettifiche.

In sostanza la gestione corrente ha concorso negativamente, per l'importo di -825.292,89 euro alla determinazione del risultato economico dell'esercizio; mentre hanno concorso positivamente, per l'importo di 76.501,66 euro, la gestione finanziaria e, per l'importo di 511.376,93 euro, la gestione straordinaria. Le rettifiche di valore delle attività finanziarie hanno concorso negativamente per l'importo di 27.249,52 euro. Il disavanzo economico d'esercizio, pari a -264.663,82 euro, si attesta

su un valore significativamente più basso rispetto a quello preventivato nell'aggiornamento del Bilancio di previsione (disavanzo previsto pari a -3.711.798,99 euro).

Il Piano degli Investimenti in immobilizzazioni comprendeva interventi di manutenzione straordinaria, il completamento dell'impianto fotovoltaico, l'acquisto di partecipazioni societarie e di impianti.

Le disponibilità liquide in tesoreria passano da 30.282.497,79 euro di fine 2020 a 30.323.225,99 euro di fine 2021, nonostante una riduzione delle entrate rispetto all'annualità 2020, prevalentemente dovuta alla riduzione degli incassi da contributi, trasferimenti ed altre entrate e dagli introiti per proventi mobiliari (dividendi da società partecipate). Le entrate da tributi (diritto annuale e diritti di segreteria), pari a 5.950.009,78 euro, nonostante l'aumento di 185.811,42 euro rispetto all'anno 2020, restano ancora al di sotto di quasi un milione di euro rispetto ai livelli pre-pandemici (nel 2019, le entrate tributarie erano state pari a 6.875.344,43 euro). Il motivo del divario è da collegarsi al blocco della riscossione coattiva che, avviato a marzo 2020, è terminato solo il 31 agosto 2021. La riduzione delle spese è dovuta alle minori contribuzioni a favore delle imprese del 2021, dopo il forte aumento registrato nel 2020 per sostenere il sistema delle aziende nella fase più acuta della crisi pandemica. Nel 2020 la spesa per contribuzioni a favore delle imprese era stata di 2.588.186,43 euro; nel 2021 è stata pari a 868.901,42 euro.

Nel corso del 2021 si sono gestiti flussi di cassa pari a 14.646.663,06 euro complessivi (7.343.695,63 euro di entrate e 7.302.967,43 euro di uscite) per un totale di 2.315 documenti gestiti (1.387 mandati di pagamento e 928 reversali d'incasso).

Il Patrimonio Netto al termine dell'esercizio è pari a 35.264.463,68 euro.

Con riferimento alla composizione patrimoniale, l'analisi statica dei dati di bilancio evidenzia un margine di struttura –definito dalla differenza (Patrimonio Netto+Passività Consolidate)-Attivo Immobilizzato- positivo per circa 32,8 milioni di euro ed un quoziente di struttura – definito dal rapporto (Patrimonio Netto+PassivitàConsolidate)/Attivo Immobilizzato – pari a 4,75 circa. Tali indicatori di solidità patrimoniale evidenziano l'ampia capacità dell'ente di coprire, con il proprio patrimonio, tutto l'attivo immobilizzato.

L'indicatore di tempestività dei pagamenti relativo all'annualità 2021 è di -17,17 giorni, in miglioramento rispetto al corrispondente valore riferito al 2020 (-11,03 giorni).

Per l'esame delle singole componenti dei flussi di cassa si rimanda al prospetto di Rendiconto finanziario allegato al Bilancio di esercizio 2021.

3.5 Valutazione complessiva della performance organizzativa

Come specificato dalle predette Linee Guida, la misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso deve essere effettuata secondo le modalità definite nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'ente, tenendo conto dei seguenti elementi:

a) misurazioni del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei target associati agli obiettivi specifici triennali effettuate dai dirigenti dell'Amministrazione;
b) verifica della effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali;
c) esiti delle indagini condotte dall'amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, nonché le informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV stesso;
d) multidimensionalità della performance organizzativa (in coerenza con i contenuti del Piano);
e) eventuali mutamenti del contesto interno ed esterno in cui l'amministrazione ha operato nell'anno di riferimento.

Con riferimento a quanto previsto dal SMVP della CCIAA, esso stabilisce che "la performance organizzativa è intesa come **un processo quantitativo** diretto ad ottenere dei meta-indicatori sintetici che, con riferimento alla **misurazione della performance complessiva dell'ente** ne esprimono il grado di raggiungimento come media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici articolati in base ai diversi ambiti strategici cui essi afferiscono (in base al peso preventivamente attribuito a ogni ambito strategico in fase di pianificazione);

La **performance relativa agli obiettivi** è determinata:
- per quelli **strategici**, per il 50% dalla media ponderata delle performance degli indicatori associati agli obiettivi operativi sottostanti e per il 50% dalla media ponderata delle performance degli indicatori che li riguardano specificamente;
- per quelli **operativi**, come media ponderata delle performance degli indicatori ad essi associati.

La misurazione relativa all'anno 2021 sarà riportata nel Report di valutazione e controllo strategico 2021 da predisporre a cura dell'OIV, anche in esito alla conclusione del processo di validazione della presente Relazione e che saranno pubblicati nelle pagine della sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale.

3.6 Bilancio di genere, trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione.

Anche nel 2021 la rendicontazione sociale dell'ente confluirà nel report di sostenibilità sociale, economica ed ambientale, elaborato secondo gli standard internazionali GRI. Il report 2021 è in corso di pubblicazione e rientra nell'ambito delle attività previste nella dichiarazione d'intenti che ha consentito alla Camera di Commercio di essere inclusa nel Global Compact dell' ONU nel mese di maggio 2020.

I documenti di rendicontazione sociale dell'ente sono disponibili a questo indirizzo : http://www.cs.camcom.gov.it/it/content/service/opencameracosenza

il Comitato Unico di Garanzia (CUG) regolarmente costituito nel 2015 ha continuato ad operare nel 2021 redigendo la relazione prevista dalla Legge. Tutta la relativa documentazione è disponibile sul sito della Camera di Commercio all'indirizzo https://www.cs.camcom.gov.it/it/content/service/comitato-unico-di-garanzia-cug

In tema di garanzia di pari opportunità e di sviluppo professionale occorre segnalare che il genere femminile rappresenta il 50% del personale complessivamente impiegato a tempo indeterminato.

I Piani, la Relazione periodica sullo stato di attuazione e gli altri documenti adottati dall'Ente nella materia, sono disponibili sul sito web all'indirizzo http://www.cs.camcom.gov.it/it/content/service/anticorruzione.

Il tema della trasparenza e prevenzione della corruzione sono stati affrontati anche sotto i seguenti aspetti:

- ridurre le opportunità che si manifestino i casi di corruzione;
- aumentare la capacità di scoprire i casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

L'ente ha organizzato anche nel corso del 2021, un piano di formazione destinato a tutti i dipendenti della camera di commercio, anche se realizzato interamente in modalità a distanza, tenuto conto del proseguire delle restrizioni imposte dalla misure di contenimento della pandemia di Covid-19. L'indagine sul benessere organizzativo 2021 si è basata sulla somministrazione di 14 domande negli ambiti di interesse più significativi:

1. Percezione di sé (ruolo, competenze) rispetto all'ambiente di lavoro;
2. Condivisione politiche e obiettivi organizzativi;
3. Collaborazione con il management dell'ente e riconoscimento professionale.

In questa annualità, inoltre, sono state inserite, accanto all'ulteriore domanda per rilevare le proposte di miglioramento organizzativo da parte del personale dell'ente, anche due domande legate all'emergenza COVID e allo *smart working*, rispetto al quale si registra una pressoché totale tranquillità rispetto alla completezza delle misure di prevenzione e sicurezza adottate dall'ente.

Sintesi dei risultati e confronto con anno precedente		
Anno indagine	2020	2021
Dipendenti coinvolti	47	47
Redemption	79%	88%
Media dei risultati	- 12 risposte hanno un valore superiore a 4 - 3 risposte hanno una media inferiore al 4	- 11 risposte hanno un valore superiore a 4 - 3 risposte hanno una media inferiore al 4
Proposta di miglioramento più frequente	Maggiore circolazione e chiarezza delle informazioni	Valorizzazione del personale

4. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

Gli Obiettivi individuali risultano formalmente assegnati e valutati sulla base di apposite schede, secondo il vigente sistema di valutazione.

La valutazione del personale non dirigente e quella del personale dirigente è ancora in corso.

Con riferimento ai criteri di valutazione e alla loro articolazione in termini di peso percentuale sulla valutazione complessiva, il collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato (per i dirigenti) e dei premi inseriti nel contratto integrativo decentrato vigente per il personale non dirigente, sottoscritto in data 05.07.2019, prevedono un diverso impatto della valutazione individuale a seconda della tipologia:

- dirigenti di I fascia e assimilabili: la performance individuale pesa per il 50% nella determinazione del premio;
- dirigenti di II fascia e assimilabili: la performance individuale pesa per il 50% nella determinazione del premio;
- personale non dirigente: la performance individuale pesa per il 70% nella determinazione del premio.

Il Sistema di misurazione e valutazione effettua un esplicito rinvio al "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità" con riferimento agli obiettivi, rispetto ai quali stabilisce che gli stessi sono i fattori critici di successo e i risultati da raggiungere per il conseguimento dei benefici attesi dalla Camera nei confronti dei propri stakeholder. Sono, in pratica, le priorità di sviluppo della Camera ovvero le criticità sulle quali essa intende focalizzare l'attenzione, al fine di attuare specifiche azioni per il miglioramento della propria performance. Tali azioni sono contenute nell'ambito del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la Trasparenza, i cui obiettivi vengono perciò ricondotti a sistema nell'ambito della declinazione annuale contenuta all'interno del Piano della Performance, con l'inserimento di uno specifico indicatore di sintesi nell'ambito degli obiettivi operativi e la previsione, quale indicatore strategico, della realizzazione di un'adeguata copertura formativa di tutto il personale in tema di anticorruzione e trasparenza. Tali risultati rientrano nella valutazione della performance individuale della dirigenza attraverso l'inclusione nella performance di ente, il cui peso è pari al 50% della valutazione complessiva ai fini del risultato.

OBIETTIVI E RISULTATI DEL SEGRETARIO GENERALE

Obiettivo			Peso
Partecipazione ai progetti sperimentali in tema di Valutazione Partecipativa e Creazione di Valore Pubblico - attività di coordinamento e commitment			30%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target**	**Consuntivo**
KPI3.1.3_005_21 (Fonte: interna + Unioncamere)	Attività svolte/attività previste	100%	100%
Risultato misurato			**100%**

Obiettivo			Peso
Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture			20%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target**	**Consuntivo**
KPI B3.2_01_rev2018 (Fonte: Contabilità)	somma (tempo pagamento * importo_pagamento) / somma (importo_pagamento)	<= 0 giorni	-17,17gg
Risultato misurato			**100%**

Obiettivo			Peso
Trasformazione Digitale - La PA apre la strada alle imprese: Mappa dei processi ai fini della digitalizzazione			30%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target**	**Consuntivo**
KPI4.1.1_002_21 (Fonte: Interna + Sistemaintegrato)	Numero di processi mappati ai fini dell'evoluzione digitale / Totale processi camerali	>= 80%	100%
Risultato misurato			**100%**

Obiettivo			Peso
Grado di trasparenza e prevenzione della corruzione - Indice composto che esprime il valore medio dell'indice di trasparenza dell'ente, sulla base delle valutazioni dell'OIV e della relazione anticorruzione			20%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target**	**Consuntivo**
DFP 4.3 (Fonte: OIV)	Indice_Trasp Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	>= 90%	100%
Risultato misurato			**100%**

5. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Rispetto a quanto previsto dal SMVP, la Camera di commercio ha rispettato le fasi e le tempistiche previste per il processo di misurazione e valutazione della performance.

Al processo di raccolta dei dati consuntivi relativi alle attività svolte nel corso dell'anno necessarie alla redazione della relazione partecipano tutti i servizi e gli uffici dell'Ente.

- I funzionari responsabili degli uffici sono coinvolti sulle rendicontazioni relative ai propri obiettivi individuali, a quelli degli uffici di competenza, sulla raccolta dei dati e delle attività svolte e collaborano alla stesura delle relazioni sul raggiungimento degli obiettivi operativi di servizio.
- Il Segretario Generale (in qualità di unico dirigente) è coinvolto sulle rendicontazioni in relazione agli obiettivi delle diverse aree di competenza.
- l'Organismo indipendente di valutazione (OIV) supporta la Giunta camerale per la valutazione del Segretario Generale e valida la relazione sulla performance.
- la Giunta approva la relazione sulla performance ed effettua la valutazione del Segretario Generale su proposta dell'OIV.

Per quel che riguarda più nel dettaglio il ciclo 2021, nell'ambito della revisione annuale che, così come per il preventivo economico, ha interessato anche gli altri strumenti di pianificazione della Camera di Commercio, non può non tenersi conto del nuovo approccio che la Giunta ha inteso dare all'intera attività attraverso l'adozione dei "Nuovi Standard" che coinvolgono l'intera organizzazione in una maggiore e diversa attenzione alle modalità di rapportarsi quotidianamente con le imprese.

In questi termini, il baricentro dei risultati attesi si concentra molto di più sul "come" l'Ente interpreta il proprio ruolo, soprattutto con riferimento alle modalità di utilizzo delle risorse destinate ai servizi e alle attività di promozione, anche in considerazione del prevedibile impatto economico del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, che sarà sicuramente preponderante rispetto al valore assoluto degli interventi economici direttamente attuabili dalla Camera di Commercio ma che richiederà, per contro, una maggiore proattività da parte dell'ente nell'affiancare le imprese lungo il percorso di ripresa.

In questo mutato contesto, il processo di revisione della pianificazione che ne è conseguito, almeno in termini di indicatori ha altresì tenuto conto sia degli esiti dell'attività di monitoraggio effettuata nei primi due trimestri dell'anno sull'andamento del Piano della Performance 2021-2023, all'interno del quale il Piano degli Indicatori di Risultato Attesi confluisce integralmente, sia del confronto con i dati definitivi emersi dal Consuntivo e dalla Relazione sulla Performance per il 2020, dai quali emerge l'assoluta eccezionalità dei valori registrati nello scorso anno.

Ciò premesso, pertanto, fermi restando gli obiettivi strategici che esplicitano gli indirizzi espressi nelle Relazione Previsionale e Programmatica, l'OIV ha proposto la revisione sia del PIRA 2021 sia del Piano delle Performance 2021-2023, tramite sostituzione/revisione di quegli indicatori che meno aderivano per significatività al nuovo contesto sopra descritto, dando maggiore evidenza, rispetto alla dimensione dell'efficacia, all'ambito di intervento e al peso relativo delle risorse impiegate per erogazione dei servizi e interventi economici, piuttosto che ai valori assoluti di questi ultimi, depurando le rispettive baseline dei valori eccezionali registrati nel 2020, in quanto outlier anche dal punto di vista statistico, e rivedendo di conseguenza i relativi target fissati con riguardo all'anno precedente, attraverso il riferimento ai valori medi del triennio 2017-2019.

Nel prospetto riportato nell'allegato n. 1 al verbale n. 4/2021, denominato "Revisione Piano Indicatori di Risultato Atteso (PIRA) – Anno 2021", l'OIV ha sottoposto alla Giunta gli indicatori di cui si proponeva la sostituzione/revisione anche nel Piano Performance 2021-2023. Le modifiche proposte hanno preso spunto da indicatori già codificati nel sistema di indicatori contenuti nel "Piano integrato degli indicatori per il monitoraggio e controllo delle Camere di commercio in ottica di benchmarking" (PARETO).

Sempre nell'ambito del processo di revisione annuale si è reso altresì necessario riformulare uno dei due specifici obiettivi di obiettivi di produttività di cui all' art. 15 comma 4, CCNL Regioni-Autonomie Locali del 01.04.1999.

Rispetto a tale riformulazione sottoposta all'OIV con relazione del Segretario Generale, l'Organismo ha prodotto il relativo documento di accertamento preventivo ai sensi del citato art. 15 comma 4, CCNL Regioni-Autonomie Locali.

Sulla base delle suddette indicazioni, è stato quindi predisposto l'aggiornamento al Piano delle performance 2021-2023, adottato con e Deliberazione di Giunta n. 49 del 12/07/2021, cui questa Relazione si riferisce.

ALLEGATO 1 – VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE

L'Allegato sarà pubblicato successivamente all'esito del processo di validazione della Relazione stessa, di competenza dell'OIV e riporterà le evidenze relative a una serie di elementi, esposti nella tabella successiva, con eventualmente documentazione ritenuta utile a supportare le considerazioni svolte, compresi i dati e le elaborazioni forniti dall'ente secondo le modalità indicate nel SMVP.

A	Coerenza fra contenuti della Relazione e contenuti del Piano della performance relativo all'anno di riferimento
B	Coerenza fra la valutazione della performance organizzativa complessiva effettuata dall'OIV e le valutazioni degli obiettivi di performance organizzativa riportate dall'ente nella Relazione
C	Presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi (sia di performance organizzativa che individuale) inseriti nel Piano
D	Verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione a alla trasparenza
E	Verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori
F	Affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della relazione (con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non auto-dichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione)
G	Effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione
H	Adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano
I	Conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida Unioncamere
J	Sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi e tabelle, ecc.)
K	Chiarezza e comprensibilità della Relazione (linguaggio, utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza indice, pochi rinvii ad altri documenti o a riferimenti normativi, ecc.)